

# مجلة البحوث الإعلامية

مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الأزهر/كلية الإعلام



رئيس مجلس الإدارة: أ.د / غانم السعيد - عميد كلية الإعلام ، جامعة الأزهر.

رئيس التحرير: أ.د / رضا عبدالواجد أمين - أستاذ الصحافة والنشر ووكيل الكلية.

مساعدو رئيس التحرير:

أ.د / عرفه عامر - الأستاذ بقسم الإذاعة والتلفزيون بالكلية

أ.د / فهد العسكر - وكيل جامعة الإمام محمد بن سعود للدراسات العليا والبحث العلمي (المملكة العربية السعودية)

أ.د / عبد الله الكندي - أستاذ الصحافة بجامعة السلطان قابوس (سلطنة عمان)

أ.د / جلال الدين الشيخ زيادة - عميد كلية الإعلام بالجامعة الإسلامية بأم درمان (جمهورية السودان)

مدير التحرير: د / محمد فؤاد الدهراوي - مدرس العلاقات العامة والإعلان، ومدير وحدة الجودة بالكلية

سكرتارية التحرير:

د / إبراهيم بسيوني - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د / مصطفى عبد الحى - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

أ / رامى جمال مهدي - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

مدقق لغوي: أ / جمال أبو جبل - معيد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

سكرتير فني: أ / محمد كامل - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

القاهرة- مدينة نصر - جامعة الأزهر - كلية الإعلام - ت: ٠٢٢٥١٠٨٢٥٦

الموقع الإلكتروني للمجلة: <http://jsb.journals.ekb.eg>

البريد الإلكتروني: [mediajournal2020@azhar.edu.eg](mailto:mediajournal2020@azhar.edu.eg)

المراسلات:

العدد الخامس والخمسون - الجزء الخامس - صفر ١٤٤٢ هـ - أكتوبر ٢٠٢٠ م

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية ٦٥٥٥

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية: ٢٦٨٢-٢٩٢ X

الترقيم الدولي للنسخة الورقية: ٩٢٩٧-١١١٠

## قواعد النشر

تقوم المجلة بنشر البحوث والدراسات ومراجعات الكتب والتقارير والترجمات وفقاً للقواعد الآتية:

- يعتمد النشر على رأي اثنين من المحكمين المتخصصين في تحديد صلاحية المادة للنشر.
- ألا يكون البحث قد سبق نشره في أي مجلة علمية محكمة أو مؤتمراً علمياً.
- لا يقل البحث عن خمسة آلاف كلمة ولا يزيد عن عشرة آلاف كلمة... وفي حالة الزيادة يتحمل الباحث فروق تكلفة النشر.
- يجب ألا يزيد عنوان البحث -الرئيسي والفرعي- عن ٢٠ كلمة.
- يرسل مع كل بحث ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الانجليزية لا يزيد عن ٢٥٠ كلمة.
- يزود الباحث المجلة بثلاث نسخ من البحث مطبوعة بالكمبيوتر.. ونسخة على CD، على أن يكتب اسم الباحث وعنوان بحثه على غلاف مستقل ويشار إلى المراجع والهوامش في المتن بأرقام وترد قائمتها في نهاية البحث لا في أسفل الصفحة.
- لا ترد الأبحاث المنشورة إلى أصحابها.... وتحفظ المجلة بكافة حقوق النشر، ويلزم الحصول على موافقة كتابية قبل إعادة نشر مادة نشرت فيها.
- تنشر الأبحاث بأسبقية قبولها للنشر.
- ترد الأبحاث التي لا تقبل النشر لأصحابها.

## الهيئة الاستشارية للمجلة

١. أ.د./ على عجوة (مصر)  
أستاذ العلاقات العامة وعميد كلية الإعلام الأسبق بجامعة القاهرة.
٢. أ.د./ محمد معوض. (مصر)  
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بجامعة عين شمس.
٣. أ.د./ حسين أمين (مصر)  
أستاذ الصحافة والإعلام بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.
٤. أ.د./ جمال النجار (مصر)  
أستاذ الصحافة بجامعة الأزهر.
٥. أ.د./ مي عبدالله (لبنان)  
أستاذ الإعلام بالجامعة اللبنانية، بيروت.
٦. أ.د./ وديع العززي (اليمن)  
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بجامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٧. أ.د./ العربي بوعمامة (الجزائر)  
أستاذ الإعلام بجامعة عبد الحميد، بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر.
٨. أ.د./ سامي الشريف (مصر)  
أستاذ الإذاعة والتلفزيون وعميد كلية الإعلام، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات.
٩. أ.د./ خالد صلاح الدين (مصر)  
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بكلية الإعلام -جامعة القاهرة.
١٠. أ.د./ محمد فياض (العراق)  
أستاذ الإعلام بكلية الإمارات للتكنولوجيا.
١١. أ.د./ رزق سعد (مصر)  
أستاذ العلاقات العامة (جامعة مصر الدولية).

## محتويات العدد

- ٢٦٤٧ ■ تحليل البنى الخطابية للأخبار السياسية الملونة تجاه مصر عبر اليوتيوب  
أ.م.د. محمد محمد علي عمارة
- ٢٦٧٩ ■ معالجة الدراما السينمائية المصرية لمشكلات وقضايا التعليم- دراسة تحليلية  
د. سميرة متولي عرفات
- ٢٧٣١ ■ دور القنوات الثقافية باليوتيوب في تنمية المعرفة العميقة والدافع المعرفي لدى الطلاب  
د. إيمان عزالدين محمد دوابه
- ٢٧٩٧ ■ توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الإعلامي وعلاقتها بمصداقيته لدى الجمهور المصري  
د. عمرو محمد محمود عبد الحميد
- ٢٨٦١ ■ إستراتيجيات إدارة الانطباع وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي «دراسة حالة على العاملين بشركة المصرية للاتصالات»  
د. سارة محمود عبد العزيز
- ٢٩٣٧ ■ فاعلية شبكات التواصل الاجتماعي في دعم الأنشطة الطلابية لدى الشباب الجامعي  
د. رحاب سراج الدين محمد
- ٢٩٨٣ ■ دور مواقع التواصل الاجتماعي في التفكك الأسري: دراسة ميدانية  
د. لمياء محسن
- ٣٠٢٩ ■ التنمر الإلكتروني عبر وسائل الإعلام الرقمي وعلاقته بأنماط العنف لدى المراهقين (دراسة ميدانية) د. انتصار السيد محمد محمود زايد

- اعتماد الجمهور المصري على وسائل الإعلام الجديد كمصدر للمعلومات والأخبار حول جائحة فيروس كورونا (كوفيد-١٩) ودوره في تعزيز الوعي الصحي لديه  
٣٠٨٩ د. ریحاب سامي لطيف محمد
- 
- دور شبكات التواصل الاجتماعي في إمداد الجمهور بالمعلومات أوقات الأزمات  
٣١٧٣ أمة الخالق محمد حسين الأشموري
- 
- استخدامات الشباب السعودي لشبكات التواصل الاجتماعي وتأثيرها على مستوى متابعتهم لمحتوى الإعلام التقليدي  
٣٢٠٥ مصعب بن إبراهيم السعيد
-

ISSN- O	ISSN- P	نقاط المجلة (يوليو 2020)	نقاط المجلة (مارس 2020)	اسم الجهة / الجامعة	اسم المجلة	القطاع	م
2682- 292X	1110- 9207	7	6.5	جامعة الأهرام	مجلة البحوث الإعلامية	الدراسات الإعلامية	1
2314- 873X	2314- 8721	7	6	الجمعية المصرية للعلاقات العامة	مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط	الدراسات الإعلامية	2
2536- 9393		5	5	جامعة الأهرام الكندية	المجلة العربية لبحوث الإعلام و الإتصال	الدراسات الإعلامية	3
2366- 9891		4	4	Cairo University	مجلة إتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	الدراسات الإعلامية	4
2536- 9237		3.5	3.5	جامعة جنوب الوادي	المجلة العلمية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	الدراسات الإعلامية	5
2367- 0407		6.5	3.5	اكاديمية الشروق	مجلة البحوث و الدراسات الإعلامية	الدراسات الإعلامية	6
2366- 9131		6.5	3	جامعة القاهرة - مركز بحوث الرأي العام	المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان	الدراسات الإعلامية	7
2366- 914X		6.5	3	جامعة القاهرة - مركز بحوث الرأي العام	المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتلفزيون	الدراسات الإعلامية	8
2366- 9168		6.5	3	جامعة القاهرة - مركز بحوث الرأي العام	المجلة العلمية لبحوث الصحافة	الدراسات الإعلامية	9
1110- 6836		6.5	3	جامعة القاهرة - مركز بحوث الرأي العام	المجلة المصرية لبحوث الإعلام	الدراسات الإعلامية	10
1110- 6844		6.5	3	Cairo University, Center of Public Opinion Research	المجلة المصرية لبحوث الرأي العام	الدراسات الإعلامية	11

- يطبق تقييم مارس 2020 للمجلات على كل الأبحاث التي نشرت فيها قبل 1 يوليو 2020
- يطبق تقييم يونيو 2020 للمجلات على كل الأبحاث التي سنكشر فيها بدء من 1 يوليو 2020 و حتى صدور تقييم جديد في يونيو 2021
- المجلات التي لم تتقدم بطلب إعادة تقييم سيظل تقييم مارس ٢٠٢٠ مطبقا على كل الأبحاث التي سنكشر بها وذلك لحين صدور تقييم جديد في يونيو 2021
- يتم إعادة تقييم المجلات المحلية المصرية دورياً في شهر يونيو من كل عام ويكون التقييم الجديد سارياً للسنة التالية للنشر في هذه المجلات



● استراتيجيات إدارة الانطباع وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي  
«دراسة حالة على العاملين بشركة المصرية للاتصالات»

- Impression management strategies and their relationship to the level of job performance  
“A case study on Telecom Egypt employees”

● د/ سارة محمود عبد العزيز

مدرس العلاقات العامة والإعلان بقسم الإعلام - كلية الآداب - جامعة حلوان

saramahmoud441@gmail.com

## ملخص الدراسة

استهدفت الدراسة التعرف على تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، واستخدمت الدراسة منهج المسح، معتمدة على نظرية إدارة الانطباع، وأجريت الدراسة على عينة عمدية متاحة قوامها (250) مفردة من جمهور العاملين بشركة المصرية للاتصالات باستخدام صحيفة الاستقصاء، خلال الفترة من 2020/7/1م إلى 2020/9/30م.

وخلصت الدراسة إلى التأكد جزئياً من صحة الفرض الرئيس القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس)، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بشكل جزئي بين الباحثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس) بشركة المصرية للاتصالات.

وتوصي الدراسة بتفعيل ممارسة استراتيجيات إدارة الانطباع بشكل علمي وعملي مدروس، المتمثلة في استراتيجيات الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ونموذج أو قدوة يحتذى بها، مع تقنين استخدام استراتيجية التهديد والإجبار إلا عند الضرورة الملحة التي تقتضي مصلحة العمل ولحد من السلوكيات غير المرغوبة التي تؤثر على أداء المنظمة ككل. الكلمات المفتاحية: إدارة الانطباع، الأداء الوظيفي، استراتيجيات.

## Abstract

The study aimed to identify the impact of impression management strategies on the level of job performance of Telecom Egypt employees, and the study used the survey method, based on the theory of impression management, and the researcher conducted the study an available intentional sample of (250) individuals from the audience of Telecom Egypt employees using the survey newspaper. The study was conducted during the period from 7/1/2020 AD to 9/30/2020 AD. And it concluded partly to ascertain the validity of the main hypothesis that there is a correlation between the respondents' assessment of the impact levels of the (five) impression management strategies, and their evaluation of the six-dimensional job performance rates in Telecom Egypt, and the study also found partially statistically significant differences between the respondents according to demographic features On the scale of the impact of the (five) impression management strategies of Telecom Egypt. The study recommends activating the practice of impression management strategies in a scientific and practical manner, represented in strategies for self-promotion, praise and appreciation of others, showing the need for help, and a model or role model, with the legalization of the use of threat and coercion strategies except when there is an urgent need that necessitates the interest of work and to reduce undesirable behaviors Which affects the performance of the organization as a whole.

Keywords: impression management, job performance, strategies



اكتسب مجال إدارة الانطباع تركيزًا كبيرًا خلال الخمسة عقود الماضية في المجال التنظيمي على يد عالم الاجتماع Goffman الذي رأى أن إدارة الانطباع ما هي إلا جهود لخلق وتغيير وحماية انطباع شخص أو أشخاص عن أشخاص آخرين<sup>1</sup>، فالأفراد يعيشون داخل مجتمعات يتفاعلون مع بعضهم بعضًا ويصدرون أفعالًا تعد ردودًا على بعض المواقف التي يصدرها طرف آخر، هذه الأفعال قد تكون سببًا أساسيًا في خلق انطباع بأن الفرد يتصرف وفقًا لتوقعات الآخرين، هذا الانطباع قد يكون المتحكم الرئيسي والأساسي في أسلوب التعامل البشري بعد ذلك، وينطبق هذا على العاملين داخل بيئة عملهم، فنحن نعلم مدى أهمية العنصر البشري الذي يعد من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها، فجميع الانطباعات التي يكونها العاملون داخل أذهانهم عن أفراد المنظمة تؤثر إيجابًا أو سلبًا على أدائهم الوظيفي، الذي يؤثر بدوره على مكانة المنظمة وتميزها؛ فالمنظمات بمختلف أنواعها وأحجامها تسعى دائمًا إلى بناء انطباعات إيجابية لها على المستويين الداخلي والخارجي.

وبالتالي تعتبر عملية إدارة الانطباع مهمة للغاية؛ لأنها تخلق جسورًا من الثقة والتوافق والتعاطف بين العاملين وزملائهم ورؤوسائهم وقادتهم، فإذا استطاع الفرد أن يدير الانطباعات بالشكل الصحيح؛ استطاع أن يعطي انطباعًا إيجابيًا، وكذلك تكون لديه القدرة على التأثير البالغ، وتتولد بينه وبين الآخرين المحبة والألفة، وتستخدم المنظمات عددًا من التكنيكات الخاصة بإدارة الانطباع اللازمة لتحقيق ذلك؛ إذ تنصب جهود المنظمة داخليًا على تشجيع العاملين والتأثير عليهم لتحفيزهم على الارتقاء بأدائهم الوظيفي، فالاهتمام بأداء الفرد في المنظمة، وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، ومن ثم تحقيق رسالتها.

إن إدارة الانطباع تعد أحد الأساليب الإدارية التي تهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة إلى مستويات عالية تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة نحو النمو والتطور وزيادة الإنتاجية من خلال تقديم الخدمات بكفاءة، الذي يعتمد بصورة أساسية على العاملين في المنظمة، مما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة داخل السوق.

الإطار النظري للدراسة:

### أولاً: نظرية إدارة الانطباع Impression Management Theory

يعد عالم الاجتماع الشهير Erving Goffman أول من تطرق إلى هذا المصطلح في نموذجه عن الحياة الاجتماعية عام 1959م، وعرفه على أنه "عملية يقوم بها الأفراد للتأثير والسيطرة على انطباعات الآخرين عنهم، وذلك في كتابه The "Presentational Self In Everyday-1959"<sup>2</sup>، فالأفراد والجماعات والفاعلون المختلفون، من منظمات تجارية أو كيانات عامة، يحاولون التحكم والسيطرة على نوعية الصورة التي يراها الآخرون عنهم<sup>3</sup>، حيث لخص Goffman نموذجه الأساسي لإدارة الانطباع في أربعة عوامل، هي: الأشخاص الفاعلين Actors الذين يندمجون في أداء Performance في مواضيع مختلفة Setting مع الجمهور Audience؛ إذ يقوم الأشخاص الفاعلون بالتفاعل مع الجمهور مما يساعدهم على التصرف بطريقة معينة، وذلك من خلال سياق معين للأحداث تندمج فيه صفات وسلوكيات الفاعلين مع البيئة المحيطة بالموقف لإنتاج محفزات للسلوك بطريقة محددة<sup>4</sup>، وافترض Goffman أن هؤلاء الفاعلين حينما يتواصلون مع الآخرين يكون لهم دور محدد يقومون به، وهو ما يسمى بالأداء من أجل جعل الآخرين يفترضون انطباعاتاً معيناً عنهم<sup>5</sup>.

وقد وضع بعض الباحثين فرضيات لنظرية إدارة الانطباع بناءً على الفرضية الأساسية لها، ومنها أن هناك علاقة بين العوامل الجسدية، كالسن والنوع، ونوعية الصور المتكونة الناتجة عن الانطباعات لدى الجمهور<sup>6</sup>، كما تم افتراض أن هناك علاقة إيجابية بين جاذبية أو مظهر أو سلطة أو إمكانيات الفاعلين ونوعية الانطباعات المتكونة ومقدارها، وأن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الإدراك الذاتي للفاعلين وتصرفاتهم وسلوكيات إدارة الانطباع، وكذلك بين استراتيجيات إدارة الانطباع المستخدمة وإدراك المنظمات لحالة الجمهور وقوته، فالعاملون بالمنظمة يخلقون صوراً لا لأنفسهم فقط، ولكن لتقديم وجهة إيجابية عن المنظمة<sup>7</sup>، فإدارة الانطباع هي العملية التي يسعى الأفراد من خلالها إلى التأثير على صورة البعض الآخر منهم، وعلى الرغم من أن هذا

الموضوع تم فحصه من قبل علماء الاجتماع وعلماء النفس الاجتماعي، ولكن العلماء التنظيميون أصبح أيضًا لهم اهتمام متزايد بإدارة الانطباع في السنوات الأخيرة، وبالتالي يتم التعامل مع إدارة الانطباع الآن بوصفها أمرًا شائعًا في الأوضاع التنظيمية، فقد بدأ الباحثون في الآونة الأخيرة بإجراء دراسات لسلوكيات إدارة الانطباع في مجموعة متنوعة من السياقات التنظيمية بما في ذلك البحث في ردود الفعل وتقويم الأداء<sup>8</sup>، فدائمًا ما تبحث إدارة الانطباع التنظيمي في سلوكيات التأثير الصاعدة من الموظفين المشاركين في العمل، وذلك لتوجيه تقييم المديرين والتصورات الخاصة بهم وبما أن الأفراد يتفاعلون بعضهم ببعض فإنهم يشكلون تصورات محددة وتقييمات تجاه الآخرين من حولهم، وعندما يطلب من الأفراد الحكم على الآخرين فإنهم غالبًا ما يتذكرون تصنيفاتهم المحددة سابقًا، التي تنقسم إلى قسمين: محبوب أو غير محبوب؛ وهذا يدخل في عملية التقييم التي تولد في وقت لاحق الانطباعات تجاه الآخرين<sup>9</sup>.

#### أساليب قياس إدارة الانطباع:

- مرت أساليب قياس إدارة الانطباع بعدة تطورات ومراحل اعتمادًا على نموذج Goffman، يمكن توضيحها فيما يأتي<sup>10</sup>:
- مقياس Schlenket- 1980: وقد أجرى دراسة لخمس استراتيجيات تستخدمها المنظمة لإدارة انطباعات الجماهير عنها، هي: (التبرير، وتقديم الأعداء، وتحسين الذات، والتأييد، ومطابقة الرأي).
- مقياس Jounes&Pittman- 1982: طوّر إدارة الانطباعات إلى خمس استراتيجيات أيضًا، هي: (التمثيل، والترهيب، وترويج الذات، والقذوة، وطلب المساعدة).
- مقياس Carter&Dukerich- 1989: الذي تتضمن استراتيجيات (الاعتذار، والتبرير، وتحسين الخبرة، والتعلم).
- مقياس Bollino&Turrley: قام ببناء مقياسه على مقياس Jounes&Pittman- 1982، أي اعتمد أيضًا على خمس استراتيجيات، هي: (ترويج الذات، والتكامل، والتمثيل، والترهيب، وطلب المساعدة).

