



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

الدراسات العليا - إدارة المشاريع

التدريب واثره في تحسين اتصالات المنظمة

دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في مديرية شباب ورياضة كربلاء
المقدسة

بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء كجزء من متطلبات
نيل درجة الدبلوم العالي في ادارة المشاريع

تقدم به

خالد ساجت عطية

اشراف

أ.م.د سحر عباس حسين

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ)

صدق الله العظيم

(سورة البقرة آية 32)

... الاهداء ...

ألى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية

- الى روح أبي الزكية الطاهرة .

- الى روح أمي العزيزة الغالية

ألى زوجتي العزيزة

الى طفلي قرّة عيني ---- مصطفى ---- حسين ----

- الى أخي نور عيني الذي تحمل من اجلي كل مصاعب الحياة .

الى رياحين حياتي أخواتي

- الى الاهل والاصدقاء كافة

- الى الذين مهدوا الطريق امامي للوصول الى ذروة العلم

اهدي لهم هذا الجهد المتواضع

الباحث

شكر و عرفان

{وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ } (النمل 19).

الشكر والمنة والحمد لله اولاً على ما هدى ووفق وسدد .

فاني مدين بالشكر لكل من قدم لي يد العون خلال مسيرة تعليمي من اساتذة واصدقاء ، وارشدني في كتابة هذا البحث المتواضع ، فلهم كل الشكر والتقدير بعد شكر الله عز وجل.

الشكر والتقدير لأستاذتي الجليلة المشرفة على بحثي

أ.م.د. سحر عباس حسين

وكل من ساعدني وقدم لي من تسهيلات لإكمال بحثي

الباحث

المستخلص

هدف البحث الحالي الى اختبار اثر التدريب كمتغير مستقل متمثلا بابعاده (وسائل التدريب ، البرامج التدريبية ، الحاجات التدريبية) في اتصالات المنظمة كمتغير تابع وفق ابعادها (وسائل الاتصال ، مستوى الاتصال ، لغة الاتصال). وذلك عن طريق تطبيق البحث على عينة من الافراد العاملين في مديرية شباب ورياضة كربلاء. اذ تم استخدام اسلوب العينة العشوائية بواقع (100) فرد. وتمثلت مشكلة البحث في تساؤلات فكرية اساسية وفرعية. اذ تمثل التساؤل الرئيسي للبحث بـ ((هل للتدريب دور في تحسين اتصالات المنظمة)).

وتجلت اهمية البحث في تحديد اهم نقاط القوة والضعف لمديرية شباب ورياضة كربلاء وقد تم جمع البيانات المتعلقة بالجانب العملي للبحث عن طريق استبانة صممت بالاعتماد على مقاييس جاهزة واستخدمت مجموعة من الاساليب الاحصائية المناسبة لغرض تحليل البيانات واستخراج النتائج باستخدام برنامج (spss .v24).

توصل البحث الى عدة نتائج من اهمها توافر وسائل التدريب والاتصالات في مديرية شباب ورياضة كربلاء بمستوى مرتفع، ويؤثر التدريب بدرجة كبيرة في الاتصالات.

وقدم البحث عدة توصيات منها ضرورة ان تقوم مديرية شباب ورياضة كربلاء بأجراء تغييرات وتحسينات مناسبة في برامج التدريب المستقبلية لضمان موائمتها للتطورات البيئية المختلفة.

الكلمات المفتاحية . التدريب . الاتصالات . العملية التدريبية .

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الاية القرآنية
ب	الاهداء
ج	شكر و عرفان
د	المستخلص
هـ	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
ز	قائمة الاشكال
1	المقدمة
	الفصل الاول : الجانب المنهجي للبحث
5 – 2	المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة
10 – 6	المبحث الثاني : منهجية البحث
	الفصل الثاني : الجانب النظري للبحث
20 – 11	المبحث الاول : التدريب
26 – 21	المبحث الثاني : الاتصالات
	الفصل الثالث : الجانب التطبيقي للبحث
30 – 27	المبحث الاول : المبحث الاول : اختبار اداة القياس.
40 – 31	المبحث الثاني : توصيف متغيرات البحث وتشخيصها.
45 – 41	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.
	الفصل الرابع : الاستنتاجات والفرضيات
46	المبحث الاول : الاستنتاجات
47	المبحث الثاني : التوصيات
48	المبحث الثالث : المقترحات
54 – 49	قائمة المصادر
	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	وصف عينة البحث	9 - 8
2	بعض تعريفات التدريب	11
3	انواع واسس التدريب	17 - 16
4	بعض تعريفات الاتصالات	21
5	انواع الاتصالات الرسمية وغير رسمية	27
6	اداة القياس وابعادها والمصادر المعتمدة	28
7	قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير التدريب	28
8	قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير الاتصالات	28
9	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل التدريب	30
10	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع الاتصالات	30
11	الإحصاءات الوصفية لُبعد وسائل التدريب	32
12	الإحصاءات الوصفية لُبعد البرامج التدريبية	33
13	الإحصاءات الوصفية لُبعد الحاجات التدريبية	34
14	ترتيب ابعاد التدريب	35
15	الإحصاءات الوصفية لُبعد وسائل الاتصال	36
16	الإحصاءات الوصفية لُبعد مستوى الاتصال	37
17	الإحصاءات الوصفية لُبعد لغة الاتصال	38
18	ترتيب ابعاد الاتصالات	40
19	اختبار الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية الارتباط)	41
20	تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والاتصالات	43

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
7	المخطط الفرضي للبحث	1
13	اهمية التدريب للمنظمة والعاملين	2
14	اسباب ودواعي التدريب	3
25	عناصر عملية الاتصال	4
35	ترتيب ابعاد التدريب	5
40	ترتيب ابعاد الاتصالات	6

المقدمة

يعد التدريب من الموضوعات المهمة في بناء المنظمات المعاصرة. لتواكب التطورات المختلفة وتكتسب المعارف والخبرات الجديدة. لذا فهو مصدر مهم لأعداد الكفاءات وتطوير أدائهم بما ينعكس ايجابا على اداء المنظمات وتقدمها.

ولان الاتصالات من المهام الاساسية في اية منظمة مهما كان حجمها وان اي قصور في نظام الاتصالات من شأنه ان يعطل او يؤخر سير الادارات الاخرى لان قرارات المنظمة واهدافها وخططها تتعلق بالاتصالات كونها الجسر الذي يربط بين الافراد في المنظمة وبين البيئة الخارجية ، هدف البحث الى تقديم دراسة نظرية وميدانية لبيان اثر التدريب في الاتصالات ومدى اعتماد المنظمة المبحوثة للتدريب . وقد تبلورة مشكلة البحث في تساؤل رئيس تمثل في (ما مدى تأثير التدريب في الاتصالات في مديرية شباب ورياضة كربلاء ؟) ، وقد استمد البحث اهميته من اهمية متغيراته (التدريب ، الاتصالات) كونهما من الموضوعات المهمة التي تؤثر على اعمال المنظمات ، وقد اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين هما :-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب والاتصالات بأبعادهما .
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب في الاتصالات .

وقد جرى اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي ، وتم اختبار مجتمع البحث من مديرية شباب ورياضة كربلاء المقدسة ، عن طريق اخذ عينة بلغت (100) فردا ، فيما اعتمد في التحليل على الاساليب الاحصائية المناسبة وفق برنامج (spss v.24).

وعليه فان الباحث سعى الى دراسة العلاقة بين التدريب والاتصالات في اربعة فصول كما يأتي :-

الفصل الاول : الجانب المنهجي ويتضمن مبحثين الاول يتناول الدراسات السابقة العربية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والثاني منهجية البحث.

الفصل الثاني : الجانب النظري ويتضمن مبحثين الاول يتناول التدريب والثاني الاتصالات .

الفصل الثالث : الجانب التطبيقي ويتضمن ثلاث مباحث الاول اختبار اداة القياس المبحث الثاني : توصيف متغيرات البحث وتشخيصها المبحث الثالث: اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الفصل الاول

الجانب المنهجي للدراسة

المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة

المبحث الثاني : المنهجية العلمية

المبحث الأول بعض الدراسات السابقة

توطئة:

يهدف المبحث الحالي الى عرض بعض الدراسات السابقة التي تطرقت الى متغيرات الدراسة الحالية (التدريب ، والاتصالات) ، ان الرجوع الى هذه الدراسات يعد خطوة مهمة في التعرف على ما توصلت اليه وعلى ما اوصت به ، ولكي يبدأ الباحث من حيث انتهى الآخرون . ومن هذا المنطلق ولأهمية الموضوع سيتم تناول مفردات هذا المبحث في ثلاث فقرات ، الفقرة الاولى : تناولت الدراسات العربية ذات العلاقة بمتغيرات البحث. والفقرة الثانية مناقشة الدراسات السابقة. والثالثة :- اوجه الافادة من الدراسات السابقة

اولا : بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الرئيسية :

أ- الدراسات المتعلقة بالتدريب :

دراسة (حمزة, 2017)	دور التدريب في تحسين أداء العاملين
نوع الدراسة	رسالة ماجستير/ جامعة محمد بو ضياف – المسيلمة – الجمهورية الجزائرية – كلية: العلوم الانسانية والاجتماعية – قسم علوم الاجتماع
أهداف الدراسة	معرفة دور التدريب في تحسين أداء العاملين في ظل المتغيرات.
مقياس الدراسة	صممت الاستبانة بطريقة بسيطة تضمنت (38) سؤالاً وتوزعت على (3) محاور المحور الاول: البيانات الشخصية عن المبحوث وضم (5) اسئلة المحور الثاني: بيانات متعلقة بالتدريب وضم (16) سؤالاً المحور الثالث: بيانات متعلقة بتحسين الاداء وضم (18) سؤالاً
المجتمع وحجم العينة	مجتمع الدراسة يتألف من العاملين في مديرية املاك الدولة بالمسيلة، والبالغ عددهم (250) عاملاً وبلغت العينة 40 عاملاً
منهج البحث	المنهج الوصفي
أساليب التحليل	تستخدم هذه الدراسة التكرارات والنسب المؤية
الاستنتاجات	لتدريب المهارات دور في تحسين القدرات الفنية للعمال للتدريب السلوكي دور في تحسين المهارات الانسانية للعمال.
دراسة (أمال, 2019)	اثر التدريب في أداء العاملين
نوع الدراسة	رسالة ماجستير/ جامعة محمد خضير – بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – قسم علوم التسيير.
أهداف الدراسة	- التعرف على ابرز انواع البرامج التدريبية التي تقدم للعاملين في الجامعة - معرفة مدى التزام الادارة العليا وتبنيها ودعمها لاستراتيجية التدريب
مقياس الدراسة	صممت الاستبانة بطريقة تتكون من (34) سؤالاً موزعة على محورين المحور الاول: يشمل التدريب ويحتوي على (16) سؤالاً موزعة على اربعة اجزاء. المحور الثاني: يشمل اداء العاملين ويحتوي على (18) سؤالاً موزعة على اربعة اجزاء

المجتمع وحجم العينة	مجتمع الدراسة في مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة والعينة (60).
منهج البحث	تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
اساليب التحليل	<ul style="list-style-type: none"> - التكرارات والنسب المئوية - معامل الفا كرونباخ - حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية - اختيار التوزيع الطبيعية (كولمجروف وسمرنوف). - معامل الارتباط بيرسون
النتائج	<ul style="list-style-type: none"> - وجود علاقة قوية بين التدريب والاداء - توجد علاقة بين ابعاد التدريب وابعاد اداء العاملين

ب : الدراسات المتعلقة بالاتصالات:

