

واقع الاتصال الإداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية الرياضية في العراق

م.د. خالد اسود لايخ

ملخص البحث

يواجه التعليم العالي في العصر الحالي تحديات كثيرة منها التفجر المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات وتظهر أهمية التفجر المعرفي بقدرة الدولة على توظيف المعارف والمعلومات من خلال الاتصال الجيد والفعال لمصلحة المجتمع . وتتمثل ثورة المعلومات والاتصالات في القدرة على نقل المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتوظيفها من اجل مواكبة التطور والتقدم السريع الحاصل في العالم ورسم السياسات التعليمية المناسبة ، وتحقيق أهداف التعليم الجامعي التي تلبي احتياجات ومتطلبات المجتمع، وكانت أهمية البحث في التعرف على واقع عملية الاتصال الإداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية الرياضية في العراق، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة مشكلة البحث أما عينة البحث مجموعة من رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية الرياضية موزعين على كليات التربية الرياضية في العراق للعام الدراسي 2011 – 2012 وبلغ عددهم (32) . وقد استخدم أداة الاستبيان التي قام بإعدادها وتوزيعها على عينة البحث الرئيسية البالغ عددها (22) . وكانت أهم الاستنتاجات إن رؤساء الأقسام العلمية يعانون من بعض المعوقات في عملية الاتصال مثل قلة توفر الأساليب والتقنيات الحديثة للاتصال في أقسامهم العلمية مما يؤدي إلى ضعف وبطء في عملية الاتصال و يحقق الاتصال الوظائف الإدارية والتربوية على وفق السياسات والبرامج الموضوعة من قبل عمادة الكلية ، أما ابرز التوصيات الاهتمام بتطوير اتصال الكلية بالمجتمع ، إذ يسهم بالتعرف على احتياجاته ومتطلباته في التنمية والتقدم

By Dr. Khalid aswad laykh

ABSTRSCT

The higher education in the recent age faces so many challenges, among which the cognitive explosion and data and communication revolution .the importance of the cognitive explosion comes out by the ability of the state to invest data and knowledge by the good.

The data and communication revolution is represented by the ability of conveying data , storing ,treating and investing it to escort the fast development and progress which is happening in the world , in addition to plan the suitable educational policies and to achieve the of the university education which fulfill needs and requirements of society.

The importance of the research is to state the readily of education and administrative. Process from the point of view of the heads of the scientific department in the physical education colleges in Iraq . the sample of the rascals in a group of the head of the scientific departments in the physical education colleges in Iraq for the academic year 2011-2012 their number is (32) to the main sample of the research whose number (22) .

The main recommended are represented by the interest to develop the communicate between colleges and society which helps to recognize the needs and requirement of progress and development

1-1 المقدمة وأهمية البحث

يواجه التعليم العالي في العصر الحالي تحديات كثيرة منها التفجر المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات وتظهر أهمية التفجر المعرفي بقدرة الدولة على توظيف المعارف والمعلومات من خلال الاتصال الجيد

والفعال لمصلحة المجتمع . وتتمثل ثروة المعلومات والاتصالات في القدرة على نقل المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتوظيفها من اجل مواكبة التطور والتقدم السريع الحاصل في العالم ورسم السياسات التعليمية المناسبة ، وتحقيق أهداف التعليم الجامعي التي تلبي احتياجات ومتطلبات المجتمع.

إن الهدف لإدارة أي نظام في المؤسسات يكمن في توجيه وتنظيم عمل المنتسبين فيه ، بغية تحقيق تفاعل جيد بين مدخلات النظام كافة ضمن مسعى لتحقيق اهداف النظام ومراميه . ومع ان هناك درجة من التشابه بين إدارة النظام التربوي ، وإدارة النظم الاجتماعية الأخرى ، إلا أن للنظام التربوي خصوصيته وجوانبه الفريدة فمدخلاته متباينة وموزعة عبر مستويات المجتمع وفئاته كافة ، ومفاصله متميزة ، وأطره ، وبيئات عمله ، وعمق تواصله مع بيئته الاجتماعية تختلف كثيراً عما عليه الحالة في إدارة النظم الصناعية والتجارية مثلاً . تكمن أهمية البحث الحالي في التعرف على واقع الاتصال الإداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية الرياضية في العراق.

2-1 مشكلة البحث

إن نجاح أي نظام تربوي في تلبية حاجات التنمية والتقدم يعتمد بدرجة كبيرة على الكيفية التي يدار بها ، وعلى مدى كفاءة وفاعلية الاتصالات الإدارية والتربوية داخل انظمته الفرعية ومؤسساته التعليمية . وكذلك على قدرة ملاكاته التعليمية على توجيه الأنشطة والفعاليات التعليمية لمصلحة التنمية . فالاتصالات عملية تمثل حلقة وصل بين جميع وظائف ومهام الادارة من حيث التخطيط ، والتنظيم ، والتنفيذ ، والتنسيق ، وصناعة القرار واتخاذها ، وتقييم الأمور ، والضبط ، والتفكير المتروى داخل الجامعة ، وهي أيضاً حلقة الوصل بين الجامعة ومنظمات المجتمع .

إن المستحدثات الجديدة في مجال الاتصال سواء الإداري أم التربوي تطرح وظائفاً ومهاماً جديدة تحتاج مهارات ومعارف تخصصية لإنجازها بفاعلية، وهذه المشكلة ربما يواجهها رؤساء الأقسام إذ يجدون أنفسهم غير قادرين على التعامل مع هذه الوظائف والمهام المستحدثة مما يؤثر سلباً في قدرتهم على تمكين أقسامهم من تأدية مهماتها بصورة أفضل ، ولذلك ارتى الباحث دراسة واقع عملية الاتصال الإداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية الرياضية في العراق.

3-1 مجالات البحث

1-3-1 المجال البشري : رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية الرياضية

2-3-1 المجال الزمني : المدة من 2012/9/2 إلى 2012/ 9/25

1-3-3 المجال المكاني : كليات التربية الرياضية في العراق

2- الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

1-1-2 مفهوم الاتصال

ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإعلام والاتصال ، عكست في معظمها أهميته ودوره في الحياة الإنسانية ، والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال ، ومن هذه التعريفات على سبيل المثال العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك (احمد محمد، 2002 ، 54) وعرفه

(محمد العميان، 2010، 65) العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما ، وتؤدي إلى التقاهم بين هذين الشخصين أو أكثر ، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات واتجاه تسير فيه ، وهدف تسعى إلى تحقيقه ، ومجال تعمل فيه ويؤثر فيها ، اما (محمود الربيعي ، 2012-113) فيعرفه "بعملية تبادل الافكار والمعلومات وتدفق التوجيهات والأوامر والقرارات بين المرؤوسين والعاملين بغرض توحيد افكارهم ومفاهيمهم من اجل تحقيق اهداف العمل الاداري .

2-1-2 مفهوم الاتصال الاداري

يعرف الاتصال الاداري بأنه عملية نقل وتبادل الاراء والمعلومات والخبرات والتوجيهات الادارية بين الاطراف المختلفة للعملية التعليمية والإدارية بغرض المساعدة في تحقيق الاهداف التربوية (احمد محمد ، 2002، 66) في حين عرفه قاموس اكسفورد هو عملية نقل المعلومات والآراء والمشاعر بين الأفراد (محمود جرادات ، 2001 ، 35)

2-1-3 مفهوم الاتصال التربوي

يعرف الاتصال التربوي بأنه عملية تفاعلية بين طرفين (تدريسي - طالب - أو تدريسي - مجموعة من الطلبة) لتبادل فكرة او خبرة معينة عن طريق وسيلة اتصالية، وعرفه (محمد يوسف أبو ملح، 2004، 64) " عملية ضرورية لكل عمليات التوافق والفهم لنقل الافكار والمعلومات التربوية التي يتوجب على التربويين القيام بها بهدف الوصول الى الاهداف المنشودة العامة

2-1-4 عناصر عملية الاتصال

ويمكن بيان أهم عناصر الاتصال الإداري والتربوي على النحو ادناه : (العجمي ، 2010 ، 81)

أ- التفكير : ان عملية التفكير من مسؤولية المرسل للمعلومات ، ويشير الى المعلومات والتعليمات الخاصة بتأدية المهام ووظائف الاقسام العلمية التي يؤدي نقلها الى المرسل اليه ، ويمثل التفكير محتويات الرسالة فيما بعد .

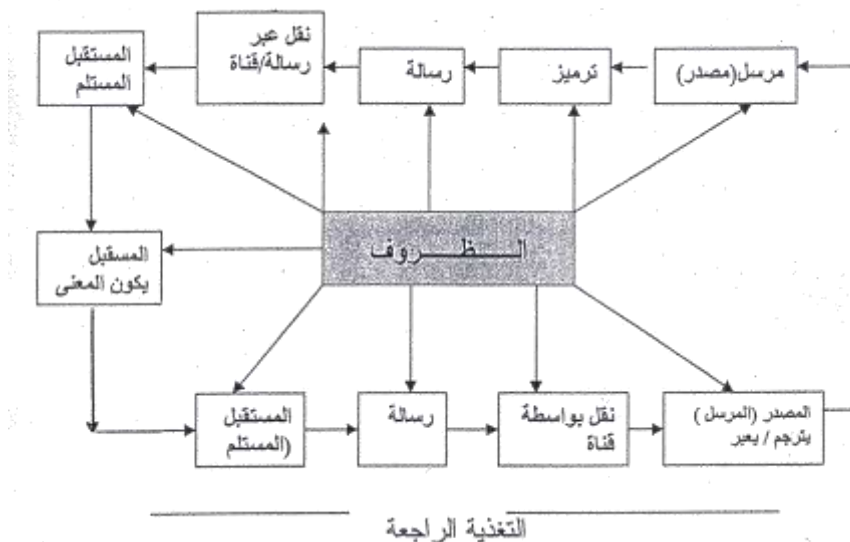
ب- التحويل : هي تحويل الافكار التي يراد الاتصال بشأنها الى بعض اشكال الاتصال ، وان عملية التحويل ترتبط بعملية التفكير ، إذ يصعب الفصل بين ما يفكر فيه المرسل وبين بلورته نتيجة التفكير في شيء يمكن نقله بين المرسل والمرسل اليه ، ولكن قد تتبلور نتائج عملية التفكير في شكل مشاعر او اتصالات يريد المرسل ان ينقلها الى المرسل اليه عن طريق بعض التعبيرات العامة السائدة مثلاً لمس كتف المرسل اليه ، او تحريك بعض اجزاء الجسم .

