

الاتصالات التنظيمية الشائعة لدى عمداء الكليات

أ.م.د. إكرام دحام زغير م.م. سها مالك مطلق

الجامعة المستنصرية/ كلية التربية الأساسية

الملخص:

إن الاتصالات التي يقرها التنظيم الرسمي يعكس الأنماط الإدارية للعمداء في المنظمات الرسمية والتي تنقسم إلى ثلاثة أقسام الاتصال الرسمي (النازل- الأفقي- الصاعد) والتي تعد من أكثر أنواع الاتصال شيوعاً ، مما يتطلب تناول موضوع الاتصالات التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بالكليات لدى عمداء الكليات التعرض إلى الاتصالات التنظيمية لديهم للتعرف على كيفية تدفق المعلومات وانسياب الاتصالات الإدارية مما في التغلب على العوائق بين المرؤوسين ورئيسهم المباشر، فالاتصالات توفر للإدارة المعلومات والبيانات من مواقع التنفيذ بما يمكنها من اصدار القرارات السلمية وتقييم نتائج التعليمات والقرارات والتوجيهات التي أصدرتها الإدارة ومتابعتها، يهدف البحث الى التعرف على الاتصالات التنظيمية لدى عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية ، ولقد تم اختبار عينة البحث من عمداء الكليات تكونت من (35) عميداً منهم (23) في جامعة بغداد و(12) من الجامعة المستنصرية، أعتمد في البحث الحالي الأداة مقياس (الاتصالات التنظيمية) لمجالات الاتصالات التنظيمية (النازل- الأفقي- الصاعد) ، أستخدم اختبار مربع كاي عند مستوى دلالة(0.05) لا استخراج الصدق لجمع فقرات الأداة بموجب آراء المحكمين لتحديد صدق الفقرة إذ تعد الفقرة صادقة إذا كانت القيمة الجدولية للفقرات الدالة إحصائياً أكبر من(3.84)) تبين أن الفقرات الـ (39) بمجالاتها الثلاثة حصلت على موافقة آراء الخبراء الـ(12) وكانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من كاي الجدولية والبالغة (384) عند مستوى دلالة(0,05) وبدرجة حرية(11) ولم تتم حذف أو اضافة أي فقرة من الفقرات وعليه تكونت الأداة بصورتها النهائية من (39) فقرة لمقياس الاتصالات التنظيمية موزعة على ثلاثة مجالات النازل(17) فقرة الأفقي (8) فقرة الصاعد (14) فقرة ،معامل الثبات للأداة (ألفاكرونباخ) لأفراد العينة إذ بلغ معامل الثبات للأداة لمقياس (الاتصالات التنظيمية) لمجال الأول الاتصال النازل (0,93) المجال الثاني الاتصال

الأفقي (0,86) والمجال الثالث للاتصال الصاعد (0,90) وقد اعتبرت هذه النسب كافية لغرض البحث ، والنائج التي توصل إليها البحث الحالي بالنسبة لمجال (الاتصال النازل) فقد تبين أن الوسط الحسابي (56,4286) درجة وبانحراف معياري مقداره (5,85253) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري للمقياس وهو (51) درجة وعند اختبار الفرق بين المتوسطين باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T- Test) اتضح أن القيمة التائية المحسوبة هي (5.488) درجة (أكبر) من القيمة التائية الجدولية (2.42) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34)، تبين أن القيمة المحسوبة للفرق بين المتوسطين الحسابيين (دالة) إحصائياً لصالح العمداء الذين يمارسون ويستخدمون (الاتصال النازل) ، أما بالنسبة لمجال (الاتصال الأفقي) فقد تبين أن متوسطه الحسابي هو (27.4000) درجة، وبانحراف معياري قدره (4.32639) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري وهو (24) درجة وعند اختبار الفرق بين المتوسطين وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T- Test) اتضح أن القيمة التائية المحسوبة (4.649) درجة (أكبر) من القيمة التائية الجدولية (2.042) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34) ، تبين أن القيمة المحسوبة للفرق بين المتوسطين الحسابيين (دالة) إحصائياً لصالح العمداء الذين يستخدمون (الاتصال الأفقي) وبالنسبة لمجال (الاتصال الصاعد) فقد اتضح أن المتوسط الحسابي هو (44.3714) درجة، وبانحراف معياري قدره (5.95614) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري وهو (42) درجة وعند اختبار الفرق بين المتوسطين وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T- Test) اتضح أن القيمة التائية المحسوبة (2.355) درجة هي (أكبر) من القيمة التائية الجدولية (2.042) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34) تبين أن القيمة المحسوبة للفرق بين المتوسطين الحسابيين (دالة) إحصائياً لصالح العمداء الذين يستخدمون (الاتصال الصاعد) وأوصى البحث ، بالإفادة من مقياس الاتصالات التنظيمية والأنماط الإدارية كأحد مؤشرات الجودة الشاملة لدى تقويم أداء عمداء الكليات من قبل المسؤولين ، وتطويراً للبحث نقترح إجراء بحث حول ، معوقات إدارة الاتصالات التنظيمية التي يواجهها عمداء الكليات.

الفصل الأول

مشكلة البحث :

أن أسلوب الاتصالات التي يقرها التنظيم الرسمي يعكس الأنماط الإدارية للعمداء في المنظمات الرسمية والتي تنقسم إلى ثلاثة أقسام الاتصال الرسمي (النازل- الأفقي - الصاعد) والتي تعد من أكثر أنواع الاتصال شيوعاً ، مما يتطلب تناول موضوع الاتصالات التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بالكليات لدى عمداء الكليات التعرض إلى

الاتصالات التنظيمية لديهم للتعرف على كيفية تدفق المعلومات وانسياب الاتصالات الإدارية مما في التغلب على العوائق بين المرؤوسين ورئيسهم المباشر (محمد 1999 : 22) ولذا فالمشكلة في العملية الإدارية هي مشكلة الاتصال باعتباره وسيلة لنقل المعلومات والبيانات والأفكار والتأثير في سلوك الأفراد والجماعات، ويتطلب نظاماً فعالاً للاتصالات يكفل للمرؤوسين فهم أغراض الإدارة وأهدافها بوضوح وأعلامهم بالمبادئ التنظيمية المطبقة كمبدأ وحده القيادة وأبعاد ومدى سلطة كل مستوى إداري (هاشم، 1987: 301).

أهمية البحث :

للاتصال أهمية في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في المؤسسات الرسمية، فالإتصالات في أي نشاط وهمزة الوصل لما تقوم به من مهام ووظائف تيسير العمل الإداري وأي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل سير الإدارات الأخرى (البديري، 2005: 40).

وتبرز أهمية الاتصالات كعملية أساسية وحيوية إلى جانب كونها عملية مستمرة ولا تقف عند وقت أو مرحلة معينة وإنما تستمر طوال حياة المنظمة وبها تستمر حياة المنظمة نابضة فنشاط الإدارة للتخطيط والرقابة والتنظيم اتخاذ القرارات والتنسيق والإشراف والمتابعة والتقويم وما إليها جميعاً يؤديها الاتصال والمبادرة بالاتصال الجيد في الوقت المناسب وراء نجاح الكثيرين في أعمالهم الرسمية والخاصة على حد سواء (درويش وتكلا، 1992: 472) ويكرس العميد معظم وقته للاتصال بالآخرين إذ إن أية فعالية منتظمة تحتاج إلى الاتصال، وقد يكون اتجاه الاتصال نازلاً (Doward) مثل إعطاء التعليمات أو الإعلان عن التغيير في السياسة أو صاعداً (Upward) مثل تقديم تقارير عن نتائج العمل أو طلب المعلومات الإضافية أو أفقياً (Horizontal) مثل تنسيق فعاليات قسمين أو أكثر داخل الكلية وتتخلل الحاجة للاتصال كل أوجه أنشطة الكلية وأقسامها (الشماع، 1991: 277).