دراسة (أنوار, 2017)	دور الاتصال الاداري في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية
نوع الدراسة	رسالة ماجستير/ جامعة محمد بو ضياف – المسيلة – قسم الادارة والتسيير الرياضي – تخصص: الادارة والتنظيم في الرياضة.
أهداف الدراسة	معرفة دور الاتصال الاداري في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية.
مقياس الدراسة	قسم الباحث استمارة الاستبانة الى ثلاث محاور توجد بها (24) عبارة. المحور الاول: وسائل الاتصال الاداري عددها (8) عبارات المحور الثاني: للغة الاتصال الاداري عددها (8) عبارات المحور الثالث: بمستوى الاتصال الاداري عددها (8) عبارات
المجتمع وحجم العينة	مجتمع الدراسة في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بو عريريج وبلغت العينة (44) عاملاً.
منهج البحث	تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
اساليب التحليل	<ul style="list-style-type: none"> - معامل الارتباط بيرسون - معامل الثبات كرونباخ - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
النتائج	<ul style="list-style-type: none"> - لوسائل الاتصال الاداري دور في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية - للغة الاتصال الاداري دور في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية.
دراسة (نورة, سعيدة, 2018)	الاتصال الاداري ودوره في تفعيل اداء العاملين
نوع الدراسة	رسالة ماجستير/ جامعة 8 ماي – كلية العلوم الانسانية والاجتماعية – قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات.
اهداف الدراسة	التعرف على طبيعة الاتصال الاداري وتأثيره في اداء العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة ام البواقي. الكشف عن وسائل واساليب الاتصال الاداري المستعملة في المكتبة المركزية لجامعة

ام البواقي	
صممت الاستبانة بطريقة بسيطة تتكون من (24) سؤالاً موزعة على (5) محاور وهي: المحور الاول: بيانات شخصية وتضم على (4) اسئلة المحور الثاني: اهم قنوات الاتصال الاداري وتضم على (5) اسئلة. المحور الثالث: الاستخدام الفعلي لوسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة وضم على (6) اسئلة المحور الرابع: تأثير الاتصال الاداري وتضم على (4) اسئلة. المحور الخامس: معوقات الاتصال الاداري وتضم (6) اسئلة.	مقياس الدراسة
عينه الدراسة شملت العاملين في المكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي, اما العينة فقد كانت (50) .	المجتمع وحجم العينة
تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.	منهج البحث
التكرارات والنسب المئوية.	اساليب التحليل
- تعد الاتصالات الادارية اهم عنصر في المكتبات الجامعية والتي تعمل على تحقيق التواصل بين العاملين بنجاح وفعالية. - تؤثر الاتصالات الادارية في العاملين بالمكتبة المركزية بالإيجاب وذلك عن طريق تنمية مهاراتهم.	النتائج

ثانيا : مناقشة الدراسات السابقة :

- 1- هناك اهتمام متزايد ومتصاعد الوتيرة لدى الباحثين بموضوع التدريب والاتصالات
- 2- جميع البحوث السابقة اعتمدت على اسلوب الاستبانة في جمع المعلومات.
- 3- تنوعت الدراسات التي تناولت متغيري (التدريب والاتصالات) في عدة منظمات اكااديمية وخدمية.
- 4- تناولت البحوث السابقة متغيري التدريب والاتصال كمتغيرات مستقلة في المنظمات .
- 5- تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها تغطي مجالات مهمة جدا للمنظمات عن طريق المتغيرين التدريب كمتغير معتمد والاتصالات كمتغير تابع ومن مميزات هذين المتغيرين كونهما من الاساسيات المهمة للمنظمات بكل انواعها .
- 6- تتناول الدراسة الحالية ،الوقوف على تأثير التدريب في الاتصالات ،وهو ما لم يجده الباحث(بحدود اطلاعه) في اي دراسة سابقة .
- 7- اختبار العلاقات التأثيرية بين متغيري البحث ميدانيا في مديرية شباب ورياضة كربلاء المقدسة دعت الحاجة لمثل هذه الدراسة ، بهدف الوقوف على مستوى تبنى التدريب والاتصالات ، ومجالات التميز بالمنظمة ، ومحاولة تشخيص مواطن الضعف ،وتقديم مقترحات مناسبة لمعالجتها.

ثالثاً : اوجه الافادة من الدراسات السابقة

- 1 - الاعتماد على الدراسات السابقة في تحديد الافكار الاساسية للاطار النظري والمنهجي للبحث ومساعدة الباحث على معرفة المنهج الملائم في التحليل والتفسير.
- 2 – متابعة الجهود الفكرية التي تناولت متغيرات البحث الحالية لاثراء المكتبة العراقية للدراسات التي تربط بين المتغيرين.

الفصل الأول - المبحث الثاني

منهجية البحث

توطئة

يعد التدريب في العالم المعاصر اداة التنمية ووسيلتها، وان التدريب في اثناء الخدمة هو الاساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة بشكل يضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات اعمالهم التي لم تكن موجودة قبل الخدمة، وقد اظهرت نتائج عدة من الابحاث ان للتدريب دوراً اساسياً في نمو الثقافة والحضارة عامةً وتبرز اهمية ذلك بعده اساس كل تعلم وتطوير وتنمية للعنصر البشري ومن ثم تقدم المجتمع وبناءه .

اولاً :- اشكالية البحث :

قد تكون القدرة على الاتصال والتواصل من اهم المهارات الحياتية اذ تركز على نقل المعلومات الى الاخرين. وفهم ما يقال ولان التدريب يؤدي الى زيادة قدرات الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديات في البيئة الخارجية. فان على المنظمات ان تنظر الى التدريب من منظور استراتيجي بحيث يجب تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تزيد من قدرات ومهارات الافراد ومن اهمها مهارة الاتصال. وعليه تمثل مشكلة البحث الحالية بالتساؤل الرئيس الاتي :- ((هل للتدريب دور في تحسين الاتصالات)) ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الاتية :-

1 – ما مستوى التدريب ؟

2 – ما مستوى الاتصالات ؟

3 – ما نوع الارتباط بين التدريب والاتصالات؟

4 – ما مدى تأثير التدريب في الاتصالات؟

ثانياً :- :- الاهداف :

يهدف البحث الى :-

1 – قياس مستوى التدريب.

2 – التعرف على مستوى الاتصالات.

ثالثاً :- أهمية البحث :

أن أهمية البحث تنبع من :-

1) اهمية التدريب والاتصالات كونهما من الموضوعات المهمة والمؤثرة في طبيعة عمل المنظمات لاسيما المنظمات الخدمية ومنها المنظمة المدروسة.

2) تحديد أهم نقاط القوة التي تتمتع بها مديرية شباب ورياضة كربلاء ذات العلاقة بعملية التدريب والاتصالات وتحديد نقاط الضعف التي تعاني منها لإيجاد الحلول لمعالجتها.

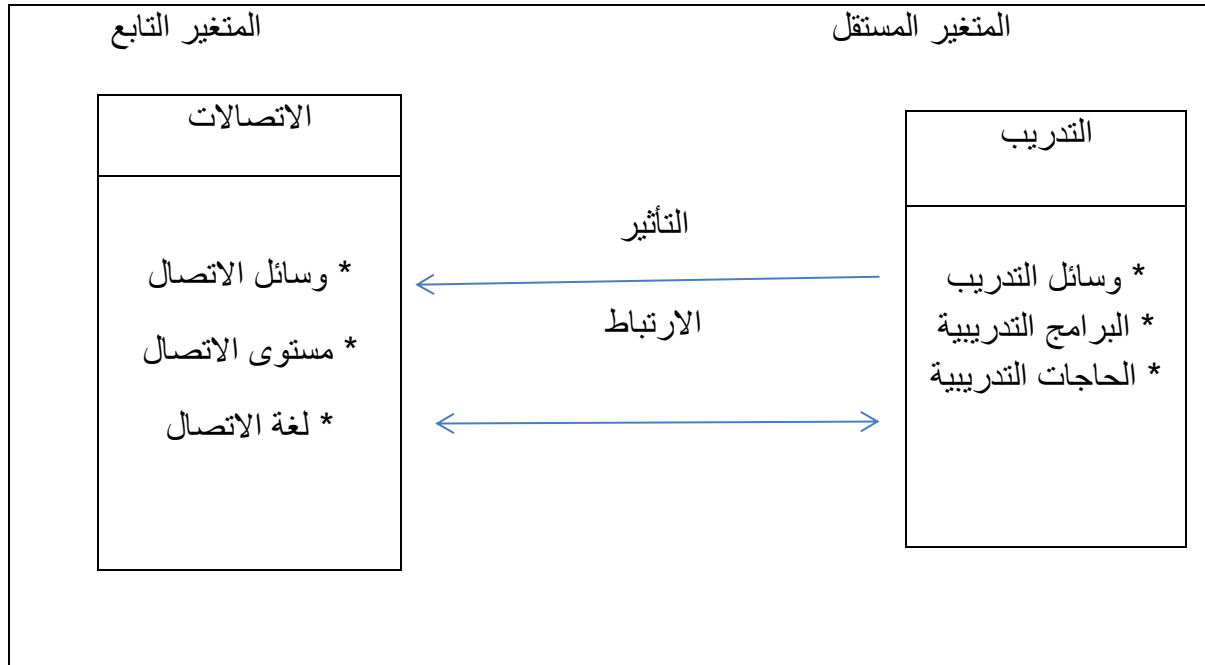
رابعاً :- المخطط الفرضي : تقديم فكري

هو بناء فكري يتكون من مجموعة من العلاقات التي تسهم في وضع تصميم بسيط لاي ظاهره يراد دراستها وهو عرف علمي يعمل عليه الباحثون في أي بحث للوصول الى النتائج.

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث والذي يمكن توضيحه بـ

أ) المتغير المستقل يمثل التدريب بأبعاده (وسائل التدريب ، البرامج التدريبية والحاجات التدريبية) وقد تم الاعتماد على مقياس (محمد، 2017) في قياس المتغير وابعاده.

ب) المتغير التابع يمثل الاتصالات بأبعاده (وسائل الاتصال، مستوى الاتصال ولغة الاتصال) اذ تم الاعتماد على مقياس (انوار، 2017) في قياس هذا المتغير



المصدر : اعداد الباحث بناء على ما جاءت به الادبيات

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً :- فرضيات البحث :

تم بناء فرضيات البحث اعتماداً على مشكلة البحث وكالاتي :-

أ - الفرضية الرئيسية الاولى :

اولا : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب والاتصال.

والتي تنفرع منها فرضيات فرعية كما يأتي :

- 1 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين وسائل التدريب والاتصالات بأبعادها .
- 2 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البرامج التدريبية والاتصالات بأبعادها.
- 3 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحاجات التدريبية والاتصالات بأبعادها.

ب - الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب في الاتصالات وينفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية.

- 1 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لوسائل التدريب في الاتصالات بأبعادها.
- 2 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبرامج التدريبية في الاتصالات بأبعادها.
- 3 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للحاجات التدريبية في الاتصالات بأبعادها.

سادسا :- منهج البحث :

اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي لدراسة موضوع التدريب واثره في تحسين اتصالات المنظمة ،

سابعاً :- حدود البحث :

تتمثل حدود البحث في :

- الحدود البشرية : تمثلت بموظفي مديرية شباب ورياضة كربلاء .
- الحدود الموضوعية : اقتصر البحث على متغيرين : التدريب كمتغير مستقل والاتصالات كمتغير تابع.
- الحدود المكانية : تم البحث الميداني في مديرية شباب ورياضة كربلاء المقدسة.

ثامناً :- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث الموظفين التابعين لمديرية شباب ورياضة كربلاء والبالغ عددهم (140) موظفاً
اذ اختيرت عينة من (100) موظفاً على وفق الجداول الاحصائية (krejcie R& morgan,1970)
(وزعت عليهم الاستبانة وقد استرجعت جميعها اي بنسبة (100%) .