ج- الرسالة : ان نجاح عملية الاتصال تتوقف على محتوى الرسالة اي لما يمكن ترجمته من افكار ومعلومات . وان الرسالة تمثل الهدف الحقيقي للمرسل ، ولهذا فان رئيس القسم او التدريسي يحتاج الى ان تكون لديه المهارات او الاتجاهات والمعارف التي يمكن ان تساعد على حسن صياغة الرسالة ، بما تتطلبه من مهارات التحدث او الكتابة والقراءة، وإدارة الاجتماعات وغيرها .

د- نقل الرسالة : وهي الوسيلة التي يمكن فيها نقل الافكار (محتويات الرسالة) الى المرسل اليه ، وترتبط وسيلة نقل الرسالة بالأسلوب الذي يتبعه مصدر الاتصال او المرسل للمعلومات .

هـ- إدراك وتفهم الرسالة : يتحقق ادراك الرسالة وفهمها كلما كان ارتباط محتويات الرسالة باهتمامات المرسل اليه ، إذ أن هنالك علاقة وثيقة بين الوسيلة وبين قدرات الفرد على الادراك الحسي ، فمن الناس من يتعلم افضل عن طريق الخبرة المرتبة السمعية او الممارسة الفعلية.ومما تقدم فقد وضع (

بلال خلف السكارنة 2010، 78) مكونات عملية الاتصال الاداري والتربوي وفق الشكل (1)



الشكل (1) مكونات عملية الاتصال الإداري والتربوي

المصدر (بلال خلف السكارنة، 2010 ، 78)

5-1-2 أهداف الاتصال الإداري والتربوي :

إن أهداف الاتصال الإداري والتربوي متنوعة وفق احتياجات المؤسسات ، ويمكن ان توجز الباحثة بعض هذه الاهداف :

- 1- أحداث اثر في السلوك بين الاطراف المتصلة ، وإلا اصبحت عملية الاتصال مجرد أخباراً او كلاماً.
- 2- التفاعل السليم والديمقراطي بين رئيس القسم والمنتسبين بهدف تحقيق وظائف ومهام الأقسام العلمية.
- 3- فهم وإدراك المستلم القصد الذي ينبغي المرسل ايصاله ويتخذ موقف بشأن ذلك لان عملية الاتصال لا تكتمل ما لم تتحقق الاستجابة من قبل الطرف الثاني .
- 4- توجيه المنتسبين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد في مجال حياتهم وعملهم يساعدهم على النمو الشخصي والمهني . (سعد غالب ياسين ، 2005، 34) .

2-1-6 وظائف الاتصال :

إن الاتصال إحدى الوظائف الإدارية الضرورية ، وهو المكون الذي يساعد النظام على انجاز وظائفه ومهامه ، ويساعد منتسبي الجامعة على فهم بعضهم بعضاً ، وتعرف اتجاهاتهم وقيمهم ، مما يساعدهم على انجاز اداء عالٍ ، ويولد لديهم الثقة التي ترفع من معنوياتهم وقدراتهم على الأداء المتميز وتتعدد الوظائف التي يؤديها الاتصال بتعدد الباحثين في هذا المجال فلكل منهم نظريته ورأيه (احمد محمد الزغبى، 2002، 89) .

2-1-6-1 وظائف الاتصال الإداري :

إن الاتصالات الإدارية اتصالات يعتمد عليها رؤساء الأقسام العلمية لتطوير وتحسين نظام الجامعة ، إذ يتم بموجبه إعطاء التعليمات وتفسيرها للمنتسبين داخل أقسام الجامعة والإفادة منها في خارجها . وبرز الوظائف الإدارية للاتصال هي :

- 1- توفير مدخلات بشرية ومادية مطلوبة ومناسبة والعمل على تطويرها مع المحافظة على تواصل فعال مع المجتمع.
- 2- وظائف تعليمية ومعرفية : متمثلة في تحقيق وظائف الجامعة من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع
- 3- وظيفة عاطفية : يستطيع المنتسبون من خلال عملية الاتصال التعبير للإدارة عن احتياجاتهم وقناعاتهم ولبعضهم البعض ، ويستطيع الافراد عن طريقها ايضاً مقارنة الاتجاهات وتفهم الغموض بشأن مهامهم وواجباتهم . (العرفي وعباس ، 2002، 142)
- 4- وظيفة المساعدة في اتخاذ القرارات : إذ ان الاتصال يساعد على توفير المعلومات ونقل البيانات لتحديد الخيارات المتاحة وتقويمها ، ومن ثم الوصول الى قرارات رشيدة وعقلانية.
- 5- وظيفة رقابية : إذ ان الإدارة تسيطر على نشاطات أفرادها من خلال استخدام قنوات الاتصال الرسمية وتعد هذه القنوات وسيلة تنظيمية رئيسة للرقابة داخل المنظمة.

6- وظيفة تنموية إذ إن الاتصال احد موارد التنمية ، وهو اداة تنمية الانسان وتطوير معارفه وخبراته وتجاربته .

7- وظيفة إحداث نتيجة أو ردة فعل : ان سبب الاتصال هو احداث ردة فعل لدى المنتسبين يتمثل بسلوك مرغوب يحقق مصلحة التنظيم وفائدته .(عمر محمد الخرايشة ،25،2001) .

2-6-1 وظائف الاتصال التربوي

إن دور النظام التربوي في بناء إنسان المستقبل وتطوير المجتمعات وتغييرها يتطلب ان تكون للجامعة بيئة ديناميكية يطور المتعلم من خلالها معارفه وقيمه واتجاهاته كما يطور مهاراته وعاداته ، ضمن اطار من الادراك العميق لقيم المجتمع ومسلّماته وتطلّعاته وطموحاته ليصبح المتعلم في النهاية جزءاً فاعلاً في البيئة التي يتعايش معها . ويتحقق ذلك من خلال عمليات الاتصال ، فالاتصال عملية ضرورية ومهمة لكل عمليات التوافق والفهم التي يتوجب على التربويين غرسها في الطلبة للتوصل الى الأهداف العامة للجامعة المتمثلة في نقل المعرفة وتبسيطها ، وإعداد الأطر الفنية العليا ، وإعداد الباحثين ، وتنمية شخصية الطالب وخدمة المجتمع (كامل محمد المغربي،2004، 78) .

2-1-7 معوقات الاتصال

فقد حدد (محمود الربيعي ،2012 : 118) معوقات الاتصال بالاتي

- التباين في مستوى الادراك : وهذا يجعل الرسالة لا تؤدي الغرض منها
- تباين الخصائص : يجب حسن اختيار القادة والأتباع على السواء ومراعاة التوافق بين الطرفين في المكانة والدرجة حتى لا يؤدي إلى الانعزال بينهما
- التنظيم الخاطئ: ويحدث نتيجة عدم قيام الاتصال على اساس سليم حيث تكون خطوط الاتصال معقدة وغير واضحة
- العوائق النفسية : وتتمثل في نقص الاستعداد النفسي عند المستقبل لتلقي الرسالة نتيجة التسرع او التعصب او نتيجة الخوف

2-2 الدراسات المشابهة

2-2-1 دراسة ابتسام جواد 2002

(وسائل الاتصال في الادارة التعليمية ومعوقاتها)

استهدفت الدراسة التعرف على وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسات التعليمية ، وعوائق الاتصال الفعال بين الوحدات او المنظمات الادارية من خلال التعرف على (انواع الاتصال - وسائل الاتصال - عوائق الاتصال) توصلت الدراسة الى ان هناك انواع عديدة من وسائل الاتصال مثل الاتصالات (الصاعدة ، النازلة، الافقية ، الرسمية ، الكتابية ، الشفوية) وكذلك توصلت الدراسة الى ان هناك العديد من المعوقات منها ضخامة التنظيم والعد المكاني بين الوحدات وتعدد المسؤوليات الادارية

3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

1-3 منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة مشكلة البحث

2-3 مجتمع وعينة البحث :

مجتمع البحث هو رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية الرياضية موزعين على كليات التربية الرياضية في العراق للعام الدراسي 2011 - 2012 وبلغ عددهم (32) . اما عينة البحث فقد بلغ عددها (22)

3-3 إجراءات البحث الميدانية

1-3-3 اداة البحث

عُدت استبانة البحث باعتماد الخطوات الآتية :

- 1- قام الباحث بإعداد استبانة استبيان بعد مراجعة الادبيات والدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث وقد ساعد ذلك في اختيار العديد من الفقرات حول عملية الاتصال الإداري والتربوي في كليات التربية الرياضية .
- 2- إجراء دراسة استطلاعية بتوجيه اسئلة مفتوحة الى عينة من رؤساء الأقسام العلمية لكليات التربية الرياضية ، وطلب منهم الاجابة عن مجموعة من الاسئلة ملحق (1) وقد بلغ عدد العينة (6) من رؤساء الأقسام واعتماداً على نتائج الخطوتين اعلاه تم وضع الاستبانة بصيغتها النهائية ملحق (2) . مشتملة على خمسة مجالات تخص الاتصال الإداري والتربوي بالنسبة الى رؤساء الأقسام ، وهذه المجالات هي :

1- الفهم العام للاتصال الإداري والتربوي ووظائفه .

