

فاعلية الادارة الرياضية في استخدام وسائل الاتصال الفعال من وجهة نظر  
العاملين فيها في محافظة ديالى

*The effectiveness of sports administration in using effective means of  
communication from the point of view of its workers in Diyala  
Governorate*

م. د. شهاب احمد عكاب

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية

*M. D. Shehab Ahmed Akab  
Diyala University  
Faculty of Basic Education*

أ.د. فرات جبار سعد الله

جامعة ديالى

كلية التربية الاساسية

*Prof. Furat Jabbar Saad Allah  
Diyala University  
Faculty of Basic Education*

**ملخص:**

تعتبر وسائل الاتصال الفعال احد اهم العوامل الاساسية التي تعطي العمل الاداري الحافز والدافع القوي لتنمية القدرات الفردية والجماعية بما يتوافق والتطورات التي تشهدها وسائل التواصل لذلك تعتبر وسائل الاتصال الفعالة المتمثلة بمهارات القراءة والاستماع والكتابة والتحدث الجسر الفعال الذي يمد حلقات التكامل في العملية الادارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والمثالية والرقابة وغيرها من الوظائف التي ترقد العملية الادارية بما يضمن تحقيق الاهداف التي تنشدها المؤسسة.

وتكمن اهمية البحث في التأكيد على ان وسائل الاتصال الفعال هي احدى العوامل الرئيسية في تطوير جوانب العمل التنظيمي وخصوصا في المجال الرياضي .

أما مشكلة البحث : تكمن في السؤال التالي

ما مدى قدرة الادارات الرياضية في استخدام وسائل الاتصال الفعال؟

### Summary :

Effective means of communication is considered one of the most important basic factors that give administrative work the motivation and strong motivation to develop individual and collective capabilities in line with developments in the means of communication. Therefore, effective means of communication represented by the skills of reading, listening, writing and speaking are the effective bridge that extends the integration rings in the administrative process of planning, organizing and idealism And control and other functions that rest the administrative process in a way that ensures the achievement of the goals sought by the institution.

The importance of the research lies in emphasizing that effective communication means are one of the main factors in developing aspects of organizational work, especially in the sports field.

As for the research problem: lies in the following question

What is the ability of sports departments to use effective means of communication ?

### 1- المقدمة:

من المسلمات الاساسية للعمل الاداري دائرة الحلقات الاربع المتمثلة بالتخطيط والتوجيه والرقابة والتنظيم باعتبارها حلقات التكامل للعمل الاداري، وتعتبر وسائل الاتصال الفعال الجسر الذي يمد هذه الحلقات للتكامل من خلال ترجمة المبادئ الاساسية التي يجب ان تتوفر في الجانب الاداري. لذلك دأب الانسان منذ القدم بالتأكيد على اهمية هذا المفصل كونه يمثل القاعدة في التعامل اليومي من هنا اعتبر الاتصال احد العناصر الفعالة في التعامل الانساني فريداً كان ام جماعياً، اذ يعد الهدف من الاتصال هو احداث رد فعل او سلوك مرغوب فيه لدى اي مستقبل للرسالة او الكلام او التصرف كي تتم عملية التخاطب لتنمية العلاقات الانسانية (الدره:1994: 120) لان في ذلك يعني امكانية ايجاد امكانيات الحياة والتقارب والنماء والبحث عن ايجاد نوع من التعامل مع الاخرين باسلوب عيش وتفاهم والمشاركة في الافكار والمقترحات وهذا ما دأب الانسان على ادراكه منذ القدم بتعزيز القدرة على تطوير وسيلة الاتصال بما يضمن خلق نوع من العلاقات التي تعكس في جوهرها مدى الاستفادة من الافكار ويعتبر العمل في المجال الرياضي احد اهم المفاصل التي تحمل في طياتها القدرة على الاهتمام بوسائل الاتصال باعتباره يمثل حلقة الوصل بين الفريق الواحد والمفاصل التنظيمية الاخرى التي تروم الوصول الى تحقيق