تاسعاً :- الاساليب الاحصائية المستخدمة

اعتمد البحث على الاساليب الاحصائية في تحليل البيانات الخاصة بإجابات الاستبانة لغرض اختبار فرضيات البحث وقياسها باستخدام برنامج (spss v 24) وبرنامج (Excel) وهي كالاتي :

- 1 – الوسط الحسابي الموزون: لتحديد مستوى ادراك افراد العينة.
- 2 – الانحراف المعياري : لمعرفة التشتت في اجابات عينة البحث.
- 3 – معامل الفا كرونباخ : لغرض قياس الاتساق الداخلي لمقياس البحث
- 4 – تحليل الانحدار البسيط : للتنبؤ بمتغير معتمد واحد عن طريق متغير مستقل واحد

عاشراً :- وصف عينة البحث :

تهدف هذه الفقرة الى تقديم وصف لعينة الدراسة الحالية ، اذ يوضح الجدول (1) وصفا لعينة الدراسة حسب البيانات العامة وكما يأتي :

جدول (1) وصف عينة البحث

الوصف	الفئة	التكرار	النسبة
أ – النوع الاجتماعي	ذكور	52	%52
	اناث	48	%48
المجموع		100	%100
ب – العمر	20 الى 30	21	%21
	31 الى 40	32	%32
	41 الى 50	27	%27
	51 سنة فاكثر	20	%20
المجموع		100	%100
ج – المؤهل العلمي	ابتدائي		
	متوسط	4	%4
	اعدادية	5	%5
	دبلوم	21	%21
	بكالوريوس	69	%69
	شهادات عليا	1	%1
المجموع		100	%100
د – سنوات مدة الخدمة	سنة – 10 سنوات	42	%42
	11 سنة – 20 سنة	33	%33
	21 – 30 سنة	23	%23

المجموع	31 – فأكثر	2	2%
المجموع		100	100%
عدد الدورات التدريبية التي اشتركت بها	لا يوجد	11 شخص	11%
	1 – 3	38 شخص	38%
	4 – 6	35 شخص	35%
	7 – فأكثر	16 شخص	16%
المجموع		100	100%

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الاستبانة

من الجدول (1) نلاحظ مما يأتي :

1 – النوع الاجتماعي : ان اغلب افراد عينة البحث تتألف من الذكور اذ شكلت نسبتهم (52%) وفي المقابل شكلت نسبة الاناث (48%) وهذا امر منطقي لكون العمل في مجتمع البحث لا يتطلب وجود فئة اكثر من الاخرى بسبب طبيعة العمل في مديرية شباب ورياضة كربلاء الذي يعتمد بالدرجة الاساس على ما يمتلكه العاملون من خبرات ومهارات ادارية وفكرية فضلاً عن امتلاكهم الخبرات الفنية.

2 – الفئة العمرية : ان النسبة الاعلى للفئة العمرية في عينة البحث (32%) التي تقابل الفئة العمرية (من 31 الى 40 سنة) وتليها المرتبة الثانية (الفئة العمرية بين 41 الى 50 سنة) وبنسبة (27%) ثم تليها المرتبة الثالثة الفئة العمرية بين 20 الى 30 وبنسبة (21%) مما يعني ان مديرية شباب ورياضة كربلاء تعتمد على الفئات العمرية التي لديها خبرة تراكمية وعملية في التدريب والاتصالات والذي يعد من المؤشرات الايجابية وتأتي في المرتبة الاخرى الفئة (من 51 سنة فأكثر) وهذا امر طبيعي كون هذه الفئة من اكثر الفئات التي تحال على التقاعد لأسباب مختلفة منها اجتماعية ، وظيفية، صحية.

3 – التحصيل الدراسي : ان غالبية افراد عينة البحث هم من حملت شهادة البكالوريوس بنسبة (69%) ثم في المرتبة الثانية من حملة شهادة الدبلوم بنسبة (21%) ثم في المرتبة الثالثة من حملت شهادة الاعدادية وبنسبة (5%) ثم تليها في المرتبة الرابعة من اصحاب الشهادات العليا وبنسبة (1%) ويتضح من التقسيم المذكور انفاً بعينة البحث ان المديرية تقوم بالاعتماد على افرادها العاملين من ذوي الشهادات (البكالوريوس، دبلوم، اعدادية، متوسطة) ثم ابتداءً من البكالوريوس ونزولاً الى المتوسطة مما يعني انها تستثمر بنجاح التدرج في التحصيل الدراسي للموظفين الذي يقدم دعماً لوجستياً في عمل مديرية شباب ورياضة كربلاء

4 – سنوات الخدمة : ان اعلى نسبة في عينة البحث هم من الذين تتراوح خدمتهم من (1 – 10 سنة) وبنسبة (42%) ثم الافراد الذين تتراوح خدمتهم من (11 – 20 سنة) وبنسبة (33%) ثم الذين تتراوح خدمتهم من (21 – 30 سنة) وبنسبة (23%) واخيراً الافراد التي تتراوح خدمتهم من 31

فاكثر) وبنسبة (2%) مما يدل على ان المديرية تعتمد في عملياتها على الافراد الشبابية وهو ما يتلاءم مع طبيعة عمل مديرية شباب ورياضة كربلاء الذي يتطلب تواصلها مع الفئات الشبابية.

5 – عدد الدورات التدريبية التي اشتركت بها : كانت اعلى نسبة لفئة من (1 – 3) بنسبة (38%) في المرتبة الثانية عدد الدورات التي تتراوح من (4 – 6) بنسبة (35%) في المرتبة الثالثة (7 فاكثر) بنسبة (16%).

وهذا يعني ان جميع افراد العينة ممن شاركوا في دورات تدريبية ما يعني ان لديهم ادراك وفهم لفقرات الاستبانة الموزعة وهذا ينعكس على صحة اجاباتهم عليها.

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

ويضم مبحثين

المبحث الأول:- التدريب

المبحث الثاني : الاتصالات

الاطار النظري للبحث

المبحث الأول

التدريب

توطئة:

تبدل المنظمات الكثير من ميزانياتها وجهدها للاستفادة من المنجزات التقنية والعلمية والمعلوماتية التي تتميز بها الالفة الثالثة, وذلك عن طريق اكساب العاملين (رؤساء ومرووسين) المعلومات, المهارات, والاتجاهات اللازمة لتحقيق التكيف مع المتغيرات المتسارعة في المجالات كافة, والفوز في سباق التنافس والتحديات المتنامية التي تواجهها البشرية في القرن الحادي والعشرين. لذلك احتل التدريب مكان الصدارة في عدد كبير من دول العالم المتقدمة, والنامية على السواء من أجل تنمية مهارات العاملين بما يتلائم مع متغيرات العمر ومستجداته, حتى يتمكنوا من تحقيق الاهداف المنشودة للفرد والمنظمة.

اولا : مفهوم التدريب : يعد التدريب أحد مقومات التنمية التي تعتمدها المنظمات الحديثة في الدول الصناعية والنامية على حد سواء لبناء جهاز قادر على مواكبة التغيرات الوظيفية الانتاجية منها والادارية التي تفرضها التغيرات المختلفة. (ليلي, 2014: 5)

فيما يتعلق بمفهوم التدريب فقد تعددت مفاهيمه وتنوعت بتنوع الكتاب والباحثين الا ان مضامينها تتشابه ويصب دورها في رفع كفاءة الفرد والمنظمة. والجدول (2) يوضح بعض هذه التعريفات

جدول (2) بعض تعريفات التدريب

ت	السنة	التدريب
1.	حسن, 2000: 167	هو عملية تعلم, تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد او اتجاهات لزيادة وتحسين اداء الفرد.
2.	الطحاني, 2002: 14	هو الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة وتستهدف احداث تغييرات ايجابية مستمرة في خبراتهم, واتجاهاتهم وسلوكهم من اجل تطوير كفاية ادائهم.
3.	Hall, Taylor, 2005	جهد مدروس ومنظافر يهدف الى تحسين الاداء التنظيمي وتعزيزه وهو ضروري للمنظمة لبناء والحفاظ على الميزة التنافسية و الكفاءة الاساسية للمنظمة.
4.	ابو زليد, 2008: 29	نشاط معتمد تمارسه المنظمة يهدف الى تحسين اداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها وهو واحد من وسائل تطوير العاملين للمنظمة وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمدها المنظمة لتطوير العاملين, اذا لم يكن لديها برامج للتطوير.
5.	ديسلر , 2009: 264	هو العملية التي تستهدف تعليم الموظفين الجدد المهارات الاساسية لأداء وظائفهم.

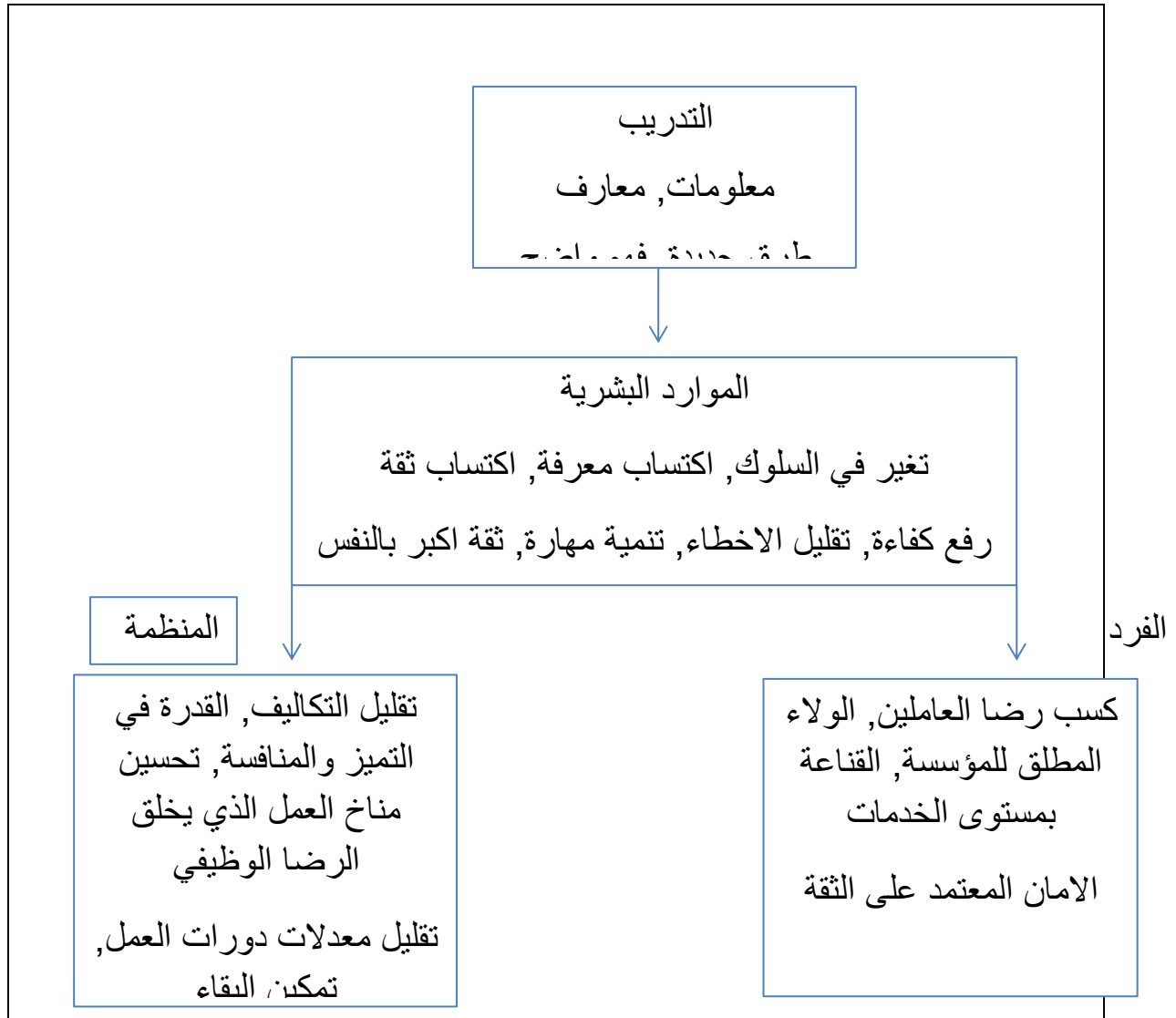
وعليه يرى الباحث ان التدريب هو عملية يكتسب العاملین بموجبها معارف ومهارات تمكنهم في ادائهم بكفاءة عالية في المنظمة ومواكبة التطورات التكنولوجية في المستقبل.