#### استراتيجيات إدارة الانطباع impression management strategies:

يشير عدد من الباحثين إلى أنه يمكن تطبيق استراتيجيات إدارة الانطباع التنظيمي بشكل روتيني ودون وعي في التفاعل اليومي للأفراد، فيما يرى بعض آخر أن الأوضاع

الظرفية، مثل خصائص الشخصية، يمكن أن تسهم في ممارسة إدارة الانطباع<sup>11</sup>، فبعد الاطلاع على كافة المقاييس الخاصة باستراتيجيات إدارة الانطباع، اعتمدت الباحثة الاستراتيجيات الخمس التي حددها الباحثان Jones&Pittman- 1982 لقياس إدارة الانطباع التنظيمي؛ لأنها أكثر شمولية، ولأنها اعتمدت من قبل عديد من الباحثين، وتتمثل فيما يأتي:

- استراتيجية الترويج الذاتي Self-Promotion Strategy: يشير الترويج الذاتي إلى قيام الأفراد بإظهار قدراتهم أو إنجازاتهم؛ من أجل أن ينظر إليهم المراقبون على أنهم متخصصين وذوي كفاءة<sup>12</sup>، ويحدّر "Jones-1990" من أن هناك مخاطر متأصلة من استخدام هذه الاستراتيجية؛ لأن الفاعلين الذين يقومون بالترويج الذاتي قد تتناقص محبتهم عند غيرهم، وينظر إليهم على أنهم مغرورون أو متغطرسون<sup>13</sup>.
- استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين Ingratiation Strategy: ويقصد بها قيام الأفراد بفعل الأشياء التي يفضلها المسؤولون أو مجالمتهم من أجل أن يسندوا إليهم مسؤولية عمل معين<sup>14</sup>، ويطلق على هذه الاستراتيجية اسم "إدارة الجاذبية Attraction Management" لكونها تهتم أكثر بأن يكون الفرد محبوبًا وجذابًا للآخرين، وتكمن المهمة والتحدي لهذه الاستراتيجية في معرفة ما الذي يجده الأفراد والجمهور في المتزلفين، وماذا يمكن لهم أن يقدموا حتى يجذبوا الأفراد والجمهور إليهم<sup>15</sup>.
- استراتيجية مثل أو قدوة يحتذى به Exemplification Strategy: ويقصد بها قيام الفرد بالتضحية الذاتية أو الذهاب إلى أبعد من أداء الواجب المناط به؛ من أجل أن يظهر وكأنه متفانٍ في عمله في نظر المراقبين<sup>16</sup>، وبموجب هذه الاستراتيجية يحاول الفرد خلق هوية من التفاني والتضحية والالتزام والجدارة الأخلاقية من أجل أن يظهر أنه على استعداد للمعانة من أجل قضية معينة<sup>17</sup>.
- استراتيجية الترهيب Intimidation Strategy: تشير إلى إبراز الأفراد قوتهم أو قدرتهم على معاقبة الآخرين من أجل أن ينظر إليهم على أنهم أشخاص خطيرون<sup>18</sup>، وتستخدم استراتيجية الترهيب لبناء هوية السلطة التي تكون مبنية على التهديد والتصريحات والبيانات الغاضبة وتكتيكات أخرى لفرض السلطة وانتزاع احترام الموظفين بالخوف<sup>19</sup>.
- استراتيجية طلب المساعدة Supplication Strategy: ويقصد بها قيام الأفراد بالإعلان عن مواطن ضعفهم وأوجه قصورهم من أجل استثارة الآخرين لكونهم

يحتاجون إلى الدعم والمساعدة<sup>20</sup>، ويطلق على هذه الاستراتيجية "استراتيجية الملاذ الأخير Last Resort"؛ إذ يلجأ الفاعلون بموجب هذه الاستراتيجية إلى استخدام التوسل والتضرع في المحادثات من أجل كسب تعاطف المرؤوسين عن طريق التواضع والتقليل من قيمة أنفسهم<sup>21</sup>.

**ثانيًا: الأداء الوظيفي (Performance):** يمثل الأداء مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة؛ فالمنظمة تكون أكثر استقرارًا وأطول بقاءً عندما يكون أداء العاملين أداءً متميزًا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، وعلى ذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة، وفي أي جزء منها، يعد انعكاسًا لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضًا، وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة<sup>22</sup>.

وقد حظي الأداء الوظيفي بأهمية فائقة من طرف عديد من الباحثين والدارسين في مجالات متعددة، حيث يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلباته الوظيفية<sup>23</sup>، ويعتبر الأداء أحد محاور العمل المهني وأهمها في أي مجال وظيفي، فإذا كان هذا الأداء مميّزًا في ظل بيئة عمل يسودها العدل والمساواة، فإنه من المنطقي أن يأخذ هذا الأداء صاحبه إلى مكانة مرموقة في المنظمة التي يعمل فيها، وفي ظل عالم يسوده التغيير المتسارع والمنافسة الشديدة لن تستطيع المنظمة الدخول للمنافسة إلا إذا كان الأداء المتميز أحد أهم خصائصها، وهذا الأداء ينبع من حصيلة أداء الأفراد في المنظمة ككل<sup>24</sup>.

**عناصر الأداء الوظيفي: يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها<sup>25</sup>:**

- 1- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- 2- **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- 3- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار هذا الإنجاز وسرعته.

4- المثابرة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسئولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

ومن خلال ما سبق، فقد استفادت الباحثة من الفرضية العامة لنظرية إدارة الانطباع لـ Goffman، وكذلك الدراسات التي أجراها العلماء التنظيميون في إدارة الانطباع، التي تبلورت في أن الأفراد يحاولون دائمًا خلق وإدارة انطباع معين في نفوس الآخرين من أجل هدف محدد، وبعتماد استراتيجيات وأساليب متعددة، وتأثيرها على المستوى الوظيفي للعاملين داخل المنظمة، باعتبار أن الأداء الوظيفي داخل أي منظمة يتأثر بعدة عوامل، هي: (غياب الأهداف المحددة، وعدم مشاركة الفرد في الإدارة، ومشكلات الرضا الوظيفي)<sup>26</sup>، وجميعها أمور اتصالية، إدارية كانت أو تنظيمية، ترتبط بشكل أو بآخر بإدارة الانطباعات المتشكلة لدى العاملين، سواء عن أنفسهم أو مديريهم أو قادتهم، التي تؤثر على مستواهم الوظيفي وأدائهم العملي، وهو ما قامت الباحثة باختباره من خلال هذه الدراسة للحصول على نتائج وتوصيات يستفيد منها العاملون في مجال الاتصال التنظيمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة، ومن ثم ازدهار المنظمة وتطورها، حيث إن العاملين بالمنظمة يخلقون صورًا لأنفسهم فقط، ولكن لتقديم واجهة إيجابية عن المنظمة ككل.

**الدراسات السابقة:** تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين، هما كما يأتي:

#### **المحور الأول: دراسات تناولت إدارة الانطباع:**

سعت دراسة Soye Peniel Asawo & Benibo Meeting George: 2018 الوصفية لرصد العلاقة بين إدارة انطباعات التخويف للقادة والالتزام الوظيفي الفعّال للمرؤوسين في صناعة الاتصالات السلوكية واللاسلكية في نيجيريا، واعتمدت على منهج المسح من خلال استمارة استبيان على عينة قوامها (306) من موظفي (6) شركات اتصالات كبرى في نيجيريا، وقد توصلت الدراسة إلى أن القادة بالفعل يستخدمون استراتيجية التخويف والتهديد، وثبت وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين استراتيجية التخويف والتهديد والالتزام الوظيفي للمرؤوسين، وأن تطبيق القادة لاستراتيجية التخويف والتهديد يجعل شعور المرؤوسين بالارتباط بمؤسساتهم يتحسن بشكل طفيف، بمعنى أن استخدام التهديد والتخويف من قبل القادة اتجاه مرؤوسيهم يثير فقط الحد الأدنى من الزيادة في الالتزام لمواقف وسلوك المرؤوسين عينة الدراسة، وتوصلت أيضًا

إلى أن التبادل الجيد والتحفيز بين القادة والمرؤوسين يساعد على تعزيز الأداء الفردي والتنظيمي.<sup>27</sup>

بينما سعت دراسة سوزان فؤاد السيد بكر: 2018 للتعرف على أثر أساليب إدارة الانطباع على الهوية التنظيمية، بالتطبيق على عينة قوامها (377) مفردة يمثلون مختلف الوظائف الإدارية بالجامعة، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استمارة استقصاء، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع (الإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ونموذج يقتدي به) والهوية التنظيمية، ووجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب (الإجبار والتهديد) والهوية التنظيمية، وكانت أساليب إدارة الانطباع الأكثر تأثيراً على الهوية التنظيمية، وفقاً للترتيب هي: (الإطراء وتقدير الآخرين - إظهار الحاجة للمساعدة - نموذج يقتدي به- الإجبار والتهديد)، بينما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الترويج الذاتي والهوية التنظيمية.<sup>28</sup>

في حين رصدت دراسة عبد الفتاح سليمان الشوالي: 2018 سلوكيات إدارة الانطباع في شركات السياحة المصرية، وأثرها على الدعم التنظيمي المدرك، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي لدراسة البيانات وتحليلها باستخدام استمارة استبيان على عينة من العاملين بشركات السياحة بالقاهرة الكبرى (القاهرة، والجيزة، والقليوبية)، وقد أظهرت النتائج أن العاملين في شركات السياحة المصرية ينتهجون سلوكيات إدارة الانطباع المتنوعة والمختلفة، مثل ترويج الذات، والتمثيل، والتظاهر، والتخويف والترهيب، والتذلل والتضرع، والتملق والإطراء، وأن هناك ارتباطاً وثيقاً بين اتباع سلوكيات إدارة الانطباع والدعم التنظيمي المدرك للعاملين بشركات السياحة، وكذلك مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتمكينهم من خلال تفويض السلطة ينتج عنه رضاهم عن العمل، والتزامهم بأداء واجباتهم الوظيفية.<sup>29</sup>

واستهدفت دراسة دراسة كاشاني الركابي، ورناء عبد الستار: 2018 تفسير العلاقة بين أساليب إدارة الانطباع وأدوار القيادة التحويلية؛ حيث إن الانطباعات التي يحملها الأفراد حول القائد أو المنظمة تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، معتمدة على أداة الاستبيان لعينة قوامها (150) مفردة من رؤساء الأقسام العلمية والأدبية في عدد من الكليات بجامعة ذي قار، وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادات الإدارية تسعى إلى إظهار إنجازاتها المهنية، والتفاني والجدارة في سلوكياتها أمام الموظفين لتكوين الانطباع الإيجابي عنها، كما تقدم القيادات الإدارية النصح والمشورة إن لم يطلب منها إلى العاملين كافة،

إضافة إلى امتلاك القيادات الإدارية الشخصية القوية والمؤثرة (الكاريزما) واتباعها استراتيجية الاتصال المفتوح الذي يخلق الانسجام والتوافق بين القيادات الإدارية والعاملين، الذي يعمل على تشجيع المبادرات والمساهمات الإبداعية المقدمة من قبل العاملين، وفي المقابل أكدت الدراسة عدم وجود الاهتمام الكافي من قبل الإدارات العليا بالمشاكل الشخصية للعاملين<sup>30</sup>.

وسعت دراسة Dhani shanker chaubey & Bipin chandra kandpal: 2017 للتعرف على تقنيات إدارة الانطباعات التي يتبناها المعلمون والمحاضرون والأساتذة في المدارس والكليات والجامعات، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح، من خلال أداة الاستبيان التي تضمنت متغيرات الانطباع، وتحديد تقنيات الإدارة باستخدام تصنيف "جونز وبيتمان" على عينة قوامها (200) مفردة من المدارس والكليات والجامعات الموجودة في "دهرادون" بالهند، وقد توصلت الدراسة إلى أن معظم الموظفين يتبنون استراتيجية "الترويج الذاتي" في إقناع الآخرين في مكان العمل، وذلك لتحقيق النمو الوظيفي والاحتفاظ بالوظيفة في مجال تخصصهم، يليها استراتيجية "التخويف"، إضافة إلى أن "المعرفة والفكر" هما أهم سيمتين يجب توافرهما في الأكاديميين؛ حيث يشعر معظم الموظفين بضرورتهما لإثارة إعجاب الآخرين في مكان العمل<sup>31</sup>.

بينما سعت دراسة Merve Kalyoncu & Gokce Yuksek: 2017 الوصفية إلى قياس تأثير استراتيجيات إدارة الانطباعات المستخدمة من قبل الأدلة (المرشدين السياحيين) على جودة التفاعل الشخصي مع السائحين، واعتمدت على المنهج الوصفي، مستخدمة أداة الاستبيان على عينة قوامها (445) سائحًا في مدينة "اسكى شهر" بتركيا (مدينة الثقافة والفنون)، وقد توصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة الانطباعات التي يستخدمها المرشدون السياحيون تؤثر على جودة التفاعل الشخصي، كما أن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية بين نوع المشاركين واستراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، كما أن السائحين الذكور يشعرون بسلطة توجيهية أكبر من الإناث، إضافة إلى أن هناك بعض الاختلافات بين الحالة الاجتماعية للسائحين واستراتيجيات إدارة الانطباعات التي يستخدمها الدليل؛ لذلك فهناك توجه لتطوير السلوك وفقًا للحالة الاجتماعية للسائحين<sup>32</sup>.

بينما رصدت الدراسة الوصفية لـ Şenay Sezgin Nartgün, Serkan Ekinici, İbrahim Limon, Hayrettin Tükel : 2017 العلاقة بين آراء المعلمين في



استراتيجيات إدارة الانطباع وعلاقتها بالتفاعل عبر صفحات العمل الإلكترونية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح، من خلال تطبيق استمارة استبيان على (316) معلمًا من المدارس الثانوية بمنطقة "نوشهر" المركزية بتركيا خلال فترة العام الدراسي 2015-2016م، حيث بلغ عدد المعلمين الذكور 44.6% بينما المعلمات الإناث بلغت نسبتهن 55.4%، وقد توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية "الترويج الذاتي" أكثر الاستراتيجيات المطبقة من قبل المعلمين؛ فالرؤوساء ذوو الثقة العالية بالنفس يطالبون بوظائفهم ويتقدمون بالترقية الذاتية ويتجنبون الترهيب أكثر من غيرهم، ولذلك يكونون مؤثرين على الآخرين، بينما كانت استراتيجية "التخويف" أقل استخدامًا من قبل المعلمين عينة الدراسة، إضافة إلى أن النوع لا يعطي دلالة إحصائية فيما يتعلق باستراتيجيتي "الترويج الذاتي"، والإطراء وتقدير الآخرين"، بينما يخلق النوع اختلافًا إحصائيًا نحو استراتيجيات "التخويف، وطلب المساعدة، ومثل يحتذى به"، ويمكن القول أن الذكور يطبقون استراتيجيات إدارة الانطباع أكثر من الإناث، كما توصلت الدراسة إلى أن الأقدمية لا تشكل اختلافًا حول اتباع استراتيجيات إدارة الانطباع<sup>33</sup>.

واستهدفت دراسة محمد عجينة وآخرون: 2017 التعرف على دور التبادل بين القائد والمرؤوس وإدارة الانطباع في أداء العاملين بالفنادق في مدينة القاهرة، ومعرفة العلاقة بين إدارة الانطباع وأداء العاملين، إضافة إلى التبادل بين القائد والمرؤوس وتأثيره على أداء العاملين، وتعد هذه الدراسة من دراسات الحالة؛ حيث تم توزيع (420) استمارة استبيان على عدد (20) فندق من فنادق الخمس نجوم في القاهرة، وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (362) استمارة بنسبة 86.2%، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التبادل بين القائد والمرؤوس وأداء العاملين، وتم اختيار (5) أنواع لسلوكيات إدارة الانطباع (الترويج للذات، والتعلق والإطراء، والتظاهر والتمثيل، والتخويف والترهيب، والتذلل والتضرع)، كما أوضحت النتائج أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات إدارة الانطباع وأداء العاملين، بينما توجد علاقة بين التبادل بين القائد والمرؤوس وإدارة الانطباع<sup>34</sup>.

في حين رصدت Benibo Meeting Geore & Isaac zeb-obipi : 2016 العلاقة بين استراتيجيات إدارة الانطباع للقائد والمشاركة الوظيفية في صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية في نيجيريا، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح باستخدام صحيفة الاستبيان على عينة قوامها (306) من موظفي (6) شركات اتصالات عاملة بنيجيريا، وقد توصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة

الانطباع للقائد ترتبط بشكل كبير بالمشاركة الوظيفية، وتبين وجود علاقة ارتباط كبيرة بين استراتيجية الترويج الذاتي للقائد والمشاركة الوظيفية، كما أن القادة الذين يتبعون استراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين (المروّوسين) بشكل فعّال يدفعون الموظفين إلى المشاركة في العمل لتحقيق أقصى قدر من الأداء، إضافة إلى أن تبني القائد استراتيجية "الترغيب والتحفيز" يعزز من التبادل الجيد بينه وبين الموظفين، الذي يمكن أن يكون مصدرًا محتملاً للتأثير الاجتماعي من خلال الثناء والمكافآت واللفت والتعبير عن الالتزام؛ لذلك فهم أيضًا يتبادلون الإيماءات المماثلة من خلال الارتباط النفسي بقيم ووظائفهم والتزامهم بشكل فعّال، الذي يظهر في المواقف الوظيفية أثناء العمل<sup>35</sup>.

وقد سعت دراسة **أماني ألبرت: 2016** إلى التعرف على نوعية الاستراتيجيات التي تستخدمها وزارة الداخلية لإدارة انطباع إيجابي عنها عبر شبكات التواصل الاجتماعي، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح بشقيه الوصفي والتحليلي، من خلال تحليل (315) منشورًا للصفحة الرسمية لوزارة الداخلية عبر "الفييس بوك"، وكذلك عينة عمدية قوامها (400) مفردة من الجمهور المصري المشترك على الصفحة، وقد توصلت الدراسة إلى أن محتوى بعض المنشورات عبّر عن أكثر من استراتيجية لإدارة الانطباع، جاء في مقدمتها استراتيجية الترويج الذاتي، يليها استراتيجية المثل الأعلى، وفي المؤخرة استراتيجية الترهيب وطلب المساعدة، وقد توصلت أيضًا إلى تطابق بين استراتيجيات إدارة الانطباع الفعلية الموجودة على الصفحة وتلك المتشكلة في الواقع لدى الجمهور، وهي ترويج الذات، ثم المثل الأعلى، ثم التكامل، مما يشير لتأثر الجمهور بمضمون الصفحة الفعلي<sup>36</sup>.

وفي سياق متصل، استهدفت دراسة **عاطف عبد العزيز محمود: 2014** التعرف على أثر الذكاء الوجداني لدى المديرين على استخدامهم لأساليب إدارة الانطباع، بالتطبيق على الشركة القابضة للصناعات الدوائية والكيمياوية في جمهورية مصر العربية، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح على عينة قوامها (340) مفردة من مديري هذه الشركات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي وجوهري بين مستوى الذكاء الوجداني لدى المدير واستخدامه لأساليب إدارة الانطباع، المتمثلة في: الترويج الشخصي، والإطراء وتقدير الآخرين، والتماثل مع قواعد المنظمة، وإظهار الحاجة للمساعدة، بينما وجد ارتباط عكسي بينه وبين استخدام أسلوب التخويف والإجبار، كما وجد تأثير إيجابي وجوهري لمستوى الذكاء الوجداني لدى المدير

على استخدامه لأساليب إدارة الانطباع المتمثلة في: الترويج الشخصي، والإطراء وتقدير الآخرين، والتماثل مع قواعد المنظمة<sup>37</sup>.

### المحور الثاني: دراسات تناولت مستوى الأداء الوظيفي:

سعت دراسة Issam Mohammad AL-MAKHADMAH, & Others : 2020 الوصفية لقياس العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي (المعنى، والأثر، والكفاءة، وتقدير المصير) على أداء العاملين في فنادق أربع وخمس نجوم في البحر الميت السياحي بالأردن، واعتمدت على منهج المسح من خلال استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية قوامها (184) مفردة من موظفي الفنادق محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن "المعنى وتقدير المصير" لهما تأثير على أداء الموظفين، حيث إن "تقرير المصير" هو العامل الأكثر فاعلية؛ فالأفراد يشعرون أنهم صناع القرار في العمل، حيث يمكنهم من اختيار الطريقة والسرعة والوقت المناسب لأداء وظائفهم، أما "المعنى" فالموظفون الذين يعتقدون أن عملهم في المنظمة له قيمة في المجتمع لديهم الدافع لتحقيق أداء وظيفي جيد رفيع المستوى، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى التعليم والأداء الوظيفي<sup>38</sup>.

وفي سياق متصل، رصدت دراسة Sara Fuad Ali Salman, Jayendira P Sankar:2020 الوصفية العلاقة بين تمكين الموظفين وأدائهم في قطاع الضيافة في مملكة البحرين، معتمدة على منهج دراسة الحالة، من خلال استبيان على عينة قوامها (154) موظفًا، وقد توصلت الدراسة وجود علاقة ارتباطية كبيرة ومباشرة بين تمكين الموظف ومستوى الأداء للموظفين، إضافة إلى أن مستوى أداء الموظفين تأثر بمجموعة من العناصر منها استقلالية الموظف، وإدراج الموظف في الأنشطة التنظيمية المختلفة، وتدريب الموظف على كيفية التعامل مع المشكلة، وإدراج الموظف في صنع القرار، ودعم إبداع الموظف... الخ، وكذلك يؤثر كل من التواصل الفعال، والتدريب المستمر للموظفين على كفاءة وفاعلية العمل للموظفين، وبذلك يؤدي إلى مستوى أداء أعلى<sup>39</sup>.