الانجازات باعتبار ان هذه المفاصل هي المحرك الذي يعمل على ترجمة ما مطلوب من خلال ادراكها القدرة على تطبيق مهارات الاتصال الجيد بينه وبين العاملين في حقل الانشطة الرياضية المتمثلة بالموظفين واللاعبين والهيئات الاخرى وكذلك المجتمع باعتباره الرافد الاساس كبيئة خارجية. لان فاعلية المسؤولين عن الانشطة الرياضية باتت تعتمد لدرجة كبيرة على فاعلية الاتصال التي تمر بها المفاصل العاملة في المجال الرياضي. (محمود:1978: 85) من ذلك يمكن القول انه في خضم تعدد الاساليب الادارية الحديثة للوصول الى بناء مؤسسات ادارية فاعلة ومن منطلق ان الاتصال هو شكيمة العمل التي يمكن من خلالها جمع المعلومات وهي عمليات ضرورية في عملية صنع القرار وتطوير جوانب العمل الاداري والتنظيمي اصبح الزاما على العاملين في هذه المفاصل جعل وسائل الاتصال الفعال المهج الابرز في العمل الاداري من اجل الوصول الى تحقيق الاهداف المرسومة خصوصا في المجالات التي تتطلب اللقاءات المتكررة مثلما يحدث في المجال الرياضي اذ تعد وسائل الاتصال هي العملية التي من خلالها يتم الوقوف على الامور المتعلقة بتطوير جوانب العمل الاداري والتنظيمي سيما ان القدرات الرياضية تساهم مساهمة فعالة في خلق جو من التناغم مابين المفاصل الادارية والنشاطات المختلفة .

لذلك تأتي اهمية البحث من خلال التأكيد على ان وسائل الاتصال الفعال هي احد العوامل الرئيسية في تطوير جوانب العمل التنظيمي وخصوصاً في المجال الرياضي كونه يحمل اكثر انسجاماً واحتكاكاً مابين الفرق الرياضية والمفاصل الادارية والتنظيمية.

**مشكلة البحث** تعتبر وسائل الاتصال الفعال من الحلقات والجوانب المهمة في اي عمل اداري او تنظيمي او النشاطات التي تروم المؤسسات القيام بها باعتبارها المترجم الرئيسي للافكار التي تطرح والتي من شأنها ان تقود الى تحقيق الانجازات وتطوير جوانب العمل لذلك يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل التالي:-

ما مدى قدرة الادارات الرياضية في استخدام وسائل الاتصال الفعال ويتفرع منه الاتي:

- 1- هل هناك استخدام فعلي لوسائل الاتصال الفعال من قبل الادارة الرياضية.
- 2- ما مدى فاعلية وسائل الاتصال الفعال في تطوير عمل الادارة الرياضية.

## اهداف البحث

- 1- تكيف مقياس وسائل الاتصال الفعال لعينة البحث.
- 2- التعرف على فاعلية الادارة الرياضية في استخدام وسائل الاتصال الفعال.
- 2 - منهج البحث واجراءاته الميدانية

## 1-2 منهج البحث

تلجأ البحوث العلمية في حل مشكلاتها الى اختيار منهج يتلائم وطبيعة مشكلة البحث وقد عمد الباحثان الى استخدام المنهج الوصفي بالاسلوب المسمى كونه اكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

## 2-2 مجتمع البحث وعينته

ان يتمثل مجتمع البحث بالعاملين في مجال الانشطة الرياضية في محافظة ديالى والبالغ عددهم (412) على وفق الاحصائيات التي تزود بها الباحثان واختيار اسلوب العينة غير المنتظمة بالاختيار العشوائي البسيط وهي من الاساليب العلمية المعتمدة وارتأى الباحثان ان تكون نسبة العينة المأخوذة ( 30%) من مجتمع البحث والجدول التالي يبين مجتمع البحث وعينته والنسبة المأخوذة.