ثانياً :- اهمية التدريب:

تبدو اهمية التدريب للموظف الجديد والموظف القديم على سواء, فالموظف الجديد الذي يلتحق حديثاً بالمنظمة قد لا تتوفر لديه بعد المهارات والخبرات الضرورية لأداء واجبات الوظيفة بالكفاءة المطلوبة والموظف ذو الخبرة السابقة الذي يلتحق حديثاً بالمنظمة لشغل وظيفة معينة قد لا تتوفر لديه كافة القدرات الضرورية للأداء الجيد, وهنا يفيد التدريب في استكمال القدرات المطلوبة, فضلاً عن توجيهه وتكيفه للظروف والاضاع القائمة بالمنظمة, وبالتالي يكون التدريب مسانداً ومدعماً لقدرات الموظف بما يكفل له التوافق مع متطلبات العمل ومن ثم اداء العمل بطريقة جيدة. (المهدي, 2017: 19)

وقد اشار الباحثون الى العديد من المجالات التي تظهر بها اهمية التدريب منها: (بلالي, علاهم, 2018: 4)، (حمود, الخرشة, 2007: 128)، (الكلادة ، 2011 : 100)، (جميلة ، 2017 : 18)، (الربيع : 2007 ، 9).

- 1- يساعد الافراد في تحسين وتطوير قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.
- 2 - يعد من الوسائل الايجابية في اعداد وتأهيل قوى بشرية قادر على ان تشغل وظائف جديد داخل المنظمة.
- 3 - يحسن اداء الفرد ، وينعكس ذلك في زيادة كمية انتاجه وتحسين جودته ، بأدنى تكلفة و اقل جهد وفي اقصر وقت.
- 4 - يسهم في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الافراد من جهة ومصالح اصحاب الاعمال من جهة اخرى.
- 5 - توفير العناصر البشرية المدربة لأداء الوظائف المطلوبة في التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة .

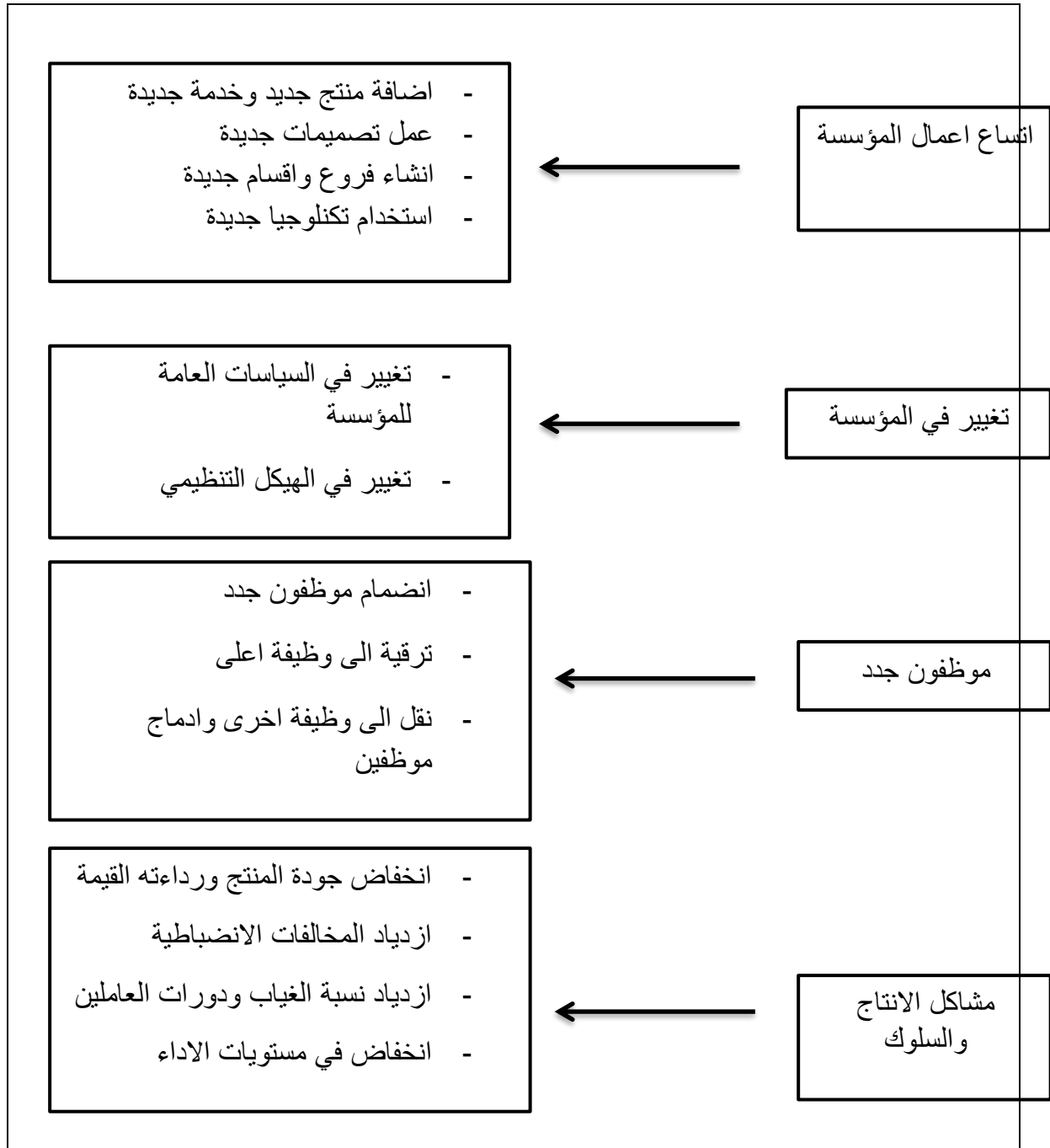


الشكل (2) اهمية التدريب للمنظمة والعاملين

المصدر: (عبد الحكيم, جربي) "دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الاداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية, اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2018، 9".

يبين الشكل (2) ان للتدريب اهمية كبيرة على مستوى المنظمة عن طريق تقليل التكاليف, وزيادة القدرة على المنافسة, وتحقيق التميز وتقليل معدلات دوران العمل, فضلاً عن اهمية على مستوى العاملين عن طريق كسب رضائهم وولاءهم المطلق للمنظمة مما يجعلهم يؤدون عملهم بكل كفاءة وفعالية بسبب زيادة مهاراتهم وامكانياتهم ومعارفهم ذات العلاقة بالعمل.

واشار البعض الى وجود عدد من الاسباب والدواعي التي تبرز اهمية التدريب للمنظمة وتوجب ضرورة تطبيقه وكما في الشكل (3)



شكل (3) اسباب ودواعي التدريب

المصدر: كريم، فاطمة الزهرة، أهمية التدريب في التطوير الإداري للمؤسسات الإعلامية، جامعة محمد بو ضياف كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، 2017: 79).

ثالثاً : اهداف التدريب:

يهدف التدريب بصورة عامة الى تشكيل او اعادة تشكيل النمط السلوكي لأفراد الفئة المستهدفة, وذلك لسد الثغرة بين ادائهم الحالي ومستوى الاداء المرجو منهم تحقيقه, وتعد اهداف التدريب نتائج يجرى تصميمها وقرارها قبل البدء في عملية التدريب, ولم يعد التدريب قاصراً على مجرد العمل على تأهيل من دخل المهنة دون اعداد سابق, أو مجرد التدخل لحل مشكلة طارئة تتعلق بأداء العاملين او النتائج التي تنتجها المنظمة, بل اصبح التدريب جزءاً من عملية متكاملة تستهدف تنمية العاملين مهنيّاً وعلمياً وثقافياً في حلقات متواصلة, واصبح جزءاً من عملية التحسين المستمر في المنظمة. (موسى, 2007:

(19

وتتمثل اهداف العملية التدريبية فيما يأتي. (سعيد, 2019: 19)،(نوري ، كورتل ، 2011 : 234)، (عبد الحكيم ، 2018 : 10)، (عباس, 2018: 414)، (مهلهل, 2011: 4).

1- تسهيل مهمة الاشراف: العامل المدرب المتمكن من عمله لا يحتاج الى من يشرف عليه او يوجهه الى كيفية اداء واجباته.

2- تنمية العاملين للقيام بالأعمال والوظائف المستقبلية.

3- تعديل القيم والاتجاهات التي يجب تعديلها بما يتفق مع منظومة القيم التي يتم التوصل اليها .

4- يساعد في زيادة القدرة لدى العاملين على اكتشاف المشكلات ومعوقات الاداء ومحاولة حلها.

5- مواكبة التطورات والتقنيات والمفاهيم الحديثة والتعاطي معها.

رابعاً :- مبادئ التدريب و اسسه:

هناك العديد من المبادئ والاسس الواجب مراعاتها عند ممارسة النشاط التدريبي بالمنظمة, وذلك حتى يحقق فعاليته ويحقق النتائج المستهدفة منه, ومن اهم الاسس ما يأتي: (حاكامة, 2009: 47)، (ابو سلمية, 2007: 31)، (موسى, 2007: 16)، (ليلي, 2014: 16).

1- التدرج : فيبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج الى الاكثر صعوبة وهكذا

حتى يصل الى معالجة أكثر المشكلات صعوبة وتعقيداً

2- الشمول: اذ يجب أن يوجه التدريب الى المستويات الوظيفية بالمنظمة كافة ويشمل جميع

الفئات في الهرم الوظيفي للفرد.

3- المشاركة الفعالة: ان المشاركة الفعالة من المتدربين في العملية التدريبية كفيلة بأن تزيد من

اهتمام ودافعية المتدرب ومن هنا يحث على المتدرب المناقشة وابداء رايه في الموضوعات

التي يتم تناولها.

4- الدافعية: تزداد رغبة المتدرب ودافعيته للتعلم كلما كان الاسلوب التدريبي متناسباً مع خبراته ومثيراً له وقابلاً للتطبيق في مجال عمله وذا معنى.

5- هادفاً: بمعنى ان تحدد اهداف التدريب سلفاً وتعلن للمتدربين على ان يكون تحديد الهدف متفقاً عليه بين طرفي العملية التدريبية لكي تحقق الفائدة المرجوة من التدريب, بمعنى ان يبلي حاجات تدريبية حقيقية.