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على الاتصالات التنظيمية لدى عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية.

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية للعام الدراسي (2010-2011) م .

تحديد المصطلحات :

الاتصال Communication : عرفه (ياغي 1983) م : عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر بغرض إيجاد نوع من الاتصال (ياغي، 1983: 15).

الاتصال التنظيمي Organization commuication :

تعريف (الجمعية الأمريكية للتدريب 1985) م : عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنظمة (علاقي، 1985: 616).

عرفه (اليوسف 2011) م : عملية تبادل معلومات وآراء ومشاعر أفراد التنظيم، يتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل التنظيمات بواسطة تبادل الرسائل لتحقيق الأهداف التنظيمية (اليوسف، 2011: الانترنت).

التعريف النظري للاتصال التنظيمي: تبني تعريف (اليوسف 2011) كتعريف ملائم للبحث الحالي.

التعريف الاجرائي للاتصالات التنظيمية : بأنه مقدار الدرجات التي يحصل عليها عميد الكلية في مقياس الاتصالات التنظيمية التي تعكسها استجاباته لما يقوم به من ممارسات لمختلف مجالات الاتصالات التنظيمية.

العميد Dean :تعريف (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 1988) م : هو الشخص الحاصل على شهادة الدكتوراه ويشترط أن يكون بمرتبة أستاذ مساعد في الأقل وبدرجة مدير عام وتحدد صلاحياته ومهامه بموجب قانون الوزارة رقم (40) لسنة 1988 المعدل (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي قانون الخدمة الجامعية، 1989: 15).

الاطار النظري:

الاتصال التنظيمي: يعد الاتصال التنظيمي شريان المنظمة النابض إذ لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها من دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها.

الاتصالات في العملية الإدارية :

طرق الاتصال : تصنف طرق الاتصال تصنيفات متعددة فهناك الاتصال الكتابي والاتصال الشفوي أو الاتصال المباشر وغير المباشر أو الاتصال الرسمي وغير الرسمي أو الاتصال اللفظي وغير اللفظي، وعلى الرغم من تعدد مسميات أنواع الاتصال داخل البيئة التنظيمية تعتمد أساساً على الكتابة أو المحادثة أو الرموز أو حركات الجسم، وسوف يتم التركيز على أكثرها شيوعاً وهي:

أولاً: الاتصال الرسمي : أسلوب الاتصال الذي يخضع للقواعد والإجراءات التي يقرها التنظيم الرسمي ومن ثم فإنه يعكس أنماط السلوك والعلاقات والأدوار التي تحددها الهياكل التنظيمية الرسمية للمنظمة.

ثانياً: الاتصال غير الرسمي : أسلوب اتصالي بين الأفراد في المنظمة بصفة تلقائية، حيث لا تحكمه الخرائط التنظيمية والقواعد والإجراءات المعمول بها في المنظمة، وهو بذلك يعبر عن التفاعل الاجتماعي بين الموظفين داخل المنظمات (الطويل، 2006 : 238).

نظريات الأتصال ونماذجه:

1. أنموذج (شانون وويفر): وهو من أشهر نماذج الاتصالات التنظيمية المقبولة وضعه كل من (شانون وويفر Shannan & Weave) ويركز على مصدر المعلومات حيث يقوم بوضع المعلومات في رسالة ويقوم الفرد بتحويل الرسالة إلى أشارات ويقوم فرد آخر باستقبال الاشارات التي يتم وضعها في رسالة ترسل إلى الشخص المطلوب (القيسي، 2009: 84) وينبغي في هذه الخطوة أن تتوافر احتياجات المعرفة من تفهم كامل للمعلومات إلى جانب الادراك والاصغاء، وأخيراً جهة الوصول وهي ضرورة لاتمام عملية الاتصال إذ توجه المعلومات في أي تنظيم إلى المدير التنفيذي لتساعد على تحقيق أهداف وحدته إلى الإدارات العليا لاستخدامها في تقويم الأداء وقد برهن (شانون Shannuon) في نظريته أن أي نوع لنظام الاتصال له رسالة يمكن ان ترسل من إحدى الأمكنة إلى أخرى عن طريق قناة تشويش، ويمكن أيضاً التخلي عن الخطأ كلما تطلب الأمر وبذلك يمكن القيام بمهمة التشفير بشكل مناسب بالاضافة إلى ذلك فقد برهن (شانون Shannuon) أن مثل هذا التشفير يمكن إيجاده بسهولة وأن المحدد الرئيسي لذلك هو قدرة قناة الأتصال، وقد ظهر أن المعلومات القابلة للاجابة يمكن إيجادها واطهارها في عالم غير قابل للاجابة والوثوق به (الزويني، 2010 : 27).

2. النظرية الإدارية للاتصال: إن جودة نقل المعلومات والحقائق إلى الأفراد الذين يحتاجونها تعد من العوامل التي تساهم في نجاح منظمات الأعمال، وأن تقدم أي مجتمع يرتبط بايصال المعلومات إلى أفرادها وتقاسم المعارف واغناء الثقافة والتعمق في فهم التكنولوجيا المعاصرة (الصرن، 2004: 361).

4. نظرية الضبط المعلوماتي: لقد حصل تقدم في نظرية الاتصالات في أواخر الأربعينات وذلك من خلال الأعمال التي قام بها (نوربيرت وينر Norbert & weane) الذي عمل بمعهد التكنولوجيا (بما شاسوسيتس) وأن كلمة الضبط المعلوماتي (Cybematics) تشتق من الكلمة اليونانية (Kybernetics) والتي تعني مدير دفة السفينة أو موجهها، وهو العنصر الإرشادي الذي يسمى آلية (التغذية العكسية Feed Back) أن نظرية الضبط المعلوماتي تتعامل مع كميات من المعلومات ولا تتعامل مع المعاني وبالنسبة لنظرية الضبط المعلوماتي تعتبر هاتان الرسالتان متساويتان (الصرن، 2004: 369).

العمداء: يضم قطاع التعليم العالي إدارات مختلفة ومتنوعة في مهامها وتخصصاتها ومن أبرز مؤسساتها الكلية التي تعد مؤسسة خدمية تربوية إدارية إن توزيع المسؤولية الإدارية في التعليم الجامعي على وفق نظام الهيكلية التي تعتمدها الجامعة، فهناك سلم إداري في الكليات ينتهي في أعلى وحداته عند مستوى عميد الكلية (وزارة التعليم العالي، 1987: 20) ويعد العميد حلقة وصل بين الجامعة والكلية بما فيها من تدريسيين وإداريين وفنيين وطلبة، وهو المترجم والمنفذ لسياسة الجامعة وأهدافها كما أن لصلته بالهيئات التدريسية ورؤساء الأقسام والذي يعد يد العون لهم والمتفهم لأدائهم والمقدر لانجازاتهم وأن أي تجاوز أو خطأ له في العمل له انعكاس عليه وعليهم في آن واحد (جربو، 1977: 12).