## جدول (1)

جدول يبين توزيع مجتمع وعينة البحث الاستطلاعية وعينة التجربة الرئيسية والنسبة المئوية

ت	مكان العمل	مجتمع البحث	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة التجربة الرئيسية	النسبة المئوية	الملاحظات
1	جامعة ديالى	98		29		
	أ- كلية التربية الرياضية	31		4	30%	
	ب- مديرية الانشطة الرياضية	22		7	30%	
	ت- قسم الرياضية/الاساسية				30%	
2	مديرية النشاط الرياضي/تربية ديالى	29		9	30%	
3	مديرية الشباب والرياضة	250	25	75	30%	

## 2-3 وسائل جمع المعلومات

من أجل الحصول على البيانات الصحيحة لحل مشكلة البحث استعان الباحث بالوسائل التالية:

أ- المصادر والمراجع العلمية.

ب- المقابلة.

ت- الاستبيان.

ث- شبكة المعلومات.

## 2-4 المقياس المستخدم في البحث

اعتمد الباحثان مقياس وسائل الاتصال الفعال الذي اعدته الباحثة (هنادي بدوي الاسمر عام 2000 جامعة البحر الاحمر) في المملكة الاردنية الهاشمية ومن أجل اعتماده كأداة للدراسة اتبع الباحثان الخطوات التالية لجعله ملائم لطبيعة البحث.

أ- عرض المقياس بعد انتقاء الفقرات على عدد من الخبراء .

ب- تكيف فقرات المقياس الاتصال الفعال بما يتناسب مع اهداف البحث

بعد اجراء تكيف المقياس تم اعتماده كأداة من ادوات البحث واعتباره المادة الرئيسية في عملية الحصول على المعلومات اذ تضمنت فقرات المقياس على جوانب تخص مهارات الاتصال المتمثلة بمهارة الكتابة والقراءة والتحدث والاستماع والتأكيد بالحصول على الاجابات واجراء الفحص والتدقيق والمعالجة الاحصائية والوقوف على اهم النتائج التي تعزز البحث بعد استيفاء كافة الشروط العلمية التي تستخدم في بناء وتكيف المقاييس مما جعله اداة يمكن استخدامها للتطبيق.

ولغرض الخروج باراء من قبل الخبراء تم عرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الادارة والتنظيم والاختيارات والقياس وطرائق التدريس ملحق ( 1 ) لبيان صلاحية مجالات وفقرات المقياس بما يتلائم وطبيعة الدراسة وكانت الاجابارت كما موضحة في الجدول التالي.

ت	المجال	عدد الفقرات	عدد الاجابات		النسبة المئوية
			كلا	نعم	
1	الاستماع	8	8	8	%100
2	التحدث	5	5	5	%100
3	القراءة	7	7	7	%100
4	الكتابة	8	8	8	%100

وبذلك يكون المقياس قد حصل على نسبة التفاف تمثل 100 % وهي نسبة تسمح باستخدامه كأداة لمتطلبات البحث.

## 2-5 الاسس العلمية للمقياس

### 2-5-1 الصدق

تم عرض المقياس على مجموعة من المختصين في الادارة والتنظيم والادارة التربوية وعلم النفس لغرض الحكم على صلاحية المقياس واستخدامه كأداة لقياس مدى فاعلية الادارة الرياضية وتحت اجابة السادة الخبراء وبالموافقة على صلاحية القياس وفقراته

الصدق الظاهري : تم عرض المقياس على الخبراء والمختصين من ذوي الخبرة لتحديد صلاحية المقياس بأعتبار ان الصدق يشير الى ان " الاختبار قادر على قياس الهدف الذي وضع من اجله" (الياسري:2002:76) "بالاضافة الى استخراج قيمة الصدق الذاتي