واستهدفت الدراسة التجريبية لـ Hamad Shah Jahan Mohammad, Manolo Anto: 2020 فحص تأثير وفاعلية التدريب الفعال والتطوير على أداء الموظفين في المستشفيات والعيادات الخاصة في مملكة البحرين، واعتمدت على المنهج شبه التجريبي من خلال عينة قوامها (351) من موظفي المستشفيات والعيادات الطبية الخاصة في المملكة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين تدريب الموظفين وكفاءتهم وبين مستوى أدائهم الوظيفي، إضافة إلى أن الموظفين والممارسين يحتاجون إلى التدريب

المستمر لفهم التكنولوجيا والتقنيات المتعلقة بالممارسات الطبية بشكل أفضل، كما أن الأطباء يحتاجون دائماً إلى تقييم مستمر للاحتياجات التدريبية، وكذلك الطاقم غير الطبي لا بد أن يدرج ضمن خطة التدريب والتطوير للمستشفيات والعيادات<sup>40</sup>.

بينما سعت دراسة قصير بن عودة، ومختار يوب: 2017 الوصفية إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) والأداء الوظيفي، في المؤسسات الإنتاجيتين بولاية "وهران"، إضافة إلى التعرف على أبعاد الجودة الشاملة المتمثلة في التخطيط والرقابة على الجودة والتحسين المستمر، كما يراها العالم "جوران"، معتمدة على منهج المسح على عينة عشوائية قوامها (65) عاملاً من كلتا المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كافة أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، كما أظهرت الدراسة أن هناك اهتماماً كبيراً من قبل المؤسسات محل الدراسة بتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة، والحرص على رفع مستوى الأداء الوظيفي<sup>41</sup>.

في حين رصدت دراسة Nuray TETİK: 2016 الوصفية آثار التمكين النفسي المدرك وأبعاده على مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين السياحيين في تركيا، معتمدة على منهج المسح على عينة قوامها (381) مرشداً سياحياً في تركيا، وقد توصلت الدراسة إلى أن التمكين النفسي والرضا الوظيفي يرتبطان بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي للمرشدين السياحيين، وكلما أدرك المرشدون السياحيون مستويات عالية من التمكين النفسي سيكون لديهم رضا وظيفي وأداء وظيفي أعلى، والعكس صحيح، وكان من أهم أبعاد التمكين النفسي "التأثير" فهو الأكثر فاعلية على الأداء الوظيفي؛ فكلما وجد المرشد السياحي أن وظيفته مهمة وقيمة ومليئة بالمعنى أدى ذلك إلى رفع مستوى أدائه الوظيفي؛ فالدليل المعزز نفسياً يؤدي أداء جيداً<sup>42</sup>.

واستهدفت دراسة الصادق منصور بوسنينه: 2016 التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى مديرو الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح على عينة عشوائية طبقية قوامها (139) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى أن مديري الإدارات العليا والوسطى بالمستشفيات العامة والخاصة بمدينة بنغازي لديهم مستوى مرتفع في إدارة الوقت، كما جاء مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين متغيري إدارة الوقت والأداء الوظيفي وفقاً لنوع المنظمة<sup>43</sup>.

وسعت دراسة **رمضان غربية: 2015** لقياس أثر الالتزام التنظيمي (كمتغير وسيط) في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيعات، وعدالة الإجراءات، وعدالة التفاعلات) والأداء الوظيفي، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح على عينة قوامها (319) مفردة من العاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا معنويًا إيجابيًا لأبعاد العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي للالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي، كما أكدت الدراسة أن وجود الالتزام التنظيمي (كمتغير وسيط) في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي ترتب عليه زيادة قوة تأثير أبعاد العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي، وقد جاء التأثير الأكبر في العلاقة بين عدالة التعاملات والأداء الوظيفي<sup>44</sup>.

في حين رصدت دراسة **Weihui Fu & Satish P. Deshpande: 2014** الوصفية العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين مناخ الرعاية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة التأمين الصينية، معتمدة على منهج المسح على عينة قوامها (476) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأداء الوظيفي يتأثر بمناخ الرعاية بشكل مباشر وكبير، كما أن الأداء الوظيفي يؤثر على الالتزام التنظيمي في وجود مناخ الرعاية بشكل كبير وغير مباشر، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، كما أن الأداء الوظيفي للموظفين تجاه المؤسسة يتأثر بالقيم الأخلاقية والعدالة وقوة المؤسسة<sup>45</sup>.

وفي سياق متصل، سعت دراسة **Muayad Al.Saidi: 2013** للتعرف على دور استراتيجيات الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في معمل أسمنت الكوفة، واعتمدت الدراسة منهج البحث القائم والتحليل البعدي، الذي يركز على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها واختبار نتائجها على عينة قوامها (91) مفردة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى للمعمل، وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعمل لا تدعم أو تشجع الإبداع ولا تتبناه بشكل جدي، ولا تهتم بإنشاء وحدات البحث والتطوير لتحسين الأداء الوظيفي<sup>46</sup>.

وعلى جانب آخر، رصدت دراسة **فوزي سعد نجم عبد السلام: 2013** الوصفية العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للمديرين في الإدارات الوسطى بالشركات الليبية العاملة في قطاع النفط بمدينة بنغازي، واعتمدت على منهج المسح الشامل على عينة قوامها (249) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين بالإدارات الوسطى لا

يحققون الأداء الوظيفي المطلوب منهم، وأن عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، ونظام الاتصال الرأسي السائد في الشركة، وفتور العلاقات الإنسانية، والتقيد باللوائح والأنظمة، وتكليفهم بعدد من الواجبات، وعدم عدالة نظام الحوافز والمكافآت، كل ذلك يعيق تحقيق المديرين للأداء الوظيفي المطلوب منهم<sup>47</sup>.

**التعليق على الدراسات السابقة:** من خلال العرض السابق للتراث البحث يمكن القول أن:

- 1- غالبية الدراسات تناولت دراسة العلاقة بين إدارة الانطباع كمتغير مستقل، وعديد من المتغيرات التابعة مثل: الالتزام والدعم التنظيمي، والهوية التنظيمية، وأدوار القيادة التحولية... وغيرها، إلا دراسة عاطف عبد العزيز محمود: 2014 التي تناولت أثر الذكاء الوجداني على أساليب إدارة الانطباع، ودراسة Bipin Dhani shanker chaubey & chandra kandpal: 2017 التي استهدفت التعرف على أساليب إدارة الانطباع التي يتبعها المحاضرون، وكذلك دراسة أماني ألبرت: 2016 التي اهتمت بالتعرف على نوعية الاستراتيجيات التي تستخدمها وزارة الداخلية لإدارة انطباع إيجابي عنها.
- 2- أثبتت غالبية الدراسات وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجيات إدارة الانطباع والمتغير التابع لها، إلا دراسة محمد عجينة وآخرون: 2017 التي توصلت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الانطباع وأداء العاملين، وكانت هناك علاقة عكسية بين استراتيجية التخويف والتهديد والمتغير التابع لها إلا دراسة Soye Peniel Asawo & Benibo Meeting George: 2018 التي توصلت إلى أن تطبيق استراتيجية التخويف يثير الحد الأدنى من الزيادة في الالتزام الوظيفي، كما احتلت المرتبة الثانية بعد استراتيجية الترويج الذاتي من حيث استخدام المعلمين لها كما في دراسة Bipin chandra kandpal: 2017 و Dhani shanker chaubey &
- 3- تنوعت المتغيرات المستقلة التي تناولها التراث البحثي السابق ذات التأثير على الأداء الوظيفي ما بين إدارة الجودة، وإدارة الوقت، والثقافة والعدالة التنظيمية، والرعاية والمناخ التنظيمي... وغيرها، التي أثبتت جميعها أنها تؤثر على أداء العاملين داخل أي منظمة.

4- كان لمتغير "التمكين" النصيب الأكبر من التراث البحثي السابق في الارتباط بالأداء والرضا الوظيفي، وقد تنوع ما بين التمكين النفسي، والتمكين المدرك، والتمكين بصفة عامة.

5- تميز التراث البحثي السابق المتعلق بموضوع الدراسة بأنه دراسات وصفية معتمدة على المنهج المسحي، إلا دراسة Issam Mohammad 2020 : AL-MAKHADMAH, & Others فكانت دراسة تجريبية معتمدة على المنهج شبه التجريبي.

وفي إطار ما سبق يمكن القول أن إدارة الانطباع من المتغيرات التي تؤثر على مستوى أداء العاملين داخل المنظمة انطلاقاً من أن أداء العاملين يتأثر بعدد من المتغيرات الإدارية والتنظيمية، وذلك لارتباط إدارة الانطباع بالجانب النفسي الذي يمكن أن يحرك سلوكيات الأفراد سلبيًا أو إيجابيًا، لهذا رأت الباحثة ضرورة إجراء هذه الدراسة لما لها من أهمية تدركها معظم المنظمات في الآونة الأخيرة.

#### واستفادت الباحثة من مراجعة الدراسات السابقة فيما يلي:

1- تحديد الجوانب التي لم تهتم الدراسات السابقة ببحثها، التي تمثلت في تقدير مستويات استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، ومستويات تقدير معدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة، وذلك من أجل تناولها بالبحث والدراسة، حتى يمكن لهذه الدراسة أن تضيف جديدًا للتراث البحثي العربي في هذا المجال.

2- تحديد الإطار النظري المناسب للدراسة، الذي يتمثل في نظرية إدارة الانطباع.

3- صياغة أهداف الدراسة وفروضها بناء على نتائج الدراسات السابقة، التي ساعدت في تحديد الأهداف والفروض البحثية الخاصة بالدراسة الميدانية.

4- ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد المقاييس الخاصة بمتغيرات الدراسة بما يتلاءم مع طبيعة الظاهرة موضع الدراسة.

**مشكلة الدراسة:** يتضح من خلال مسح الدراسات السابقة الأجنبية والعربية التي تناولت إدارة الانطباع تركيزها على بعض من المتغيرات الإدارية والتنظيمية مثل: جودة التفاعل، والمشاركة الوظيفية، والأدوار التحولية، والهوية التنظيمية، والدعم والالتزام التنظيمي؛ لكنها أغفلت تحديد العلاقة بين تقدير مستويات استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، ومستويات تقدير معدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة، وكشفت نتائج الدراسات السابقة وجود علاقة ارتباطية عكسية بين استخدام استراتيجية التهديد

والتخويف ومستوى الأداء الوظيفي، ووجود اختلاف حول ترتيب مستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع الخمس.

وفي هذا الإطار، تتمثل مشكلة الدراسة في تحديد العلاقة بين مستويات تقدير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس) ومستويات تقدير معدلات الأداء الوظيفي، وذلك في إطار نموذج Goffman لإدارة الانطباع، ويُمثل المتغير المستقل للدراسة في استراتيجيات إدارة الانطباع، متمثلة في (الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ومثل أو نموذج يقتدى به، والإجبار والتهديد)، أما المتغير التابع فيتمثل في (المعرفة بالمتطلبات الوظيفية، ونوعية العمل، وكمية العمل المنجز، والمثابرة والثوق، والمتابعة، والتقييم)، وكانت السمات الديموجرافية تمثل المتغيرات الوسيطة.

#### أهمية الدراسة:

(1) إن الاهتمام بإدارة الانطباع ليس وليد فراغ؛ بل هو ناتج عن أهميتها وتأثيرها على عديد من الجوانب منها الأداء الوظيفي الذي يؤدي في النهاية إلى التأثير على الأداء التنظيمي للمؤسسة ككل.

(2) تتبع أهمية هذه الدراسة من حداثة موضوعاتها، التي تبرز من خلال ما يمكن أن تتوصل له هذه الدراسة من مدلولات نظرية وفكرية باعتبارها تمثل استجابة حقيقية لإحدى أبرز القضايا والتحديات الرئيسية التي يواجهها العنصر البشري بشركة المصرية للاتصالات.

(3) قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين للمساهمة في إيجاد حلول لبعض المشاكل المتعلقة بتحفيز العاملين في شركة المصرية للاتصالات.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في: تحديد العلاقة الارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس)، ومستويات تقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة، وينبثق عن هذا الهدف الرئيس مجموعة أهداف فرعية، هي كما يلي:

- 1- رصد استراتيجيات إدارة الانطباع الأكثر استخدامًا بشركة المصرية للاتصالات.
- 2- معرفة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات.



3- تحديد العلاقة الارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية "الترويج الذاتي"، ومستويات تقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات.

4- تحديد العلاقة الارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"، ومستويات تقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات.

5- تحديد العلاقة الارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، ومستويات تقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات.

6- تحديد العلاقة الارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، ومستويات تقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات.

7- تحديد العلاقة الارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية "التهديد والإجبار"، ومستويات تقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات.

8- التعرف على الخصائص الديموجرافية للعاملين بشركة المصرية للاتصالات.

**تساؤلات الدراسة:** تسعى الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلين أساسيين:

1- ما أبرز استراتيجيات إدارة الانطباع استخدامًا بشركة المصرية للاتصالات؟

2- ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات؟

**فروض الدراسة:**

**الفرض الرئيس الأول:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات، ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:

**الفرض الفرعي الأول:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية الترويج الذاتي، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الفرعى الثانى:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الفرعى الثالث:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الفرعى الرابع:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية مثل أو نموذج به، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الفرعى الخامس:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية التهديد والإجبار، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الثانى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى الأداء الوظيفي بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الثالث:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس) بشركة المصرية للاتصالات.

### نوع الدراسة:

تتنمى هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية<sup>48</sup> التي تستهدف تصوير خصائص مجموعة معينة وتحليلها وتقويمها، أو موقف معين يغلب عليه التحديد في الزمان والمكان، أو دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف، أو مجموعة من الأحداث، أو مجموعة من الحقائق أو الأوضاع، وذلك بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها دون الدخول في أسبابها أو التحكم فيها، حيث يعتمد هذا النوع من الدراسات على الإجابة عن تساؤل: كيف تحدث الظاهرة ومن المتسبب في حدوثها؟<sup>49</sup>.

وهذه الدراسة تنتمى إلى البحوث الوصفية، لأنها تسعى إلى وصف وتحليل استراتيجيات إدارة الانطباع المستخدمة داخل شركة المصرية للاتصالات وتأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بها.

**منهج الدراسة:** لدراسة هذه الظاهرة تم استخدام منهج "دراسة الحالة"، وهو منهج بحثي يقوم على ملاحظة ظاهرة معاصرة واختبارها في سياق البيئة الحقيقية التي تحدث فيها، ويسمح للباحث بالتعرف على الخصائص الرئيسية والفرعية لأحداث حقيقية بما يؤدي إلى زيادة معلوماتنا عن الظاهرة المدروسة، ويستخدم لتحقيق هذا الهدف مصادر متعددة للحصول على المعلومات التي تعد أدلة وبراهين على صحة النتائج المستخلصة، لهذا فهو يعد أفضل المناهج التي تقدم صورة كلية لوحدة معينة في علاقتها المتنوعة بغرض تحديد أبعاد مشكلة محددة بذاتها<sup>50</sup>، ومن ثم اعتمدت عليه الباحثة لدراسة متعمقة لاستراتيجيات إدارة الانطباع وأثرها على العاملين داخل الشركة عينة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها.

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركة المصرية للاتصالات على اختلاف مستوياتهم الإدارية والوظيفية، وقد تم اختيار شركة المصرية للاتصالات لتكون مجتمعًا للبحث الحالي وذلك للأسباب الآتية:

1) ندرة الدراسات التي تناولت منظمات الاتصال الحكومية، حيث إن الغالبية العظمى من الدراسات والأبحاث تناولت المنظمات الاتصالية الخاصة مثل: (فودافون، واتصالات، وموبينيل...)، بينما أغفلت الشركات الحكومية.

2) تعد شركة المصرية للاتصالات الشركة الحكومية الوحيدة المحتكرة لقطاع الاتصالات وعديد من الخدمات الاتصالية داخل جمهورية مصر العربية.

**نبذة عن الشركة:** المصرية للاتصالات هي شركة مساهمة مصرية متخصصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتعد أول مشغل متكامل للاتصالات في مصر، ويرجع تاريخ إنشاء الشركة المصرية للاتصالات إلى عام 1845، وكانت تسمى وقتها باسم الشركة الشرقية للتلغراف، وفي عام 1952 تم تغيير اسمها إلى الهيئة القومية للاتصالات السلكية واللاسلكية، وفي عام 1992 بدأت الهيئة خدمات الإنترنت في مصر، وفي عام 1998 تم إعادة هيكلة الهيئة وتحويلها إلى شركة مساهمة مصرية تحت اسم الشركة المصرية للاتصالات، وفي عام 2001 أنشأت الشركة المصرية لنقل البيانات "تى إى داتا" لتقديم خدمات الإنترنت، وفي عام 2016 تم دمج المصرية للاتصالات مع المصرية لنقل البيانات في كيان واحد تحت اسم المصرية للاتصالات، وفي سبتمبر 2017 أطلقت الشركة خدمات الهاتف المحمول في مصر لتصبح شبكة المحمول الرابعة العاملة في السوق المصري.

وتقدم خدمات الهاتف الثابت، والهاتف المحمول، وخدمات الإنترنت، وكذلك خدمات استضافة المواقع والشبكات الداخلية والتأمين المعلوماتي، وإنتاج الحاسبات الآلية، وتعد المصرية للاتصالات أكبر مشغل لخدمات الهاتف الثابت في مصر؛ إذ وصل عدد المشتركين فيها إلى حوالي 6.3 مليون مشترك في ديسمبر 2014، إضافة إلى ذلك، تعد المصرية للاتصالات أكبر مقدم لخدمات الإنترنت في مصر؛ إذ بلغ عدد المستخدمين من خدماتها في نهاية ديسمبر 2016 إلى ما يقرب من 4.44 مليون مستخدم، وفي 18 سبتمبر 2017 أطلقت المصرية للاتصالات خدمات الهاتف المحمول في السوق المصري لتصبح أول مشغل متكامل في مصر ورابع شركة اتصالات محمولة<sup>51</sup>، وبلغ عدد العاملين بالشركة أكثر من 47 ألف عامل بمتوسط دخل سنوي 135.9 ألف جنيه<sup>52</sup>.

**رؤية الشركة، وهدفها، ومهمتها:** تشكيل مستقبل خدمات الاتصالات في مصر والمنطقة من خلال التركيز على خدمة العملاء بمستوى احترافي، وجذب الكفاءات المميزة وتعظيم القيمة التي يحصل عليها المساهمون، وتلتزم الشركة المصرية للاتصالات بكونها أفضل مشغل متكامل لحلول الاتصالات في مصر، في حين تركز مواردها لبناء غد أفضل لموظفيها وللمجتمع المحلي، وذلك من خلال ممارساتها التجارية الصادقة والسريعة في التجاوب مع جميع المتغيرات<sup>53</sup>، ووفقًا لرؤية المنظمة وهدفها، فقد أظهرت مدى أهمية السعي لرضا العملاء الذي يتطلب أداء وظيفيًا مرتفعًا يعتمد على العاملين بالشركة.

#### الشركات التابعة لها:

- (TE Data) خدمات الإنترنت الأرضي فائق السرعة ADSL، وخدمات الإنترنت اللاسلكي Broadband .
- Centra، شركة لإنتاج الحاسبات الآلية.
- Xceed، مركز خدمة عملاء يقدم خدماته لعدد من الشركات العالمية.
- MERC، شركة متخصصة في تأسيس شبكات الويرلس وإدارتها (اتصالات لاسلكية).

#### **عينة الدراسة:**

طبقت الباحثة الدراسة على عينة عمدية متاحة قوامها (250) مفردة من جمهور العاملين بشركة المصرية للاتصالات.