الدراسات السابقة:

1. دراسة جنسن 1994: Jensen

"تطور اساليب الاتصال الإداري لمدراء المدارس وفقاً لانماطهم القيادية" أجرى (جنسن 1994, Jensen) دراسة استعرض من خلالها تطور اساليب الاتصال الإداري، إذ أوضحت الدراسة ان الخبراء وعلماء الاتصال فسروا ظاهرة الاتصال في الادب الإداري بناء على عدد انماط القيادة التي تطورت، ولكنهم حتى اللحظة لم يركزوا على الاتصال بحد ذاته بل ركزوا على المواقف التي يتخللها ويحصل بها الاتصال، في حين ان علماء أمثال دوران، وويليس ونورتون طوروا أدوات لقياس الاتصال لكنهم لم

يركزوا على النقص الحاصل او الاحتياجات الاساسية من منظور الإدارة، ذلك رأى الباحث ان هناك ضرورة ملحة لدراسة الاتصال الإداري وعلاقته مع المتغيرات التنظيمية الاخرى، وقد طور الباحث اداة لقياس اساليب الاتصال على قاعدة نظرية الإدارة ولفحصها وتطبيقها على المديرين، وقد توصلت نتائج الدراسة من خلال التحليل لكافة اساليب الاتصال لدى (261) مديرا من مدراء مدارس كاليفورنيا الى ان البعض ما يزال يتمسك باستمرارية البنى الإدارية التي شكلت، ويفضلون الادوات النفسية لانها تشكل حاجة ملحة للرغبة الاجتماعية، وانه من الضروري توفير كافة الاحتياجات قبل تطبيق الاداة على عينة اكبر منه المديرين (Jensen , 1994 :215-217).

2. دراسة الجبوري 2005 :

"بناء أنموذج لتطوير عملية الاتصال الإداري والتربوي في الأقسام العلمية بكليات جامعة القادسية"هدفت الدراسة إلى بناء أنموذج لتطوير عملية الاتصال الإداري في الأقسام العلمية بجامعة القادسية، اشتملت عينة الدراسة على (180) تدريسيًا و (502) طالبا وطالبة، بينت أربع استبانات، اثنتان منها مخصصة لجمع معلومات عن واقع عملية الاتصال لرؤساء الأقسام العلمية وأعضاء الهيئة التدريسية، والثالثة لجمع المعلومات عن واقع عملية الاتصال للطلبة، أما الاستبانة الرابعة فقد حددت بالرؤية المستقبلية لتطوير الاتصال المطلوب لبناء أنموذج لتطوير الاتصال الإداري، استخدمت الوسائل الاحصائية، الوسط المرجح، الوزن المئوي، مربع كاي، معامل ارتباط بيرسون، تحليل التباين، وظهر أن واقع الاتصال التربوي للطلبة أعلى وسط مرجح عام كان لمجال الفهم العام للاتصال التربوي إذ بلغ وسطه المرجح العام (3.6) أما أقل وسط مرجح عام فقد كان لمجال معوقات الاتصال الإداري والتربوي، إذ بلغ وسطه المرجح (2.9) (الجبوري، 2005: دراسة كاملة).

3. دراسة محمود وآخرون 2007:

"قياس واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس وبيت لحم"هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الاتصال الإداري الذي يمارسه رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها ومعرفة أثر المتغيرات فيها، والتعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي القدس وبيت لحم تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث بلغ عددهم

(174) عضواً بنسبة (54%) من المجتمع الأصلي، قام الباحثون بتطوير أداه لقياس واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام وتكونت من عدة مجالات، منهج الدراسة، المنهج الوصفي التحليلي، النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. أن واقع الاتصال الإداري في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية متوسطاً.
2. أما مستوى الانتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي القدس وبيت لحم مرتفعاً.
3. عدم وجود فروق في واقع الاتصال الإداري والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغيرات منها الجامعة، الجنس، الكلية، المؤهل العلمي، الخبرة.
4. وجود علاقة ايجابية قوية بين الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام (محمود وآخرون: 2007: دراسة كاملة).

موازنة الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة حاولت الباحثة أن تبين بعض ملاحظاتها عليها ومن ثم مناقشتها من خلال ما يأتي:

1. **الأهداف:** تباينت أهداف تلك الدراسات إذ هدفت دراسة (جنسن 1994)، في حين هدفت دراسة (الجبوري 2005) هدفت الدراسة إلى بناء أنموذج لتطوير عملية الاتصال الإداري في الأقسام العلمية بجامعة القادسية، أما دراسة (محمود وآخرون 2007) فقد هدفت إلى معرفة واقع الاتصال الإداري الذي يمارسه رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها ومعرفة أثر المتغيرات فيها، والتعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي القدس وبيت لحم، مما سبق يتضح اختلاف أهداف تلك الدراسات وتنوعها.

أما البحث الحالي فقد هدف إلى التعرف على الاتصالات التنظيمية الشائعة لدى عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية، والذي أنفرد به البحث الحالي.

2. **العينات:** أن تباين عدد ونوع العينات التي بحثت ومكان إجراء البحث إذ اختلف عدد أفراد العينة من دراسة إلى أخرى وتراوحت العينات من (174-502) مديراً ومديرة ومشرفين تربويين ومسؤولين وموظفين ومشرفين إداريين ومدرسين وطلبة وتدرسيين

وأكاديميين في الجامعة، أما عينة البحث الحالي فهي تتكون من (35) عميداً في كليات جامعتي بغداد والمستنصرية، أما مكان الدراسات فقد اختلفت في البلدان عربية وأجنبية في المدارس والمعاهد والجامعات، أما الدراسة الحالية فهي دراسة عراقية في بغداد ضمت عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية وهذا ما أنفرد به البحث الحالي.

3. أداة البحث: أن جميع الدراسات التي وردت استخدمت الاستبانة والمقاييس والبعض الآخر منها طورت المقاييس، أما الدراسة الحالية فقد قامت ببناء (المقياس) كأداة للبحث الحالي، تضمن (39) فقرة للاتصالات التنظيمية (النازل - الأفقي - الصاعد) للأداة .

4. الوسائل الإحصائية: استخدمت الدراسات السابقة عدد من الوسائل الإحصائية تبعاً لأهداف بحثها وطبيعة البيانات فيها والمجتمع الذي طبقت فيه ويمكن إجازها بما يأتي (معامل ارتباط بيرسون، مربع كاي، ألفا كرنباخ، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين ومتراپطتين ولعينة واحدة، تحليل التباين، الوسط الحسابي، الوسط المرجح، الوزن المئوي) أما البحث الحالي فقد أفاد من تلك الوسائل فيما سيتم استخدامه وسيوضح ذلك في الفصل الثالث.

5. نتائج الدراسات السابقة: لقد توصلت الدراسات السابقة إلى نتائج مختلفة ومتباينة تبعاً للأهداف التي وضعت وبحسب متغيرات كل منها.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة :

أن الدراسات السابقة قد زودتنا بمؤشرات أسهمت في تحقيق رؤى لمشكلة البحث وهيأت وضوحاً كافياً لموضوع البحث والاتصالات وقد تنوعت الأهداف، واختلفت الأدوات التي استخدمت الاستبانة والمقاييس مما ساعد في أعداد أداة البحث الحالي (مقياس) يضم أداة (الاتصالات التنظيمية) وسيتم توضيح ذلك في الفصل اللاحق.