2-5-2 الثبات : للتأكد من ثبات المقياس قام الباحثان بأستخدام طريقة الاختبار واعادة الاختبار وذلك بتوزيعها على عينة تجريبية مكونة من (25) اداري من مجتمع الدراسة من خارج افراد عينة الدراسة وبعد مرور (10) ايام جرى اعادة تطبيقها مرة ثانية وتم حساب درجة الثبات ومعامل الصدق الذاتي وكما موضح في الجدول ادناه

## جدول (2)

جدول يوضح درجة الثبات ومعامل الصدق الذاتي

ت	المجال	عدد الفقرات	درجة الثبات	الصدق الذاتي
1	الكتابة	8	0,83	0,91
2	القراءة	7	0,79	0,88
3	الاستماع	8	0,81	0,90
4	التحدث	5	0,77	0,87

وبلغت قيمة الثبات للمجالات الاربع وحسب التسلسل ( 0,83 ، 0,79 ، 0,81 ، 0,77 ) فيما يبلغ معامل الصدق الذاتي للمجالات الاربعة وحسب التسلسل ( 0,91 ، 0,88 ، 0,90 ، 0,87،

**2-5-3 الموضوعية :** ان طبيعة الاختبارات التي استخدمت في البحث هي عبارة عن مقياس مقنن تم استخدامه سابقا في بعض الدراسات العلمية وهو بعيد عن التقييم الذاتي و فقراته واضحة ومفهومة من افراد العينة

### 2-6 التجربة الاستطلاعية

بعد اجراءات تكيف المقياس تم اجراء التجربة الاستطلاعية للدراسة لغرض الوقوف على مدى ملائمة الظروف وتجاوز الصعوبات التي ترافق اجراءات الدراسة بتاريخ 10 / 1 / 2015 على عينة من منتسبي مديرية الشباب والرياضة وواقع (25 منتسب)

### 2-7 التجربة الرئيسية

بعد الانتهاء من تكيف المقياس واعتماده وتوفر الاسس العلمية المتمثلة بالصدق قام الباحثان وبمساعدة فريق عمل بتوزيع استمارة المقياس (ملحق رقم 2) على عينة التطبيق الرئيسية والمتمثلة بالعاملين في مجال الانشطة الرياضية والبالغ عددهم ( 124 ) من اجل التحليل الاحصائي للفقرات وبعد اتمام عملية الاجابة تم الباحثان بجمع البيانات وترتيبها وافراغ المعلومات من اجل الحصول على النسبة التي تستخدم في عملية البحث.

2-8 الوسائل الاحصائية : تم استخدام الحقيبة الاحصائية spss لأستخدام الوسائل

الاحصائية الاتية:

1. الوسط الحسابي
2. الانحراف المعياري
3. معامل الارتباط بيرسون
4. النسبة المئوية

3 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

3-1 النتائج المتعلقة بفقرات اداة الدراسة

جدول (3)

يمثل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات اداة الدراسة مرتبة تنازليا من وجهة نظر العاملين فيها

ت	رقم الفقرة	مهارات الاتصال الفعال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	10	تتم القراءة بلغة سليمة وواضحة	5,26	0,88
2	14	هناك قدرات على حذف الكلمات غير المناسبة اثناء القراءة	5,13	0,76
3	4	يتم اعتماد اسلوب الاختصار وعدم التكرار	5,02	0,82
4	18	يتم حفظ المعلومات التي تصل بشكل تتابعي وفقا لما يتم الاستماع اليه	4,95	0,49
5	1	يتم استخدام كلمات مألوقة مابين العاملين في الحقل الرياضي	4,81	0,66
6	26	تعمل الادارة الرياضية على امتصاص غضب المتحدث والتحكم بالانفعالات	4,72	0,71