جدول رقم (1) يوضح خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	المجموع	النسبة المئوية	العدد	المتغير	
٪100	250	٪78.0	195	ذكر	النوع
		٪22.0	55	أنثى	
٪100	250	٪8.0	20	أقل من 30 عامًا	العمر
		٪59.2	148	من 30 - 40 عامًا	
		٪28.0	70	من 40 - 50 عامًا	
		٪4.8	12	50 عامًا فأكثر	
٪100	250	٪6.4	16	مؤهل متوسط	المستوى التعليمي
		٪7.2	18	مؤهل فوق المتوسط	
		٪40.8	102	مؤهل جامعي	
		٪45.6	114	مؤهل فوق الجامعي	
٪100	250	٪88.8	222	تعليم حكومي	نوع التعليم
		٪9.2	23	تعليم خاص	
		٪2.0	5	تعليم أجنبي	
٪100	250	٪68.8	172	نظري	التخصص
		٪31.2	78	عملي	
٪100	250	٪7.6	19	أقل من 5 سنوات	الخبرة
		٪8.8	22	من 5 - 10 سنوات	
		٪39.6	99	من 10 - 15 سنة	
		٪30.0	75	من 15 - 20 سنة	
		٪14.0	35	20 سنة فأكثر	
٪100	250	٪58.0	145	أخصائي	الوظيفة
		٪12.0	30	مشرف	
		٪19.2	48	رئيس قسم	
		٪10.8	27	مدير إدارة	

**أدوات جمع البيانات:**

تم استخدام صحيفة الاستقصاء في إجراء الدراسة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات

**المعتمدة في البحث باتباع الخطوات الآتية:**

(أ) **تحديد البيانات والمتغيرات المطلوب قياسها:** وهي المتغيرات الواردة في أهداف الدراسة وفروضها، واستراتيجيات إدارة الانطباع المتمثلة في: الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ومثل أو نموذج يقتدى به، والإجبار والتهديد، ومستوى الأداء الوظيفي المتمثل في: المعرفة بالمتطلبات الوظيفية، ونوعية العمل، وكمية العمل المنجز، والمثابرة والثوق، والمتابعة، والتقييم، إضافة إلى المتغيرات الديموغرافية التي تشمل: النوع، والسن، والمستوى التعليمي، ونوع التعليم، وسنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية.

(ب) **صياغة صحيفة الاستبيان في صورتها الأولية:** وفقاً للبيانات المطلوب جمعها في إطار متغيرات الدراسة، قامت الباحثة بصياغة صحيفة الاستبيان في صورتها الأولية، واشتملت الصحيفة على أسئلة مغلقة، كما تضمنت الصحيفة مجموعة من المقاييس تم تصميمها خصيصاً لقياس بعض المتغيرات الواردة في فروض الدراسة.

(ج) **عرض صحيفة الاستقصاء على المحكمين:** بعد صياغة الصحيفة في صورتها الأولية عرضتها الباحثة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في مجال الإعلام والاتصال لتقييمها والاستفادة بملاحظاتهم<sup>54</sup>.

(د) **صياغة صحيفة الاستقصاء في صورتها النهائية:** أخذت الباحثة في اعتبارها الملاحظات الموضوعية والمنهجية للمحكمين في تنقيح صحيفة الاستبيان، وقد استلزم ذلك تعديل الأسئلة وإعادة صياغة بعضها وإضافة أسئلة جديدة بما يحقق الغرض من صحيفة الاستبيان بحيث أصبحت مصاغة في صورتها النهائية.

**إجراءات الصدق والثبات:**

**أولاً: اختبار الصدق Validity:** ولأجل التأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس (صحيفة الاستبيان)، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال اختصاصاتهم، وتم تزويدهم بالمفاهيم النظرية للمتغيرات والمصادر المعتمدة لقياس البحث، وقد تم تعديل استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث بناء على الملاحظات والمقترحات المقدمة من السادة المحكمين لتصبح أكثر دقة واتساقاً مع أهداف البحث.

**ثانياً: الاختبار القبلي Pre Test** : أجرت الباحثة اختباراً قبلياً لصحيفة الاستقصاء على عينة قوامها (22) مفردة بما يمثل 10% من إجمالي العينة؛ للوقوف على مدى فهم المبحوثين واستيعابهم لأسئلة الاستمارة، وبناء على نتيجة هذا الاختبار الأولي تم تعديل صياغة أسئلة الاستمارة حتى تصبح جاهزة للتطبيق بما يخدم أغراض الدراسة، ويهدف هذا الاختبار القبلي إلى التأكد من وضوح أسئلة الاستمارة ومناسبتها لإجراء الدراسة.

**ثالثاً: اختبار الثبات Stability**: وللتأكد من ثبات صحيفة الاستبيان ( Reliability of Questionnaire ) اتبعت الباحثة أسلوب إعادة الاختبار أو القياس Test-Retest، وذلك من خلال إعادة تطبيق 10% من إجمالي عدد الصحف (22 صحيفة) على المبحوثين ذاتهم بعد مرور شهر من إجراء التطبيق الأول، وحساب نسبة الثبات، حيث قامت الباحثة بحساب نسبة المبحوثين الذين اتفقت إجاباتهم عند إعادة التطبيق مع إجاباتهم عند التطبيق الأول للاختبار، وذلك بالنسبة لكل سؤال في الاستمارة، وتم جمع هذه النسب وقسمتها على عدد الأسئلة المتضمنة في الاستمارة، فكانت نسبة الثبات تساوي ( 93%) تقريباً، وهو ما اعتبرته الباحثة مستوى ملائماً من الثبات، حيث تشير هذه النسبة إلى مستوى مقبول من الاستقرار في الشكل العام للبيانات التي تم جمعها باستخدام صحيفة الاستبيان، وبعد إجراء الاستبيان على الأفراد المبحوثين، تم إجراء اختبار الصدق على أسئلة كل صحيفة، بفحص إجابات كل مبحوث وتحديد مدى الاتفاق بين إجاباته على الأسئلة المرتبطة، وبناء على ذلك بلغ عدد الصحف التي تم تحليل بياناتها (250) صحيفة.

**المجال الزمني للدراسة**: جمعت الباحثة البيانات خلال الفترة الزمنية من 2020/7/1م حتى 2020/9/30م.

#### مفاهيم الدراسة:

- **إدارة الانطباع**: هي مجموعة من السلوكيات اللفظية وغير اللفظية التي تستخدم للسيطرة على المعلومات للتأثير على تصورات الآخرين عنا وعن سلوكهم تجاهنا<sup>55</sup>.

- **الأداء الوظيفي**: هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن قياس أداء الفرد بثلاثة أبعاد جزئية، هي: كمية العمل، ونوعه، ونمط الأداء<sup>56</sup>، ويمكن إيجازه في أنه عبارة عن سلوكيات فردية مرتبطة بالأهداف التنظيمية<sup>57</sup>.

## مقاييس الدراسة:

- 1- مقياس استراتيجية الترويج الذاتي: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 9 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 19 درجة (من -9: 9) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -9: -3، المستوى المتوسط من -2: 3، المستوى المرتفع من 4: 9.
- 2- مقياس استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 9 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 19 درجة (من -9: 9) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -9: -3، المستوى المتوسط من -2: 3، المستوى المرتفع من 4: 9.
- 3- مقياس استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 6 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 13 درجة (من -6: 6) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -6: -2، المستوى المتوسط من -1: 2، المستوى المرتفع من 3: 6.
- 4- مقياس استراتيجية مثل أو نموذج يقتدى به: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 8 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 17 درجة (من -8: 8) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -8: -3، المستوى المتوسط من -2: 3، المستوى المرتفع من 4: 8.
- 5- مقياس استراتيجية الإيجاب والتهديد: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 4 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 9 درجات (من -4: 4) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -4: -2، المستوى المتوسط من -1: 1، المستوى المرتفع من 2: 4.
- 6- مقياس مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 26 عبارة، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 53 درجة



- (من -26: 26) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -26: 8، المستوى المتوسط من -7: 8، المستوى المرتفع من 9: 26.
- 7- مقياس المعرفة بالمتطلبات الوظيفية: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 6 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 13 درجة (من -6: 6) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -6: -2، المستوى المتوسط من -1: 2، المستوى المرتفع من 3: 6.
- 8- مقياس نوعية العمل: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 4 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 9 درجات (من -4: 4) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -4: -2، المستوى المتوسط من -1: 1، المستوى المرتفع من 2: 4.
- 9- مقياس كمية العمل المنجز: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 4 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 9 درجات (من -4: 4) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -4: -2، المستوى المتوسط من -1: 1، المستوى المرتفع من 2: 4.
- 10- مقياس المثابرة والوثوق: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 4 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 9 درجات (من -4: 4) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -4: -2، المستوى المتوسط من -1: 1، المستوى المرتفع من 2: 4.
- 11- مقياس المتابعة: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 4 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1، وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 9 درجات (من -4: 4) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -4: -2، المستوى المتوسط من -1: 1، المستوى المرتفع من 2: 4.
- 12- مقياس التقويم: تم بناء هذا المقياس من سؤال يتكون من 4 عبارات، حيث قدرت الإجابة عن كل عبارة على النحو الآتي: موافق=1، محايد= صفر، معارض= -1،

وعليه فإن محصلة هذا المقياس تتكون من 9 درجات (من -4: 4) تم توزيعهم على ثلاثة مستويات على النحو الآتي: المستوى المنخفض من -4: -2، المستوى المتوسط من -1: 1، المستوى المرتفع من 2: 4.

### المعالجة الإحصائية للبيانات:

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة الميدانية، تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية، وذلك باستخدام برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science)"، وقد تنوعت المتغيرات الإحصائية بين متغيرات اسمية (Nominal، ومتغيرات ترتيبية Ordinal، ومتغيرات وزنية Scale، وعلى هذا فقد طبقت الباحثة المعاملات الإحصائية التي تلائم كل متغير من هذه المتغيرات، وذلك من خلال استخدام الاختبارات والمعالجات الإحصائية الآتية:

- التكرارات البسيطة Frequency. والنسب المئوية Percent.
- المتوسط الحسابي Mean. والانحراف المعياري Std. Deviation.
- اختبار (Independent Samples T Test) لمقارنة متوسطي عينتين مستقلتين والمعروف اختصاراً باختبار "ت" أو (T- Test).
- اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد (One Way ANOVA) والمعروف اختصاراً ANOVA، وذلك لقياس الفروق بين المتوسطات بين أكثر من مجموعتين.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لدراسة شدة واتجاه العلاقة الارتباطية بين متغيرين من مستو المسافة أو النسبة، وقد اعتبرت العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة المعامل أقل من 0.300، ومتوسطة إذا كانت ما بين 0.300 : 0.600، وقوية إذا كانت أكثر من 0.600.

### مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة:

اعتمدت الباحثة على مستوى دلالة يبلغ 0.05، لاعتبار الفروق ذات دلالة إحصائية من عدمه، وقد تم قبول نتائج الاختبارات الإحصائية عند درجة ثقة 95% فأكثر، أي عند مستوى معنوية 0.05 فأقل.

## نتائج الدراسة:

### أولاً: النتائج العامة للدراسة الميدانية:

1) ما أبرز استراتيجيات إدارة الانطباع استخدامًا بشركة المصرية للاتصالات؟

جدول رقم ( 2 ) يوضح استراتيجية الترويج الذاتي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		درجة الموافقة						مقياس استراتيجية الترويج الذاتي
				موافق		محايد		معارض		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.71766	0.5320	100.0	250	66.4	166	20.4	51	13.2	33	يسعى لقول الحقيقة دائمًا.
0.73491	0.5080	100.0	250	65.2	163	20.4	51	14.4	36	يجعل الآخرين يدركون قدراته وكفاءته في أداء العمل.
0.78509	0.4360	100.0	250	62.0	155	19.6	49	18.4	46	يلتزم بتعهداته أمام موظفيه حتى لو كان على حساب نفسه.
0.78930	0.2520	100.0	250	46.8	117	31.6	79	21.6	54	يحرص على تعريف الآخرين بما قام به من إنجازات.
0.82784	0.1320	100.0	250	41.6	104	30.0	75	28.4	71	يتجاوز قواعد العمل لزيادة سرعة العمل وكفاءته.
0.81665	0.0880	100.0	250	38.0	95	32.8	82	29.2	73	يظهر نفسه أنه ذا قيمة للعمل وللمؤسسة.
0.84412	0.0480	100.0	250	38.0	95	28.8	72	33.2	83	يبعد نفسه عن الأحداث السلبية.
0.76891	- 0.0560	100.0	250	26.8	67	40.8	102	32.4	81	يتحدث بفخر عن خبراته ومهاراته.
0.76661	- 0.2160	100.0	250	20.8	52	36.8	92	42.4	106	يتحدث دائمًا عن علاقاته بالشخصيات العامة والمهمة.

يتضح من الجدول السابق، الذي يعكس استراتيجية ترويج الذات للعاملين بشركة المصرية للاتصالات أن عبارة "يسعى لقول الحقيقة دائمًا" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 0.5320، وجاءت عبارة "يجعل الآخرين يدركون قدراته وكفاءته في أداء العمل" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 0.5080، بينما جاءت عبارة "يلتزم بتعهداته أمام موظفيه حتى لو كان على حساب نفسه" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 0.4360، وقد جاءت عبارتا "يتحدث بفخر عن خبراته

ومهاراته"، و"يتحدث دائمًا عن علاقاته بالشخصيات العامة والمهمة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره -0.0560، و-0.2160 على التوالي. ونستنتج من ذلك أن استراتيجية ترويج الذات التي يتبعها العاملون في الشركة تعتمد غالبيتها على المهارات والقدرات التي تتعلق بالجانب المهني والوظيفي داخل الشركة ليس على العروض والمهارات الشخصية، وهذا يعكس حرص الرؤساء داخل الشركة على أن يكون المرؤوسون على دراية بإنجازاتهم ومهاراتهم الوظيفية.

جدول رقم (3) يوضح استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		درجة الموافقة						مقياس استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين
				موافق		محايد		معارض		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.64659	0.6600	100.0	250	75.6	189	14.8	37	9.6	24	يشيد بعمل الآخرين.
0.69916	0.5560	100.0	250	67.6	169	20.4	51	12.0	30	يشيد بالكفاءات الأخرى داخل العمل.
0.76152	0.5200	100.0	250	68.4	171	15.2	38	16.4	41	يشي على إنجازات الآخرين وأعمالهم.
0.77189	0.4760	100.0	250	64.8	162	18.0	45	17.2	43	يعتذر عن أخطائه تجاه الآخرين.
0.76763	0.3480	100.0	250	52.8	132	29.2	73	18.0	45	يهتم بالحياة الشخصية والاجتماعية للمرؤوسين ويظهر لهم مشاعر الود.
0.75527	0.3160	100.0	250	49.2	123	33.2	83	17.6	44	يهتم بمعرفة انطباعات العاملين عنه.
0.73386	0.2600	100.0	250	43.2	108	39.6	99	17.2	43	يظهر اتفاقه مع أفكار العاملين ومعتقداتهم.
0.74536	0.2160	100.0	250	40.8	102	40.0	100	19.2	48	مجامل للآخرين.
0.73778	0.1840	100.0	250	38.0	95	42.4	106	19.6	49	يقضي وقتًا كبيرًا في الاستماع لمشاكل العاملين.

يتبين من الجدول السابق أن عبارة "يشيد بعمل الآخرين" جاءت في المرتبة الأولى من بين العبارات التي مثلت استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين، وذلك بمتوسط حسابي قدره 0.6600، وجاءت عبارة "يشيد بالكفاءات الأخرى داخل العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 0.5560، بينما جاءت عبارة "يثني على إنجازات الآخرين وأعمالهم" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 0.5200، في حين جاءت عبارتا "مجالم للآخرين"، و"يقضى وقتًا كبيرًا في الاستماع لمشاكل العاملين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 0.2160، و 0.1840 على التوالي. ويعكس ذلك مدى اهتمام الرؤوساء بالشركة عينة الدراسة وفهمهم لأهمية الإشادة بالجهود المبذولة للمرؤوسين، وكذلك مدى رغبة المرؤوسين في الحصول على إشادات عن مجهوداتهم التي يعتبرونها حقًا من حقوقهم المعنوية تدفعهم إلى أداء وظيفي عال.

جدول رقم (4) يوضح استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		درجة الموافقة						مقياس استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة
				موافق		محايد		معارض		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.56371	0.7480	100.0	250	81.2	203	12.4	31	6.4	16	يطلب المساعدة عندما يكون الأمر خارج عن مجال خبرته.
0.62767	0.6600	100.0	250	74.4	186	17.2	43	8.4	21	يطلب المساعدة إذا تعذر عليه القيام بعمل ما.
0.67044	0.5480	100.0	250	64.8	162	25.2	63	10.0	25	يطلب الحصول على الدعم والمساندة من الآخرين.
0.73468	0.4800	100.0	250	62.4	156	23.2	58	14.4	36	يعترف بحاجته للمساعدة.
0.74369	0.4440	100.0	250	59.6	149	25.2	63	15.2	38	يعترف بأوجه القصور في بعض مجالات العمل.
0.81921	0.3280	100.0	250	55.2	138	22.4	56	22.4	56	يقر بأنه لا يمتلك الحلول لبعض المشكلات أو القدرة على اتخاذ بعض القرارات، فيطلب من الآخرين مساعدته وتزويده بالمعلومات المناسبة.

يتضح من الجدول السابق الذي يعبر عن استراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة" للعاملين بشركة المصرية للاتصالات أن عبارة "يطلب المساعدة عندما يكون الأمر خارج عن مجال

خبرته" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 0.7480، وجاءت عبارة "يطلب المساعدة إذا تعذر عليه القيام بعمل ما" في المرتبة الثانية وذلك بمتوسط حسابي قدره 0.6600، في حين جاءت عبارة "يطلب الحصول على الدعم والمساندة من الآخرين" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 0.5480، بينما جاءت عبارتا "يعترف بأوجه القصور في بعض مجالات العمل"، و"يقر بأنه لا يمتلك الحلول لبعض المشكلات أو القدرة على اتخاذ بعض القرارات، فيطلب من الآخرين مساعدته وتزويده بالمعلومات المناسبة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 0.4440، و 0.3280 على التوالي. ونستنتج مما سبق أن العاملين في الشركة عينة الدراسة يتسمون بالتواضع وعدم الخجل أو الترفع في إظهار حاجتهم للمعرفة عن الأشياء التي لا يعرفونها.

جدول رقم ( 5 ) يوضح استراتيجية مثل أو نموذج يقتدى به

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		درجة الموافقة						مقياس استراتيجية مثل أو نموذج يقتدى به
				موافق		محايد		معارض		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.53427	0.7640	100.0	250	81.6	204	13.2	33	5.2	13	يظهر الاحترام للعاملين وخصوصاً كبار السن منهم.
0.50944	0.7520	100.0	250	78.8	197	17.6	44	3.6	9	يتمتع بأخلاق طيبة.
0.62326	0.6520	100.0	250	73.2	183	18.8	47	8.0	20	يؤكد استعداداه للقيام بالشيء الصحيح، مهما تطلب من تكلفة وجهد.
0.68588	0.6160	100.0	250	73.2	183	15.2	38	11.6	29	يتطلع دائماً إلى الجديد لتطوير الشركة والارتقاء بها.
0.70573	0.5440	100.0	250	66.8	167	20.8	52	12.4	31	يعمل طوال أوقات العمل الرسمية.
0.71702	0.4560	100.0	250	58.8	147	28.0	70	13.2	33	يحرص على الحضور إلى العمل مبكراً وينصرف بعد الجميع.
0.71086	0.4480	100.0	250	57.6	144	29.6	74	12.8	32	يعمل بجد وتفان حتى لو تطلب منه ذلك العمل بعد ساعات العمل الرسمية أو في العطلات الأسبوعية أو الفترات المسائية.
0.73398	0.3680	100.0	250	52.0	130	32.8	82	15.2	38	يعطى من وقته لمساعدة الآخرين وإن لم يطلبوا ذلك.

يشير الجدول السابق إلى أن عبارة "يظهر الاحترام للعاملين وخصوصًا كبار السن منهم" جاءت في المرتبة الأولى لاستراتيجية "مثل أو قدوة يحتذى به"، وذلك بمتوسط حسابي قدره 0.7640، يليها في المرتبة الثانية عبارة "يتمتع بأخلاق طيبة" بمتوسط حسابي قدره 0.7520، ثم عبارة "يؤكد استعداده للقيام بالشيء الصحيح، مهما تطلب من تكلفة وجهد" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 0.6520، بينما جاءت عبارتا "يعمل بجد وتفان حتى لو تطلب منه ذلك العمل بعد ساعات العمل الرسمية أو في العطلات الأسبوعية أو الفترات المسائية"، و"يعطي من وقته لمساعدة الآخرين وإن لم يطلبوا ذلك" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 0.4480، و0.3680 على التوالي. ويعكس ذلك مستوى الانسانية والأخلاق العالية الذي يتمتع به العاملون بالشركة عينة الدراسة.