2- فاعلية الاتصال الإداري والتربوي .

3- أساليب وتقنيات الاتصال الإداري والتربوي .

4- مهارات الاتصال الإداري والتربوي .

5- معوقات الاتصال الإداري والتربوي

بعد ذلك تم وضع خمسة بدائل امام كل فقرة على وفق مقياس ليكرت المتدرج (موافق جداً ، موافق ، متردد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) ووضعت لها الاوزان (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) على التوالي . والجدول (1) يبين عدد فقرات الاستبانة لكل مجال بصيغتها النهائية .

جدول (1) يبين عدد الفقرات لكل مجال من الاستبيان بصيغة نهائية

ت	المجالات	عدد الفقرات
1	الفهم العام للاتصال الإداري والتربوي ووظائفه	19
2	فاعلية الاتصال الإداري والتربوي	11
3	اساليب وتقنيات الاتصال الإداري والتربوي	18
4	مهارات الاتصال الاداري والتربوي	17
5	معوقات الاتصال الاداري والتربوي	15
المجموع		80

3-4 الأسس العلمية

3-4-1 صدق الأداة

المقصود بصدق الأداة أو الاختبار هو ان الاداة بمضمونها العام وفقراتها تقيس فعلاً ما أعدت لأجله من حيث ارتباط وصلة الفقرات بما يراد قياسه . بمعنى ان الأداة تقيس السمة او الاتجاه او الاستعداد الذي وضعت لقياسه. ولغرض التثبت من صدق الأداة ظاهرياً وصلاحياتها وضع الباحث التعليمات على الاستبانة ثم عرضها على مجموعة من المحكمين وذوي الاختصاص بلغ عددهم (7) محكماً ملحق (3) .

وبعد جمع البيانات وتفرغها استخدم الباحث اختبار (كا²) للتعرف على الفقرات أصالحة من غيرها وأظهرت النتائج صلاحية جميع الفقرات وذلك لان قيمه (كا²) المحسوبة لهذه المجالات كانت اصغر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.84) عند درجه حرية (1) ومستوى دلالة (0.05) وبهذا قبلت جميع فقرات الاستبانة وهذا يعد دليل على الصدق الظاهري لاستمارة.

وكذلك استخرج الصدق الذاتي على اساس العلاقة المنطقية بين صدق الاختبار وثباته إذ ان كل اختبار صادق هو ثابت بالضرورة (مصطفى الامام ، 1990 ، 143 - 139) وقد بلغ الصدق الذاتي لاستبانة رؤساء الأقسام العلمية (0.96)

3-4-2 الثبات

يعني ثبات الاختبار انه يعطي النتائج نفسها اذا ما اعيد تطبيقه على نفس المجموعة من الافراد وتحت نفس الظروف (مصطفى الامام، 1990 ، 145)

وللتثبت من ثبات الاستبيانات المستخدمة في هذا البحث تم اختبار عينة من بلغ عدد افرادها (4) من رؤساء الأقسام من خارج عينة البحث الاساسية ، بعد تطبيق الاستبانة عليهم استخدمت طريقة التجزئة النصفية ، إذ تم تقسيم الاستبانة على نصفين بحيث يحتوي النصف الأول على الفقرات الفردية والنصف الثاني على الفقرات الزوجية ، وحسب معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصف الأول والنصف الثاني اذ بلغ (0.86) لرؤساء الأقسام .

وباستخدام معادلة سبيرمان براون التصحيحية بلغ معامل الارتباط (0.93) لرؤساء الأقسام وبلغ التباين المشترك العام (0.86) لرؤساء الأقسام. ويفضل عادة أن يكون معامل الثبات أكثر من (0.70) كما يكون التباين المشترك العام اكبر من (0.50). وبذلك تحقق للاستبانة الثبات بطريقة التجزئة النصفية . وهو معامل ثبات عالي نوعاً ما .

كما استخدم الباحث معادلة كرونباخ الفا للاتساق الداخلي (Alpha Coefficient) ويقصد بهذا المفهوم اعتماد العلاقة بين كل فقرة وفقرة اخرى لجميع فقرات الاداة . (عايد الكناني ، 2009، 75) ويمثل معامل ألفا متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار الى اجزاء مختلفة. والجدول (2) يبين معاملات الثبات للاستبانة باستخدام هذه المعادلة . ومن المتفق عليه ان يكون قيمة معامل الفا معادلة او اكبر من (0.70) كي تكون ملائمة (عايد الكناني ، 2009، 77) .

جدول (2) معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ الفا

العينة	العدد	عدد الفقرات	معامل الفا	التباين المشترك العام
رؤساء الأقسام	4	80	0.82	0.67

ومما ذكر أعلاه يتبين إن معاملات الثبات المحسوبة بهاتين الطريقتين يطمئن لها . لأن تباينهما المشترك العام يتراوح بين (0.67 – 0.88) كما يشير الى ذلك (Ferguson & Takean , 1990 , P. 418) وباستكمال عمليتي حساب الصدق والثبات للأدوات غدت الاستبانة جاهزة للتطبيق على عينات البحث بصيغتها النهائية ملحق (2) .

بعد توفر الشروط المناسبة لإجراء الاختبار قام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان على عينه البحث والبالغ عددها (22) وطلب وضع علامة (صح) في المكان المناسب الذي يعني عن رأيهم إزاء كل فقرة من فقرات الاستبيان ، وتم استرجاع جميع الفقرات التي تم توزيعها لمعالجتها احصائيا .

3 - 6 الوسائل الإحصائية :

تم استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

لتحقيق هدف البحث الرئيسي الذي يتركز في التعرف على واقع عملية الاتصال الاداري والتربوي لرؤساء الأقسام من خلال التعرف على مدى اطلاع رؤساء الاقسام على المفهوم العام للاتصال الاداري والتربوي ووسائله وطرائق استعماله في تأدية وظائفهم الادارية والتربوية في كليات التربية الرياضية ، والتعرف على وجهات نظر رؤساء الأقسام بوسائل الاتصال وتقنياته المناسبة لإنجاز تلك الوظائف ، فضلاً عن معوقات الاتصال الاداري والتربوي الفعال .

المجال الأول : الفهم العام للاتصال الإداري والتربوي ووظائفه :

يتبين من الجدول (3) ان هذا المجال يتضمن (19) فقرة المعدل العام للوسط المرجح (3) والوزن المنوي لها (61.4) .

الوسط المرجح والوزن المئوي لفقرات مجال الفهم العام للاتصال الإداري والتربوي ووظائفه لرؤساء الأقسام العلمية

الرتبة	تسلسل الفقرة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	8	يعد الاتصال وسيلة مهمة لتنسيق جهود المنتسبين في الأقسام العلمية بهدف تطوير أدائها .	3.3	66
2	10	يسعى الاتصال الى نقل التعليمات ووجهات النظر والأفكار إلى المنتسبين من اجل توضيح ما مطلوب منهم انجازه .	3.2	65.3
2	17	يتم من خلال الاتصال تحقيق وظائف القسم الادارية والتربوية على وفق السياسات والبرامج الموضوعية .	3.2	65.3
3	11	يعمل الاتصال على اكساب الطلبة خبرات ومفاهيم علمية .	3.2	64.6
3	12	يتضمن الاتصال تبادل الافكار والآراء حول مشكلات ومهمات الأقسام العلمية ضمن الكلية الواحدة	3.2	64.6
4	1	يسهم الاتصال في توجيه جهود منتسبي الأقسام لانجاز مهماتهم .	3.2	64
5	7	يتم من خلال الاتصال اطلاع المنتسبين على ما يجري في الكلية من أنشطة مختلفة .	3.1	63.3
5	9	يسهم الاتصال في تعزيز انتماء التدريسيين الى الكلية والجامعة .	3.1	63.3
6	6	يعد الاتصال اداة اساسية للإشراف على أعمال منتسبي الأقسام .	3.1	62.6
7	13	يهدف الاتصال التربوي الى تعديل سلوك او اكساب مهارة.	3.1	62
7	15	يهدف الاتصال التأثير ايجابياً في اتجاهات الطلبة نحو قوانين وتعليمات الكلية .	3.1	62
8	5	يتضمن الاتصال عمليات الانتباه والإدراك والإنصات والملاحظة والفهم .	3	60.6
8	19	يسعى الاتصال لمتابعة افكار تدريسي القسم بخصوص تجديد اساليب العمل التربوي .	3	60.6
9	14	يهيئ الاتصال للتدريسيين فرص الاطلاع على احدث المعلومات المتعلقة بالعملية التربوية .	3	60
9	16	يتم من خلال الاتصال تعريف الطلبة بأهداف القسم .	3	60
10	2	يسهم الاتصال في تبادل المعلومات والمعارف بين تدريسي القسم الواحد .	2.9	59.3
11	18	يوفر الاتصال فرصاً لمشاركة التدريسيين في مناقشة الاجراءات التي تحسن ظروف العمل .	2.8	56.6
12	3	تبادل الخبرات مع تدريسي الأقسام الأخرى .	2.7	54.6
12	4	يعني الاتصال التفاهم وتبادل الرسائل بين رئيس القسم والمنتسبين .	2.7	54.6
		المعدل العام	3	61.4

ويبين الجدول إن أعلى الرتب كانت من حصة الفقرات (8 ، 10 ، 17) اذ بلغت اوساطها المرجحة

(3.2 و 3.3) وبأوزان مئوية قدرها (65.3 و 66) ونصت هذه الفقرات على وفق ترتيبها التنازلي على :

- يعد الاتصال وسيلة مهمة لتنسيق جهود المنتسبين في الأقسام العلمية بهدف تطوير ادائها .
- يسعى الاتصال الى نقل التعليمات ووجهات النظر والأفكار إلى المنتسبين من اجل توضيح ما مطلوب منهم انجازه .
- يتم من خلال الاتصال تحقيق وظائف القسم الادارية والتربوية على وفق السياسات والبرامج الموضوعة .