خامساً :- انواع التدريب :

يأخذ التدريب صوراً وانواعاً مختلفة من حيث الاسلوب والطريقة والهدف من التدريب واختلاف المستوى الاداري, وزمان ومكان التدريب اذ يكون بإمكان المنظمة اختيار نوع التدريب المناسب للنشاط المستهدف وهناك انواع متعددة للتدريب تكون كخيار متاح امام الافراد في المنظمة. (سليمان, 2010: 19) يوضحها الجدول (3)

جدول (3) انواع التدريب

اسس التصنيف	الانواع	الوصف
1 - نوعية الافراد	التدريب الفردي	ويمثل هذا النمط من التدريب تطوير المهارات والقدرات الفردية والتي غالباً ما يتعلق بالافراد الذين تتم ترقيتهم لمراكز ادارية او فنية عليا.
	التدريب الجماعي	هذا النمط من التدريب يعتمد الاسلوب الجماعي في التدريب غالباً تلتحق مجموعة من الافراد المراد تدريبهم جماعياً في مراكز تدريبية متخصصة لغرض تطوير مهاراتهم في احد المجالات التي يعملون بها. (حمود, الخرشة, 2007: 143)
2 - وقت التنفيذ	قبل الخدمة	ويشمل مختلف انواع التدريب التي يشارك بها العامل قبل اشغال وظيفته كالتلمذة الصناعية.
	بعد الخدمة	ويهدف الى تزويد الفرد بالمعلومات والمهارات التي يحتاجها لممارسة واجبات ومسؤوليات وظيفته. (ابو شيخة, 2010: 395)
3 - حسب المكان	داخل المنظمة	قد ترغب المنظمة في عقد برامجها داخل المنظمة, سواء بمدربين من داخل ام خارج المنظمة, ومن ثم يكون على المنظمة تصميم البرامج او دعوة مدربين للمساهمة في تصميم البرامج, ثم الاشراف

على تنفيذها.		
تفضل بعض المنظمات ان تنقل كلاً او جزءاً من نشاطها التدريبي خارج المنظمة ذاتها, وذلك اذا كانت الخبرة التدريبية وادوات التدريب متاحة بشكل افضل خارج المنظمة. (ماهر, 2004: 327 - 328)	خارج المنظمة	
هو تزويد الموظفين الجدد بالمعلومات الاساسية التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بشكل مرضي وهذه المعلومات غالباً ما بقواعد واجراءات العمل بالمنظمة.	بالموظفين الجدد	
تزيد اهمية هذا النوع من التدريب خاصة في وقت تغيير فيه اساليب العمل بشكل كبير وتعتقد فيه انظمة تشغيل المعدات والآلات الامر الذي لا يكفي معه استعدادات العامل او خبرته الماضية وانما عليه ان يلتقي تدريباً على المعدات والآلات نفسها وكذلك على الاساليب الجديدة لإنجاز عمل ما. (الصالح, 2005: 38)	بالموظفين الحاليين	4 - مرحلة التوظيف
اذ ان مدة التدريب لا تتجاوز الايام او الأسابيع	قصير الاجل	
حيث ان فترة التدريب لا تتجاوز ستة اشهر على الاكثر.	متوسط الاجل	5 - طول المدة
هو التدريب الذي يتفرغ فيه الفرد الى ستة اشهر فاكثر. (الغامدي, 2013: 20)	طويل الاجل	
تعني الترقية والنقل ان يكون احتمال كبير لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد, وذلك عن المهارات والمعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى او ينقل اليها. (مريم, حياة, 2015: 47)	في المنظمة	6 - بغرض الترقية والتنقل
بينما تتقدم معارف ومهارات الافراد على الاخص حينما يكون هناك اساليب عمل وتكنولوجيا وانظمة جديدة يلزم الامر تقديم التدريب بما يناسبها في ذلك (الزهراء, مريم, 2017: 15)	داخل المنظمة	7 - بغرض تجديد المعرفة

المصدر : من اعداد الباحث

سادساً : ابعاد التدريب

يمثل التدريب نشاطا وجهدا إداريا مستمرا تبرز الحاجة اليه كلما ظهر ضعف في القدرة التنافسية للمنظمات ، وقد اختلف الباحثون في تحديد الابعاد التي يقوم عليها فمنهم من تناولها تحت مسمى المراحل (رشيد ،2018:688) و (الموسوي ، 2004 : 191)، و اخرون أشاروا اليها بالابعاد (محمد ، 2017 : 30) ، ولم ينتهي الجدل هنا بل امتد ليشمل التباين في عدد ونوع هذه الابعاد ولذلك اعتمد الباحث في توضيح ابعاد التدريب في هذه الدراسة على دراسة (محمد ،2017) اذ تتضمن هذه الدراسة ابعادا شاملة تغطي في تفاصيلها كل ما يتعلق بالتدريب .

البعد الاول : وسائل التدريب:

ان الوسائل التي يمارس بها التدريب تساعد على فهم الموضوعات واستيعابها وتحقيق التفاعل اللازم، والتغيير المطلوب في الاتجاهات والتطوير المنشود في سلوك المتدرب كما ان اختيار وسيلة التدريب المناسبة و اجرائها يضمن نجاح عملية التدريب وتحقيقه لأهدافه بفاعلية وكفاءة. اذ تتنوع وسائل التدريب بشكل كبير ويبقى على الإدارة اختيار الاسلوب الملائم لتدريب عاملها. (العزاوي, جواد, 2010: 234) . وان تطور وسائل التدريب قد مر عبر تغيرات كثيرة تبعاً لتغير مفاهيم التدريب ومفاهيم لماذا يتم التدريب وما هي الفوائد التي نرجوها من هذا المجهود والوقت والمال المنفق على التدريب ، في الماضي كان التدريب يقوم على مفهوم المحاضرة وفي المجال النظري والتدريب الفني في الجانب العلمي ، ولكن مع تغيير المفاهيم وتطور التقنيات وظهور المراكز المتخصصة في مجال التدريب تمت دراسات مستفيضة في شأن وسائل التدريب . (المهدي ، 2017 : 30) ومن اهم الوسائل التدريبية ما يأتي

- 1- المحاضرة: هي اتصال شفهي من جانب شخص متخصص في موضوع معين, يهدف عن طريقه نقل مجموعة من الافكار والمعلومات المعدة سلفاً الى مجموعة من الافراد. (رشيد, 2018: 695)
- 2- الندوات: عبارة عن حوار يستغرق (30 دقيقة – 50 دقيقة) بين خبير ومجموعة من المتدربين, حيث تطرح عليه مجموعة من الاسئلة لاستطلاع الجوانب المختلفة للموضوع, ويتم اخبار الشخصيات التي سيتم مقابلتها مقدماً بأنواع الاسئلة التي سيتم طرحها. (السلطان, 2015: 21)
- 3- دراسة الحالة: يقوم هذا الاسلوب على الممارسة الفعلية, وموضوعات عملية التدريب المعروضة عن طريق تعريض الافراد المشاركين الى مشكلات ادارية معينة وواقعية ثم

- يطلب منهم تحليلها والوصول الى حل مناسب والهدف منه هو تدريب الفرد على التفكير والتحليل لمشكلات حقيقية. (بورنان, 2014: 51)
- 4- المباريات الادارية: في هذا الاسلوب يتم تقسيم المتدربين الى مجموعتين, تمثل كل منهما ادارة منظمة ما, وتقدم لكل مجموعة بيانات ومعلومات محددة سابقاً عن ظروف عمل المنظمة التي يمثلونها, لتقوم كل مجموعة بتوزيع الاختصاصات والادوار بين افرادها وتقرر لنفسها اهدافاً واجراءات تسير عليها في اتخاذ القرارات التي تراها مناسبة. (الصالح, 2005: 78)
- 5- تمثيل الادوار: تمثل هذه الطريقة في استحداث موقف معين او حالة او مشكلة من المشاكل الشائعة الحدوث في المنظمات نتيجة للعلاقات التنظيمية والادارية او الانسانية, ثم يقوم المدرب بإعطاء المتدرب دوراً معيناً في المشكلة المطروحة ويطلب منه القيام بتمثيله واتخاذ كل القرارات الخاصة به. وعن طريق النقاش بينهما تبرز سلوكيات واتجاهات متعددة يعلق عليها المدرب والمتدربون. (الموسوي, 2004: 201)
- 6- تكوين الحساسية: تهدف هذه الوسيلة الى تنمية روح الاعتماد على الذات والتبصر بالمشاكل الذاتية داخل الجماعة, ويهدف تكوين الحساسية الى التقارب بين الافراد (الجماعة) وفهم مشاكلهم وايجاد الطرائق البديلة للحل وتوظيف هذه الحلول لطبيعة الجماعة. (الزهراء, مريم, 2017: 13).
- 7- سلسلة القرارات: يستخدم هذا الاسلوب لقياس قدرة المدير على اتخاذ القرارات وقد اشتمق هذا التعبير من الوارد والصادر الموجود على مكتب كل مدير, اذ يوجد في هذه السلسلة مجموعة من الوثائق الرسمية كالخطابات والرسائل والتقارير وغيرها, والتي تتضمن المشكلات اليومية التي يواجهها المدير ويحتاج الى ايجاد حلول مناسبة لها, لذا يتم تدريب المتدرب على اتخاذ القرارات بوضعه في مواقف تماثل مواقف المدير العادية, ومن ثم اكتشاف مهارته في اتخاذ الامور المعروضة عليه. (النجار, 2011: 26)
- 8- نمذجة السلوك: حيث يتم صياغة مثالية السلوك مرغوب ان يفندي به المندوب او اسلوب نمذجي وتشمل هذه الطريقة مهارات ادارية مثل تصميم او توزيع مهام على مرؤوسين وتفويض للسلطة ويقدم الأنموذج عن طريق فلم فيديو او قد يؤديه المدرب من خلال حوار او حركة. (عواد, 2016: 54)
- 9- العصف الذهني: تقوم فكرة العصف الذهني على تشجيع المشاركين في البرنامج التدريبي على توليد اكبر كم من الافكار في مدة زمنية قليلة ويهدف الى تفعيل دور المشاركين, وهو عبارة عن جلسات نقاش بين المتدربين, يدور نقاشها على مشكلة صعبة ومحددة, بهدف التوصل الى ابتكار وايجاد افكار جديدة تساعد في حل المشكلة. (القيسي, 2010: 34)

10- المحاكاة: هي عبارة عن خلق ظروف تحاكي الواقع العملي ووضع المتدرب في موقف معين ليتدرب عليه وعلى معالجته، والهدف من هذا الاسلوب هو التدريب على مهارات التشخيص والتحليل لمواقف صعبة ومعقدة. لاسيما في التدريب على الاعمال التي تمثل بعض الاخطار مثل المحاكاة في التدريب علي قيادة الطائرات والتي يطلب من المتدرب معارف ومهارات عالية ومتخصصة. (سامي, 2009: 27)

البعد الثاني : البرامج التدريبية.

يعد تصميم البرامج التدريبية عملية متكاملة تبدأ من تحديد الحاجات التدريبية والاهداف التطويرية ويوضع البرنامج التطوري بناء على تحديد الحاجات التدريبية ومعلومات ومهارات او اتجاهات السلوك الوظيفي للموظفين, لذلك محتوى البرامج التدريبية يختلف من موقع الى آخر. (ريمة, هدى, 2018: 39).

ويتم تصميم البرامج التدريبية عن طريق المراحل الاتية :

أ - تحديد اهداف البرنامج التدريبي: ذلك بالإفادة من دراسة وتحديد الحاجات التدريبية, فيتم تقسيم هذه الحاجات الى اهداف تدريبية يمكن تحقيقها والوصول اليه في برنامج تدريبي او اكثر, وذلك مع الاخذ بالاعتبار الظروف التنظيمية والبيئة المحيطة.

ب - تحديد المادة التدريبية: اذ تعد عنصراً مهماً من عناصر عملية التدريب، وهي ما يستخدم في تنفيذ العملية التدريبية من مواد مكتوبة او عروض مسموعة او مرئية, وكذلك التمارين التطبيقية التي تكون مصاحبة لها, ويجب ان تكون المادة التدريبية ملائمة لأسلوب التدريب وطبيعة المتدربين, ويجب ان تكون مرتبطة مع الاهداف التدريبية للبرنامج.

ج - اختيار الوسائل التدريبية: وهي المكونات التي يستخدمها المدرب لتساعده في تحقيق اهداف عرضه لموضوع التدريب, وهي تتنوع بداية بالوسائل البسيطة كالأفلام ومروراً بعرض اللوائح والفيديو وصولاً الى الوسائل التفاعلية بتوظيف التكنولوجيا الحديثة, ويجب ان تتناسب هذه الوسائل مع طبيعة المتدربين ومحتوى المادة التدريبية. (الحتة, 2016: 28).