جدول رقم (6) يوضح استراتيجية الإيجار والتهديد

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		درجة الموافقة						مقياس استراتيجية الإيجار والتهديد
				موافق		محايد		معارض		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.80676	- 0.0880	100.0	250	28.4	71	34.4	86	37.2	93	يتعامل بحدية مع الآخرين.
0.77043	- 0.3960	100.0	250	17.6	44	25.2	63	57.2	143	يهدد الموظفين باتخاذ الإجراءات التأديبية حيالهم.
0.74688	- 0.4200	100.0	250	15.6	39	26.8	67	57.6	144	يستخدم أسلوب التخويف والإكراه مع المرؤوسين ليقوموا بما يريد منهم من أعمال.
0.63418	- 0.6320	100.0	250	8.4	21	20.0	50	71.6	179	يرفض ما يقدمه مرؤوسه من آراء ومقترحات تفيد العمل.

يتضمن الجدول السابق مجموعة من العبارات التي عبّرت عن استراتيجية "الإيجار والتهديد"، وقد جاءت عبارة "يتعامل بحدية مع الآخرين" في مقدمة هذه العبارات بمتوسط حسابي قدره -0.0880، يليها عبارة "يهدد الموظفين باتخاذ الإجراءات التأديبية حيالهم" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره -0.3960، ثم عبارة "يستخدم"

أسلوب التخويف والإكراه مع المرؤوسين ليقوموا بما يريده منهم من أعمال" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره -0.4200، بينما جاءت عبارة "يرفض ما يقدمه مرؤوسه من آراء ومقترحات تفيد العمل" في المرتبة الرابعة والأخيرة وذلك بمتوسط حسابي قدره -0.6320. ونستنتج من ذلك أن الإرهاب الوظيفي موجود ويستخدم بشكل ملحوظ من قبل الأفراد داخل الشركة عينة الدراسة.

### جدول رقم (7) يوضح مقياس استراتيجيات إدارة الانطباع

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		المستوي						مقياس استراتيجيات إدارة الانطباع
				مرتفع		متوسط		منخفض		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.62628	2.6880	100.0	250	77.6	194	13.6	34	8.8	22	مثل أو نموذج يقتدى به
0.66862	2.6440	100.0	250	75.2	188	14.0	35	10.8	27	إظهار الحاجة للمساعدة
0.72260	2.5440	100.0	250	68.0	170	18.4	46	13.6	34	الإطراء وتقدير الآخرين
0.62747	2.3160	100.0	250	40.4	101	50.8	127	8.8	22	استراتيجية الترويج الذاتي
0.70693	1.5160	100.0	250	12.4	31	26.8	67	60.8	152	الإجبار والتهديد

نستنتج من الجدول السابق أن استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" جاءت في المرتبة الأولى من بين استراتيجيات إدارة الانطباع المتبعة بين أفراد عينة الدراسة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.6880، بينما جاءت استراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 2.6440، وهذا يعكس أن الرؤساء داخل الشركة عينة الدراسة يلجأون إلى التودد إلى مرؤوسيهـم للاتفاق معهم حول أغلب الأمور الخاصة بعملهم.

وجاءت استراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدرة 2.5440، بينما جاءت استراتيجية "الترويج الذاتي" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 2.3160، وفي المرتبة الأخيرة جاءت استراتيجية "الإجبار والتهديد" بمتوسط



حسابي قدره 1.5160. وهذا يعني أن رؤساء الشركة عينة الدراسة لا يلجأون إلى استخدام التهديد ومعاقبة المرؤوسين عند سعيهم لتكوين انطباع إيجابي تجاههم، فهو ليس أسلوبًا شائع الاستخدام، ولكنه يستخدم بشكل ملحوظ في الشركة عينة الدراسة.

## 2) ما مستوى الأداء الوظيفي للمرؤوسين بشركة المصرية للاتصالات؟

جدول رقم (8) يوضح مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	%	ك	مقياس مستوى الأداء الوظيفي
0.44395	2.7640	77.2	193	مرتفع
		22.0	55	متوسط
		0.8	2	منخفض
		100.0	250	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات كان مرتفعاً، حيث وجد أن نسبة (77.2%) من أفراد العينة لديهم مستوى أداء وظيفي مرتفع، يليه مستوى الأداء الوظيفي المتوسط حيث جاء بنسبة (22.0%)، ثم مستوى الأداء الوظيفي الضعيف، فجاء في الترتيب الأخير بنسبة (0.8%)، ويرجع ذلك إلى طبيعة الخدمات التي تقدمها الشركة، التي تتسم بالحالية والسرعة والدقة في تنفيذها، وتلزم العاملين بمستوى أداء عال، ويوضح الجدول التالي عناصر الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات:

## جدول رقم (9) يوضح معدل استخدام مقاييس مستوى الأداء الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		المستوي						مقاييس عناصر الأداء الوظيفي
				مرتفع		متوسط		منخفض		
				%	ك	%	ك	%	ك	
0.32858	2.9080	100.0	250	92.0	230	6.8	17	1.2	3	المعرفة الوظيفية
0.38629	2.8760	100.0	250	89.6	224	8.4	21	2.0	5	المتابعة والوثوق
0.46612	2.7400	100.0	250	75.2	188	23.6	59	1.2	3	كمية العمل المنجز
0.49396	2.6760	100.0	250	68.8	172	30.0	75	1.2	3	نوعية العمل
0.72193	2.3360	100.0	250	48.4	121	36.8	92	14.8	37	المتابعة
0.81992	2.1960	100.0	250	45.2	113	29.2	73	25.6	64	التقييم

يتضح من الجدول السابق، الذي يشير إلى عناصر الأداء الوظيفي التي من شأنها أن تحدد مستوى أداء العاملين داخل المنظمة، فقد جاء عنصر "المعرفة بالمتطلبات الوظيفية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.9080، حيث يشير الجدول رقم (23) إلى أن عبارة "لديك مهارة التواصل الجيد مع الزملاء والعملاء" في المرتبة الأولى، يليها عبارة "لديك المعرفة والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليك داخل الشركة" في المرتبة الثانية، وهذا يعكس الصفة الغالبة على العاملين بالشركة عينة الدراسة، وهي التعامل مع الجمهور وتقديم الخدمات الاتصالية المختلفة لهم، التي تحتاج بالفعل إلى الإلمام الكافي بكيفية إتمام تلك الخدمات وكيفية تقديمها للجمهور.

بينما جاء عنصر "المتابعة والوثوق" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 2.8760، حيث يشير الجدول رقم (23) إلى أن عبارة "إذا واجهتك مشكلة في أداء مهمة ما تستمر في المحاولة حتى تصل إلى الحل" في المرتبة الأولى، وجاءت عبارة "تستغل كافة الموارد المتاحة لديك في الشركة لإنجاز وإتمام المهام الوظيفية" في المرتبة الثانية، فمن المعروف أن العمل داخل الشركة عينة الدراسة قائم على تحقيق Target محدد سواء في الوقت أو العمل المنجز، وعادة ما تتسم مشكلات العملاء بصعوبة حلها من المرة الأولى من قبل الشركة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف التفاعل وسرعة التعامل من قبل المتخصصين، ولكن دوماً هناك محاولات مستمرة من جانب العاملين بالشركة لإيجاد حلول واضحة لتقديم أفضل أداء خدمي ممكن.

وقد جاء عنصر "كمية العمل المنجز" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.7400، وقد أشار الجدول رقم (23) إلى أن عبارة "تبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام والمتطلبات الوظيفية في الوقت المحدد" في المرتبة الأولى، وجاءت عبارة "لديك الميول والقدرات للتكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة في الشركة" في المرتبة الثانية، ويتفق ذلك مع طبيعة العمل بالشركة عينة الدراسة التي تتسم بأنها متغيرة غير ثابتة سواء على نطاق الوقت أو المكان أو نوعية العمل الموكل، فعلى سبيل المثال لا الحصر، داخل قسم خدمة العملاء هناك تغيير مستمر ودائم بين مواعيد بدء "شيفت" العمل وانتهائه لكل موظف.

وفي المرتبة الرابعة جاء عنصر "نوعية العمل" بمتوسط حسابي قدره 2.6760، وقد أشار الجدول رقم (23) إلى أن عبارة "تطور من أدائك الوظيفي بشكل مستمر ومتطور" في المرتبة الأولى، في حين أن عبارة "تتوافر لديك القدرة على تنظيم وتنفيذ المهام الوظيفية الموكلة إليك دون الوقوع في أخطاء" في المرتبة الثانية، وقد جاء عنصر "المتابعة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 2.3360، حيث أشار الجدول رقم (23) إلى أن عبارة "توفر الشركة البرامج التدريبية للعاملين لمساعدتهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة والمبتكرة في إتمام وإنجاز الأعمال الوظيفية" جاءت في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل الإدارة للعاملين لإنجاز أعمالهم بما يتوافق مع نظم وقوانين الشركة" في المرتبة الثانية. ويستدل على ذلك عندما قامت الشركة باستخدام تقنية vpn أثناء جائحة كورونا لقيام العاملين بأداء أعمالهم من داخل منازلهم، وكذلك برامج مراقبة أداء العاملين الذي يقوم بتسجيل ما قام به الموظف أثناء ساعات عمله من توقيت الحضور والانصراف، وإتمام المهام المكلف بها... إلخ.

وفي المرتبة السادسة والأخيرة جاء عنصر "التقييم" بمتوسط حسابي قدره 2.1960، وبالإشارة إلى الجدول رقم (23) تبين أن عبارة "يعد تقييم أدائك الوظيفي حافزاً لتطوير وتحسين أدائك في الشركة" جاءت في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "تستفيد من تقييم أدائك الوظيفي في تعزيز نقاط القوة وتطوير وتحسين نقاط الضعف" في المرتبة الثانية.

#### ثانياً: اختبار فرضيات البحث:

**الفرض الرئيس الأول:** توجد علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة، ويندرج تحت هذا الفرض الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، نستعرضها كما يأتي:

**الفرض الفرعي الأول:** توجد علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجيات الترويج الذاتي، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

جدول رقم (10) يوضح العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي واستراتيجيات الترويج الذاتي

استراتيجيات الترويج الذاتي	مستوى الأداء الوظيفي	
096.0	معامل الارتباط	مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة
0.131	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.005	معامل الارتباط	مقياس المعرفة الوظيفية
0.935	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.111	معامل الارتباط	مقياس نوعية العمل
0.079	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.117	معامل الارتباط	مقياس كمية العمل المنجز
0.064	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.129	معامل الارتباط	مقياس المتابعة
0.041	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.084	معامل الارتباط	مقياس المتابعة
0.186	مستوى الدلالة	
250	العدد	
020.0	معامل الارتباط	مقياس التقييم
0.757	مستوى الدلالة	
250	العدد	

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المثابرة" واستراتيجية "الترويج الذاتي"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.129، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.041. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الترويج الذاتي زاد مستوى المثابرة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات، بينما لم يثبت وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجية "الترويج الذاتي" وعناصر الأداء الوظيفي الأخرى.

وبذلك يثبت جزئياً صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية الترويج الذاتي، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الفرعي الثاني:** توجد علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية الإطارء وتقدير الآخرين، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

جدول رقم (11) يوضح العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي واستراتيجية الإطارء وتقدير الآخرين

استراتيجية الإطارء وتقدير الآخرين	مستوى الأداء الوظيفي	
0.402	معامل الارتباط	مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.245	معامل الارتباط	مقياس المعرفة الوظيفية
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.203	معامل الارتباط	مقياس نوعية العمل
0.001	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.314	معامل الارتباط	مقياس كمية العمل المنجز
0.000	مستوى الدلالة <sup>9</sup>	
250	العدد	
0.286	معامل الارتباط	مقياس المثابرة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.410	معامل الارتباط	مقياس المتابعة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.382	معامل الارتباط	مقياس التقييم
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	

- يتضح من بيانات الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية طردية بين استراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين" وعناصر الأداء الوظيفي، ويمكن تفصيل ذلك على النحو الآتي:
- وجود علاقة ارتباطية طردية بين "مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.402، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين" زاد مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المعرفة الوظيفية" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.245، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين زاد مستوى المعرفة الوظيفية لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "نوعية العمل" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.203، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.001. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين زاد مستوى نوعية العمل لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "كمية العمل المنجز" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.314، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين زاد مستوى كمية العمل المنجز لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المثابرة" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.286، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين زاد مستوى المثابرة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المتابعة" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.410، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين زاد مستوى المتابعة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "التقييم" واستراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.382، وهي دالة عند مستوى

معنوية 0.000 . أي أنه كلما زاد استخدام استراتيجية الإطارء وتقدير الآخرين زاد مستوى التقييم لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.

وبناء على ما سبق، يثبت صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية الإطارء وتقدير الآخرين، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

جدول رقم (12) يوضح العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي واستراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة

استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة	مستوى الأداء الوظيفي	
0.406	معامل الارتباط	مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.289	معامل الارتباط	مقياس المعرفة الوظيفية
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.184	معامل الارتباط	مقياس نوعية العمل
0.003	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.295	معامل الارتباط	مقياس كمية العمل المنجز
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.310	معامل الارتباط	مقياس المثابرة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.265	معامل الارتباط	مقياس المتابعة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.274	معامل الارتباط	مقياس التقييم
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	

- يتبين من بيانات الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية طردية بين استراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة" وعناصر الأداء الوظيفي، ويمكن تفصيل ذلك على النحو الآتي:
- وجود علاقة ارتباطية طردية بين "مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.406، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة" زاد مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المعرفة الوظيفية" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.289، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة زاد مستوى المعرفة الوظيفية لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "نوعية العمل" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.184، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.003 . أي أنه كلما زادت استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة زاد مستوى نوعية العمل لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "كمية العمل المنجز" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.295، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة زاد مستوى كمية العمل المنجز لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المثابرة" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.310، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة زاد مستوى المثابرة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المتابعة" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.265، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة زاد مستوى المتابعة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "التقييم" واستراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.274، وهي دالة عند مستوى



معنوية 0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة زاد مستوى التقييم لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات. وبناء على ما سبق، يثبت صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

الفرض الفرعي الرابع: توجد علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية "مثل أو نموذج به"، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

جدول رقم (13) يوضح العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي واستراتيجية مثل أو نموذج يقتدى به

استراتيجية مثل أو نموذج يقتدى به	مستوى الأداء الوظيفي	
0.341	معامل الارتباط	مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.192	معامل الارتباط	مقياس المعرفة الوظيفية
0.002	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.191	معامل الارتباط	مقياس نوعية العمل
0.002	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.271	معامل الارتباط	مقياس كمية العمل المنجز
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.238	معامل الارتباط	مقياس المثابرة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.322	معامل الارتباط	مقياس المتابعة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.307	معامل الارتباط	مقياس التقييم
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	

- يتضح من بيانات الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية طردية بين استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" وعناصر الأداء الوظيفي، ويمكن تفصيل ذلك على النحو الآتي:
- وجود علاقة ارتباطية طردية بين "مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.341، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زادت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" زاد مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المعرفة الوظيفية" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.192، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.002. أي أنه كلما زادت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" زاد مستوى المعرفة الوظيفية لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "نوعية العمل" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.191، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.002. أي أنه كلما زادت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" زاد مستوى نوعية العمل لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "كمية العمل المنجز" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.271، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زادت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" زاد مستوى كمية العمل المنجز لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "الثابرة" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.238، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زادت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" زاد مستوى الثابرة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "المتابعة" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.322، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زادت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" زاد مستوى المتابعة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - وجود علاقة ارتباطية طردية بين عنصر "التقييم" واستراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.307، وهي دالة عند مستوى معنوية

0.000 . أي أنه كلما زادت استراتيجية مثل أو نموذج يقتدى به زاد مستوى التقييم لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.

وبناء على ما سبق، يثبت صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية "مثل أو نموذج به"، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الخامس:** توجد علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية التهديد والإجبار، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

جدول رقم (14) يوضح العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي واستراتيجية الإجبار والتهديد

استراتيجية الإجبار والتهديد	مستوى الأداء الوظيفي	
0.225-	معامل الارتباط	مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة
0.000	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.106-	معامل الارتباط	مقياس المعرفة الوظيفية
0.094	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.071-	معامل الارتباط	مقياس نوعية العمل
0.261	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.152-	معامل الارتباط	مقياس كمية العمل المنجز
0.016	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.132-	معامل الارتباط	مقياس المثابرة
0.036	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.152-	معامل الارتباط	مقياس المتابعة
0.016	مستوى الدلالة	
250	العدد	
0.217-	معامل الارتباط	مقياس التقييم
0.001	مستوى الدلالة	
250	العدد	

تشير بيانات الجدول السابق إلى ما يأتي:

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين "مستوى الأداء الوظيفي بصفة عامة" واستراتيجية "الإجبار والتهديد"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون -0.225، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.000. أي أنه كلما زادت استراتيجية "الإجبار والتهديد" قلّ مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - توجد علاقة ارتباطية عكسية بين عنصر "كمية العمل المنجز" واستراتيجية "الإجبار والتهديد"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون -0.152، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.016. أي أنه كلما زادت استراتيجية "الإجبار والتهديد" قلّ كمية العمل المنجز لدى المرؤوسين بشركة المصرية للاتصالات.
  - توجد علاقة ارتباطية عكسية بين عنصر "المثابرة" واستراتيجية "الإجبار والتهديد"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون -0.132، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.036. أي أنه كلما زادت استراتيجية "الإجبار والتهديد" قلّ عنصر المثابرة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - توجد علاقة ارتباطية عكسية بين عنصر "المتابعة" واستراتيجية "الإجبار والتهديد"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون -0.152، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.016. أي أنه كلما زادت استراتيجية "الإجبار والتهديد" قلّ عنصر المتابعة لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات.
  - توجد علاقة ارتباطية عكسية بين عنصر "التقييم" واستراتيجية "الإجبار والتهديد"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون -0.217، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.001. أي أنه كلما زادت استراتيجية "الإجبار والتهديد" قلّ عنصر التقييم لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات، بينما لم يثبت وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجية "الإجبار والتهديد" وبين كل من المعرفة الوظيفية، ونوعية العمل. وبذلك، يثبت جزئياً صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجية التهديد والإجبار، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.
- وبناء على ما سبق، يثبت جزئياً صحة الفرض الرئيس القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير الباحثين لمستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات.

## الفرض الثانى: توجد فروق ذات دلالة بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على

مقياس مستوى الأداء الوظيفي بشركة المصرية للاتصالات.