إجراء البحث :

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج البحث والإجراءات بدءاً بوصف مجتمع البحث وعينته وكيفية اختيار العينة والخطوات المتبعة في أعداد أداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها واختيار الوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات بما يتناسب وهدف البحث وفيما يأتي بيان ذلك :

مجتمع البحث : يعرف مجتمع البحث بأنه جميع الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة المقصود دراستها ، إذ لا بد من التعرف على المجتمع من أجل اختيار العينة المناسبة

والممثلة له (القنديلجي، 1993: 85) يتكون المجتمع الإحصائي للبحث الحالي من (40) عميداً منهم (28) عميداً في جامعة بغداد موزعين على (28) كلية ومعهد و(12) عميداً في الجامعة المستنصرية موزعين على (12) كلية وكما مبين في الجدول رقم (1) وسيعتمد حجم المجتمع بمثابة عينة البحث .

جدول (1)

مجتمع البحث العمداء بحسب الجامعة والكلية للعام الدراسي (2010-2011)م*

ت	كليات جامعة بغداد	ت	كليات الجامعة المستنصرية
1	العلوم الإسلامية	1	الآداب
2	القانون	2	العلوم
3	الإعلام	3	العلوم السياسية
4	الإدارة والاقتصاد	4	الصيدلة
5	اللغات	5	طب الأسنان
6	الآداب	6	التربية الرياضية
7	التربية أبن الهيثم	7	الهندسة
8	التربية أبن رشد	8	التربية الأساسية
9	التربية الرياضية	9	القانون
10	التربية الرياضية للبنات	10	الإدارة والاقتصاد
11	التربية بنات	11	التربية
12	الفنون الجميلة	12	الطب
	المجموع	12	
	المجموع الأجمالي	36	

* عدد العمداء في جامعة بغداد (28) عميداً منهم (4) عمداء في المعاهد التابعة لها، تم اسبعاد عمداء المعاهد.

عينة البحث :

بعد أن جمعت المعلومات المتعلقة بالمجتمع الأصلي للبحث المتمثل بجامعتي بغداد والمستنصرية فالعينة هي الجزء الذي يمثل الكل ويمكن استخدامه للحكم على الكل وذلك باعتماد الطرق الصحيحة في اختيارها (عودة وملكاوي، 1992: 175) و بالنسبة لعينة البحث تم اختيارها من المجتمع الإحصائي، بناء على تجميع أفراد المجتمع في وحدات أو مجموعات جزئية واضح الكليات من مجتمع البحث لكلا الجامعتين بالطريقة القصدية ، ولقد تم اختيار عينة البحث من العمداء تكونت عينة البحث من (35) عميداً منهم (23) في جامعة بغداد و(12) في الجامعة المستنصرية وكما في الجدول (2).

جدول (2)

بين عينة عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية*

الجامعة	عدد العمداء
المستنصرية	12
بغداد	23
المجموع	35

أداة البحث :

تتوقف دقة المعلومات وصلاحياتها وامكانية الاعتماد على نتائجها على الأداة التي يعتمد عليها في جمع المعلومات والحصول عليها، ولما كان البحث الحالي يتطلب معلومات واسعة فأن القياس في مثل هذا البحث هو أفضل أداة لبلوغ أهدافه إذ أنه من الوسائل الشائعة في جمع البيانات في البحوث التربوية التي تتعلق بالآراء والاتجاهات للحصول على حقائق تتعلق بالظروف والأساليب القائمة (داود، وعبد الرحمن، 1990: 22) تحقيقاً لهدف البحث الحالي التعرف على الاتصالات التنظيمية لدى عمداء الكليات، أعد لهذا الغرض مقياس يضم أداة، لقياس الاتصالات التنظيمية لدى عمداء كليات جامعتي بغداد والمستنصرية من وجهة نظرهم.

صدق الأداة :

يعرف الصدق قدرة الأداة على قياس وما وضعت من أجل قياسه (المليجي، 2001: 389) أعتمد في استخراج الصدق الصدق الظاهري ، والصدق البنائي وأتبعت الاجراءات الآتية :

الصدق الظاهري: يعرف الصدق الظاهري هو مدى قياس الاختبار للغرض الذي وضع من أجله ظاهريا (العزاوي، 2008: 194) وهو من أكثر أنواع الصدق الذي يعتمد عليه في هذا المجال هو الصدق الظاهري والذي يقصد به علاقة كل فقرة من فقرات الأداة بالهدف الذي وضعت من أجل تحقيقه (Allen & ren,1979,p.95) ولقد عرض المقياس على الخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التربوية والعلوم التربوية والنفسية والقياس والتقويم.

* حجم العينة (35) عميداً من أصل (36) أستبعد عميد كلية القانون في جامعة بغداد وذلك لأعتذاره عن أستلام الأداة .

تحليل تكرارات الأداة (المقياس) بصورته الأولية: القيام بعمل تكرارات للتعرف على الفقرات التي حصلت على أكبر عدد للتكرارات وأنفق عليها من قبل الخبراء للأداة (المقياس) كالاتي:

مقياس (الاتصالات التنظيمية) : أعتمد في البحث الحالي الأداة من المقياس لمجالات الاتصالات التنظيمية(النازل - الأفقي - الصاعد) اختبار مربع كاي عند مستوى دلالة(0.5)، لاستخراج الصدق لجميع فقرات الأداة بموجب اجابات المحكمين لتحديد صدق الفقرة إذ تعد الفقرة صادقة إذا كانت القيمة الجدولية للفقرات الدالة إحصائياً أكبر من(3.84) (أبو النيل، 1978: 223) تبين أن الفقرات الـ (39) بمجالاتها الثلاثة حصلت على موافقة آراء الخبراء الـ(12) وكانت قيمة مربع كاي المحسوبة أكبر من كاي الجدولية والبالغة(384) عند مستوى دلالة(0,05) وبدرجة حرية(11) ولم تتم حذف أو اضافة أي فقرة من الفقرات سوى بعض التعديلات التي أشار إليها الخبراء تم تعديلها، وعليه تكونت الأداة بصورتها النهائية وبذا تكون جميع فقراتها دالة أي صادقة وبعد هذا الأجراء تم الحصول على(39) فقرة لمقياس الاتصالات التنظيمية موزعة على ثلاثة مجالات النازل(17) فقرة، الأفقي (8) فقرة، الصاعد (14) فقرة .

الصدق البنائي :

يعرف الصدق البنائي هو مدى تطابق درجات المقياس مع المفاهيم والافتراضات النظرية التي فسرت السمة المقاسة (صلاح الدين، 2000: 331) وتعد هذه الطريقة من الطرق الشائعة في تحليل فقرات الاختبارات والمقاييس النفسية وتحليل درجات المقياس إلى البناء النفسي للظاهرة المراد قياسها في ضوء مفهوم نفسي معين (Stanly & Ilopkins, 1997: P. 111) وهو المدى الذي يتمكن من أن يقدر بموجبه كون الاختبار يقيس خاصية معينة (Anatasi, 1976: P. 151) وتعد الدرجة الكلية للمقياس بمثابة قياسات معيارية آنية من خلال ارتباط درجات الأفراد على فقرات المقياس وبالتالي فإن ارتباط درجة الفقرة مع الدرجة الكلية يعني أن الفقرة تقيس المفهوم نفسه الذي تقيسه الدرجة الكلية وفي ضوء هذا المؤشر تم الإبقاء على الفقرات التي اظهرت معاملات ارتباط يمتلك صدقا بنائياً (الجزباني، 2007: 82) وعد البحث صادقاً بنائياً على وفق هذا المؤشر وقد تحقق هذا النوع من الصدق من خلال استعمال معامل ارتباط بيرسون، وقد اختبرت دلالة الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال للأداة والدرجة الكلية للنمط وتبين أنها دالة عند

مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (32) لأن القيمة الجدولية (2.042) إذ تبين أن جميع الفقرات لها دلالة معنوية للأداة للمقياس .

ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه لمقياس الاتصالات التنظيمية :

وتم التحقق من هذا النوع من الصدق والمتمثل بايجاد العلاقة الارتباطية بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد تبين أن كل الفقرات صادقة ولكل المجال وعليه تكونت الأداة للمقياس بصورتها النهائية من (39) فقرة للأداة تضم مجالات الاتصالات التنظيمية الثلاثة النازل (17) فقرة، الأفقي (8) فقرة، الصاعد (14) فقرة .

الثبات : اختيرت طريقة ألفاكرونباخ لقياس ثبات الأداة (المقياس) للتحقق من ثبات مجالات الاتصالات التنظيمية للأداة، أن أي بحث ينبغي أن يتصف بالثبات حتى يمكن التصرف من خلاله (أبو حطب، 1987: 100) واختيرت طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة (المقياس) للتحقق من ثبات أنماط الاتصالات التنظيمية.

طريقة ألفاكرونباخ: أعتمدت طريقة ألفاكرونباخ للتحقق من ثبات الأداة (المقياس) فقد تم قياس الثبات بمفهوم الاتساق الداخلي الذي يعني الثبات الداخلي لفقرات الأداة للاستبانة ويستخدم لهذا الغرض هذه المعادلة لأنها من الطرائق المعتمدة من قبل العديد من الباحثين في هذا المجال (صلاح الدين، 2000: 166) والجدول (3) يبين قيمة معامل (ألفاكرونباخ) لأفراد العينة إذ بلغ معامل الثبات للأداة المقياس (الاتصالات التنظيمية) لمجال الاتصال النازل (0,93) في حين بلغ معامل الثبات للمجال الثاني الاتصال الأفقي (0,86) وبلغ معامل المجال الثالث للاتصال الصاعد (0,90) وقد عدت هذه النسب كافية لغرض البحث والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3)

قيم معامل الثبات بطريقة (ألفاكرونباخ) لمقياس مجالات الاتصالات التنظيمية (النازل - الأفقي - الصاعد).

مجال الاتصالات التنظيمية	معامل الثبات بطريقة ألفاكرونباخ
الاتصال النازل	0,93
الاتصال الأفقي	0,86
الاتصال الصاعد	0,90

ويعد معامل الثبات المحسوب بهذه الطريقة مؤشراً للتجانس الداخلي بين فقرات المقياس (Cronbach,1964:p.63) كما مبين في الجداول (3) أعلاه الاتساق الداخلي لفقرات المقياس الأداة للاتصالات التنظيمية.

وبهذه الإجراءات التي تم استخراجها تم التحقق من تقدير الثبات وأصبح المقياس يتسم بدرجة مقبولة من حيث الثبات.

تطبيق الأداة (المقياس) النهائي:

بعد أن تم تحديد مجتمع البحث وعينته والتأكد من صدق المقياس وثباته أصبح جاهزاً للتطبيق والذي تضمن (39) فقرة موزعة في مجالات الاتصالات التنظيمية الثلاث للأداة، تم تطبيق الأداة على عينة البحث، وقد أعتمد مقياساً خماسياً متدرجاً (1-5) درجة والذي يتطلب من المستجيبين أن يحددوا الخيار الذي يرونه مناسباً للإجابة لأنه يعطي حكماً أكثر دقة ويسمح للمستجيب أن يؤثر شعوره بشكل واسع ويعطي تبايناً واضحاً (Mehrens,1984:244) تم تطبيق المقياس بصيغته النهائية يوم (الأحد) الموافق (2011/9/25) ولغاية يوم (الثلاثاء) الموافق (2011/11/8) وبلغت مدة تطبيق المقياس (45) يوماً على أفراد عينة البحث الأساسية المشمولة والبالغ عددهم (35) عميداً وقد تم توزيع جميع استمارات المقياس والاجابة عما يستفسر عنه من أفراد العينة حول كيفية الاجابة واستغرقت المدة للإجابة على المقياس (40-45) دقيقة وبعد الانتهاء من التطبيق تم بتفريغ الاجابات في استمارات خاصة لهذا الغرض.

تصحيح الأداة (المقياس) :

صححت فقرات المقياس الأداة لمجالات الاتصالات التنظيمية والمكونة من (39) فقرة موزعة في مجالات الاتصالات التنظيمية (النازل (17) فقرة، الأفقي (8) فقرة، الصاعد (14) فقرة) حددت درجة قوة ممارسة مجال الاتصال التنظيمي للأداة حيث تراوح سلم الدرجات من (1-5) درجة التي يتم اختيار إحداها من قبل أفراد العينة لكل فقرة لدى أجابتهم على فقرات المقياس البالغة (39) للأداة ولدى تفريغ البيانات لتصحيح المقياس تم تحديد سلم درجات للأداة (المقياس) كالاتي:

- (1) درجات لقوة الممارسة بدرجة عالية جداً.
- (2) درجات لقوة الممارسة بدرجة عالية.
- (3) درجات لقوة الممارسة بدرجة متوسطة.
- (4) درجتين لقوة الممارسة بدرجة منخفضة.

(5) درجة لقوة الممارسة بدرجة منخفضة جداً.

وبذلك تتراوح درجات الاجابة للمستجيبين من أفراد عينة البحث لعمداء الكليات لأداة البحث من المقياس (39-195) درجة لكل مجال للأداة (مجالات الاتصالات التنظيمية) إذ تشير الدرجة العالية جداً إلى وجود ممارسة للمجال في الأداة عالية جداً، والدرجة الدنيا تشير الى عكس ذلك أي أن الممارسة منخفضة جداً وأن متوسط تلك الممارسات في الأداة (97) درجة من المقياس* .

الوسائل الإحصائية:

- لغرض تحقيق هدف البحث ومعالجة البيانات فقد استعملت الوسائل الإحصائية المناسبة في هذا البحث بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) وكالاتي:
1. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (T-Test): لا استخراج القوة التمييزية للفقرة.
 2. معامل ارتباط بيرسون : لاستخراج العلاقة الارتباطية بين كل فقرة والمجال.
 3. ألفا كرونباخ: لاستخراج الثبات.
 4. الاختبار التائي لعينة واحدة (T-Test): لمعرفة الفروق في الأنماط الإدارية من وجهة نظر العمداء.
 5. مربع كاي (Chi-Square): لاختبار الفروق بين اجابات المحكمين على فقرات المقياس.

عرض نتائج البحث وتفسيرها:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث الحالي التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق المقياس أنماط الاتصالات التنظيمية على عينة البحث على وفق هدف البحث وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها وفيما يأتي تفصيل ذلك :

النتائج المتعلقة بهدف البحث والذي نصه التعرف على (الاتصالات التنظيمية لدى عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية) فقد تبين أن الاتصالات التنظيمية كما يأتي: تم تحليل اجابات أفراد عينة البحث البالغة (35) عميداً في كليات جامعتي بغداد

*سلم الدرجات للمقياس بصورته النهائية خماسي متدرج لقياس قوة الممارسة لكل فقرة حيث تتراوح من (1-5) درجة وتعد أقصى درجة (5) وأدنى درجة (1) والدرجة التي يحصل عليها المستجيب للأداة العليا (195) درجة والدنيا (39) درجة .