البعد الثالث : الحاجات التدريبية:

لا يمكن ان تكون هناك برامج تدريبية ما لم تكن هناك حاجة فعلية للتدريب, لذلك فان تحديد وجود او عدم وجود حاجة للتدريب تعد الاساس في العملية ككل, وهي الخطوة الاولى في مجمل النشاط التدريبي ولان التدريب العملي هو نشاط مستمر في المنظمة, لذا فان التحديد السابق للحاجات التدريبية

التي يقتضيها الاداء الفعال في المنظمة المعنية يعد الحجر الاساس لنجاح التدريب, وتحقيق اهداف استخدامه بالمنظمة. (الكلالدة, 2011: 102)

ونستطيع تعريف الحاجات التدريبية: بانها الفجوة بين المستوى الحالي للأداء والمستوى المستهدف او المرغوب للوصول اليه, مع الاخذ في الاعتبار ان فجوة الاداء تحدد فجوة التدريب في الحالة التي يمكن ان تؤدي فيها تحسين القدرات والمهارات والمعارف الى تحسين الاداء ومن ثم سد فجوة الاداء.

ويمكن تحديد الحاجات التدريبية في المنظمة على ثلاث مستويات 1- المنظمة. 2- الوظيفة. 3- الفرد. (عبد الباقي, واخرون, 2007: 217-218)

أ- تحديد الحاجات على مستوى المنظمة.

وتمثل الحاجات بمدى حاجة المنظمة لتعزيز قدرتها التنافسية في استثمار مزاياها التنافسية وتختلف الحاجات التدريبية تبعاً لاختلاف المستويات التنظيمية المراد تدريبها. (الجميل, 2014: 42)

ب- تحديد الحاجات التدريبية على مستوى الوظيفة.

يعتمد الاداء اي وظيفة على مجموعة من العوامل منها جمع المعلومات والمعرفة اللازمة لأداء الوظيفة, ونوعية المهارات والقدرات المطلوبة لها, وطبيعة الاتجاهات النفسية والمشاعر اللازمة لممارستها. كما ان بطاقات توصيف الوظائف تحتوي على متطلبات محددة لشغل الوظيفة, تمثل هذه المتطلبات اساس في تحديد الحاجات التدريبية, (عبد الباقي, واخرون, 2007: 278)

ج - تحديد الحاجات التدريبية على مستوى الفرد.

تعتبر هذه الخطوة من ادق الخطوات في تحديد الاحتياجات التدريبية كونها تتعلق بعاملين مهمين:

الاول- تحديد الافراد الذين هم في حاجة للتدريب.

الثاني- ماذا تتضمن تلك البرامج التدريبية. وتتم هذه الخطوة بدراسة الافراد من المواصفات الوظيفية, والخصائص الشخصية, والجوانب السلوكية. (بويعل, 2018: 125).

المبحث الثاني الاتصالات

توطئة

قد يعتقد الكثير من الناس ان الاتصالات ما هي الا عملية بسيطة تحدث في حياتهم اليومية وتعتمد على طريقة اتصال معروفة كالهاتف , التلفاز والراديو ولكن الحقيقة هي عكس ذلك لأننا لو تعمقنا في الاتصال لوجدناه ظاهرة معقدة يصعب - الكثير منا حسن - استعماله لأنه عملية ديناميكية تتطلب الاستمرارية في مزاولته , ومع تطور وظهور التكنولوجيا اصبح لابد تطوير الاتصال لاسيما مع تأسيس الادارات والمصانع اذ اصبح الاتصال الفعال احد المقومات الرئيسة التي تركز عليه الادارة من اجل تنفيذ اعمالها.

اولا : مفهوم الاتصال :

ان الاتصال قديم منذ وجد الانسان , اذ يعد احد ابرز العناصر الاساسية في التفاعل الانساني والواقع الذي ينبغي التركيز عليه وادراكه انه لولا الاتصال لما نمت العديد من المجتمعات من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية ومع تطور المدينة والدولة تطورت اساليب الاتصال وفنونه وعلومه, وبرزت معالم الاتصال وثماره في العلاقات التجارية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية بين الافراد والمنظمات على حد سواء. (العلاق : 2009 : 16).

وقد تناول العديد من الباحثين الاتصال بتعاريف مختلفة حسب الزاوية التي ينظرون بها او بحسب خلفياتهم النظرية وكما في الجدول (4).

جدول (4) بعض تعريفات الاتصالات

ت	الاتصالات
1.	السبيعي , 2003-13-14 -عملية نقل هادف للمعلومات من شخص الى آخر لغرض ايجاد نوع من التفاهم بينهما
2.	حجازي , 2006 : 13 -عملية ارسال واستقبال المعلومات عبر اي وسيط بين طرفين تحقيقا لأهداف مشتركة
3.	العنزي , 2010 : 27 - العملية التي عن طريقها نفهم الاخرين ويفهمونا , ولأن الاتصال ديناميكي ' فأن الاستجابة له دائما التغير حسبما يمليه الوضع القائم .
4.	سومية , 2012 : 4 -عملية انتاج ونقل وتبادل وتفهم للمعلومات والافكار والآراء والمشاعر من شخص الى اخر او من مجموعة الى مجموعة اخرى بقصد التأثير فيه او فيها او احداث الاستجابة المطلوبة
5.	الصرن , ديوب , 2015 : 70 هي الانشطة المتعلقة بنقل وتبادل المعلومات والافكار كافة بالمنظمة.

المصدر: من اعداد الباحث وفق الادبيات المذكورة

ويرى الباحث تعريف الاتصالات - العملية التي تربط جميع الافراد - داخل المنظمة وتركز على نقل الافكار والمعلومات بين جميع المستويات التنظيمية لتحقيق اهداف المنظمة.

ثانيا : أهمية واهداف الاتصالات:

يمكن القول بشكل عام ان الاتصالات بأية صورة كانت رسمية او غير رسمية هي على درجة عالية من الاهمية في المنظمة وقد اثبتت الدراسات والابحاث بأن الاتصالات تمثل ما يقارب (75%) من نشاط المنظمة , ولذا فهي تعد بمثل الدم الدافق عبر الشرايين الحياتية للمنظمة , اذ بدون الاتصالات تموت او تضمر الحركة الدائبة للمنظمة وجميع انشطتها الاخرى (الشماع و حمود , 2009 : 203-204). وتعد عملية الاتصالات بين الافراد ضرورة اساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة , كما تعد الاتصالات وسيلة اساسية لإنجاز الاعمال والمهام والفعاليات المختلفة في المنظمة , ويتم عن طريق الاتصالات نقل المعلومات والبيانات والاحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يسهم بشكل او باخر في اتخاذ القرارات الادارية وتحقيق نجاح المنظمة , ونموها وتطورها.

ويعد الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسة التي تستخدمها المنظمة في تحقيق اهدافها اذا ان الافراد العاملين كافة في المنظمة يتعاملون مع بعضهم عن طريق وسائل الاتصال المختلفة من اجل ادارة الانشطة المراد تحقيقها كافة, اذ ان الاتصال يمثل الوسيلة الاجتماعية التي تحقق عن طريقها الافراد سبل التفاهم والتفاعل البناء في اطار تحقيق الاهداف المبتغى انجازها . (جلال الدين ، 2009 : 61)

اشار الباحثون الى مجموعة من النقاط التي تمثل اهدافا تسعى المنظمات الى تحقيقها عن طريق الاتصالات ومنها : (المانع , 2006 : 19)، (جناوي , 2013 : 24)، (كاهينة ، 2013 : 44) ، (ابتسام : 2016 : 27)، (الصرفي , حامد , 2006 : 9).

- 1- التنسيق بين جهود العاملين في المنظمة واقسامها وادارتها .
 - 2- وضع قواعد ثقافة تنظيمية تتضمن قيم ومبادئ تخدم وتتماشى مع طبيعة نشاط المنظمة تنمية المعلومات والفهم الضروري للجهود الجماعي بإزالة العوائق والحواجز التي تعترض العملية الاتصالية , بحيث يستطيع المدير وموظفيه ان ينقلوا ببعضهم البعض حتى يتمكنوا من اداء اعمالهم على احسن وجه .
 - 3- متابعة ومراقبة سير العمل واحترام تنفيذ المهام والبحث عن الخطط الجديدة وعن التحسين المستمر عن طريق متابعة عملية التغذية العكسية التي تتضمن تقييما مستمرا لخطط الادارة.
 - 4- تعزيز الثقة بين المنظمة والمجتمع .
 - 5- شرح اهداف وخطط المنظمة للعاملين .
- ثالثا : انواع الاتصال :**

تتضمن فعاليات الاتصال الجارية داخل المنظمة انواعاً متعددة تعكس طبيعة التفاعلات الرسمية وغير الرسمية السائدة فيها وتتمثل بما يأتي :

اولا : الاتصالات الرسمية وتنقسم الاتصالات الرسمية الى اربعة انواع رئيسة يوضحها الجدول (2)
: (الشماع , حمود , 2009 : 208)

جدول (5) انواع الاتصالات الرسمية وغير رسمية

الاتصالات	نوع الاتصالات	التفاصيل
اولاً- الرسمية	1- العمودية	ويشمل على الاتصال من اعلى الى اسفل من الرؤساء الى المرؤوسين , اذ تصدر التعليمات والقرارات عن اعلى الى اسفل اي من المستويات الإدارية الى مستويات التنفيذ على شكل اوامر وتعليمات وقرارات . (عامر , قنديل , 2010 : 127)
	(ب) صاعدة	وهي الاتصالات القائمة من مستويات التنظيم الدنيا الى المستويات العليا , ويعد هذا الاتصال حاسما ومهما لنمو وتطوير التنظيم ويمكن تلخيص محتوى هذا النوع من الاتصال كما يأتي: معلومات من اداء المرؤوس ومدى تقدمه وخطئه المستقبلية. مشكلات العمل التي تحتاج وقفة من المدير والتي جملة من الشكاوي والمشاكل التي يعاني منها الفاعل. معلومات حول مشاعر العاملين نحو اتجاه جوانب العمل المختلفة (الدين , 2009 : 43)
	2- الافقية	تهدف الى التنسيق بين الاقسام والادارات المختلفة بالمنظمة بهدف تعظيم اداء المنظمة ككل , ومن اهم وسائل الاتصال في هذا المجال الاتصالات المباشرة واللجان الدائمة والمؤقتة وتنظيم المشروع او المصفوفة (الرحاحلة , عزام , 2017 : 206)
	3- المتقابلة او المحورية	تشمل الاتصالات بين المديرين وجماعات العمل في ادارات غير تابعة لهم تنظيميا ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الاجتماعية الجارية بين مختلف التقسيمات في المنظمة ويظهر هذا النوع من الاتصالات في المنظمات الكبيرة (حمود , 2010 : 44)
4- الخارجية	تحتاج المنظمات الى تحقيق الاتصال الخارجي وذلك عند تعاطيها بكل من الاتي : تقديمها المنتجات والخدمات , اشاعة صورة ايجابية ومشرفة عن المنظمة , استقطاب العاملين , والحصول على الاهتمام , ويطلق البعض على الاتصالات الخارجية اسم مزيج الاتصالات التسويقي وهذا	

<p>المزيج يشمل العناصر الآتية .</p> <ul style="list-style-type: none"> ● الاعلان : يستعمل لبناء صورة طويلة الامد عن منتجات المنظمة مثلا اعلانات لمبيعات نهاية الاسبوع , والاعلانات كوسيلة اتصال للوصول الى اكبر قدر ممكن من الجمهور لاسيما الاعلانات في التلفاز ● ترويج المبيعات: قد تستعمل المنظمات وسائل الترويج لمبيعات القسائم او العلاوات , للحصول على استجابات سريعة وقوية من الجمهور . ● التسويق المباشر : هناك عدد من صيغ التسويق المباشر مثلا البريد الالكتروني , التسويق عن بعد والتسويق يمتاز بكونه يراعي حاجات الزبون الخاصة ويمكن تحديث محتواه بشكل متواصل فضلا عن كونه تفاعليا , اي يمكن تغيير الرسالة اعتمادا على استجابة الطرف الاخر . (جلاب , 2011 : 543-544) 		
<p>وهي الاتصالات غير رسمية لا علاقة لها بالإدارة , وتنشأ الاتصالات غير رسمية في اي جهاز اداري بطريقة تلقائية , نتيجة لما بين الافراد العاملين من علاقات اجتماعية , وصدقات شخصية فيتصل هؤلاء الافراد بعضهم ببعض على هذا الاساس الشخصي ولا يخضعون في اتجاهات محددة . (فطيمة , 2015 : 20)</p>		<p>ثانياً - غير الرسمية</p>