جدول (15) يوضح دلالة الفروق بين الخصائص الديموجرافية للعاملين بشركة المصرية للاتصالات

ومستوى الأداء الوظيفي

مستوى المعنوية	درجات الحرية	قيمة المعامل الاحصائي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد N	المتغيرات الديموجرافية	
0.300	248	T= 1.039	0.43976	2.7795	195	ذكر	
			0.45837	2.7091	55	أنثى	
0.900	248	T= 0.125	0.45388	2.7616	172	نظري	
			0.42405	2.7692	78	عملي	
0.636	3 246	F= 0.569	0.41039	2.8000	20	أقل من 30 عامًا	
			0.43448	2.7500	148	من 30 - 40 عامًا	
			0.49448	2.7571	70	من 40 - 50 عامًا	
			0.28868	2.9167	12	50 عامًا فأكثر	
			0.44395	2.7640	250	المجموع	
0.664	3 246	F=0.527	0.40311	2.8125	16	مؤهل متوسط	
			0.38348	2.8333	18	مؤهل فوق متوسط	
			0.43663	2.7843	102	مؤهل جامعي	
			0.46630	2.7281	114	مؤهل فوق جامعي	
			0.44395	2.7640	250	المجموع	
0.734	2 247	F= 0.309	0.43221	2.7703	222	تعليم حكومي	
			0.55880	2.6957	23	تعليم خاص	
			0.44721	2.8000	5	تعليم أجنبي	
			0.44395	2.7640	250	المجموع	
0.530	4 245	F= 0.795	0.41885	2.7895	19	أقل من 5 سنوات	
			0.47673	2.6818	22	من 5- 10 سنوات	
			0.44160	2.7778	99	من 10 - 15 سنة	

			0.48099	2.7200	75	من 15 - 20 سنة	
			0.35504	2.8571	35	20 سنة فأكثر	
			0.44395	2.7640	250	المجموع	
0.946	3 246	F= 0.124	0.46061	2.7586	145	أخصائي	الوظيفة
			0.44978	2.7333	30	مشرف	
			0.41041	2.7917	48	رئيس قسم	
			0.42366	2.7778	27	مدير	
			0.44395	2.7640	250	المجموع	

تشير بيانات الجدول السابق إلى ما يأتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير النوع (ذكر- أنثى) وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة "ت" = 1.039، عند مستوى معنوية 0.300، وهي غير دالة، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالشركة عينة الدراسة. وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من Şenay Sezgin و Merve Kalyoncu & Gokce Yuksek: 2017، و Nartgün: 2017 التي أكدت أن الذكور يطبقون استراتيجيات إدارة الانطباع أكثر من الإناث.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة "ف" = 0.569، عند مستوى معنوية 0.636، وهي غير دالة، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين أعمار العاملين بالشركة عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى أدائهم الوظيفي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير مستوى التعليم وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة "ف" = 0.527، عند مستوى معنوية 0.664، وهي غير دالة، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين مستوى التعليم للعاملين بالشركة عينة الدراسة ومستوى الأداء الوظيفي لهم، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة Issam-2020 التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى التعليم والأداء الوظيفي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير نوع التعليم وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة " ف " = 0.309، عند مستوى معنوية 0.734، وهي غير دالة، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين نوع التعليم للعاملين بالشركة عينة الدراسة ومستوى أدائهم الوظيفي.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير التخصص وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة " ت " = 0.125، عند مستوى معنوية 0.900، وهي غير دالة، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين تخصص العاملين بالشركة عينة الدراسة ومستوى أدائهم الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Şenay Sezgin Nartgün:2017 من أن الأقدمية لا تشكل اختلافاً حول اتباع استراتيجيات إدارة الانطباع.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الخبرة وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة " ف " = 0.795، عند مستوى معنوية 0.530، وهي غير دالة، أي أنه كانت هناك اختلافات واضحة بين سنوات الخبرة للعاملين بالشركة عينة الدراسة ومستوى أدائهم الوظيفي.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الدرجة الوظيفية وفقاً لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، حيث بلغت قيمة " ف " = 0.124، عند مستوى معنوية 0.946، وهي غير دالة، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين الدرجة الوظيفية للعاملين بالشركة عينة الدراسة ومستوى الأداء الوظيفي لهم.
- وبناء على ما سبق، لم تثبت صحة الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة بين الباحثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى الأداء الوظيفي بشركة المصرية للاتصالات.

**الفرض الثالث:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة) بشركة المصرية للاتصالات.

جدول (16) يوضح دلالة الفروق بين متغير النوع للعاملين بشركة المصرية للاتصالات واستراتيجيات إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	درجات الحرية Df	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	النوع	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.564	248	0.578	0.62998	2.3282	195	ذكر	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.62226	2.2727	55	أنثى	
0.409	248	0.828	0.71777	2.5641	195	ذكر	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.74173	2.4727	55	أنثى	
0.143	248	1.469	0.62856	2.6769	195	ذكر	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.79009	2.5273	55	أنثى	
0.350	248	0.936	0.60214	2.7077	195	ذكر	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.70687	2.6182	55	أنثى	
0.894	248	0.134	0.69132	1.5128	195	ذكر	الإجبار والتهديد
			0.76629	1.5273	55	أنثى	
			0.79009	2.5273	55	أنثى	

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير النوع (ذكر أو أنثى) وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين الذكور والإناث فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة الانطباع.



وبذلك يثبت عدم صحة الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير النوع وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع، وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة Senay-2017 التي توصلت إلى أن النوع لا يعطي دلالة إحصائية فيما يتعلق باستراتيجيات الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، بينما يخلق النوع اختلافاً إحصائياً نحو استراتيجيات التخويف، وطلب المساعدة، ومثل وقدوة يحتذى به، كما توصلت دراسة Merve-2017 إلى أن الذكور يطبقون استراتيجيات إدارة الانطباع أكثر من الإناث خاصة في استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة لأن الذكور يشعرون بسلطة توجيهية أكبر من الإناث.

جدول (17) يوضح دلالة الفروق بين متغير التخصص للعاملين بشركة المصرية للاتصالات

واستراتيجيات إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	درجات الحرية df	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	التخصص	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.345	248	0.947	0.61874	2.2907	172	نظري	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.64685	2.3718	78	عملي	
0.629	248	0.484	0.74479	2.5291	172	نظري	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.67457	2.5769	78	عملي	
0.876	248	0.156	0.68249	2.6395	172	نظري	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.64116	2.6538	78	عملي	
0.110	248	1.604	0.64602	2.6453	172	نظري	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.57315	2.7821	78	عملي	
0.810	248	0.241	0.72912	1.5233	172	نظري	الإجبار والتهديد
			0.65959	1.5000	78	عملي	

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير التخصص (نظري أو عملي) وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس). أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين تخصص الباحثين فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة الانطباع. وبذلك يثبت عدم صحة الفرض الفرعي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير التخصص وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع.

جدول (18) يوضح دلالة الفروق بين متغير العمر للعاملين بشركة المصرية للاتصالات واستراتيجيات

## إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	قيمة F	درجات الحرية Df	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	العمر	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.595	0.633	3 246	0.60698	2.5000	20	أقل من 30 عامًا	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.63309	2.2973	148	من 30 - 40 عامًا	
			0.62206	2.3000	70	من 40 - 50 عامًا	
			0.65134	2.3333	12	50 عامًا فأكثر	
			0.62747	2.3160	250	المجموع	
0.281	1.284	3 246	0.55012	2.7500	20	أقل من 30 عامًا	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.71167	2.5608	148	من 30 - 40 عامًا	
			0.79073	2.4286	70	من 40 - 50 عامًا	
			0.65134	2.6667	12	50 عامًا فأكثر	
			0.72260	2.5440	250	المجموع	
0.015	3.565	3 246	0.68056	2.6000	20	أقل من 30 عامًا	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.60893	2.7095	148	من 30 - 40 عامًا	
			0.79282	2.4571	70	من 40 - 50 عامًا	
			0.00000	3.0000	12	50 عامًا فأكثر	
			0.66862	2.6440	250	المجموع	
0.138	1.855	3 246	0.22361	2.9500	20	أقل من 30 عامًا	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.60225	2.6959	148	من 30 - 40 عامًا	
			0.73214	2.5857	70	من 40 - 50 عامًا	
			0.62158	2.7500	12	50 عامًا فأكثر	
			0.62628	2.6880	250	المجموع	
0.050	2.635	3 246	0.47016	1.3000	20	أقل من 30 عامًا	الإجبار والتهديد
			0.65293	1.4527	148	من 30 - 40 عامًا	
			0.82920	1.6714	70	من 40 - 50 عامًا	
			0.75378	1.7500	12	50 عامًا فأكثر	
			0.70693	1.5160	250	المجموع	

يشير الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر وفقاً لاستراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، حيث بلغت قيمة  $F=3.565$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.015. وقد جاءت الفروق لصالح الفئة العمرية 50 عاماً فأكثر، ثم من 30- أقل من 40 عاماً، أي أن هذه الاستراتيجية قد لاقت قبولاً لدى الفئتين العمريتين السابقتين أكثر من الفئات العمرية الأخرى.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر وفقاً لاستراتيجية الإيجار والتهديد حيث بلغت قيمة  $F=2.635$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.050. وقد جاءت الفروق لصالح الفئة العمرية 50 عاماً فأكثر، ثم من 40- أقل من 50 عاماً، أي أن هذه الاستراتيجية قد لاقت قبولاً لدى الفئتين العمريتين السابقتين أكثر من الفئات العمرية الأخرى.

- بينما لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر وفقاً لاستراتيجيات (الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، ومثل أو قدوة يحتذى بها).

وبذلك يثبت جزئياً صحة الفرض الفرعي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع.

جدول (19) يوضح دلالة الفروق بين متغير مستوى التعليم للعاملين بشركة المصرية للاتصالات

واستراتيجيات إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	قيمة F	درجات الحرية Df	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	المستوى التعليمي	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.836	0.286	3 246	0.61914	2.3750	16	متوسط	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.73208	2.2222	18	فوق متوسط	
			0.60670	2.2941	102	جامعي	
			0.63565	2.3421	114	فوق جامعي	
			0.62747	2.3160	250	المجموع	
0.050	2.605	3 246	0.88506	2.3750	16	متوسط	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.59409	2.6667	18	فوق متوسط	
			0.61599	2.6765	102	جامعي	
			0.78672	2.4298	114	فوق جامعي	
			0.72260	2.5440	250	المجموع	
0.143	1.828	3 246	0.71880	2.6250	16	متوسط	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.32338	2.8889	18	فوق متوسط	
			0.59015	2.7059	102	جامعي	
			0.75366	2.5526	114	فوق جامعي	
			0.66862	2.6440	250	المجموع	
0.159	1.741	3 246	0.89443	2.5000	16	متوسط	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.51450	2.8333	18	فوق متوسط	
			0.54820	2.7647	102	جامعي	
			0.65703	2.6228	114	فوق جامعي	
			0.62628	2.6880	250	المجموع	
0.016	3.530	3 246	0.80623	1.8750	16	متوسط	الإجبار والتهديد
			0.59409	1.3333	18	فوق متوسط	
			0.58287	1.3922	102	جامعي	
			0.78276	1.6053	114	فوق جامعي	
			0.70693	1.5160	250	المجموع	

- يتبين من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير مستوى التعليم وفقاً لاستراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين، حيث بلغت قيمة  $F = 2.605$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية  $0.050$ . وقد جاءت الفروق لصالح فئة مستوى التعليم الجامعي، ثم فوق المتوسط، أي أن هذه الاستراتيجية قد لاقت قبولاً لدى الفئتين السابقتين أكثر من الفئات التعليمية الأخرى.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير مستوى التعليم وفقاً لاستراتيجية الإيجار والتهديد حيث بلغت قيمة  $F = 3.530$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية  $0.016$ . وقد جاءت الفروق لصالح فئة مستوى التعليم المتوسط، ثم فوق الجامعي، أي أن هذه الاستراتيجية قد لاقت قبولاً لدى الفئتين السابقتين أكثر من الفئات التعليمية الأخرى.
  - بينما لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير مستوى التعليم وفقاً لاستراتيجيات (الترويج الذاتي، وإظهار الحاجة للمساعدة، ومثل أو قدوة يحتذى بها).
- وبذلك يثبت جزئياً صحة الفرض الفرعي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير مستوى التعليم وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع.

جدول (20) يوضح دلالة الفروق بين متغير نوع التعليم للعاملين بشركة المصرية للاتصالات واستراتيجيات إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	قيمة F	درجات الحرية df	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	نوع التعليم	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.176	1.750	2 247	0.61889	2.3243	222	تعليم حكومي	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.71406	2.3478	23	تعليم خاص	
			0.44721	1.8000	5	تعليم أجنبي	
			0.62747	2.3160	250	المجموع	
0.370	0.999	2 247	0.74097	2.5270	222	تعليم حكومي	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.54082	2.7391	23	تعليم خاص	
			0.54772	2.4000	5	تعليم أجنبي	
			0.72260	2.5440	250	المجموع	
0.002	6.523	2 247	0.67154	2.6622	222	تعليم حكومي	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.47047	2.6957	23	تعليم خاص	
			0.54772	1.6000	5	تعليم أجنبي	
			0.66862	2.6440	250	المجموع	
0.202	1.612	2 247	0.62080	2.6937	222	تعليم حكومي	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.54082	2.7391	23	تعليم خاص	
			1.09545	2.2000	5	تعليم أجنبي	
			0.62628	2.6880	250	المجموع	
0.067	2.737	2 247	0.70377	1.5135	222	تعليم حكومي	الإجبار والتهديد
			0.58303	1.3913	23	تعليم خاص	
			1.09545	2.2000	5	تعليم أجنبي	
			0.70693	1.5160	250	المجموع	

- يشير الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير نوع التعليم وفقاً لاستراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، حيث بلغت قيمة  $F = 6.523$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية  $0.003$ . وقد جاءت الفروق لصالح فئة التعليم الخاص. أي أن هذه الاستراتيجية قد لاقت قبولاً لدى تلك الفئة المذكورة أكثر من الفئات الأخرى.

- بينما لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير نوع التعليم وفقاً لاستراتيجيات (الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، ومثل أو قدوة يحتذى بها، والإجبار والتهديد).

وبذلك يثبت جزئياً صحة الفرض الفرعي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير نوع التعليم وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع.

جدول (21) يوضح دلالة الفروق بين متغير الخبرة للعاملين بشركة المصرية للاتصالات واستراتيجيات

#### إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	قيمة F	درجات الحرية df	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	الخبرة	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.205	1.491	4 245	0.60698	2.5789	19	أقل من 5 سنوات	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.65795	2.3636	22	من 5 - 10 سنوات	
			0.61537	2.2222	99	من 10 - 15 سنة	
			0.58108	2.3467	75	من 15 - 20 سنة	
			0.72529	2.3429	35	20 سنة فأكثر	
			0.62747	2.3160	250	المجموع	
0.493	0.852	4 245	0.53530	2.7895	19	أقل من 5 سنوات	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.79637	2.4091	22	من 5 - 10 سنوات	
			0.73069	2.5657	99	من 10 - 15 سنة	
			0.72360	2.4933	75	من 15 - 20 سنة	
			0.74134	2.5429	35	20 سنة فأكثر	
			0.72260	2.5440	250	المجموع	
0.178	1.587	4 245	0.69248	2.5789	19	أقل من 5 سنوات	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.73414	2.5909	22	من 5 - 10 سنوات	
			0.58586	2.7273	99	من 10 - 15 سنة	
			0.76004	2.5067	75	من 15 - 20 سنة	
			0.59832	2.7714	35	20 سنة فأكثر	
			0.66862	2.6440	250	المجموع	
0.406	1.005	4 245	0.22942	2.9474	19	أقل من 5 سنوات	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.79637	2.5909	22	من 5 - 10 سنوات	
			0.58286	2.6869	99	من 10 - 15 سنة	

			0.66766	2.6533	75	من 15 - 20 سنة	
			0.67612	2.6857	35	20 سنة فأكثر	
			0.62628	2.6880	250	المجموع	
0.278	1.282	4 245	0.50726	1.4211	19	أقل من 5 سنوات	الإيجاب والتهديد
			0.72673	1.3636	22	من 5 - 10 سنوات	
			0.67344	1.4444	99	من 10 - 15 سنة	
			0.73104	1.6267	75	من 15 - 20 سنة	
			0.80753	1.6286	35	20 سنة فأكثر	
			0.70693	1.5160	250	المجموع	

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الخبرة وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس)، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين سنوات خبرة المبحوثين فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة الانطباع. وبذلك يثبت عدم صحة الفرض الفرعي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الخبرة وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Senay- 2017 التي توصلت إلى أن الأقدمية لا تشكل اختلافاً حول استخدام استراتيجيات إدارة الانطباع.



جدول (22) يوضح دلالة الفروق بين متغير الدرجة الوظيفية للعاملين بشركة المصرية للاتصالات واستراتيجيات إدارة الانطباع

مستوى المعنوية Sig	قيمة F	درجات الحرية df	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	الدرجة الوظيفية	استراتيجيات إدارة الانطباع
0.150	1.787	3 246	0.62950	2.2483	145	أخصائي	استراتيجية الترويج الذاتي
			0.70221	2.3000	30	مشرف	
			0.58194	2.4583	48	رئيس قسم	
			0.57735	2.4444	27	مدير	
			0.62747	2.3160	250	المجموع	
0.981	0.059	3 246	0.76357	2.5448	145	أخصائي	الإطراء وتقدير الآخرين
			0.62881	2.5333	30	مشرف	
			0.68384	2.5208	48	رئيس قسم	
			0.69389	2.5926	27	مدير	
			0.72260	2.5440	250	المجموع	
0.311	1.198	3 246	0.62499	2.7034	145	أخصائي	إظهار الحاجة للمساعدة
			0.73030	2.4667	30	مشرف	
			0.73628	2.6042	48	رئيس قسم	
			0.69389	2.5926	27	مدير	
			0.66862	2.6440	250	المجموع	
0.955	0.109	3 246	0.63336	2.6759	145	أخصائي	مثل أو نموذج يقتدى به
			0.71116	2.6667	30	مشرف	
			0.61742	2.7083	48	رئيس قسم	
			0.52569	2.7407	27	مدير	
			0.62628	2.6880	250	المجموع	
0.335	1.137	3 246	0.70832	1.4966	145	أخصائي	الإجبار والتهديد
			0.79438	1.7000	30	مشرف	
			0.57735	1.4167	48	رئيس قسم	
			0.79707	1.5926	27	مدير	
			0.70693	1.5160	250	المجموع	

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الوظيفة وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس)، أي أنه لم تكن هناك اختلافات واضحة بين الدرجة الوظيفية للمبحوثين فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة الانطباع. وبذلك يثبت عدم صحة الفرض الفرعي القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الدرجة الوظيفية وفقاً لاستراتيجيات إدارة الانطباع. وبناء على ما سبق، تثبت جزئياً صحة الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمس) بشركة المصرية للاتصالات.

### مناقشة النتائج:

استهدفت الدراسة التعرف على تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المصرية للاتصالات، واستخدمت الدراسة منهج المسح، معتمدة على نظرية إدارة الانطباع، وأجرت الباحثة الدراسة على عينة عمدية متاحة قوامها (250) مفردة من جمهور العاملين بشركة المصرية للاتصالات باستخدام صحيفة الاستقصاء، وقد أجريت الدراسة خلال الفترة من 2020/7/1م إلى 2020/9/30م، وخلصت إلى عدة نتائج أهمها:

- اتضح أن هناك ممارسة فعلية لاستراتيجيات إدارة الانطباع من قبل الرؤساء داخل شركة المصرية للاتصالات.

حصلت استراتيجية "مثل أو نموذج يقتدى به" على المرتبة الأولى كأكثر استراتيجيات إدارة الانطباع المتبعة داخل شركة المصرية للاتصالات، وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.6880. ويعكس ذلك مستوى الإدراك المرتفع للعاملين بالشركة عينة الدراسة بأن رؤساءهم ومدبريهم لديهم الاستعداد للقيام بالشيء الصحيح مهما تطلب الأمر من جهد أو تكلفة تتمثل في العمل طوال اليوم أو الحضور مبكراً...، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سوزان فؤاد السيد بكر: 2018 التي توصلت إلى أن استراتيجية مثل أو نموذج يحتذى به كانت أكثر استراتيجيات إدارة الانطباع تأثيراً على الهوية التنظيمية.

يعتمد الرؤساء في شركة المصرية للاتصالات، وبنسبة كبيرة، على استراتيجية "إظهار الحاجة للمساعدة"، وذلك من أجل تكوين انطباع إيجابي تجاههم، حيث جاءت في المرتبة الثانية من بين استراتيجيات إدارة الانطباع بمتوسط حسابي قدره 2.6440. ويمكن تفسير ذلك في إطار سعي الرؤساء للوصول إلى اتفاق مع العاملين حتى لو كانوا

مختلفين معهم في الآراء والتوجهات، وكذلك يعملون على كسب ود الآخرين من خلال الظهور بمظهر العاجز والمحتاج، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تختلف في مضمونها عن الطبيعة الوظيفية داخل عديد من الشركات التي تتمثل في تودد الرؤوسين إلى الرؤوساء.

- وجاءت استراتيجية "الإطراء وتقدير الآخرين" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.5440، ويمكن تفسير ذلك في إطار أن الرؤوساء في الشركة عينة الدراسة يأخذون بعين الاعتبار التركيز على إتمام مصالح الرؤوسين عند سعيهم لتكوين انطباع إيجابي تجاههم، وهذا يدل على اتفاق بين الرؤوساء والرؤوسين بشأن الأفكار والأعمال الموكلين بها داخل الشركة، وهذا من شأنه تقريب وجهات النظر مما يدفع الموظفين للمشاركة في العمل لتحقيق أقصى قدر من الأداء، وذلك من شأنه تعزيز التبادل الجيد بين العاملين بالمنظمة، الذي يظهر في المواقف الوظيفية أثناء العمل. وترى الباحثة أن استخدام تلك الاستراتيجية يولد شعورًا بالحب والتعاون بين الزملاء في فريق العمل، وأن الإدارة الفعالة تساعد في تسهيل التفاعل والاندماج وتبادل المنافع بين أعضاء الفريق والشعور بالرضا مما يؤثر على أدائهم في العمل بصورة ايجابية.