0,55	4,63	يتم اعطاء فرصة للفرق الرياضية اثناء الاستماع للتعبير عن ارائهم	22	7
0,93	4,56	هناك قدرة على تمييز الكلمات الجديدة وادراكها	15	8
0,89	4,50	يتم قراءة اي معلومات بصوت واضح ومسموع	9	9
0,760	4,41	يتم توضيح القرارات الادارية المكتوبة وتبيريها	7	10
0,64	4,38	يتم استخدام الافكار المكتوبة بتسلسل منطقي	5	11
0,78	4,31	يتم مراعات الظروف النفسية والصحية اثناء عملية الاستماع	23	12
0,53	4,29	لدى الادارة الرياضية القدرة على اقناع الاخرين بوجهة النظر	28	13
0,61	4,25	يتم استخدام الاسلوب البسيط في اسلوب الكتابة	3	14
0,82	4,21	يتم استخدام الاسلوب الممتع بتوصيل المعلومات	11	15
0,91	4,18	يتم تدوين الملاحظات اثناء الاستماع لحديث الفرق الرياضية	17	16
0,76	4,13	يتم اختيار المعلومات الاساسية التي تعبر عن المعنى المقصود من المادة المقروءة	12	17
0,85	4,10	تستخدم العبارات التي لها مدلول واضح ودقيق في اسلوب الكتابة	2	18
0,33	4,08	يتم توجيه الطاقات والقدرات الفعلية والجدية نحو الاستماع للمفاصل الادارية والتنظيمية	20	19
0,91	4,01	هناك قدرة على المحافظة على المعنى العام للكلمات التي تقرأ	13	20
0,81	3,99	يتم التحدث بلغة واضحة وبسيطة	24	21

0,61	3,95	تلجأ الإدارة الرياضية الى التفكير في الحديث حول فكرة ما	27	22
0,72	3,91	يتم استخدام الالفاظ المناسبة والغير معقدة	25	23
0,89	3,89	تستخدم لوحة الاعلانات في توصيل التعليمات	6	24
0,63	3,88	يتم المشاركة بكتابة التقارير ومناقشتها قبل البدء بتنفيذها	8	25
0,56	3,85	يتم الاصغاء من قبل العاملين في المجال الرياضي لحديث الآخرين	16	26
0,81	3,83	يتم استخدام الاختصارات فيما يخص التعليمات للفرق الرياضية للمساعدة على التذكير	19	27
0,95	3,81	يتم تقبل اراء الفرق الرياضية اثناء الاستماع وتقبل الانتقادات	21	28

يبين الجدول (3) ان فقرات مقياس مهارات الاتصال الفعال بمجالاته الاربعة قد حققت نسبا متفاوتة من الاهمية من خلال نتائج درجات الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المهارات الاربعة ولتحديد اي المجالات الافضل تم الشروع بمعالجة البيانات الخاصة بها وكما موضح في الجدول (4)

#### جدول (4)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة مرتبة تنازليا من وجهة نظر العاملين فيها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال	الرقم	المرتبة
6,16	4,8	مهارة القراءة	2	1
7,24	3,81	مهارة التحدث	4	2
5,32	3,78	مهارة الكتابة	1	3
6,11	3,52	مهارة الاستماع	3	4

يتبين من الجدول ( 4 ) ان مهارة القراءة حصلت على وسط حسابي يبلغ ( 4,8 ) وانحراف معياري يبلغ ( 6,16 ) مما يجعلها تأتي بالمرتبة الاولى ضمن مهارات الاتصال الفعال ويعود السبب الى ان القراءة في جوهرها تؤدي الى الوصول الى المعنى بسرعة وسهولة من خلال تركيزها على المفردات وان اسلوب القراءة بشكل واضح ومفهوم يؤدي الى ان يكون الارسال والاستقبال من العناصر الفعالة في تحقيق اتصال فعال ( الاسمر: 2002: 21 )