والمستتصيرية ، بالنسبة لمجال (الاتصال النازل) فقد تبين أن الوسط الحسابي (56,4286) درجة وبانحراف معياري مقداره (5,85253) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري: تم تحليل اجابات أفراد عينة البحث البالغة (35) عميداً في كليات جامعتي بغداد والمستتصيرية، بالنسبة لمجال (الاتصال النازل) فقد تبين أن الوسط الحسابي (56,4286) درجة وبانحراف معياري مقداره (5,85253) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري للمقياس وهو (51) درجة وعند اختبار الفرق بين المتوسطين باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T- Test) اتضح أن القيمة التائية المحسوبة هي (5.488) درجة (أكبر) من القيمة التائية الجدولية (2.42) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34)، تبين أن القيمة المحسوبة للفرق بين المتوسطين الحسابين (دالة) احصائياً لصالح العمداء الذين يمارسون ويستخدمون (الاتصال النازل) وكما تشير النتائج في جدول (4).

قيم الاختبار التائي (T-Test) لعينة واحدة لقياس مجالات الاتصالات التنظيمية (النازل- الأفقي- الصاعد) وفقاً لاجابات أفراد عينة البحث من عمداء الكليات.

جدول (4)

قيم الاختبار التائي (T-Test) لعينة واحدة لقياس مجالات الاتصالات التنظيمية (النازل- الأفقي- الصاعد) وفقاً لاجابات أفراد عينة البحث من عمداء الكليات.

المتغير	العدد	القيمة التائية*		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الدلالة
		الجدولية	المحسوبة				
الاتصال النازل	35	2.042	5.488	5.85253	56.4286	51	دالة
الاتصال الأفقي	35	2.042	4.649	4.32639	27.4000	24	دالة
الاتصال الصاعد	35	2.042	2.355	5.95614	44.3714	42	دالة

* القيمة التائية تساوي (2.042) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34).

أما بالنسبة لمجال (الاتصال الأفقي) فقد تبين أن متوسطه الحسابي هو (27.4000) درجة، وبانحراف معياري قدره (4.32639) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري وهو (24) درجة وعند اختبار الفرق بين المتوسطين واستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T- Test) اتضح أن القيمة التائية المحسوبة (4.649) درجة (أكبر) من القيمة التائية الجدولية (2.042) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34) تبين أن القيمة المحسوبة للفرق بين المتوسطين الحسابيين (دالة) إحصائياً لصالح العمداء الذين يستخدمون (الاتصال الأفقي) كما تشير النتائج في جدول (4) وبالنسبة لمجال

(الاتصال الصاعد) فقد أتضح أن المتوسط الحسابي هو (44.3714) درجة، وبانحراف معياري قدره (5.95614) درجة وبمقارنة هذا المتوسط النظري وهو (42) درجة وعند اختبار الفرق بين المتوسطين وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T- Test) أتضح أن القيمة التائية المحسوبة (2.355) درجة هي (أكبر) من القيمة التائية الجدولية (2.042) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (34) تبين أن القيمة المحسوبة للفرق بين المتوسطين الحسابيين (دالة) احصائياً لصالح العمداء الذين يستخدمون (الاتصال الصاعد) .

مناقشة النتائج :

في ضوء نتائج البحث الحالي من خلال عرضها سيتم مناقشتها وفقاً لهدف البحث وكما يأتي: التعرف على (الاتصالات التنظيمية لدى عمداء الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية) يتضح لنا من هدف أنه قد أظهر أن عمداء جامعتي بغداد والمستنصرية يمارسون الاتصالات التنظيمية (النازل -الافقي -الصاعد) إلا أنهم يمارسون (الاتصال النازل) بالدرجة الأولى ويليه (الاتصال الافقي) بالدرجة الثانية و (الاتصال الصاعد) بدرجة أقل مما في الاتصاليين السابقين وهذا يدل على أن العمداء يمارسون (الاتصال الافقي) مع (المستويات الإدارية المماثلة) أما (الاتصال النازل) مع المستويات الإدارية الدنيا لتوصيل التوجيهات والتعليمات ومتابعة تنفيذ المرؤوسين لأعمالهم الموكلة اليهم، أما بالنسبة (للاتصال الصاعد) للإدارة الدنيا يتضح أن لديهم اتصال مع عمداء الكليات من خلال رفع التقارير والمؤتمرات الخاصة بالعمل وتوصيل شكاوهم من خلال صندوق الشكاوى والمقترحات والمقابلات لمساعدتهم في حلها ومتابعتها ورفع الغبن عنهم، مما يدل على (وجود اتصالات تنظيمية فاعله في الكليات في جامعتي بغداد والمستنصرية بين الرئيس (العميد) و (المرؤوسين) .

مما سبق يتضح وجود وعي عالٍ في ممارسة (الاتصالات التنظيمية) بين (العمداء) و(المرؤوسين) بأنماطها المختلفة وأن (العلاقة ضعيفة بالاتصال الصاعد) مما يدل على ضرورة تفعيلها من خلال عقد اللقاءات والندوات للمرؤوسين لتوضيح العلاقات الإنسانية والاجتماعية معهم ومساعدتهم في حل ما قد يواجههم من مشكلات من خلال التغذية الراجعة للعمداء وتعزيز الاتصالات اللفظية وغير اللفظية والجسدية لتشجيع (المرؤوسين) على (الاتصال الصاعد) .

الاستنتاجات :

في ضوء نتائج البحث الحالي يمكن استنتاجات ما يأتي :

1. إن الاتصالات التنظيمية بمجالاتها الثلاثة (النازل- الأفقي،-الصاعد) لدى عمداء الكليات كانت دالة.
2. إن للاتصالات التنظيمية دوراً في توفير المعلومات الضرورية لعمداء الكليات لتمكينهم من اتخاذ القرار الفعال لدى أدائهم لعملهم.
3. إن الاتصالات التنظيمية أمر جماعي يشترك فيه كل أفراد الهيكل الإداري في الكلية من المرؤوسين.
4. إن الاتصالات التنظيمية تحقق الترابط بين العمليات الحيوية في الكلية.
5. إن عمداء الكليات هم العنصر الأساسي لتفعيل الاتصالات التنظيمية لمتابعة سير العمل في المؤسسات التعليمية من خلال ممارستهم لها.
6. إن الاتصالات التنظيمية عملية حيوية تساعد الإداري على اتخاذ القرار السليم الذي يتطلب تصرفات من نوع ما يتفق مع نوع الموقف بالاعتماد على كمية المعلومات والبيانات وتدققها وسلامتها.
7. للاتصالات التنظيمية أهمية في إدارة الكلية واضحة وجلية لكونه عملية أساسية ومهمة في ممارسة الأنماط الإدارية ويساعد العمداء في الكليات على فهم أهداف وواجبات الكلية للعمداء والمرؤوسين في كيفية ممارستها من أجل تحقيق تلك الأهداف.
8. إن الاتصالات النازلة والصاعدة بالعمداء توفر للمرؤوسين توصيل مذكراتهم والمداولة مع الإداري من خلال اللقاءات والمقابلات مما يسهم في تطوير العمل.

التوصيات :

في ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج نوصي بما يأتي :

1. أن يستفيد عمداء الكليات بما توصل إليه البحث الحالي لما فيه من نتائج تزود عمداء الكليات بمعلومات لدى ممارستهم للاتصالات التنظيمية لدى تعاملهم مع المرؤوسين.
2. الاستفادة من مقياس الاتصالات التنظيمية والأنماط الإدارية كأحد مؤشرات الجودة الشاملة لدى تقويم أداء عمداء الكليات من قبل المسؤولين.
3. يفيد المسؤولين في الجامعات لدى تقويمهم لأداء عمداء الكليات في مدى تمكنهم من ممارسة الاتصالات التنظيمية كأحد معايير إدارة الجودة الشاملة.