وتعزى نتائج الفقرات اعلاه الى ان :

- اغلب رؤساء الأقسام العلمية يعدون عملية الاتصال وسيلة مهمة للتنسيق بين الجهود لتطوير اداء القسم.ويمكن أن يتم ذلك من خلال توجيه رؤساء الأقسام لجهود منتسبي اقسامهم لانجاز مهماتهم، وكذلك من خلال التفاعل السليم والديمقراطي بين رئيس القسم والمنتسبين (محمد الطائي ب، ت ، 70-72)
- يرى اغلب رؤساء الأقسام إن احد مفاهيم الاتصال المهمة هي ان الاتصال يسعى الى نقل التعليمات ووجهات النظر والأفكار إلى المنتسبين من اجل توضيح ما مطلوب منهم انجازه .
- كذلك اكد اغلب رؤساء الاقسام انهم يدركون بان الاتصال يحقق الوظائف الادارية والتربوية على وفق السياسات والبرامج الموضوعة من قبل عمادة الكلية ، إذ عن طريق الاتصال يطلع المنتسبون على ما يجري في الكلية من أنشطة مختلفة . وحصلت الفقرات (4 ، 3 ، 18) على الرتب الاخيرة ، اذ بلغت اوساطها المرجحة (2.7 و 2.8) وبأوزان مئوية قدرها

(54.6 و 56.6) ونصت هذه الفقرات على وفق ترتيبها التنازلي على :

- يوفر الاتصال فرص مشاركة التدريسي في مناقشة الاجراءات التي تحسن ظروف العمل .
 - تبادل الخبرات مع تدريسي الأقسام الاخرى .
 - يعني الاتصال التفاهم وتبادل الرسائل بين رئيس القسم والمنتسبين .
- يبدو من استجابات اغلب رؤساء الأقسام العلمية ان هنالك محدودية في فرص مشاركة التدريسيين في مناقشة الاجراءات التي تحسن ظروف العمل ، وينبغي على رؤساء الاقسام ان يجتمعوا مع منتسبيهم لمناقشة كيف يسهم كل قسم في تحقيق اهداف الكلية ، وحل المشكلات التي تفرض تحسين ظروف العمل (سعد غالب ، 2005 ، 54) .

كما تشير استجابات اغلب رؤساء الاقسام الى قلة تبادل الخبرات بين تدريسي اقسام الكليات . إن هذا الأمر يؤدي إلى إعاقة عملية الاتصال سواء الاداري او التربوي . اذ ان تبادل الخبرات بين تدريسي اي قسم وأقسام أخرى يحقق التعاون ، ويحفز الافراد ويوجههم للعمل ويساعد على تغيير الاتجاهات وتكوين الاعتقادات من اجل الاقناع والتأثير في السلوك (سعاد البرنوطي ، 2001 ، 76)

ويبدو من خلال الاستجابة على فقرات الفهم العام للاتصال الاداري والتربوي وتبادل الرسائل بين رئيس القسم والمنتسبين ، وجاءت هذه النتيجة متباينة مع نتيجة عملية نقل وإرسال وتفاعل بين شخص وآخر .

إن عملية الاتصال توحد الفكر وتساعد على اتفاق المفاهيم بين الافراد العاملين وعن طريقه تتخذ القرارات ولهذا فتعرف رؤساء الاقسام العلمية على الفهم العام لعملية الاتصال سواء الاداري او التربوي ووظائفه يخدم المؤسسة التعليمية في نقل المعلومات والمعارف بين الاشخاص ، كما له أيضاً أهمية في تأدية وظائف ومهام اقسامهم وتحسين مستواها العلمي والمهني . ولكون عملية الاتصال ذات ابعاد واسعة فهي عملية ادارية واجتماعية وتربوية وتعليمية - تعليمية في الوقت نفسه ، والكلية تعتمد عليها في انجاز جميع انشطتها اعتماداً اساسياً .

المجال الثاني : فاعلية الاتصال الاداري والتربوي :

يتبين من الجدول (4) ان هذا المجال يتضمن احدى عشرة فقرة بلغ المعدل العام للوسط المرجح (3) والوزن المؤي لها (61.3)

جدول (4) الوسط المرجح والوزن المؤي ل فقرات مجال فاعلية الاتصال الاداري والتربوي لرؤساء الاقسام العلمية

الرتبة	تسلسل الفقرة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المؤي
1	21	تقبل مراجعة الطلبة للقسم لمناقشة المشاكل التي تواجههم .	3.3	67.3
2	20	يسود جو من الثقة والتفاهم يساعد على التعاون الجاد لمصلحة القسم بفضل فاعلية التفاعل بين منتسبيه .	3.3	66
3	23	يهتم الاتصال بمتابعة اداء الطلبة ومشاكلهم بشتى الوسائل.	3.2	65.3
4	26	تتقل المعلومات والتعليمات الى المنتسبين بشكل دقيق	3.2	64.6
5	29	نتجاوب مع الرسائل الواردة الى القسم من بعض الطلبة عندما يكون غرضها تحقيق منفعة عامة .	3.1	62.6
5	30	تستخدم اكثر من وسيلة اتصال في تنفيذ القرارات المتخذة في اجتماعات مجلس القسم .	3.1	62.6
6	22	تتسم التقارير المرفوعة من تدريسي القسم بالدقة والصرامة .	3	60.6
6	28	تعبر الرسائل الواردة الى القسم من بعض رؤساء الأقسام العلمية الاخرى عن افكار جديرة بالاهتمام لمصلحة تطوير العمل .	3	60.6
7	24	يتم من خلال الاتصال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الطلبة .	2.9	58.6
8	27	تتابع شكاوي التدريسيين وطلباتهم لدى الجهات المعنية داخل الكلية بأكثر من وسيلة اتصال .	2.9	58
9	25	تصل القرارات والتعليمات لمنتسبي القسم في الوقت المناسب دائماً .	2.8	56.6
المعدل العام			3	61.3

إن أعلى الرتب كانت من حصة الفقرات (21 ، 20 ، 23) اذ تراوحت اوساطها المرجحة ما بين

(3.2 - 3.3) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين (65.3 - 67.3) ونصت هذه الفقرات على وفق ترتيبها التنازلي على :

- تقبل مرجعة الطلبة للقسم لمناقشة المشاكل التي تواجههم .
 - يسود جو من الثقة والتفاهم يساعد على التعاون الجاد لمصلحة القسم بفضل فاعلية التفاعل بين منتسبيه .
 - يهتم الاتصال بمتابعة اداء الطلبة ومشاكلهم بشتى الوسائل .
- وتبين من هذه النتائج ان تحقيق فاعلية الاتصال في اقسام كليات التربية الرياضية يسهم في اصال رسالة واضحة ومفهومة وكاملة الى مستقبلها ، ومن ثم يؤدي الى تقبل رئيس القسم لمناقشة المشاكل التي يواجهها الطلبة .
- وان سيادة جو من الثقة والتفاهم من قبل رؤساء الأقسام تساعد على بث روح التعاون والثقة والتفاهم ورفع الروح المعنوية لدى منتسبيه . وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة ابتسام 2002 التي بينت ان عوامل الاتصال الفعال هي اختيار قادة يتمتعون بمهارة الحديث والاستماع الجيد وروح الاقناع ، وبث التعاون والثقة والتفاهم بين العاملين ، وخلق روح المبادرة والابتكار . (ابتسام ، 2002 ، 201)
- وبخصوص اهتمام رؤساء الاقسام العلمية بمتابعة اداء الطلبة ومشاكلهم بشتى الوسائل من المسائل التي تنعكس ايجابياً على رفع المستوى التعليمي لطلبة الكلية ، ومن ثم يؤدي الى الارتقاء بوظائف ومهام الاقسام العلمية الذي يؤدي الى رفع مستوى اداء الكلية والمنتسبين فيها .
- وحصلت الفقرات (24 ، 27 ، 25) على الرتب الاخيرة ، اذ تراوحت اوساطها المرجحة ما بين (208 - 2.9) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين (56.6 - 58.6) ونصت هذه الفقرات على :
- يتم من خلال الاتصال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الطلبة .
 - تتابع شكاوي التدريسيين وطلبتهم لدى الجهات المعنية داخل الكلية بأكثر من وسيلة اتصال .
 - تصل القرارات والتعليمات لمنتسبي القسم في الوقت المناسب دائماً .
- ان هذه الجوانب تضعف من فاعلية عملية الاتصال ، مما يؤثر سلباً في اداء المنتسبين ، وان الاتصال الفعال مع العاملين يؤثر في ادائهم .

المجال الثالث : أساليب وتقنيات الاتصال الاداري والتربوي :

يتبين من جدول (5) ان هذا المجال يتألف من ثماني عشرة فقرة كان المعدل العام للوسط المرجح (2.7) ووزن مئوي (54.9) وتؤشر هذه النتيجة ضعفاً في أساليب وتقنيات الاتصال المستخدمة من قبل رؤساء الاقسام في كليات التربية الرياضية .