فيما جاءت مهارة التحدث في المرتبة الثانية بوسط حسابي ( 3,81 ) وانحراف معياري ( 7,24 ) وجاءت مهارة الكتابة بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي ( 3,78 ) وانحراف معياري ( 5,32 ) وجاءت بالمرتبة الرابعة مهارة الاستماع بوسط حسابي ( 3,52 ) وانحراف معياري ( 6,11 ) من ذلك يمكن القول ان مهارات الاتصال الفعال المتمثلة بالمهارات الاربعة قيد البحث هي من العوامل الواجب تطويرها والاهتمام بها خصوصا في المؤسسات التربوية ( لان تنمية هذه المهارات وتطويرها ضروريا للادارات التربوية لانها تؤدي الى خلق جو جيد من التفاعل في العمل الاداري ) ( علي: 1982: 85 )

#### 4- الخاتمة:

احتل جانب القراءة المرتبة الاولى في الترتيب كونه يمثل الاسلوب الامثل في التعامل ضمن العمل الاداري، توفر نوع من مهارات التحدث والكتابة التي تعد بمثابة وسيلة للتواصل في جوانب العملية الادارية، ان الصفات التي تميز العمل الاداري الجيد وتطبيق التعليمات من الممكن ان تكون من الاسس الفعالة في عملية تنفيذ التوجيهات والتعليمات الصادرة، تعد الجوانب الاربعة المتمثلة بالقراءة والكتابة والتحدث والاستماع من العمليات التي تكمل بعضها البعض في عملية التواصل في العمل الاداري، ويوصي الباحثان الى التأكيد وبشكل مستمر على اهمية عقد اللقاءات الدورية بين المفاصل التنظيمية والادارية وتبادل الاراء فيما يخص اهمية وسائل الاتصال الفعال، والممارسة الفعالة وبشكل دوري لقياس مدى توافر وسائل الاتصال الفعال وقدرتها على تطوير جوانب العمل الاداري، ويوصي الباحث بأعتماد المقياس في عملية التقييم للادارات الرياضية، واعتماد الاساليب التكنولوجية الحديثة فيما يخص تطوير اساليب ووسائل الاتصال الفعال تماشيا مع ثورة الاتصال الهائلة.

يوضح اسماء الخبراء واختصاصاتهم

ت	اسم الخبير	التخصص	مكان العمل
1	أ.د نبيل محمود شاكر	التعلم الحركي	جامعة ديالى
2	أ.د سالم رشيد عزيمة	ادارة وتنظيم	جامعة بغداد
3	أ.د علي ابراهيم الراوي	ادارة تربوية	جامعة ديالى
4	أ.د صالح مهدي صالح	علم نفس العام	جامعة ديالى
5	أ.م.د نصير قاسم	الادارة والتنظيم	جامعة ديالى
6	أ.م.د معن لطيف كشكول	الادارة التربوية	جامعة ديالى

استبانة مهارات الاتصال الفعال

السيد ...

يروم الباحثان اجراء البحث الموسوم ( فاعلية الادارة الرياضية في استخدام وسائل الاتصال الفعال من وجهة نظر العاملين فيها في محافظة ديالى )

تتضمن الاستمارة فقرة موزعة على اربعة مجالات هي: 1- مهارة الكتابة 2- مهارة القراءة 3- مهارة الاستماع 4- مهارة التحدث.

راجين قراءة الاستمارة بدقة مع فقراتها وتحديد مدى توافر هذه المهارات لدى العاملين والتي تشير الى مدى التواصل ما بين المفاصل التنظيمية والادارية وذلك بوضع اشارة (√) تحت الدرجة التي توافر هذه المهارة وفق الدرجات التالية: كبيرة جداً ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جداً.

شاكرين تعاونكم معنا من خلال الحصول على الاجابة بدقة وموضوعية خدمة لاغراض البحث.