- لم تحظ استراتيجية "الترويج الذاتي" بقبول كبير لدى العاملين داخل شركة المصرية للاتصالات، حيث جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 2.3160. وترى الباحثة أن هناك عدم اهتمام من قبل العاملين بشركة المصرية للاتصالات على تسويق أنفسهم من خلال الحديث بفخر عن إنجازاتهم الخاصة؛ بل يعتمدون أكثر على مهاراتهم المهنية والوظيفية داخل الشركة، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من Senay, Dhani shanker & Others: 2017، التي توصلت إلى أن استراتيجية الترويج الذاتي كانت أكثر الاستراتيجيات استخدامًا في إقناع الآخرين في العمل لتحقيق النمو الوظيفي والاحتفاظ به.

على الرغم من حصول استراتيجية الترهيب على المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث استخدامها داخل شركة المصرية للاتصالات كإحدى استراتيجيات إدارة الانطباع، فإن هذه المرتبة المتدنية بالترتيب تعكس مستوى استخدام ملحوظ لهذه الاستراتيجية من قبل الأفراد داخل الشركة عينة الدراسة. وتتفق تلك النتيجة مع دراسة Senay Sezgin & Others: 2017 التي توصلت إلى أن استراتيجية الإكراه والتهديد جاءت في المرتبة الأخيرة استخدامًا من قبل المعلمين.

- ثبت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة المصرية للاتصالات كان مرتفعاً، حيث وجد أن نسبة (77.2%) من أفراد العينة لديهم مستوى أداء وظيفي مرتفع، وتوصلت الباحثة أثناء مجريات الدراسة إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة الانطباع، خاصة استراتيجيات الإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ومثل أو قدوة يحتذى به جعلت العاملين بالشركة يشعرون أن عملهم داخل الشركة له قيمة في المجتمع وفقاً للطبيعة الخاصة للأعمال والخدمات التي تقوم بها الشركة في خدمة أفراد المجتمع، وعليه تزداد دوافعهم لتحقيق مستوى أداء وظيفي جيد.
- ثبت جزئياً صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية الترويج الذاتي، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات، وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة سوزان فؤاد السيد: 2018 التي توصلت إلى عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الترويج الذاتي والهوية التنظيمية، بينما اختلفت مع دراسة Benibo Meeting Geore &Others: 2016 التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط كبيرة بين استراتيجية الترويج الذاتي للقائد والمشاركة الوظيفية.
- ثبت صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية الإطراء وتقدير الآخرين، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات، ويمكن تفسير ذلك في إطار أن التبادل الجيد بين العاملين (رئيساً ومرؤوساً) داخل الشركة يمكن أن يكون مصدراً محتملاً للتأثير الاجتماعي من خلال النشاء والمكفاءات واللفظ والتعبير عن الالتزام، وعليه يتبادلون الإيماءات المماثلة من خلال الارتباط النفسي بقيم وطاقاتهم والتزامهم بشكل فعال، الذي يظهر في المواقف الوظيفية أثناء الأداء، وهو ما اتفقت معه دراسة Soye Peniel Asawo&Ohers: 2018 التي توصلت إلى أن التبادل الجيد والتحفيز بين القادة والمرؤوسين يساعد على تعزيز الأداء الفردي والتنظيمي.
- ثبت صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية إظهار الحاجة للمساعدة، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.
- ثبت صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية مثل أو نموذج به، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات.

- ثبت جزئيًا صحة الفرض الفرعي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجية التهديد والإجبار، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي وأبعاده الفرعية بشركة المصرية للاتصالات. وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Soye Peniel Asawo & Others: 2018 من وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين استراتيجية التخويف والتهديد من قبل القادة والالتزام الوظيفي للعاملين، فقد أثارت الحد الأدنى من الزيادة بالالتزام الوظيفي.
- ثبت جزئيًا صحة الفرض الرئيس القائل بوجود علاقة ارتباطية بين تقدير المبحوثين لمستويات تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة)، وتقييمهم لمعدلات الأداء الوظيفي بأبعاده الستة بشركة المصرية للاتصالات. وتتفق هذه النتيجة جزئيًا مع الغالبية العظمى من الدراسات التي تناولت استراتيجيات إدارة الانطباع، التي توصلت إلى وجود علاقة بين استراتيجيات إدارة الانطباع وعديد من المتغيرات الإدارية والتنظيمية مثل دراسة كل من سوزان فؤاد: 2018، وعبد الفتاح سليمان: 2018، و Merve Kalyoncu & Gokce Yuksek: 2017، و adowiyah 2015<sup>58</sup>، وتوصلت جميعها إلى أن وجود علاقات ارتباطية وثيقة بين استراتيجيات إدارة الانطباع وكل من الهوية التنظيمية، والدعم التنظيمي المدرك، وجودة التفاعل الشخصي، هذه العلاقة ينتج عنها قدر من الرضا الوظيفي والالتزام في أداء الواجبات الوظيفية، وهذا يعكس مدى حرص العاملين داخل الشركة على العمل من أجل ترك انطباع إيجابي، بينما اختلفت تلك النتيجة مع دراسة محمد عجيبية: 2017 التي توصلت إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجيات إدارة الانطباع وأداء العاملين.
- لم يثبت صحة الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى الأداء الوظيفي بشركة المصرية للاتصالات.
- ثبت جزئيًا صحة الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين وفق السمات الديموجرافية على مقياس مستوى تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع (الخمسة) بشركة المصرية للاتصالات.

### توصيات الدراسة:

- تفعيل ممارسة استراتيجيات إدارة الانطباع بشكل علمي وعملي مدروس، المتمثلة في استراتيجيات الترويج الذاتي، والإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ونموذج أو قدوة يحتذى بها، مع تقنين استخدام استراتيجية التهديد والإجبار إلا عند الضرورة الملحة التي تقتضى مصلحة العمل وللحد من السلوكيات غير المرغوبة التي تؤثر على أداء المنظمة ككل.
- إعادة النظر حول استخدام استراتيجية الترويج الذاتي داخل الشركة، حيث لا بد من إكساب العاملين مهارات الترويج الذاتي لأنفسهم ولكفاءتهم ومهاراتهم، فهم قدوة يحتذى بها، كما أنهم يمثلون الشركة التابعين لها أمام جمهورها، مع ضرورة الحرص على عدم المبالغة في استخدام مثل هذه الاستراتيجية.
- الاهتمام بالبرامج التدريبية المتعلقة بإكساب العاملين مهارات وتقنيات استخدام استراتيجيات إدارة الانطباع، وتوضيح أهميتها ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال الاستعانة بالخبراء وتوفير الوقت والموارد اللازمة.
- الاهتمام بمضمون الأداء الوظيفي للعاملين بالشركة كمنظمة خدمية لما له من أهمية قصوى في بناء صورة المنظمة وبقائها، حيث أنه يتأثر بعدد من الجوانب الإدارية والتنظيمية للشركة، وذلك من خلال تنمية وتطوير شعور العاملين بالولاء والانتماء للشركة، من خلال التعرف على احتياجات العاملين ورغباتهم، واستخدام أساليب التحفيز المناسبة، والعمل على زيادة الثقة في الإدارة.

### مراجع الدراسة:

1)Emine Sener, Fatih Ferhat Cetinkaya& Yusuf Akkoca, (2017). " Hidden Side of the Employee Relations: The Relationship between Impression Management and Revenge Intention", International Journal of Business and Management Invention, Vol 6, Issue 7 , P—73. AV:

[https://www.researchgate.net/publication/319448928\\_Hidden\\_Side\\_of\\_the\\_Employee\\_Relations\\_The\\_Relationship\\_between\\_Impression\\_Management\\_and\\_Revenge\\_Intention](https://www.researchgate.net/publication/319448928_Hidden_Side_of_the_Employee_Relations_The_Relationship_between_Impression_Management_and_Revenge_Intention).

2) Goffman,E. (1959). "The Presentational Self In Everyday Life", Garden City, NY:Doubleday. AV:

[https://books.google.com.eg/books?hl=ar&lr=&id=I\\_xpc2SjX0C&oi=fnd&pg=PA46&q=The+Presentational+Self+In+Everyday+Life&ots=\\_D5mUlh5x&sig=JVpfXAAtcxZZa](https://books.google.com.eg/books?hl=ar&lr=&id=I_xpc2SjX0C&oi=fnd&pg=PA46&q=The+Presentational+Self+In+Everyday+Life&ots=_D5mUlh5x&sig=JVpfXAAtcxZZa)

[qbUfiuSAwHsF0&redir\\_esc=v#v=onepage&q=The%20Presentational%20Self%20In%20Everyday%20Life&f=false](http://qBUfiuSAwHsF0&redir_esc=v#v=onepage&q=The%20Presentational%20Self%20In%20Everyday%20Life&f=false).

3) Bolino, M.C., Kacmar, K.M., Turnley, W.H., & Gilstrap, J.B. (2008). "A multi-level review of impression", *Journal of Management*, vol34, NO6, pp:108-109. DOI: 10.1177/6149206308324325. AV:

[https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206308324325?casa\\_token=E4AfnqVPTAwAAAAA:ITRhZRMizyb11LRJl1mbumGYnYCUUbc7JACXd-XAmthP4erd1zQjvoxGQ-hrf-uTIenQ1bYE4FLg7A](https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206308324325?casa_token=E4AfnqVPTAwAAAAA:ITRhZRMizyb11LRJl1mbumGYnYCUUbc7JACXd-XAmthP4erd1zQjvoxGQ-hrf-uTIenQ1bYE4FLg7A).

4) Goffman, E. (1959). "The Presentational Self In Everyday Life", *Optic*.

5) Teryl A. Mclane, B.A., (2012). "From The Top: Impression Management Strategies and Organizational Identity in Executive authored web blogs", M.A dissertation, University of Central Florida, Orland, Florida.

AV: <https://stars.library.ucf.edu/etd/2223/>.

6) William L. Gardner, Mark J. Martinko. (1988). "Impression Management in Organization", *Journal Of Management*, vol14, NO2, p. 325. AV:

[https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920638801400210?casa\\_token=ojjW6uOVGm4AAAAA:RdVXazv7P\\_Z8iNJ4VG5YbjIFN0S8fWlxUT2-7VXKZFcTJokI\\_lsxSMQrkiPyNO1wnBrAdWJTHkFO\\_A](https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920638801400210?casa_token=ojjW6uOVGm4AAAAA:RdVXazv7P_Z8iNJ4VG5YbjIFN0S8fWlxUT2-7VXKZFcTJokI_lsxSMQrkiPyNO1wnBrAdWJTHkFO_A).

7) أماني ألبرت (2016). "إستراتيجيات إدارة الانطباع لوزارة الداخلية علي شبكات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بصورة الوزارة لدى الجمهور"، *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان، ع5 مارس، ص83*.

8) Bolino, M.C. & W.H. Turnley. (1999). "Measuring Impression Management in Organization: A scale Development Based on The Jones and Pittman Taxonomy", *Organizational Research Methods*, Vol. 2 No.2, PP 187-206. AV:

[https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/109442819922005?casa\\_token=10WPD8eHKE4AAAAA:J1T9xKPHxI1QoPkQFDyuUrfTjgFTP9bCDd5gNpE94n5Wh85k1HXClAxVV6Lja2HBmvaRofK54lW3Bw](https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/109442819922005?casa_token=10WPD8eHKE4AAAAA:J1T9xKPHxI1QoPkQFDyuUrfTjgFTP9bCDd5gNpE94n5Wh85k1HXClAxVV6Lja2HBmvaRofK54lW3Bw).

9) Cem Harun, Meydan, Nejat Basim & Ufuk Basar. (2014), "Power Distance as a Moderator of the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Impression Management", *Eurasian Journal of Business and Economics*, vol7, NO13, pp: 105-118.

10) Bolino, M.C. & W.H. Turnley. (1999). "Measuring Impression Management in Organization: A scale Development Based on The Jones and Pittman Taxonomy", *Optic*, pp: 187-206.

11) Mehdi Molaei Ghara, Marjan Abdi, Fatemeh Alinaghi Langari, Hasan Danaee, (2013). "Evaluating the impression of positive and negative affectivity on the

implementation of impression management tactics", Management Science Letters, Vol 3 Issue 5 pp. 1445-1458. ISSN 1923-9343 (Online).

AV: <http://growingscience.com/beta/msl/756-evaluating-the-impression-of-positive-and-negative-affectivity-on-the-implementation-of-impression-management-tactics.html>.

12) Gwal, Rajeshwari, (2015). " Tactics of Impression Management: Relative Success on Workplace Relationship", The International Journal of Indian Psychology, Vol 2, Issue 2, pp37-44. ID: B00362V2I22015.

[https://www.researchgate.net/profile/Rajeshwari\\_Gwal/publication/310240037\\_Tactics\\_of\\_Impression\\_Management\\_Relative\\_Success\\_on\\_Workplace\\_Relationship/links/582a72408ae102f071fc312/Tactics-of-Impression-Management-Relative-Success-on-Workplace-Relationship.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rajeshwari_Gwal/publication/310240037_Tactics_of_Impression_Management_Relative_Success_on_Workplace_Relationship/links/582a72408ae102f071fc312/Tactics-of-Impression-Management-Relative-Success-on-Workplace-Relationship.pdf).

13) Teryl A. Mclane, B.A., (2012). " From The Top: Impression Management Strategies and Organizational Identity in Executive authored web blogs", Opcit, p19. Av: <https://stars.library.ucf.edu/etd/2223>.

14) Gwal, Rajeshwari, (2015). " Tactics of Impression Management: Relative Success on Workplace Relationship", Opcit, p38.

15) Semih Soran, M. Onur Balkan, (2013). " The Effect of Impression Management tactics on Emotional Expression: Research on Banking Sector", Journal of Global Strategic Management, Vol. 7, No 1, pp: 154-165.

16) Colleen Connolly-Ahern, S. Camille Broadway, (2007), " The importance of appearing competent: An analysis of corporate impression management strategies on the World Wide Web", Public Relations Review, Vol 33, Issue 3, pp: 343-345. AV: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811107000732>.

17) Teryl A. Mclane, B.A., (2012). " From The Top: Impression Management Strategies and Organizational Identity in Executive authored web blogs", Opcit, P21. Av: <https://stars.library.ucf.edu/etd/2223>

18) Gwal, Rajeshwari, (2015). "Tactics of Impression Management: Relative Success on Workplace Relationship", Opcit, p38.

19) Jones, E. E. (1999). " Interpersonal perception", American Psychological Association, New York, DC 20002-4242, p194. AV: <https://psycnet.apa.org/record/1990-98342-000>.

20) John JSosik, Dong I. Jung, (2003). " Impression Management Strategies and Performance in Information Technology Consulting: The Role of Self-Other Rating Agreement on Charismatic Leadership", Management Communication Quarterly, Vol. 17, No. 2, DOI: 10.1177/0893318903256110, pp233-268. AV: [https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0893318903256110?casa\\_token=KwQW1](https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0893318903256110?casa_token=KwQW1)



gBNUIMAAAAA:ukej2Z78AGngn9crNBdp-

iZ\_M\_IbKYmTOeInvW8sBCRHvd8nZ9RITPus21IMN0esTpgGemzvCyhnRQ.

21) Jones, E. E. (1999). " Interpersonal perception", American Psychological Association, Opcit, p196.

22) ابتسام فرحى. (2016م). "التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي، ص46. متاح على <http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/handle/123456789/3970>

23) جميلة بن زاف. (2015م)، "العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة - دراسة ميدانية"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 21 ديسمبر/ كانون الأول، كلية الآداب واللغات، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، ص59-70. متاح على: <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-655510>

24) نادر حامد. (2010م)، "تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، ص18. متاح على: [http://www.alazhar.edu.ps/Library/aattachedFile.asp?id\\_no=0043836](http://www.alazhar.edu.ps/Library/aattachedFile.asp?id_no=0043836)

25) مريم أرفيس. (2019م). "الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة- دراسة نظرية"، مجلة التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة، العدد السادس، جامعة بسكرة، الجزائر، ص483. متاح على [https://www.b-sociology.com/2019/04/pdf\\_47.html](https://www.b-sociology.com/2019/04/pdf_47.html)

26) قصير بن عودة، مختار يوبز (2015م). "إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهران، الجزائر، مج9، ع31، ص361.

27) Soye Peniel Asawo& Benibo Meeting George . (2018) . " Leaders' intimidation impression management and subordinates' affective job commitment in Nigeria", International Journal of Organization Theory and Behavior, Vol 21, Issue 1, Issn: 1093-4537, PP: 2-16. AV: <http://www.emeraldinsight.com/1093-4537.htm>

28) سوزان فؤاد السيد بكر. (2018م). "الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر"، مجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ع2، مج38، ص167-190، يونيو 2018م، MD: 10.21608/AJA.2018.17356, ISSN1110-5453, DOI: <http://search.mandumah.com/Record/906323/Description#tabnav>

29) عبد العزيز سليمان شوالي، حميدة عبد السمیع محمد، تقى محروس فهمي. (2018م). "تأثير إدارة الانطباع على الدعم التنظيمي للعاملين بشركات السياحة"، مجلة كلية السياحة، جامعة مدينة السادات، ع2، مج2، ص109-123، ديسمبر 2018م، MD: 977122, ISSN: 2537-0952, DOI: <http://search.mandumah.com/Record/977122/Description#tabnav> : متاح على

30) كاشاني الركابي، ورناء عبد الستار (2018م). "تأثير أساليب إدارة الانطباع على الأدوار التحويلية - دراسة استطلاعية لأراء عينة من رؤساء الأقسام في عدد من الكليات بجامعة ذي قار، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل - العراق، المجلد العاشر، العدد الثاني/ يونيو 2018م، ص418-449.

متاح على <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-900430>

31) Dhani shanker chaubey & Bipin chandra kandpal, (2017). " Study of impression management techniques applied by academicians in select educational institution of DEHRADUN",

32) Merve Kalyoncu & Gokce Yuksek, (2017). " The Effect of Impression Management Techniques Which Tourist Guides Use in Package Tours on Personal Interaction Quality ", Journal of Tourism and Hospitality Management, June 2017, Vol. 5, No. 1, pp. 15-25. All Rights Reserved. Published by American Research Institute for Policy Development. AV:

[https://www.academia.edu/34850468/The\\_Effect\\_of\\_Impression\\_Management\\_Techniques\\_which\\_Tourist\\_Guides\\_Use\\_in\\_Package\\_Tours\\_on\\_Personal\\_Interaction\\_Quality](https://www.academia.edu/34850468/The_Effect_of_Impression_Management_Techniques_which_Tourist_Guides_Use_in_Package_Tours_on_Personal_Interaction_Quality).

33) Şenay Sezgin Nartgün, Serkan Ekinici, İbrahim Limon, Hayrettin Tükel, (2017)., " Teachers' Views on Cyberloafing and Impression Management Tactics ", Journal of Education and Practice [www.iiste.org](http://www.iiste.org) ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) Vol.8, No.3, 2017 , PP: 28-6.

AV:

[https://www.google.com/search?q=impression+management+tactics+pdf&sxsrf=ALeKk03Mn3FrLp2fhL\\_Lf28o\\_I6XREwowQ:1600538148007&ei=I0ZmX6b9PI--aKTUrogC&start=30&sa=N&ved=2ahUKEWjmmoue5fXrAhUPHxoKHSSqCyE4FBDy0wN6BAgLEDQ&biw=894&bih=482](https://www.google.com/search?q=impression+management+tactics+pdf&sxsrf=ALeKk03Mn3FrLp2fhL_Lf28o_I6XREwowQ:1600538148007&ei=I0ZmX6b9PI--aKTUrogC&start=30&sa=N&ved=2ahUKEWjmmoue5fXrAhUPHxoKHSSqCyE4FBDy0wN6BAgLEDQ&biw=894&bih=482) . <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1131533.pdf> .

34) محمد عجينة، محمد أبو طالب، عبد المنعم عمر. (2017م). "دور التبادل بين القائد والمرؤوس وإدارة الانطباع في أداء العاملين بالفنادق"، مجلة كلية السياحة، جامعة مدينة السادات، ع2، مج1، ص217-234، ديسمبر 2017م، DOI: 10.21608/MFTH.2017.26103, ISSN: 2537-0952, MD: 977095, متاح على :

<http://search.mandumah.com/Record/977095/Description#tabnav>

35) Benibo Meeting George, Isaac Zeb-Obipi . (2016), " Leader Ingratiatory Impression Management and Subordinate Job Involvement in Nigeria" , European Journal of Business and Management , Vol.8, No.6, 2016, AV :

[https://www.researchgate.net/publication/296483477\\_Leader\\_Ingratiatory\\_Impression\\_Management\\_and\\_Subordinate\\_Job\\_Involvement\\_in\\_Nigeria](https://www.researchgate.net/publication/296483477_Leader_Ingratiatory_Impression_Management_and_Subordinate_Job_Involvement_in_Nigeria).