جدول (5)الوسط المرجح والوزن المئوي ل فقرات مجال أساليب وتقنيات الاتصال الاداري والتربوي لرؤساء الاقسام العلمية

الرتبة	تسلسل الفقرة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	43	تمثل قنوات الاتصال الرسمية وسيلة للمتابعة داخل الكلية .	3.2	64.6
2	48	يؤكد في اجتماعات مجلس القسم دائماً على الارتقاء بالعلاقات المهنية مع الاقسام الاخرى .	3.1	63.3
3	44	تميل الجامعة لإبلاغ كلياتها المختلفة بقراراتها عبر قنواتها الروتينية	3.1	62
4	36	يتوافر في الكلية شبكة انترنت يستخدمها منتسبي الكلية عند الحاجة	2.9	58.6
5	47	يساعد الاتصال الشفوي على توطيد العلاقة وإزالة الحواجز بين المنتسبين في اقسام الكليات الاخرى .	2.8	57.3
6	31	تسهم المقابلات التي تجري مع الطلبة في حل الكثير من المشكلات التي تواجههم .	2.8	56.6
6	33	يستخدم الاتصال الكتابي لبيان تفاصيل كثيرة وعرض الفكرة بأكثر من أسلوب .	2.8	56.6
7	32	يصور ويوثق كل ما يرد الى القسم ويصدر عنه من رسائل .	2.7	54
8	39	تستخدم قنوات الاتصال غير الرسمي مصدراً للمعلومات .	2.6	53.3
9	40	تستخدم الكلية في اتصالاتها الخارجية البريد الالكتروني .	2.6	52
9	42	تتابع الكلية تنفيذ اجراءاتها في الاقسام العلمية بوساطة الهاتف	2.6	52
9	45	يستخدم الاتصال الافقي لغرض التنسيق بين الاقسام العلمية في كليات التربية الرياضية .	2.6	52
10	34	يعول على الاتصال الشفوي بين الاقسام اكثر من الاتصال الكتابي .	2.5	50
10	41	يتوفر في القسم جهاز حاسوب .	2.5	50
10	46	يتوفر في القسم مصادر معرفة لإثراء معلومات منتسبي القسم (مكتبة ، وسائل تعليمية حديثة ، مختبرات)	2.5	50
11	35	تقدم تقارير دورية الى رئاسة الجامعة لمتابعة الوظائف التي يؤديها القسم .	2.3	46
11	38	يعد الاتصال غير الرسمي احد مصادر التغذية الراجعة .	2.3	46
12	37	يستخدم الناسخ (الفاكس) عند الاتصال بالكليات اخرى .	2.2	45.3
		المعدل العام	2.7	54.9

ويتبين من الجدول ان اعلى الرتب كانت من نصيب ثلاث فقرات فقط من ضمن فقرات هذا المجال ككل ، اذ تراوحت اوساطها المرجحة ما بين (3.1 - 3.2) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين (62 - 64.6) ونصت هذه الفقرات على وفق ترتيبها التنازلي على :

- تمثل قنوات الاتصال الرسمية وسيلة للمتابعة داخل الكلية .
- يؤكد في اجتماعات مجلس القسم دائماً على الارتقاء بالعلاقات المهنية مع الاقسام الاخرى .
- تميل الجامعة لإبلاغ كلياتها بقراراتها عبر قنواتها الروتينية .

إن استجابات أفراد العينة على هذه الفقرات توضح ان هذه الاساليب والوسائل هي الاكثر شيوعاً في ممارسات رؤساء الاقسام العلمية ، وقد بينت بعض الدراسات ان لأساليب الاتصال لها الأثر في نفوس التدريسيين اذا كانت تمارس على وفق اصولها المرعية ، وبينت ان ما يحز في نفس التدريسي هو تعامل المسؤول المباشر معه بطريقة رسمية بحته وبصورة فوقية (السامرائي ، 2003 ، 162) .

وان لاجتماعات مجلس القسم كما موضح في الاطار النظري دوراً مهماً في الادارة التعليمية ، اذ تتاح فيها الفرصة للتفكير التعاوني البناء بين الافراد ، وتناول الافكار والآراء ، ووضع الخطط والبرامج ، وتبادل وجهات النظر بين رؤساء الاقسام العلمية وبين رئيس القسم والمنتسبين . وهذا مما يزيد من كفاءة العملية التربوية والتعليمية ويشجع على العمل الايجابي المثمر (عبد الحافظ سلامة ، 2001 ، 87) ومن الملاحظ ان اغلب رؤساء الاقسام يشيرون الى ان الهيئات الادارية العليا في الجامعة تبلغ قراراتها عبر قنواتها الروتينية . وهذا يعني ان الجامعة تؤكد المركزية في تنفيذ اجراءاتها لانجاز الوظائف والمهام في اقسامها . وعلى الرغم من ان الروتين في بعض الاحيان يعد من الامور اللازمة ويحد نوعاً ما من التسبب ، إلا انه غير مطلوب في كل الاوقات والمواقف ، اذ انه ببطء من انجاز الوظائف والمهام بوقت اسرع وكلفة اقل .

في حين إن خمس عشرة فقرة حصلت على اوساط مرجحة وأوزان مئوية اقل من الوسط المرجح والوزن المئوي الفرضيين . وأوطأ رتب لهذه الفقرات كانت من نصيب الفقرات (37 ، 35 ، 38) اذ تراوحت اوساطها المرجحة ما بين (2.2 - 2.3) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين (45.3 - 46) ونصت هذه الفقرات على :

- تقدم تقارير دورية الى رئاسة الجامعة لمتابعة الوظائف التي يؤديها القسم .
- يعد الاتصال غير الرسمي احد مصادر التغذية الراجعة .
- يستخدم الناسخ (الفاكس) عند الاتصال بالكليات اخرى .

إن إهمال تقديم التقارير الدورية الى العمادات او رئاسة الجامعة قد يؤدي الى ضعف في متابعة تأدية الوظائف والمهام والواجبات التي تكلف بها الأقسام ، فالتقارير تقوم بدور متميز في نقل المعلومات والمعارف وعرض الافكار الى المستويات الادارية العليا وإنها تختلف باختلاف الغرض والهدف (سعد غالب ، 2005، 106) .

ويمكن لرؤساء الأقسام العلمية توظيف عملية الاتصال غير الرسمي لأنه مصدر للمعلومات والإفادة منها في الحصول على تغذية راجعة حول اصدارهم للتعليمات والتوجيهات التي يبغون من المنتسبين تأديتها . وبهذا

يسهم عن طريق هذا الاسلوب من الاتصالات في معالجة مواضع الضعف التي لا تستطيع الاتصالات الرسمية كشفها لهم ، وان هذا الاسلوب اغنى في المحتوى المعلوماتي من منظومة الاتصال الرسمي وأسرع ويتميز بالمرونة وتلقي القبول في الاصغاء (سعد غالب ، 2005 ، 114) .

وان الاتصال بوساطة الناسخ (الفاكس) له الكثير من الفوائد والايجابيات منها السرعة في اقبال الرسالة ، وتبادل الخبرات والمعلومات ، والتبادل الثقافي بين الكليات سواء العراقية او العربية . كذلك يقدم من خلاله خبرات للمتسبين عن طريق تقديم احدث ما توصل اليه العلم في الدول ويعزو الباحث سبب ضعف هذا المجال الى عدم توفر الامكانيات المادية اللازمة لتوفير الاجهزة الحديثة التي تستفاد منها اقسام كليات التربية الرياضية ومن ثم يستفاد منها المنتسبون ، فضلاً عن النقص في مهارات استخدام هذه الاجهزة . كما يمكن ان يعود السبب انه لا يوجد تبادل ثقافي ومعلوماتي في أساليب وتقنيات عمليات الاتصال الاداري والتربوي بين العراق والدول الأخرى .

إن توفر التقنيات وتطوير أساليب الاتصال من خلال الدورات التدريبية سوف يزيد من فاعلية الاتصال ، اذ ان فاعلية الاتصال تكمن في كيفية اختيار قنوات الاتصالات وكميتها وتوقيتها (سعد غالب ، 2005 ، 117-118) .

المجال الرابع : مهارات الاتصال الاداري والتربوي :

يبين الجدول (6) المعالم الخاصة بهذا المجال المؤلف من سبع عشرة فقرة كان المعدل العام للوسط المرجح (3.1) ووزن مئوي عام (62.1) .

جدول (6) الوسط المرجح والوزن المئوي لفقرات مجال مهارات الاتصال الإداري والتربوي لرؤساء الأقسام العلمية

الرتبة	تسلسل الفقرة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	58	يوظف الاتصال لأغراض الإرشاد بما يطور أداء القسم الإداري والتربوي .	3.6	66
2	56	يعمل على جعل الاتصال باتجاهات متعددة (رأسيًا ، وأفقيًا ...) وليس باتجاه واحد .	3.2	65.3
3	51	يطور رئيس القسم أساليب العمل ورفع كفاءته من خلال المشاركة في الدورات التدريبية المختلفة .	3.2	64.6
3	63	يخصص وقت كاف للمنتسبين للتحدث عن مشاكلهم والعقبات التي تواجههم .	3.2	64.6
4	54	يستفيد من ردود الفعل على التعليمات الموجهة للمنتسبين .	3.2	64
5	52	يقدم المعلومات والتعليمات إلى الآخرين بلغة سليمة ومفهومة	3.1	63.3
6	49	يفتح رئيس القسم قنوات للاتصال مع الأقسام الأخرى في الكلية الواحدة .	3.1	62.6
6	53	يسمع للمنتسبين لفهم ما يقترحه من أفكار وآراء .	3.1	62.6
7	50	يستخدم رئيس القسم الاتصال غير الرسمي للإسراع في إنجاز العمل .	3.1	62
7	55	يحدد الهدف من الاتصال بشكل واضح .	3.1	62
7	57	يعمل على تحفيز الأماكن الذاتية للمنتسبين عن طريق اتصال فاعل .	3.1	62
7	62	يلتزم سير الأعمال في القسم بصورة دائمية .	3.1	62
8	60	يقنع الآخرين بأرائه وأفكاره بصيغ متنوعة .	3	60.6
8	61	ينبه المنتسبين بطريقة مناسبة عند الخطأ أو القصور في تأدية وظائف القسم .	3	60.6
8	64	يناقش بهدوء وموضوعية وجهات نظر المنتسبين وأرائهم وأفكارهم	3	60.6
9	59	يوظف المعلومات والآراء والخبرات المتبادلة مع الأقسام الأخرى لتطوير أداء القسم .	2.8	57.3
10	65	يوظف رئيس القسم الاتصال لتطوير العلاقات مع مؤسسات المجتمع .	2.8	56.6
المعدل العام				
			3.1	62.1