4. أن يقوم رؤساء الجامعات بإشراك عمداء الكليات بدورات تدريبية متخصصة بالاتصالات التنظيمية والأنماط الإدارية للاطلاع على أحدث الوسائل التكنولوجية ومواكبة كل ما هو جديد في هذا المجال.

5. أن تعمل الجامعات على إقامة ندوات ومحاضرات لزيادة وعي العاملين فيها في كيفية ممارسة الاتصالات التنظيمية بمجالاتها المختلفة.

المقترحات :

استكمالاً للبحث الحالي وتطويراً له نقترح إجراء البحوث الآتية :

1. بحث مماثل في الجامعات العراقية (الرسمية- الأهلية) من وجهة نظر رؤساء الأقسام والتدريسيين والإداريين.

2. معوقات إدارة الاتصالات التنظيمية التي يواجهها عمداء الكليات.

3. بناء برنامج تدريبي للاتصالات التنظيمية لعمداء الكليات.

المصادر العربية:

1. البدري، طارق عبد الحميد (2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، ط 1/، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن .

2. الجبوري، وداد مهدي مجيد (2005). بناء نموذج لتطوير عملية جامعة بغداد، كلية التربية ابن الهيثم، بغداد، العراق، (أطروحة دكتوراه غير منشورة).

3. جريو، داخل حسن (1997). التعليم الجامعي في العراق ومتطلبات القرن الحادي والعشرين- "مجلة اتحاد الجامعات العربية"، العدد(132)، القاهرة، مصر.

4. الجيزاني، حيدر حسن بدر (2007). مدى استخدام عمداء كليات الجامعة المستنصرية للتفويض الفعال، الجامعة المستنصرية، كلية التربية الأساسية، بغداد، العراق، (رسالة ماجستير غير منشورة).

5. داود، عزيز حنا وعبد الرحمن أنور (1990). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، مطبعة دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، العراق.

6. درويش، عبد الكريم وتكلا ليلي (1992). أصول الإدارة العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر.

7. الزويني، عباس ناهي كعيد (2010). الاتصال الإداري بين المديرية العامة لتربية محافظة واسط وبين مديري المدارس المتوسطة والثانوية والاعدادية في المحافظة، جامعة بغداد، كلية تربية ابن الهيثم، بغداد، العراق، (رسالة ماجستير غير منشورة).
8. الشماع، خليل محمد حسن (1420) هـ. مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة، ط/1، عمان، الأردن .
9. الصرن، رعد حسن (2004). نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا
10. صلاح الدين، محمود (2000). القياس والتقويم التربوي والنفسي وأساسياته وتطبيقات
11. عابدين، محمد عبد القادر (2006). الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر ط 1/، المعاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
12. الطويل، هاني عبد الرحمن (2006). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي للجماعات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .
13. عبيدات، سلمان أحمد (1987) م . القياس والتقويم التربوي، جمعية المطابع التعاونية، عمان، الأردن .
14. العزاوي، رحيم يونس كرو (2008) . القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط 1، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية .
15. علاقي، مدني عبد الجبار (1996) . الإدارة دراسة تحليلية للوظائف ، والقرارات الإدارية، مكتبة زهران للنشر والتوزيع، جدة، السعودية .
16. عوده، أحمد سلمان وملكاوي فتحي (1992). أساسيات في البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، مكتبة الكناني، عمان، الأردن .
17. القنديلي، عامر إبراهيم (1993). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق .
18. القيسي، هناء محمود (2009). الإدارة التربوية- مبادئ- نظريات اتجاهات حديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
19. محمد، علياء جاسم (1999). أسباب مقاومة التغيير للتطوير الإداري وعلاقتها بالسمات الشخصية في ديوان وزارة الصحة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد (رسالة ماجستير غير منشورة) بغداد، العراق.

20. محمود، وآخرون (2007). قياس واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي القدس وبيت لحم، "مجلة العلوم التربوية والنفسية"، م. 8 ع. 2، القدس، فلسطين.
21. المليجي، حلمي (2001). علم النفس المعاصر، ط 2/، دار النهضة، بيروت - لبنان.
22. هاشم، زكي محمود (1987). أساسيات الإدارة، منشورات ذات السلاسل، الكويت.
23. وزارة التعليم والبحث العلمي (1989). قانون الخدمة الجامعية رقم (40) لسنة (1988). دار الحرية للطباعة، بغداد، العراق .
24. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (1987). المؤتمر الثالث للتعليم الجامعي في العراق المنعقد في بغداد للمدة من (21-22/3/1987)، بغداد، العراق.
25. ياغي، محمد عبد الفتاح (1403 هـ). مبادئ الإدارة العامة، ط 1/، الرياض، السعودية .
26. اليوسف، منصور بن صالح (2011). الاتصال التنظيمي أهميته وأنواعه ومعوقاته، القاهرة، مصر .

المصادر الأجنبية:

1. Allen Marg., J & ren Wendhg M. (1979), Introduction to measurement theory Brooke, Cole. California, book Cole .
2. Anastasi A., (1976), Psychological Testing 4h-ed measurement they brooke, Cole. California, book Cole.
3. Anastasi, A., (1976), psychological testing 4h- ed Macmillan, company, New York.
4. Cronbach, Lee, g. Essentials of psychotically Test . Harber
5. Brrothers. New yourk.
6. Jensen, E., (1994), Educational reforms and professional development_of principles. In application of university. Journal of Management.
7. Mehrens ,and Lehren (1984) Measurement and Eraluation in Education in Education psychological Testing. New York, Hall.
8. Stunly, V.J., & Hopkins, K. D., (1997), Educational and psychological measurement and evaluation, New Jerse.

ملحق

الصورة النهائية لمقياس

(الاتصالات التنظيمية)

للتحليل الاحصائي

الأستاذ الفاضل.....المحترم

تحية طيبة

لغرض إجراء البحث الموسوم (الاتصالات التنظيمية الشائعة لدى عمداء الكليات) بين يديك فقرات تعكس الاستجابة عليها قوة ممارسة الاتصالات التنظيمية موزعة في مجالات (النازل -الافقي - الصاعد) التي يمارسها العميد مع المرؤوسين بأنه مقدار الدرجات التي يحصل عليها عميد الكلية في مقياس الاتصالات الإدارية التي تعكسها استجاباته لما يقوم به من ممارسات لمختلف مجالات الاتصالات التنظيمية، علما أن التعريف الاجرائي للاتصال التنظيمي هو " عملية تبادل معلومات وآراء ومشاعر أفراد التنظيم، يتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل التنظيمات بواسطة تبادل الرسائل لتحقيق الأهداف التنظيمية (اليوسف، 2011: الانترنت)، لذا نرجو منكم قراءتها والاجابة عليها بدقة من خلال ما تشعر به وتراه فعلا، بأختيار تلك البدائل للاتصالات التنظيمية والأنماط الإدارية، لتحديد درجة ممارستها التي تتراوح من (1-5) درجة وذلك بوضع علاقة (✓) امام الفقرة في الحقل المناسب .

شاكرين تعاونكم معنا ... الباحثتان

مجال الاتصال النازل:

ت	الفقرة	درجة قوة الممارسة				
		5	4	3	2	1
1	أتعامل مع المستويات الأدنى من المرؤوسين بنفس الطريقة التي أتعامل بها مع رؤسائي.					
2	أحدد الهدف من الاتصال قبل القيام به.					
3	أتصل بمعاوني لإبلاغهم بالتعليمات.					
4	أحدد الهدف من الاتصال بوضوح لتجنب التباس الفهم لدى المرؤوسين.					
5	أرى أن الاتصال في اتجاه واحد أسرع من الاتصال في اتجاهين.					
6	أتصل بالمستويات الدنيا مباشرة في الحالات الخاصة.					
7	أناقش في اجتماعات مجلس الكلية سياستها وأهدافها.					
8	أعقد الاجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية لتبادل الرأي والمعلومات.					