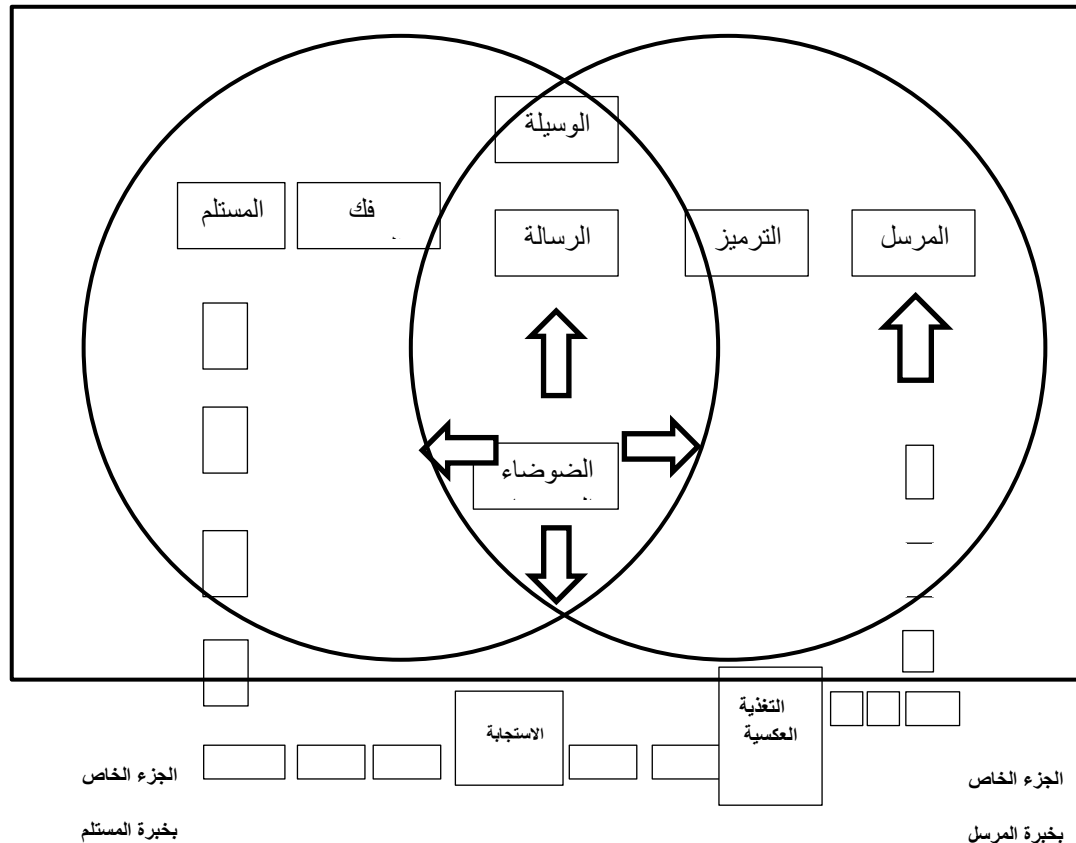
المصدر : من اعداد الباحث :

رابعا : عناصر عملية الاتصال :

تتكون مراحل الاتصال عادة من الفعاليات الاساسية التي تتضمن المتغيرات المرتبطة بالرسالة ونقلها الى المرسل اليه , وكذلك التغذية العكسية المرتبطة بها , لذا فإن نجاح وفشل عملية الاتصال لا ترتبط بالفرد القائم بالاتصال فقط وانما تمتد لاعتبارات متعددة كالقدرة والخبرة في صياغة الآراء والافكار المراد ايصالها للمستقبل للمعلومات والافكار التي يتلقاها من المرسل وقدرته على فهم هذه الرسالة والسلوك الذي يمارسه ازاء سبل الاستيعاب والفهم لمدلولات هذه الرسالة وغيرها من العوامل المقترنة بالمراحل المختلفة لعملية الاتصال ذاتها (حمود , 2010 : 39)

ويمكن ايضاح العناصر الاساسية لعملية الاتصال كما يأتي :- (الصرفي , حامد , 2006 : 19) , (الدين , 2009 : 34) , (حجازي , 2006 : 13) , (جناوي , 2013 : 27) , (جلال الدين 2009 : 35) , (جلاب , 2011 : 6 - 7 : 534) , (العلاق , 2009 : 23) , (عامر , قنديل , 2010).

- 1- المرسل : قد يكون شخصا او عدد من الاشخاص مزود بالأفكار والآراء وله حاجات واغراض معينة ولديه قدرة من المعلومات يسعى لإيصالها الى الآخرين .
- 2- الترميز : وهي محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم كاستعمال اللغة والرموز واية تعبير يتم الاتفاق عليها تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال
- 3- الرسالة : هي الافكار والمعاني ومضمون عملية الاتصال , والذي يحتوي على رموز سواء لفظية , هجائية , جسدية , اشارات , صمت , انصات , اخرى .
- 4- الوسيلة : تعبر عن الاداة المستخدمة لنقل الرسالة قد تكون مرئية مسموعة او محسوسة او غير ذلك .
- 5- فك الرموز : من اجل استكمال عملية الاتصال , فان الرسالة يجب ترجمتها او فك رموزها من منظور المستقبل وينطوي ذلك على التفسير او محاولة الفهم , والذي يتوقف بدوره على خبرته السابقة ومنفعته المتوقعة من الاتصال , وادراكه نحوه المرسل .
- 6- المستلم : هو الطرف الذي يقوم باستلام الرسالة المرسلة من طرف اخر .
- 7- الاستجابة : تمثل الاستجابة وردود افعال مستلم الرسالة بعد استلامه اياها والاطلاع على محتواها .
- 8- الضوضاء : وهي عبارة عن معوقات من شأنها التقليل من القدرة على ادراك معنى الرسالة او فحواها .
- 9- التغذية المرتدة : هي الاجابة التي يجيب بها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المرسل هذا الارجاع يأخذ الشكل نفسه الذي تأخذه الرسالة , وقد يأخذ اشكالا مختلفة واحيانا يكون الرجوع صمت كامل .



شكل (4): عناصر عملية الاتصال.

المصدر : جلاب احسان دهش, ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير , دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان 2011 : 535 .

من الشكل (5) يتبين ان هناك علاقة بين العناصر التسعة , المكونة لعملية الاتصال فهي ترتبط مع بعضها بشكل كبير اذ تعتمد احدهما على الاخرى ولا تتم عملية الاتصال بغياب احد هذه العناصر اذ يتطلب ان تكون هذه العناصر متصلة ومتسلسلة بشكل منطقي حتى تكتمل عملية الاتصال .

خامسا : أبعاد عملية الاتصال :

تحقق أبعاد الاتصال البشري اكثر من بعد وتختلف تلك باختلاف الاحتياجات من فرد الى آخر وبصفة عامة يمكن تصنيف ابعاد الاتصال الى ثلاثة ابعاد (نور ، 2009 : 22) كما يأتي :-

البعد الاول : وسائل الاتصال : توجد وسائل عديدة للاتصال تستخدم في نقل الاوامر والآراء والمعلومات بين مختلف المستويات الادارية في المنظمة وهناك عدة انواع لوسائل الاتصال منها :
1 – الاتصال الكتابي : ينطوي هذا النوع من وسائل الاتصال على ارسال او نقل الرسائل ، والمعاني المطلوب ارسالها للأخرين كتاباً سواء بشكل تقارير او وثائق وملاحظات او غير ذلك .

2 – الاتصال الشفوي : تتميز هذه الطريقة بالاتصال المباشر ما بين المرسل والمستقبل اما وجهاً لوجه او من خلال الاجتماعات او اللقاء وخطاب امام جمهور كبير وهذه الطريقة انها تعطي ردود فعل مباشر وتناول سريع للأفكار بحيث يسهل فهمها وتعديلها . (غنية ، 2013 : 33)

البعد الثاني : مستوى الاتصال : يأخذ نشاط الاتصال الانساني صور تفاعلية متعددة في اطار اشتراكه مع الاخرين مفسراً ، ومنشئاً للرسائل والرموز الاتصالية ، هذه التعددية تتراوح ما بين الصيغ الرسمية المنتظمة والتلقائية العابرة او المستندة على حاجات اجتماعية ذات طبيعة مقصودة . ويمكن تحديد ثلاثة مستويات اساسية في الاتصال :

أ – الاتصال الذاتي يقتصر على الفرد ذاته فان التوسع في هذا المجال هنا لا ضرورة له لان المسألة تتعلق بالفرد ذاته بين الانسان ونفسه.

ب – الاتصال الوسيطى : يقوم على عمليات اسال رسائل باتجاهين بين اشخاص باستخدام وسط فنى كالهاتف مثلاً.

ج – الاتصال الجماهيري : يكون باستخدام الوسائط الجماهيرية والمتعددة لارسال الرسائل وتبادلها بين الافراد والجماعات وهذه الوسائط الصحف والانترنت والتلفزيون. (انوار : 2017، 6 – 9).

البعد الثالث : لغة الاتصال : تعد لغة الاتصال من اهم اللغات التي يحتاجها كل فرد في حياته ، وذلك من اجل الوصول الى التأثير على الاطراف المقصودة ، اذ تعد لغة الاتصال من العمليات التي تهدف بشكل فعال في نقل المعلومات من شخص الى اخر ، وهذا الامر يخلق جواً من التفاهم والتناغم المتبادل بينهم ، ومن الممكن تعريف لغة الاتصال على انها عملية تهدف الى ارسال معلومات محددة ذات معنى واضح من فرد الى اخر من اجل التأثير على سلوك احدهم (سعدات ، 2016 ، 11).
فالكلمات لها معان عديدة تختلف باختلاف الافراد وحسب العمر ، والمستوى التعليمي ، والخلفية الثقافية . فالأفراد في المنظمات يأتون ولديهم خلفيات مختلفة ولهجات مختلفة لذلك تلجأ المجموعات والاقسام الى ايجاد لغة خاصة تتمثل بمجموعة من المصطلحات الفنية وذلك بقصد تسهيل الاتصال والفهم بين افرادها .(جلاب ، 2011 :538).

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي للبحث

المبحث الاول : اختبار اداة القياس

المبحث الثاني : توصيف متغيرات البحث وتشخيصها

المبحث الثالث : اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات

البحث

تمهيد

يعد ما قمنا به في الجانب النظري سنتناول ايضاحاً الاطار المفاهيمي حول التدريب والاتصالات، بينما سوف نتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة عن طريق دراسة ميدانية بمديرية شباب ورياضة كربلاء المقدسة ، اذ تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات حول العناصر التي لها علاقة بالمتغير المستقل المتمثل بالتدريب، وكذلك المتغير التابع المتمثل بالاتصالات بالمنظمة محل الدراسة. وقد تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث :

- ✓ المبحث الاول : اختبار اداة القياس.
- ✓ المبحث الثاني : توصيف متغيرات البحث وتشخيصها.
- ✓ المبحث الثالث : اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

المبحث الاول اختبار اداة قياس البحث

اعتمد الباحث على مقاييس جاهزة لقياس المتغيرات الرئيسية للبحث وكما في الجدول الاتي :

جدول (6) اداة القياس وابعادها والمصادر المعتمدة.