ويتبين من الجدول ان اعلى الرتب حصلت عليها الفقرات (51 ، 56 ، 58) ، اذ تراوحت اوساطها المرجحة ما بين (3.2 - 3.6) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين (64.6 - 66) ونصت هذه الفقرات على وفق ترتيبها التنازلي على :

- يوظف الاتصال لأغراض الارشاد بما يطور اداء القسم الاداري والتربوي .
- يعمل على جعل الاتصال باتجاهات متعددة (رأسياً ، وأفقياً ...) وليس باتجاه واحد .
- يطور رئيس القسم أساليب العمل ورفع كفاءته من خلال المشاركة في الدورات التدريبية المختلفة تؤثر استجابات اغلب رؤساء الأقسام العلمية ان عملية الاتصال توظف من اجل ارشاد المنتسبين بما يطور اداء القسم الاداري والتربوي ، اذ ان الارشاد والتوجيه بجميع حالاته يعد من اهم الخدمات التي تسهم في مساعدة الكلية على تحقيق احد منها (يوسف حليم وهاشم فوزي ، 2005، 36) إن سعي رئيس القسم لجعل عملية الاتصال باتجاهات متعددة يشجع على المناقشة والحوار وتبادل الرأي ، فهو الاكثر فاعلية والأسرع والأكثر كفاءة لانجاز العمل ويفيد في معالجة المشكلات

(الطائي، ب، ت ، 74) .

كما إن سعي رئيس القسم لتطوير ورفع كفاءته من خلال المشاركة في الدورات التدريبية المختلفة امر مهم ، اذ ان الدورات التدريبية تمكن الفرد من اكتساب المعرفة والاتجاهات الضرورية لتطوير ادائه للوظيفة التي يشغلها .

وان أوطأ الرتب كانت من نصيب فقرتين فقط اذ كانت اوساطهما المرجحة وأوزانها المئوية اقل من الوسط المرجح والوزن المئوي الفرضيين ، اذ بلغ وسطهما المرجح (2.8) وبأوزان مئوية قدرها (56.6 ، 57.3) وما بين هاتين الفقرتين على وفق ترتيبها التنازلي :

- يوظف المعلومات والآراء والخبرات المتبادلة مع الأقسام الاخرى لتطوير اداء القسم .
 - يوظف رئيس القسم الاتصال لتطوير العلاقات مع مؤسسات المجتمع .
- تؤثر استجابات اغلب رؤساء الاقسام العلمية ضعفاً في هاتين الممارستين ، ولهذا ينبغي على رؤساء الأقسام ان يوظفوا المعلومات والخبرات المتبادلة مع الاقسام الاخرى لتطوير اداء القسم . اذ ان باكتساب هذه المهارة يمكن الحصول على نتائج فعالة في تأدية الوظائف والمهام الإدارية والتربوية في الاقسام العلمية ، وبهذا العمل يتحقق التآلف والانسجام بين المعاملين وتسود روح العمل الجماعي ، وان تبادل المعلومات والآراء والخبرات بين طرفين او اكثر يساعد كل منهما في فهم وجهة نظر الاخر من اجل احداث تغيير وتحسين في العمل . وانجاز الوظائف والمهام بشكل افضل ومن ثم تحقيق الاهداف .

ينبغي أيضاً على رئيس القسم ان يوظف مهاراته لتطوير العلاقات مع مؤسسات المجتمع ، اذ بهذا يمكن ان يتحقق تقاهم مشترك بين الطرفين ومن ثم ايصال خبرات وتبادل المناقشات التي تؤدي الى افادة افراد المجتمع .

المجال الخامس : معوقات الاتصال الاداري والتربوي :

يتبين من جدول (7) ان هذا المجال يتألف من خمس عشرة فقرة ، وصل المعدل العام لدرجات الوسط المرجح (2.9) وبوزن مئوي عام (58.84) وتؤشر هذه النتيجة ان اغلب رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية الرياضية لا يواجهون معوقات في عملية الاتصال الاداري والتربوي

جدول (7) الوسط المرجح والوزن المئوي لفقرات مجال الاتصال الاداري والتربوي لرؤساء الاقسام العلمية

الرتبة	تسلسل الفقرة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	78	تكاد تغتقر الاقسام العلمية الى عملية الاتصال بالطلبة الجدد .	3.2	65.2
2	68	يؤدي عدم التزام بعض التدريسيين بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماعات الى التأخر في انجاز جدول اعمال تلك الاجتماعات ويضعف عملية الاتصال .	3.1	62.6
2	77	تمتاز بعض الرسائل الواردة بالإطالة إذ يصعب إدراك الهدف منها .	3.1	62.6
2	71	يتم وصول المراسلات الى القسم قبل الموعد النهائي لانجاز المهمة المطلوبة .	3.1	62.6
3	80	تتصف بعض الرسائل التي تصل الى القسم بعدم وجود مرفقاتها .	3	61.7
4	79	تتصف بعض المراسلات بضعف صياغتها اللغوية .	3	60
4	66	تؤدي المركزية في القسم او الكلية الى بطيء عملية الاتصال	3	60
5	73	يتم احياناً ارسال مراسلات ادارية الى القسم لا علاقة لها بعمله .	2.9	59.1
6	75	يتعذر استخدام الهاتف في عملية الاتصال العمودي والأفقي ضمن أقسام الكلية .	2.9	58.2
6	70	يؤدي غياب نظام التفويض الى عرقلة عملية الاتصال .	2.9	58.2
6	69	يعتمد الاتصال على العلاقات الشخصية للتأثير في المنتسبين بدلاً من تفعيل الالتزام بالتعليمات والتوجيهات .	2.9	58.2
7	74	يتعذر استخدام وسائل الاتصال الحديثة في الجامعة مما يؤثر سلباً في ادائها الاداري والتربوي .	2.7	54
8	72	تؤكد اغلب اساليب التدريس في الاقسام العلمية على الاتصال احادي الجانب مما يضعف تفاعل الطلبة مع التدريسيين .	2.6	53
9	76	تفتقر الكلية الى توفير المعلومات المطلوبة عند الحاجة .	2.5	51.3
9	67	تعد كثرة الاتصال وتعدد قنواته عائقاً يحول دون تحقيق الاتصال الجيد .	2.5	51.3
		المعدل العام	2.9	58.84

ولكن عند الرجوع الى الجدول نفسه نلاحظ تباين في مجموعة المعوقات التي تعترض عمل رؤساء الأقسام العلمية اذ حصلت نصف فقرات المجال اعلى الرتب وبرز هذه الفقرات هي (68.78 ، 77) اذ تراوحت الاوساط المرجحة لهذه الفقرات ما بين (3.1 - 3.2) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين

(62.6 - 65.2) . ونصت هذه الفقرات على وفق ترتيبها التنازلي :

- تكاد تفتقر الأقسام العلمية الى عملية الاتصال بالطلبة الجدد .
- يؤدي عدم التزام التدريسيين بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماعات الى التأخر في انجاز جدول اعمال تلك الاجتماعات ويضعف عملية الاتصال .
- تمتاز بعض الرسائل الواردة بالإطالة إذ يصعب إدراك الهدف منها .

هذه المعالم لبعض الجوانب التي يواجهها رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية الرياضية ، وان وجود المعوقات سينعكس سلباً على اداء الوظائف والمهام الادارية والتربوية للأقسام العلمية داخل الكليات ومن ثم ينعكس على تحقيق الاهداف ، لأن المعوقات قد تدخل بأي عنصر او خطوة في عملية الاتصال .

ولهذا ينبغي على رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس الالتقاء بالطلبة الجدد عند التحاقهم بالكليات ، اذ ان هذا الامر من المسائل المهمة لأن الطالب عند انتسابه الى كلية معينة يدخل مرحلة جديدة ، والاتصال به وتعريفه بالأهداف الخاصة والعامة للقسم وبأساتذة القسم ومنسبيه ، ويرافق القسم من القاعات الدراسية والمختبرات ، الخ . يساعده على التكيف مع بيئته الجديدة وهناك معوقات يكون سببها التدريسي ، اذ ان عدم التزام التدريسي بالمواعيد المحددة لاجتماعات مجلس القسم او مواعيد الاجتماعات للبحث في مسألة معينة تعترض تأدية وظائف ومهام اقسامهم ويؤدي الى التأخر في انجاز الاعمال ومن ثم يضعف من عملية الاتصال ذاتها . ومن المعوقات الأخرى التي تحد من فاعلية عملية الاتصال الاداري لرؤساء الاقسام هو ورود رسائل طويلة يصعب ادراك الهدف منها او وصولها قبل الموعد النهائي لانجاز المهمة المطلوبة بقليل او عدم وجود مرفقاتها فضلاً عن ضعف صياغتها اللغوية .

ان اوطأ الرتب حصلت عليها الفقرات ادناه على وفق ترتيبها التنازلي ، اذ تراوحت اوساطها المرجحة ما بين (2.5 - 2.6) وبأوزان مئوية تراوحت ما بين (51.3 - 53) .

- تؤكد اغلب أساليب التدريس في الأقسام العلمية ان الاتصال أحادي الجانب مما يضعف تفاعل الطلبة مع التدريسيين
- تقتصر الكلية الى توفير المعلومات المطلوبة عند الحاجة .
- تعد كثرة الاتصال وتعدد قنواته عائقاً يحول دون تحقيق الاتصال الجيد .