الباحثان

معلومات عامة:

الجنس:

المؤهل العلمي:

مكان العمل:

مقياس مهارات الاتصال	
ت	الفقرات كبيرة كبيرة متوسطة قليلة قليلة جدا
المجال الاول: مهارة الكتابة	
1	يتم استخدام كلمات مألوفة ما بين العاملين في الحقل الرياضي
2	تستخدم العبارات التي لها مدلول واضح ودقيق في اسلوب الكتابة
3	يتم استخدام الاسلوب البسيط في اسلوب الكتابة
4	يتم اعتماد اسلوب الاختصار وعدم التكرار
5	يتم استخدام الافكار المكتوبة بتسلسل منطقي
6	تستخدم لوحة الاعلانات في توصيل التعليمات
7	يتم توضيح القرارات الادارية المكتوبة وتبريرها
8	يتم المشاركة بكتابة التقارير ومناقشتها قبل البدء بتنفيذها
المجال الثاني: مهارة القراءة	
1	يتم قراءة اي معلومات بصوت واضح وسموع
2	تتم القراءة بلغة سليمة وصحيحة
3	يتم استخدام الاسلوب الممتع بتوصيل المعلومات
4	يتم اختيار المعلومات الاساسية التي تعبر عن المعنى المقصود من المادة المقروءة
5	هناك قدرة على المحافظة على المعنى العام للكلمات التي تقرأ
6	هناك قدرة على حذف الكلمات غير المناسبة اثناء القراءة
7	هناك قدرة على تمييز الكلمات الجديدة وادراكها
المجال الثالث: مهارة الاستماع	
1	يتم الاصغاء من قبل العاملين في المجال الرياضي لحديث الآخرين

2	يتم تدوين الملاحظات اثناء الاستماع لحديث الفرق الرياضية
3	يتم حفظ المعلومات التي تصل بشكل متتابعي وفقاً لما يتم الاستماع اليه
4	يتم استخدام الاختصارات فيما يخص التعليمات للفرق الرياضية للمساعدة على التذكير
5	يتم توجيه الطاقات والقدرات العقلية والجسدية نحو الاستماع للمفاصل الادارية والتنظيمية
6	يتم تقبل اراء الفرق الرياضية اثناء الاستماع وتقبل الانتقادات
7	يتم اعطاء فرصة للفرق الرياضية اثناء الاستماع للتعبير عن ارائهم
8	يتم مراعاة الظروف الصحية والنفسية اثناء عملية الاستماع
المجال الرابع:مهارات التحدث	
1	يتم التحدث بلغة واضحة وبسيطة
2	يتم استخدام الالفاظ المناسبة والغير معقدة
3	تعمل الادارة الرياضية على امتصاص غضب المتحدث والتحكم بالانفعالات
4	تلجأ الادارة الرياضية الى التكرار في الحديث حول فكرة ما
5	لدى الادارة الرياضية القدرة على اقناع الاخرين بوجهة النظر

## المصادر

- الدرر واخرون. المفاهيم والعمليات . منهج تحليلي . عمان المركز العربي للخدمات الطلابية 1994
- هاشم زكي محمود . الجوانب السلوكية في الادارة الرياضية . الكويت . وكالة المطبوعات 1978 ط1
- محمد جاسم الياسري . مروان عبد الحميد . القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ط عمان مؤسسة الوراق 2002
- هنادي بدوي الاسمر . مدى توافر وسائل الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الاساسية الحكومية والخاصة في محافظة اربد . 2000 جامعة اليرموك
- علي احمد علي . والسيد روجيه . مهارات الاتصال للسكرتارية . القاهرة مكيمة عين الشمس
- احمد خليل وحراشنة ، ابراهيم محمد علي الادارة المدرسية الحديثة ط1 دار الاسراء للنشر عمان
- حسن ماهر محمد حساسيات ونظريات ومفاهيم دار الكندي - عمان 2003
- سلامة خالد الادارة المدرسية الحديثة مهاراتها ومعاييرها ط1 دار عالم الثقافة .2003