36) أماني ألبرت. (2016م)، "إستراتيجيات إدارة الانطباع لوزارة الداخلية علي شبكات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بصورة الوزارة لدى الجمهور"، مرجع سابق، ص75-141.

37) عاطف عبد العزيز محمود. (2014م)، "دراسة تحليلية لاتجاهات المديرين نحو أثر الذكاء الوجداني على استخدامهم لأساليب إدارة الانطباع بالتطبيق على الشركة القابضة للصناعات الدوائية والكيمائية في ج.م.ع"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الاعمال- جامعة حلوان، ع4، مج28، MD: 713990، ص139-185.

متاح على : <http://search.mandumah.com/Record/713990/Description#tabnav>

38) Issam Mohammad AL-MAKHADMAH, Bashar M. AL NAJDAWI, Imad Mohamad AL-MUALA, (2020). " IMPACT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON THE

PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN THE FOUR- AND FIVE-STAR HOTEL SECTOR IN THE DEAD SEA-JORDAN TOURIST ARE", *GeoJournal of Tourism & Geosites*, University of Oradea, Department of Geography, Tourism & Territorial Planning, Vol. 30 Issue 2, pp: 896-904. Av.

<https://web.a.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=20650817&AN=144550491&h=aQXkYEB8MD%2fskEwNdsAbFWoOOhCOi1TV8T89WrldtAMCqQh6aNdFcHla9F6VIPDYbAcTq0pZlxqGcYynNX1A%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=log in.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d20650817%26AN%3d144550491>.

39) Sara Fuad Ali Salman, Jayendira P Sankar. (2020), " The Relationship between Employee Empowerment and Perceived Employee Job Performance among the Hospitality Sector in the Kingdom of Bahrain:The Case of Three Star Hotels in Bahrain", *iKSP Journal of Innovative Writings*, vol 1, no 1, pp: 12-22, AV: [https://www.researchgate.net/publication/344154287\\_The\\_Relationship\\_between\\_Employee\\_Empowerment\\_and\\_Perceived\\_Employee\\_Job\\_Performance\\_among\\_the\\_Hospitality\\_Sector\\_in\\_the\\_Kingdom\\_of\\_BahrainThe\\_Case\\_of\\_Three\\_Star\\_Hotels\\_in\\_Bahrain](https://www.researchgate.net/publication/344154287_The_Relationship_between_Employee_Empowerment_and_Perceived_Employee_Job_Performance_among_the_Hospitality_Sector_in_the_Kingdom_of_BahrainThe_Case_of_Three_Star_Hotels_in_Bahrain).

40) Hamad Shah Jahan Mohammad, Manolo Anto,( 2020). " An Empirical Study on the Relationship of Effectiveness of Training on Employee Performance among Private Hospitals and Clinics in the Kingdom of Bahrain", ", *iKSP Journal of Innovative Writings*, vol 1, no 1, pp: 8-18,

AV:

[https://www.researchgate.net/publication/343999325\\_An\\_Empirical\\_Study\\_on\\_the\\_Relationship\\_of\\_Effectiveness\\_of\\_Training\\_on\\_Employee\\_Performance\\_among\\_Private\\_Hospitals\\_and\\_Clinics\\_in\\_the\\_Kingdom\\_of\\_Bahrain](https://www.researchgate.net/publication/343999325_An_Empirical_Study_on_the_Relationship_of_Effectiveness_of_Training_on_Employee_Performance_among_Private_Hospitals_and_Clinics_in_the_Kingdom_of_Bahrain).

41) قصير بن عودة، مختار يوب، (2017م). "إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، وهران، الجزائر، مج9، ع31، ص357-368. متاح على.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/78554>

42) Nuray TETİK, (2016). " The Effects of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Job Performance of Tourist Guides", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 6, No. 2, ISSN: 2222-6990, AV.

[https://www.researchgate.net/profile/Nuray\\_Tetik/publication/315934231\\_The\\_Effects\\_of\\_Psychological\\_Empowerment\\_on\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Job\\_Performance\\_of\\_Tourist\\_Guides/links/5ccc5c0e299bf14d9575f0df/The-Effects-of-Psychological-Empowerment-on-Job-Satisfaction-and-Job-Performance-of-Tourist-Guides.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nuray_Tetik/publication/315934231_The_Effects_of_Psychological_Empowerment_on_Job_Satisfaction_and_Job_Performance_of_Tourist_Guides/links/5ccc5c0e299bf14d9575f0df/The-Effects-of-Psychological-Empowerment-on-Job-Satisfaction-and-Job-Performance-of-Tourist-Guides.pdf).

43) الصديق منصور بوسنينة، (2016 م). "إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي"، رسالة ماجستير غير منشورة،

كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا، متاح على:

[https://www.researchgate.net/profile/Mahmoud\\_Milhem/publication/327755090\\_drast\\_thlylyt\\_lllaqt\\_byn\\_adart\\_alwqt\\_wada\\_alamlyn\\_balttbyq\\_ly\\_almwssat\\_alamt\\_walkhast\\_bmhafzt\\_qlqylyt\\_-\\_dwlt\\_flstyn/links/5ba298ec299bf13e603cdd75/drast-thlylyt-lllaqt-byn-adart-alwqt-wada-alamlyn-balttbyq-ly-almwssat-alamt-walkhast-bmhafzt-qlqylyt-dwlt-flstyn.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mahmoud_Milhem/publication/327755090_drast_thlylyt_lllaqt_byn_adart_alwqt_wada_alamlyn_balttbyq_ly_almwssat_alamt_walkhast_bmhafzt_qlqylyt_-_dwlt_flstyn/links/5ba298ec299bf13e603cdd75/drast-thlylyt-lllaqt-byn-adart-alwqt-wada-alamlyn-balttbyq-ly-almwssat-alamt-walkhast-bmhafzt-qlqylyt-dwlt-flstyn.pdf)

44 ( رمضان غريبة، 2020م. " الإلتزام التنظيمي كمحدد للعلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء التنظيمي - دراسة تطبيقية"، مجلة كلية التجارة، جامعة حلوان، مج1، ع4، متاح على:

[https://www.researchgate.net/publication/342979055\\_aalltzaam\\_altnzymy\\_kmhdd\\_llalqt\\_byn\\_aldalt\\_altnzymyt\\_waalda\\_alwzyfy](https://www.researchgate.net/publication/342979055_aalltzaam_altnzymy_kmhdd_llalqt_byn_aldalt_altnzymyt_waalda_alwzyfy)

45) Weihui Fu& Satish P. Deshpande, (2014). " The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company", Journal of Business Ethics, No. 124, pp: 339-349. Av: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-013-1876-y> .

46) مؤيد الساعدي، (2013م). "دور إستراتيجيات الإبداع الإداراس في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية في معمل أسمنت الكوفة"، متاح على:

[https://www.researchgate.net/publication/320843394\\_dwr\\_astratyjayt\\_alabda\\_aladary\\_fy\\_thsyn\\_alada\\_alwzyfy](https://www.researchgate.net/publication/320843394_dwr_astratyjayt_alabda_aladary_fy_thsyn_alada_alwzyfy)

47) فوزي سعد نجم عبد السلام. (2013م)، "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات الوسطى بالشركات النفطية العامة العاملة في نطاق مدينة بنغازي"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا. MD: 832451

متاح على : <http://search.mandumah.com/Record/832451>

48) سامي طابع. (2001م)، "بحوث الإعلام"، (القاهرة، دار النهضة العربية، ط1)، ص167.

) Patrick Mcnill& Steve Chapman. (2005), " Research methods ", ( New York, 49 Routledge, Third edition), p.5.

50) كريمان فريد، تقييم كفاءة الاتصالات في إدارة الأزمة: دراسة حالة الشركة العربية للأجهزة الإلكترونية، المجلة المصرية لبحوث الاعلام، جامعة القاهرة: كلية الاعلام، العدد السادس، أكتوبر - ديسمبر، ١٩٩٩، ص ١-٤٦.

51)

[https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%8A%D8%A9\\_%D9%84%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%8A%D8%A9_%D9%84%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA).

52)

<https://www.youm7.com/story/2020/5/31/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA-%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%86-%D8%B9%D9%86->

[/D9%86%D8%AA%D8%A7%D8%A6%D8%AC%D9%87%D8%A7-  
/D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9-  
/D9%84%D9%84%D8%B1%D8%A8%D8%B9-  
/D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84-11-  
/D9%8A%D9%88%D9%86%D9%8A%D9%88/4799539.](https://www.te.eg/wps/portal/te/About!/ut/p/z0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8zi vQNdjAz93Q28_S3NLA0cfT1dDCyDzI3cA830gxOL9L30o_ArApqSmVVYGOWoH5 Wcn1eSWiGiH1GSqmQmJRfWgJnlBarGmRkFpfkF1XqF2S7hwMAqTkjnw!!/?1dmy &uril=wcm%3apath%3a%2FTE%2FAboutTE%2FAboutUs%2FMission%2Band%2B Vision%2F)

53)

[https://www.te.eg/wps/portal/te/About!/ut/p/z0/04\\_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8zi vQNdjAz93Q28\\_S3NLA0cfT1dDCyDzI3cA830gxOL9L30o\\_ArApqSmVVYGOWoH5 Wcn1eSWiGiH1GSqmQmJRfWgJnlBarGmRkFpfkF1XqF2S7hwMAqTkjnw!!/?1dmy &uril=wcm%3apath%3a%2FTE%2FAboutTE%2FAboutUs%2FMission%2Band%2B Vision%2F](https://www.te.eg/wps/portal/te/About!/ut/p/z0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8zi vQNdjAz93Q28_S3NLA0cfT1dDCyDzI3cA830gxOL9L30o_ArApqSmVVYGOWoH5 Wcn1eSWiGiH1GSqmQmJRfWgJnlBarGmRkFpfkF1XqF2S7hwMAqTkjnw!!/?1dmy &uril=wcm%3apath%3a%2FTE%2FAboutTE%2FAboutUs%2FMission%2Band%2B Vision%2F).

- 54) – أ.د/ أحمد فاروق
- أم د/ رباب عبد الرحمن هاشم
  - أ.د/ سلوى سليمان
  - أ.د/ شيماء سالم
  - أ.د/ محمد محرز
  - د/ محمد فؤاد
- أستاذ العلاقات العامة والإعلان بجامعة الشارقة بالإمارات.  
أستاذ الإذاعة والتلفزيون المساعد بكلية الآداب جامعة حلوان.  
أستاذ العلاقات العامة بكلية الآداب جامعة عين شمس.  
أستاذ العلاقات العامة المساعد كلية الاتصال بجامعة الشارقة.  
أستاذ الصحافة المساعد بكلية الإعلام جامعة القاهرة.  
مدرس العلاقات العامة والإعلان بكلية الإعلام جامعة الأزهر.

55) Runuka Hodigere, Diana Bilimoria, (2008). " Impression Management: Means of Mitigating The Effects of Sex-Stereotyping In Organizations", Department of Organizational Behavior Case Western Reserve University Cleveland, OH, P13, AV: <https://weatherhead.case.edu/departments/organizational-behavior/workingPapers/WP-10-05.pdf>.

56) Safia Farooqui&Asha Nagendra, (2014). " The Impact of Person organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees",Symbiosis Institute of Management Studies Annual Research Conference (SIMSARC13), Procedia Economics and Finance, pp: 125-126. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).

57) Nuray Tetik, (2016). " he Effects of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Job Performance of Tourist Guides",International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 6, No. 2, ISSN: 2222-69. AV: [https://www.researchgate.net/publication/315934231\\_The\\_Effects\\_of\\_Psychological\\_Empowerment\\_on\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Job\\_Performance\\_of\\_Tourist\\_Guides](https://www.researchgate.net/publication/315934231_The_Effects_of_Psychological_Empowerment_on_Job_Satisfaction_and_Job_Performance_of_Tourist_Guides) .

58)Adawiyah, Wiwiek R.(2015).Impression Management Tactics, Work Related Behavior and Perceived Individual Performance of Sales Clerks: A Case of Indonesia". Faculty of Economics and Business, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia, Vol 13. No. 7, 5479- 5499.

## ملاحق الدراسة:

جدول رقم (23) يوضح مقياس مستوى الأداء الوظيفي للمرؤوسين بالمنظمة محل الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجمالي		درجة الموافقة						مقياس مستوى الأداء الوظيفي	
				موافق		محايد		معارض			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
0.36330	0.8880	100.0	250	90.4	226	8.0	20	1.6	4	إذا واجهتك مشكلة في أداء مهمة ما تستمر في المحاولة حتى تصل إلى الحل.	المتابعة والوثوق
0.38076	0.8600	100.0	250	87.2	218	11.6	29	1.2	3	تستغل كافة الموارد المتاحة لديك في الشركة لإنجاز وإتمام المهام الوظيفية.	
0.38452	0.8560	100.0	250	86.8	217	12.0	30	1.2	3	لديك مهارة التواصل الجيد مع الزملاء والعملاء.	المعرفة بالمتطلبات الوظيفية
0.42472	0.8440	100.0	250	86.8	217	10.8	27	2.4	6	تبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام والمتطلبات الوظيفية في الوقت المحدد.	كمية العمل المنجز
0.46369	0.8160	100.0	250	84.8	212	12.0	30	3.2	8	لديك المعرفة والالام بطبيعة الأعمال الموكلة إليك داخل الشركة	المعرفة بالمتطلبات الوظيفية
0.49408	0.8080	100.0	250	85.2	213	10.4	26	4.4	11	لديك الاستعداد الكافي لتحمل مسؤولية أعلى لأداء مهامك الوظيفية.	المتابعة والوثوق

0.44177	0.7960	100.0	250	81.2	203	17.2	43	1.6	4	لديك مهارة التواصل مع الجيد مع العملاء.	المعرفة بالمطلوبات الوظيفية
0.43259	0.7960	100.0	250	80.8	202	18.0	45	1.2	3	يتوفر لديك المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية.	
0.49090	0.7720	100.0	250	80.4	201	16.4	41	3.2	8	لديك الميول والقدرات للتكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة في الشركة.	المثابرة والوثوق
0.47877	0.7640	100.0	250	78.8	197	18.8	47	2.4	6	لديك مهارة التواصل مع الجيد مع المرؤوسين.	المعرفة بالمطلوبات الوظيفية
0.51467	0.7240	100.0	250	75.6	189	21.2	53	3.2	8	تطور من أدائك الوظيفي بشكل مستمر ومتطور.	نوعية العمل
0.53307	0.6760	100.0	250	70.8	177	26.0	65	3.2	8	لديك خبرة في التعامل مع أحدث النظم الحاسوبية والتقنية بهدف إنجاز الأعمال بالسرعة المطلوبة والكفاءة العالية.	كمية العمل المنجز

0.53517	0.6440	100.0	250	67.2	168	30.0	75	2.8	7	تتوافر لديك القدرة على تنظيم وتنفيذ المهام الوظيفية الموكلة إليك دون الوقوع في أخطاء.	نوعية العمل
0.64380	0.5720	100.0	250	65.6	164	26.0	65	8.4	21	تتوافر لديك الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمية من أجل إنجاز حجم الأداء الوظيفي المطلوب.	كمية العمل المنجز
0.66443	0.5480	100.0	250	64.4	161	26.0	65	9.6	24	الأعمال التي تؤديها داخل الشركة واضحة ومحددة.	المعرفة بالمتطلبات الوظيفية
0.71993	0.4240	100.0	250	56.0	140	30.4	76	13.6	34	توفر الشركة البرامج التدريبية للعاملين لمساعدتهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة والمبتكرة في إتمام وإنجاز الأعمال الوظيفية.	المتابعة



0.71078	0.3960	100.0	250	52.8	132	34.0	85	13.2	33	هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل الرؤساء للعاملين لإنجاز أعمالهم بما يتوافق مع نظم وقوانين الشركة.	
0.75937	0.3920	100.0	250	56.0	140	27.2	68	16.8	42	يؤثر نظام الحوافز والجزاءات المعتمد في الشركة على تحسين وتطوير وإنجاز حجم الأداء الوظيفي لديكم.	نوعية العمل
0.73009	0.3480	100.0	250	50.0	125	34.8	87	15.2	38	تشعر بالتقيد من قواعد وإجراءات العمل داخل الشركة.	
0.81870	0.3040	100.0	250	53.2	133	24.0	60	22.8	57	يعد تقييم أدائك الوظيفي حافزاً لتطوير وتحسين أدائك في الشركة.	التقييم
0.79533	0.2720	100.0	250	48.8	122	29.6	74	21.6	54	تستفيد من تقييم أدائك الوظيفي في تعزيز نقاط القوة وتطوير وتحسين نقاط الضعف.	

0.75415	0.2560	100.0	250	44.4	111	36.8	92	18.8	47	هناك تنسيق مستمر بين المستويات الإدارية لتحقيق الجودة المطلوبة في إنجاز الأعمال.	المتابعة
0.77657	0.1880	100.0	250	41.2	103	36.4	91	22.4	56	يوجد اهتمام ومتابعة من قبل الرؤساء للاقتراحات التي يقدمها العاملون بالشركة الخاصة بمستوى الأداء.	
0.74877	0.1720	100.0	250	38.0	95	41.2	103	20.8	52	تسهم السياسات والإجراءات المتبعة في الشركة على إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية.	كمية العمل المنجز
0.82837	0.1120	100.0	250	40.4	101	30.4	76	29.2	73	تستفيد الشركة من تقييمك الوظيفي في تحديد البرامج التدريبية المطلوبة.	التقييم
0.82124	0.0160	100.0	250	34.4	86	32.8	82	32.8	82	يتم تقييم الأداء في الشركة على أسس علمية ومعايير واضحة.	

# Journal of Mass Communication Research «J M C R»

A scientific journal issued by Al-Azhar University, Faculty of Mass Communication

---

## Chairman: Prof. Ghanem Alsaaed

Dean of the Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

---

## Editor-in-chief: Prof. Reda Abdelwaged Amin

Vice Dean, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

---

## Assistants Editor in Chief:

### Prof. Arafa Amer

- Professor of Radio, Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

### Prof. Fahd Al-Askar

- Vice-President of Imam Muhammad bin Saud University for Graduate Studies and Scientific Research (Kingdom of Saudi Arabia)

### Prof. Abdullah Al-Kindi

- Professor of Journalism at Sultan Qaboos University (Sultanate of Oman)

### Prof. Jalaluddin Sheikh Ziyada

- Dean of the Faculty of Mass Communication, Islamic University of Omdurman (Sudan)

---

## Managing Editor: Dr. Mohamed Fouad El Dahrawy

Lecturer at Public Relations and Advertising Department, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

---

## Editorial Secretaries:

**Dr. Ibrahim Bassyouni:** Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

**Dr. Mustafa Abdel-Hay:** Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

**Dr. Ramy Gamal:** Assistant Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Language checker: Gamal Abogabal: Demonstrator at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Designed by : Mohammed Kamel - Assistant Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

---

- Al-Azhar University- Faculty of Mass Communication.

- Telephone Number: 0225108256

- Our website: <http://jsb.journals.ekb.eg>

- E-mail: [mediajournal2020@azhar.edu.eg](mailto:mediajournal2020@azhar.edu.eg)

## Correspondences

● Issue 55 October 2020 - part 5

● Deposit - registration number at Dareknotob almasrya /6555

● International Standard Book Number "Electronic Edition" 2682- 292X

● International Standard Book Number «Paper Edition» 9297- 1110

## Rules of Publishing

● Our Journal Publishes Researches, Studies, Book Reviews, Reports, and Translations according to these rules:

- Publication is subject to approval by two specialized referees.
- The Journal accepts only original work; it shouldn't be previously published before in a refereed scientific journal or a scientific conference.
- The length of submitted papers shouldn't be less than 5000 words and shouldn't exceed 10000 words. In the case of excess the researcher should pay the cost of publishing.
- Research Title whether main or major, shouldn't exceed 20 words.
- Submitted papers should be accompanied by two abstracts in Arabic and English. Abstract shouldn't exceed 250 words.
- Authors should provide our journal with 3 copies of their papers together with the computer diskette. The Name of the author and the title of his paper should be written on a separate page. Footnotes and references should be numbered and included in the end of the text.
- Manuscripts which are accepted for publication are not returned to authors. It is a condition of publication in the journal the authors assign copyrights to the journal. It is prohibited to republish any material included in the journal without prior written permission from the editor.
- Papers are published according to the priority of their acceptance.
- Manuscripts which are not accepted for publication are returned to authors.