ان هذه المعالم تعني لا توجد معوقات في المسائل التي عرضت . ان ابتعاد اعضاء الهيئة التدريسية عن اتباع اسلوب الاتصال احادي الجانب يعني انهم ربما اكتسبوا احد المهارات التي يتمتع بها رؤساء الاقسام العلمية وهي تأكيدهم الاتصال متعدد الاتجاهات وهذا امر يؤدي الى فاعلية في عملية الاتصال سواء الاداري او التربوي .

وتتوقف فاعلية نظام الاتصالات على وجود نظام شامل للمعلومات ، يغطي المجالات المختلفة لتحقيق الوظائف والمهام الادارية والتربوية للأقسام العلمية ، ومن الصعب ان تتوافر الكفاءة الاتصالية مع غياب نظام المعلومات . ولمزيد من كفاءة الاتصال يفضل انشاء مركز للمعلومات يطور ويدعم بالإمكانيات المادية والبشرية لأنه يؤدي الى نجاح فاعلية شبكة الاتصالات .

أما كثرة الاتصال وتعدد القنوات فانه من العوامل التي تزيد من فاعلية الاتصالات الادارية والتربوية . وهذا ما أكدته ابتسام في دراستها ان تعدد وسائل الاتصال تساعد في تسيير العمل وفهم العاملين لطبيعة واجباتهم (ابتسام ، 2002 ، 129) .

5- الاستنتاجات والتوصيات

1-5 الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث التي تم التوصل اليها نستنتج

- 1- إن رؤساء الأقسام العلمية يعانون من بعض المعوقات في عملية الاتصال مثل قلة توفر الاساليب والتقنيات الحديثة للاتصال في اقسامهم العلمية مما يؤدي الى ضعف وبطء في عملية الاتصال
- 2- يحقق الاتصال الوظائف الادارية والتربوية على وفق السياسات والبرامج الموضوعية من قبل عمادة الكلية.
- 3- هناك اهتمام من رؤساء الاقسام العلمية بمتابعة اداء الطلبة ومشاكلهم بشتى الوسائل من المسائل التي تنعكس ايجابياً على رفع المستوى التعليمي لطلبة الكلية ، ومن ثم يؤدي الى الارتقاء بوظائف ومهام الاقسام العلمية .
- 4- عدم توفر الإمكانيات المادية اللازمة لتوفير الاجهزة الحديثة التي تستفاد منها اقسام كليات التربية الرياضية ومن ثم يستفاد منها المنتسبون ، فضلاً عن النقص في مهارات استخدام هذه الاجهزة
- 5- نجاح عملية الاتصال يستلزم فهم المستلم لمضمون الرسالة

2-5 التوصيات

- 1- الاهتمام بتطوير اتصال الكلية بالمجتمع ، اذ يسهم بالتعرف على احتياجاته ومتطلباته في التنمية والتقدم
- 2- تزويد الكلية بالتقنيات والتكنولوجيا المتطورة ووسائل الاتصال الحديثة (الفاكس)
- 3- توجيه العمل الإداري على مستوى الكلية والأقسام العلمية لخدمة العمل التربوي والنهوض بالبحث العلمي
- 4- بناء نظام داخل الكلية يتولى جميع البيانات ومعالجتها (التخزين ، التصنيف، الترتيب ، التحليل ، الاسترجاع) واستخراج المؤشرات التخطيطية والتقويمية اللازمة لتيسير العملية الادارية والتربوية في الكلية بما يطور ادائها لوظائفها بفعالية ويحقق اهدافها
- 5- توجيه عمليات الاتصال لتوفير قاعدة الفهم لتجاوز النظرة الضيقة للعملية التعليمية والتربوية فيما يخص المنهج الدراسي والتعامل مع هذه العملية كنظام متكامل

المصادر

- ابسام جواد مهدي: وسائل الاتصال في الادارة التعليمية ومعوقاتهما ، مجلة القادسية للعلوم التربوية، المجلد 2، العدد2، كلية الاداب جامعة القادسية ، 2002
- ابراهيم كاظم ابراهيم :التخطيط والتنمية والتعليم رؤية مستقبلية، مكتبة زهران للنشر والتوزيع، الاردن ، 2001

- احمد محمد الزغبى: الاتصال الفعال بين المعلم والتلميذ معوقاته التربوية ، مجلة اللجنة الوطنية ن كلية التربية ، جامعة قطر ، العدد 43، 2002
- بلال خلف السكارنة: الريادة وإدارة منظمات الأعمال، ط2، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 2010
- سعاد رائف برنوطي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل ، عمان، 2001
- سعد غالب ياسين: الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الادارة العامة ، المملكة العربية السعودية، 2005
- عايد كريم الكنانى: مقدمة في الاحصاء وتطبيقات SPSS ، دار الضياء للطباعة والتصميم، النجف الاشرف، العراق، 2009
- عبد الله بالقاسم العرفي: مدخل الى الادارة التربوية ، ط1، منشورات جامعة قارينوس، بنغازي ليبيا، 1996
- عبد الحافظ محمد سلامة: الاتصال والتكنولوجيا في التعليم ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، الاردن، 2001
- عمر محمد الخرايشة: بناء برنامج تدريبي لتطوير عملية الاتصال الاداري للعاملين في الجامعات الاردنية الرسمية في ضوء كفاياتهم الادارية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية-ابن رشد، جامعة بغداد، 2001
- كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي- مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط3، عمان ، دار الفكر، 2004
- محمد العميان: السلوك التنظيمي، ط5، دار وائل للنشر، عمان ، الاردن ، 2010
- محمد حسين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، 2010
- محمد عبد الحسن الطائي: نظم المعلومات الادارية ، ط2، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، الموصل ، ب ت
- محمد يوسف ابو ملوح: الاتصال التربوي، مجلة المعلم، مركز القطان غزة، 2004
- محمود داود الربيعي: الفكر الاداري المعاصر في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية ، لبنان، 2012
- محمود خالد جرادات: التوقعات المستقبلية للتعليم الجامعي الرسمي في الاردن، اطروحة دكتوراه غير منشورة ن كلية التربية -ابن رشد، جامعة بغداد، 2001
- مصطفى محمد الامام: التقويم والقياس، دار الحكمة، بغداد، 1990
- مهدي صالح السامرائي: المناخ التنظيمي في جامعة بغداد وعلاقته بالإنتاجية العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية ، اطروحة دكتوراه، غير منشورة ، كلية التربية ، ابن رشد، جامعة بغداد، 2003
- يوسف حبيب سلطان وهاشم فوزي دباس: إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي متكامل، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2005
- Ferguson & Takean : Statistical analysis in psychology and education ,Mc Graw Hill , New York, 1990

ملحق (1) (استبيان مفتوح لرؤساء الاقسام)

حضره الأستاذ الفاضل

تحية طيبة ...

يروم الباحث دراسة (واقع عملية الاتصال الاداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية

الرياضية في العراق)

ونظراً لما تعهده فيكم من خبرة ودراية في العمل الجامعي ، نرجو التفضل بالإجابة عن الأسئلة المرفقة ، وإن اجابتمكم تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي

الباحث

خالد اسود لايخ

الأسئلة :

- 1- ما هو برأيك الفهم للاتصال الإداري والتربوي ووظائفه ؟
- 2- ما هي وسائل أو طرائق استخدام الاتصال الإداري والاتصال التربوي ؟
- 3- هل هذه الوسائل أو طرائق الاتصال المستخدمة تفي بتأدية الوظائف :
أ- الإدارية في القسم والكلية ؟
ب- التربوية في القسم والكلية ؟
- 4- كيف يتم الاتصال بين المنتسبين (العمادة ، تدريسين ، موظفين ، محاضرين ، طلبة) داخل القسم الواحد ؟
أ- الاتصال التربوي :
ب- الاتصال التربوي :
- 5- كيف يتم الاتصال بين القسم والأقسام الأخرى في الكلية ؟
أ- الاتصال الإداري :
ب- الاتصال التربوي :
- 6- هل تتوافر درجة من الدقة والسرعة في عمليات الاتصال الإداري والتربوي بين المنتسبين (العمادة ، تدريسين ، موظفين ، محاضرين ، طلبة) القسم الواحد ؟
- 7- هل تتوافر درجة من الدقة والسرعة في عمليات الاتصال الإداري والتربوي بين القسم والأقسام الأخرى في الكلية ؟
- 8- ما هي المعوقات التي تواجهها في الاتصال أثناء تنفيذك .
أ- العمل الإداري في القسم والكلية ؟
1-
2-
3-
ب- العمل التربوي في القسم والكلية ؟
1-
2-
3-

ملحق (2) استبيان رؤساء الأقسام العلمية

حضرة الأستاذ الفاضل رئيس القسم .

تحية طيبة ...

يروم الباحث إجراء دراسة الغرض منها (واقع عملية الاتصال الإداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية الرياضية في العراق) .