					9	أشترك بالندوات والاجتماعات مع المرؤوسين.
					10	أدعو إلى الاجتماعات الطارئة لكافة أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين.
					11	أبلغ الأوامر والتعليمات الإدارية ومتابعة تنفيذها بدقة.
					12	أتابع كل ما يستجد في الاتصال الحديث وأعمل على تطبيقه في الكلية.
					13	أعيد النظر بالإجراءات الإدارية المتبعة في عملية الاتصال.
					14	أخذ القرارات أحياناً عن طريق الاتصال.
					15	أبلغ الأوامر والتعليمات المتعلقة بالعمل للمرؤوسين والعاملين بالاتصال الشفهي أو التحريري.
					16	أخبر الوحدات الإدارية وأعضاء الهيئة التدريسية بمستوى ادائهم.
					17	أعلق الأوامر والتعليمات في لوحة الاعلانات.

مجال الاتصال الافقي:

ت	الفقرات	درجة قوة الممارسة				
		5	4	3	2	1
1	أعمل على تعزيز علاقتي الشخصية مع عمداء الكليات الأخرى لتسيير العمل.					
2	أبادل المعلومات والأفكار مع ذوي المستوى المماثل.					
3	أشارك الأشخاص من ذوي المستوى المماثل في الجانب الإنساني والاجتماعي.					
4	أتشاور عند الضرورة مع الأشخاص من ذوي المستوى المماثل لدى اتخاذ القرار.					
5	أناقش الأشخاص من ذوي المستوى المماثل في بعض قضايا ومشاكل الكلية.					
6	أختار وسيلة الاتصال المناسبة لدى الاتصال بالمستوى المماثل.					
7	أقبل الآراء والأفكار التي يقدمها الأشخاص من ذوي المستوى المماثل.					
8	أعمل على تكوين علاقات تبادل ثقافي مع الكليات الأخرى.					

مجال الاتصال الصاعد:

ت	الفقرات	درجة قوة الممارسة
---	---------	-------------------

5	4	3	2	1	
					1 أقبل الآراء والمقترحات التي يقدمها المرؤوسون حتى ولو اختلفت معهم.
					2 أطلع على محاضرات الاجتماعات للمستويات الدنيا.
					3 أعقد اجتماعات للمرؤوسين للتواصل معهم في الشؤون الإدارية والتربوية.
					4 أقصى أسباب المشاكل الإدارية التي قد تحصل داخل الكلية.
					5 أسمح بالاتصال المباشر للمرؤوسين في المستويات الدنيا عند الضرورة.
					6 ألتقي بشكل منفرد مع أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين للتعرف على الصعوبات التي يواجهونها وأعمل على حلها.
					7 أفضل الاتصال المباشر على المراسلات الأخرى.
					8 أستخدم شبكات الاتصال الحديثة في إنجاز الأعمال الإدارية بجميع مفاصل العمل.
					9 أحول بعض الصلاحيات للإداريين لإنجاز العمل في حالة انشغالي أو غيابي عند الضرورة.
					10 أقابل المرؤوسين لحل مشكلاتهم بنفسي.
					11 أعزز الاتصال اللفظي عن طريق الاتصال غير اللفظي أثناء المقابلات مع المرؤوسين.
					12 أخصص صندوق شكاوي للعاملين في الوحدات الإدارية ولأعضاء الهيئة التدريسية للاطلاع عليها ومتابعتها والتوصل إلى حلها.
					13 أحدد يوماً معيناً لكل من الإداريين والتدريسيين والطلبة لمقابلتهم وحل مشكلاتهم ومتابعتها.
					14 أهتم بمضمون الرسالة التي ترد من المرؤوسين.

Common organizational communications The deans

Abstract :

The communications approved by the formal organization reflects the administrative patterns of the deans of the official organizations, which are divided into three official communication sections (Nazl-horizontal - rookie), which is one of the most common types of communication, which requires addressing the subject of regulatory contacts in institutions of higher education colleges to the deans colleges exposure to regulatory contacts to have to learn how the flow of information and the flow of communication in which to overcome the barriers between subordinates and direct their boss, Valotsalat provide management information and data from execution sites to enable them to issue the goal of research is to identify the regulatory communication with the deans of the faculties at the Universities of Baghdad, Mustansiriya , and has been selected sample of deans consisted of (34) Dean of them (23) in the University of Baghdad and 11 in the Al-Mustansiriya University, rely on the search current measure tool (organizational communication) to the areas of organizational communications (downward - Alofiqi- rookie) , using the chi square test at the level of significance (5.,.) to extract the truth to all the paragraphs of the tool under the views of the arbitrators to determine the veracity of the paragraph as longer paragraph honest if the value tabular paragraphs function is statistically greater than (3.84)) show that Fiqra T. the (39) three to their areas obtained the approval of the views Braal (12) and the value of the Chi-square calculated larger than Kai tabular the (384) at the level of significance (0.05) and the degree of freedom (11) has not been deleted or added any paragraph of the paragraphs and the tool formed finalized (39) paragraph scale organizational communications, distributed on three areas downtrend (17) horizontal paragraph (8), paragraph rookie (14) items, consistency of the instrument coefficient (Olvakronbach) for members of the sample reaching stability of the instrument to measure coefficient (organizational communication) to the area of the first contact comes down (0.93) The second area of horizontal communication (0.86) and the third area to call the rookie (0.90) and was an these ratios adequate for the purpose of research, and the findings of the current research for the field (connection downward) has been shown that the arithmetic mean (56 0.4286) degree and a standard deviation of \$ (5.85253) degrees and by comparing this theoretical average of the scale, a (51) degrees and when testing the difference between the Mediterranean using Altaia test of one sample (T- test) it became clear that the T calculated value is (5.488) degree

(larger) Tabulated value of T (42. 2) degree at the level of (0.05) and the degree of freedom (34), show that the computed value of the difference between medium-sized accounts (function) statistically in favor of the deans who practice and use (contact descending), but for the area (contact horizontal) has been shown that the average arithmetic is (27.4000) degrees, a standard deviation of (4.32639) degrees and by comparing this theoretical average of 24 degrees and when testing the difference between the medium and using test Altaia for one sample (T- Test) turned out to be T calculated value (4.649) degree (larger) than the value T-Indexed (2.042) degree at the level of (0.05) and the degree of freedom (34), it shows that the calculated difference between the intermediate value Alhassabeyen (function) statistically significant in favor of the deans who use (horizontal connection) and for the field (Connection rookie) has turned out to be the arithmetic mean is (44.3714) degrees, a standard deviation of (5.95614) degrees and by comparing this theoretical average of 42 degrees and when testing the difference between the medium and using test Altaia for one sample (T- Test) turned out to be T calculated value (2.355) degree is the (largest) of T value Driven (2.042) degree at the level of (0.05) and the degree of freedom (34) show that the calculated difference between the intermediate value Alhassabeyen (function) statistically in favor of the deans who use (connect rookie) and recommended research to benefit from organizational communication and management styles scale as one of the indicators overall quality of the deans evaluate the performance by the officials, a development research we propose to do research on, and regulatory impediments to communication faced by deans management.