نظراً لما تعهده فيكم من خبرة ودراية في العمل الجامعي ، نرجو تفضلكم بالاطلاع على فقرات الاستبانة والإجابة بوضع علامة (✓) في الحقل المناسب وفقاً لما ترونه ملائماً . علماً ان اجابتم تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .
شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي

الباحث

الملاحظات :

- أ. اذكر بعض المقترحات التي ترونها ملائمة لتطوير عملية الاتصال الاداري والتربوي .
- ب. يرجى بيان المعلومات الآتية :
 1. الكلية
 2. القسم
 3. سنوات الخدمة في رئاسة القسم

ت	الفقرات	موافق جداً	موافق	متردد	غير موافق بشدة
1	يسهم الاتصال في توجيه جهود منتسبي الاقسام لانجاز مهماتهم .				
2	يسهم الاتصال في تبادل المعلومات والمعارف بين تدريسي				

					القسم الواحد .	
3					تبادل الخبرات مع تدريسي الاقسام الاخرى .	
4					يعني الاتصال التفاهم وتبادل الرسائل بين رئيس القسم والمنتسبين .	
5					يتضمن الاتصال عمليات الانتباه والإدراك والإتصالات والملاحظة والفهم .	
6					يعد الاتصال اداة اساسية للإشراف على اعمال منتسبي الاقسام .	
7					يتم من خلال الاتصال اطلاع المنتسبين على ما يجري في الكلية من أنشطة مختلفة .	
8					يعد الاتصال وسيلة مهمة لتنسيق جهود المنتسبين في الاقسام العلمية بهدف تطوير ادائها .	
9					يسهم الاتصال في تعزيز انتماء التدريسيين الى الكلية .	
10					يسعى الاتصال الى نقل التعليمات ووجهات النظر والأفكار إلى المنتسبين من اجل توضيح ما مطلوب منهم انجازه .	
11					يعمل الاتصال على اكساب الطلبة خبرات ومفاهيم علمية .	
12					يتضمن الاتصال تبادل الافكار والآراء حول مشكلات ومهمات الاقسام العلمية ضمن الكلية الواحدة .	
13					يهدف الاتصال التربوي الى تعديل سلوك او اكساب مهارة	
14					يهيئ الاتصال للتدريسيين فرص الاطلاع على احدث المعلومات المتعلقة بالعملية التربوية .	
15					يهدف الاتصال التأثير ايجابياً في اتجاهات الطلبة نحو قوانين وتعليمات الكلية .	
16					يتم من خلال الاتصال تعريف الطلبة بأهداف القسم .	
17					يتم من خلال الاتصال تحقيق وظائف القسم الادارية والتربوية على وفق السياسات والبرامج الموضوعة .	
18					يوفر الاتصال فرصاً لمشاركة التدريسيين في مناقشة الاجراءات التي تحسن ظروف العمل .	
19					يسعى الاتصال لمتابعة افكار تدريسيي القسم بخصوص تجديد اساليب العمل التربوي .	
20					يسود جو من الثقة والتفاهم يساعد على التعاون الجاد لمصلحة القسم بفضل فاعلية التفاعل بين منتسبيه .	

21	تقبل مراجعة الطلبة للقسم لمناقشة المشاكل التي تواجههم .				
22	تتسم التقارير المرفوعة من تدريسي القسم بالدقة والصرامة .				
23	يهتم الاتصال بمتابعة اداء الطلبة ومشاكلهم بشتى الوسائل.				
24	يتم من خلال الاتصال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الطلبة .				
25	تصل القرارات والتعليمات لمنتسبي القسم في الوقت المناسب دائماً .				
26	تتقل المعلومات والتعليمات الى المنتسبين بشكل دقيق .				
27	تتابع شكاوي التدريسيين وطلباتهم لدى الجهات المعنية داخل الجامعة بأكثر من وسيلة اتصال .				
28	تعبر الرسائل الواردة الى القسم من بعض رؤساء الاقسام العلمية الاخرى عن افكار جديرة بالاهتمام لمصلحة تطوير العمل .				
29	نتجاوب مع الرسائل الواردة الى القسم من بعض الطلبة عندما يكون غرضها تحقيق منفعة عامة .				
30	تستخدم اكثر من وسيلة اتصال في تنفيذ القرارات المتخذة في اجتماعات مجلس القسم .				
31	تسهل المقابلات التي تجري مع الطلبة في حل الكثير من المشكلات التي تواجههم .				
32	يصور ويوثق كل ما يرد الى القسم ويصدر عنه من رسائل .				
33	يستخدم الاتصال الكتابي لبيان تفاصيل كثيرة وعر الفكرة بأكثر من اسلوب .				
34	يعول على الاتصال الشفوي بين الاقسام اكثر من الاتصال الكتابي .				
35	تقدم تقارير دورية الى رئاسة الجامعة لمتابعة الوظائف التي يؤديها القسم .				
36	يتوافر في الكلية شبكة انترنت يستخدمها منتسبي الجامعة عند الحاجة .				
37	يستخدم الناسخ (الفاكس) عند الاتصال بالكلية اخرى .				
38	يعد الاتصال غير الرسمي احد مصادر التغذية الراجعة .				
39	تستخدم قنوات الاتصال غير الرسمي مصدراً للمعلومات .				
40	تستخدم الكلية في اتصالاتها الخارجية البريد الالكتروني .				

41	يتوفر في القسم جهاز حاسوب .				
42	تتابع الكلية تنفيذ اجراءاتها في الاقسام العلمية بوساطة الهاتف .				
43	تمثل قنوات الاتصال الرسمية وسيلة للمتابعة داخل الكلية .				
44	تميل الكلية لإبلاغ كلياتها المختلفة بقراراتها عبر قنواتها الروتينية .				
45	يستخدم الاتصال الافقي لغرض التنسيق بين الاقسام العلمية في الكليات .				
46	يتوفر في القسم مصادر معرفة لإثراء معلومات منتسبي القسم (مكتبة ، وسائل تعليمية حديثة ، مختبرات) .				
47	يساعد الاتصال الشفوي على توطيد العلاقة وإزالة الحواجز بين المنتسبين في اقسام الكليات ا .				
48	تؤكد اجتماعات مجلس القسم دائماً على الارتقاء بالعلاقات المهنية مع الاقسام الاخرى .				
49	يفتح رئيس القسم قنوات للاتصال مع الاقسام الاخرى في الكلية الواحدة .				
50	يستخدم رئيس القسم الاتصال غير الرسمي للإسراع في انجاز العمل .				
51	يطور رئيس القسم اساليب العمل ورفع كفاءته من خلال المشاركة في الدورات التدريبية المختلفة .				
52	يقدم المعلومات والتعليقات الى الاخرين بلغة سليمة ومفهومة .				
53	يستمتع للمنتسبين لفهم ما يقترحونه من افكار وآراء .				
54	يستفيد من ردود الفعل على التعليمات الموجهة للمنتسبين .				
55	يحدد الهدف من الاتصال بشكل واضح .				
56	يعمل على جعل الاتصال باتجاهات متعددة (رأسياً ، وأفقياً ...) وليس باتجاه واحد .				
57	يعمل على تحفيز الامكانيات الذاتية للمنتسبين عن طريق اتصال فاعل .				
58	يوظف الاتصال لأغراض الإرشاد بما يطور اداء القسم الاداري والتربوي .				
59	يوظف المعلومات والآراء والخبرات المتبادلة مع الاقسام الاخرى لتطوير اداء القسم .				

60	يقنع الآخرين بأرائه وأفكاره بصيغ متنوعة .				
61	ينبه المنتسبين بطريقة مناسبة عند الخطأ أو القصور في تأدية وظائف القسم .				
62	يلحظ سير الأعمال في القسم بصورة دائمية .				
63	يخصص وقت كاف للمنتسبين للتحدث عن مشاكلهم والعقبات التي تواجههم .				
64	يناقش بهدوء وموضوعية وجهات نظر المنتسبين وآرائهم وأفكارهم .				
65	يوظف رئيس القسم الاتصال لتطوير العلاقات مع مؤسسات المجتمع .				
66	تؤدي المركزية في القسم او الكلية الى بطئ عملية الاتصال .				
67	يعد كثرة الاتصال وتعدد قنواته عائقاً يحول دون تحقيق الاتصال الجيد .				
68	يؤدي عدم التزام بعض التدريسيين بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماعات الى التأخر في انجاز جدول اعمال تلك الاجتماعات ويضعف عملية الاتصال .				
69	يعتمد الاتصال على العلاقات الشخصية للتأثير في المنتسبين بدلاً من تفعيل الالتزام بالتعليمات والتوجيهات .				
70	يؤدي غياب نظام التقويض الى عرقلة عملية الاتصال .				
71	يتم وصول المراسلات الى القسم قبل الموعد النهائي لانجاز المهمة المطلوبة .				
72	تؤكد اغلب اساليب التدريس في الاقسام العلمية على الاتصال احادي الجانب مما يضعف تفاعل الطلبة مع التدريسيين .				
73	يتم احياناً ارسال مراسلات ادارية الى القسم لا علاقة لها بعمله .				
74	يتعذر استخدام وسائل الاتصال الحديثة في الكلية مما يؤثر سلباً في ادائها الاداري والتربوي .				
75	يتعذر استخدام الهاتف في عملية الاتصال العمودي والأفقي ضمن أقسام الجامعة .				
76	تفتقر الكلية الى توفير المعلومات المطلوبة عند الحاجة .				
77	تمتاز بعض الرسائل الواردة بالإطالة بحيث يصعب ادراك				

					الهدف منها .	
					تكاد تفتقر الاقسام العلمية الى عملية الاتصال بالطلبة الجدد	78
					تتصف بعض المراسلات بضعف صياغتها اللغوية.	79
					تتصف بعض الرسائل التي تصل الى القسم بعدم وجود مرفقاتها .	80

ملحق (3) يبين أسماء السادة الخبراء

ت	الاسم	اللقب	التخصص	مكان العمل
1	حسن ناجي محمود	استاذ	الادارة في العمل الرياضي	كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد
2	محمد جاسم الياسري	استاذ	الاختبار والقياس	كلية التربية الرياضية - جامعة بابل
3	عقيل محسن الفتلاوي	استاذ مساعد	تخطيط استراتيجي	وزارة التربية - مديرية تربية الديوانية
4	عبد الله الشافعي	استاذ مساعد	الادارة في العمل الرياضي	كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد
5	وداد مهدي هادي	استاذ مساعد	الادارة التربوية	كلية التربية - جامعة القادسية
6	قصي فوزي	استاذ مساعد	الادارة	كلية التربية الرياضية - جامعة البصرة
7	مازن فرحان مجهول	مدرس	الادارة	كلية التربية الرياضية - جامعة القادسية