المصدر	الابعاد	المتغير
محمد ، 2017	1 - وسائل التدريب	التدريب
	2 - البرامج التدريبية	
	3 - الحاجات التدريبية	
انوار ، 2017	1 - وسائل الاتصال	الاتصالات
	2 - مستوى الاتصال	
	3 - لغة الاتصال	

المصدر : من اعداد الباحث

وسيتم اجراء عدة اختبارات لثبات اداة الدراسة على العينة نفسها وكما يأتي :

أولاً: ثبات و صدق أداة قياس البحث:

ان ثبات المقياس يعني استقراره وعدم تناقضه مع نفسه، ومن ثم فانه سيعطي النتائج نفسها اذا اعيد تطبيقه على العينة نفسها، بمعنى ان الثبات يعني استقرار (Stability) واتساق (Consistency) المقياس (Sekrana,2003:203) . ومن اشهر المقاييس المستخدمة في قياس ثبات أسئلة الاستبانة هو مقياس (Cronbach's Alpha)، ويشير (Sekrana,2003:311) انه اذا بلغت قيمة الاختبار المذكور اقل من (0.60) فان ذلك يعد مؤشراً على ضعف ثبات المقياس المستخدم ، في حين يعد ثبات المقياس مقبولاً في حال تعديده نسبة (0.70) ، فيما تعد نسبة ثباته جيدة اذا بلغت (0.80) فاكثر.

ويعني الصدق (Validity) ان المقياس يقيس فعلاً ما وضع لقياسه، بمعنى اخر هل ان المقياس الموضوع يقيس الظاهرة المراد دراستها وليس شيء اخر (Sekrana,2003:206). والصدق أنواع استخدم الباحث منها صدق المحتوى (Content Validity) وهو مقياس حكمي (Judgmental) يعتمد على التحديد الدقيق للباحث لمتغيرات موضوع البحث وهذا بالتأكيد يعتمد على حجم المعلومات التي درسها بخصوص الموضوع (Cooper & Schindler,2014:257) فضلاً عن عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين (الملحق 1) لبيان مدى صلاحية الفقرات

وانتمائها للمتغيرات المراد قياسها . ولقياس الصدق رياضياً فإنه يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات (عبد الفتاح، 2008: 565).

1- معاملات الثبات والصدق لمتغير التدريب

جدول (7) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير التدريب

ت	الأبعاد	ثبات المقياس	صدق المحتوى
1	وسائل التدريب	0.711	0.843
2	البرامج التدريبية	0.763	0.873
3	الحاجات التدريبية	0.744	0.862
	التدريب	0.850	0.921

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتضح من الجدول (7) ان قيم معاملات الصدق والثبات كافة لمتغير التدريب بأبعاده ضمن الحدود المقبولة احصائياً مما يعني ان المقياس المستخدم لقياس فقرات البحث تتمتع بثبات عالٍ مما يمكن الباحث من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

2- معاملات الثبات والصدق لمتغير الاتصالات

جدول (8) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير الاتصالات

ت	الأبعاد	ثبات المقياس	صدق المحتوى
1	وسائل الاتصال	0.725	0.851
2	مستوى الاتصال	0.866	0.930
3	لغة الاتصال	0.836	0.914
	الاتصالات	0.911	0.954

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتضح من الجدول (8) ان قيم معاملات الصدق والثبات كافة لمتغير الاتصالات بأبعاده ضمن الحدود المقبولة احصائياً مما يعني ان المقياس المستخدم لقياس فقرات البحث تتمتع بثبات عالٍ مما يمكن الباحث من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

بعد ان تأكد الباحث من أداة جمع البيانات بُعْدَ أخضاعها الى اختبار الثبات ، ولأن اختبار الفرضيات في البحث الحالي يعتمد على الإحصاء المعلمي (Parametric statistics) الذي يقوم على افتراض أساس مفاده ان البيانات الخاضعة للتحليل يجب ان تتوزع طبيعياً (Normally distribution) ، واذ تم اعتماد الأساليب المعلمية لبيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي عندها لا يمكن الوثوق بالنتائج المتحصلة عن تلك الاختبارات (Field,2009:132).

وعلى الرغم من إشارة الاحصائيين على انه في حال استخدام الباحث لعينة كبيرة قياسا بمجتمع البحث فانه لا داعي للقلق بخصوص التوزيع الطبيعي للبيانات (Field,2009:329) الا ان الباحث وحرصاً منه على دقة نتائج البحث قام بإخضاع البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيان الى واحد من اهم الاختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات الا وهو اختبار (Kolmogorov-Smirnov) الذي يشير الى انه اذا كان حجم العينة اكبر من (35) مفردة فانه يمكن حساب قيمة الاختبار من خلال القانون الاتي (Copper & Schindler,2014:623)

$$D = \frac{1.22}{\sqrt{n}}$$

اذ ان n تمثل حجم العينة هنا ، وبما ان حجم عينة البحث هو (100) مفردة ، عليه فان قيمة (D) المعيارية ستبلغ (0.136) ، فاذا كانت قيمة إحصاءه (Kolmogorov-Smirnov) اكبر او قريبة من قيمة (D) المعيارية بمستوى معنوية (1%) عندها فان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً عند المستوى المذكور ومن ذلك ، ويمكن استخدام أدوات الاحصاء المعلمي ويمكن الاطمئنان للنتائج ، وفي حال عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي سيستخدم الباحث أدوات الاحصاء اللامعلمي (Non-Parametric).

1-اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات التدريب

جدول (9) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل التدريب

ت	البُعد	إحصاءه Kolmogorov- Smirnov المحسوبة	قيمة D المعيارية	المقارنة	القرار
1	وسائل التدريب	0.246	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
2	البرامج التدريبية	0.154	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
3	الحاجات التدريبية	0.171	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
	التدريب	0.205	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج
(SPSS V.24)

يتبين من الجدول (9) ان البيانات المتعلقة بالمتغير المستقل (التدريب) سواء على المستوى الفرعي او الكلي تخضع للتوزيع الطبيعي ما يجعلها مؤهلة للخضوع لأدوات التحليل المعلمي.

2-اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاتصالات

جدول (10) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع للاتصالات

ت	البُعد	إحصاءه Kolmogorov- Smirnov المحسوبة	قيمة D المعيارية	المقارنة	القرار
1	وسائل الاتصال	0.159	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
2	مستوى الاتصال	0.280	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
3	لغة الاتصال	0.204	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
	الاتصالات	0.213	0.136	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج
(SPSS V.24)

يتبين من الجدول (10) ان البيانات المتعلقة بالمتغير التابع (الاتصالات) الفرعية او الكلية تخضع للتوزيع الطبيعي ما يجعلها مؤهلة للخضوع لأدوات التحليل المعلمي.

المبحث الثاني توصيف متغيرات البحث وتشخيصها

تهدف هذه الفقرة الى عرض وتحليل وتفسير نتائج إجابات افراد عينة البحث بخصوص الفقرات الواردة في استمارة الاستبيان عن طريق استعراض قيم الأوساط الحسابية الموزونة والاهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث .

وقد حدد البحث مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة, ولأن استمارة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة- لا أوافق بشدة) فإن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية, وتحدد الفئة عن طريق أيجاد طول المدى (5-1 = 4)، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (4÷5 = 0.80). وبُعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5). وتكون الفئات كالآتي:
(Dewberry,2004:15)

1 - 1.80 : منخفض جداً

1.81 - 2.60 : منخفض

2.61 - 3.40 : معتدل

3.41 - 4.20 : مرتفع

4.21 - 5.00 : مرتفع جداً

وسيتم تناول هذا الجانب وفق الفقرات الآتية :

أولاً : عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص التدريب

سيتم تناول فقرات هذا المتغير عن طريق تحليل وشرح الأسئلة المتعلقة بأبعاد المتغير الأول وهو التدريب وعلى النحو الآتي :

1. وسائل التدريب

تم قياس البُعد الأول من ابعاد التدريب عن طريق خمسة أسئلة (من 1 الى 5)، ويبين الجدول (11) قيم الأوساط الحسابية الموزونة والاهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبين في الآتي:

جدول (11) الإحصاءات الوصفية لُبُعد وسائل التدريب n=100

ت	العبارات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %

85	14.19	0.60	4.23	تساعد الوسائل السمعية والمرئية على التركيز في المادة المقدمة للتدريب في المنظمة.	1
90	15.01	0.67	4.49	يعد أسلوب المحاضرة مع التطبيق العملي من أفضل الأساليب التدريبية المتبعة في المنظمة.	2
82	20.19	0.83	4.12	يسهم أسلوب العصف الذهني في تبادل الأفكار والاستفادة من آراء الآخرين.	3
83	16.73	0.69	4.13	تساعد طريقة تمثيل الأدوار في ترسيخ العملية التدريبية ومعالجة الأخطاء في وقتها.	4
88	16.15	0.70	4.39	تنوع الأساليب التدريبية في الدورات يزيد من حصيلة المتدرب المعرفية.	5
85	16.46	0.70	4.27	وسائل التدريب	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

عند ملاحظة المخرجات الواردة في الجدول (11) نلاحظ الآتي :

أ. على المستوى الكلي حقق بُعد وسائل التدريب وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.27) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع جداً)، فيما بلغت الاهمية النسبية (85%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.70)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف نحو (16.46%) . عليه يمكن القول بان وسائل التدريب متوافرة في المنظمة عينة البحث وبمستوى مرتفع.

ب. اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (2) اعلى وسط حسابي موزون اذ بلغ (4.49) ويقع ضمن فئة (مرتفع جداً) وهذا يعني ان اسلوب المحاضرة في التدريب ودمجها مع التطبيق العلمي من افضل الوسائل المتبعة في عملية تدريب العاملين في مديرية شباب ورياضة كربلاء، و ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.67) ، كما ان الاهمية النسبية كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (90%). ما يدل على شدة تقارب وانسجام إجابات العينة اذ بلغت قيمة معامل الاختلاف (15.01%) وهذا يعني ان من افضل البرامج التدريبية التي يتلقاها المتدرب هي أسلوب المحاضرة مع التطبيق العملي. في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (3) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياساً بالفقرات الأخرى اذ بلغ (4.12) بانحراف معياري (0.83)، وبأهمية نسبية بلغت (82%)، وكانت نسبة معامل الاختلاف (20.19%) نلاحظ انها تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، ولكن كان ادراك عينة البحث لها اقل من الفقرات الأخرى ربما بسبب مصطلح العصف الذهني الذي قد يكون حديثاً لبعض الافراد.

وبناءً عليه فأنا نستطيع القول بان المنظمة المدروسة تمتلك وسائل التدريب بمستوى مرتفع. ما يسمح لها بتطوير وتنمية الافراد العاملين بشكل جيد.

2. البرامج التدريبية

تم قياس البُعد الثاني من ابعاد التدريب عن طريق خمسة أسئلة (من 1 الى 5)، ويبين الجدول (12) قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم الأهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي ام الكلي وكما مبين في ما يأتي:-

جدول (12) الإحصاءات الوصفية لبُعد البرامج التدريبية n=100

ت	العبارات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %
1	تهتم الادارة في المنظمة بوضع برامج تدريبية ملائمة.	3.81	0.91	24.08	76
2	البرامج التدريبية تتلاءم مع الحاجات الموضوعية في المنظمة.	3.69	0.80	21.68	73
3	البرامج التدريبية السابقة للمنظمة كانت فعّالة.	3.24	0.90	27.78	64
4	الندوات و المؤتمرات تزيد من الحصيلة المعرفية للموظف و تزيد من أدائه.	4.16	0.88	21.26	83
5	تعمل ادارة المنظمة على تطوير البرامج التدريبية بصورة مستمرة.	3.61	0.83	23.25	72
	البرامج التدريبية	3.70	0.86	23.61	74

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

عند ملاحظة المخرجات الواردة في الجدول (12) نلاحظ الاتي :

أ. على المستوى الكلي حقق هذا البُعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.70) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الأهمية النسبية (74%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.86)، وبلغت نسبة معامل الاختلاف (23.61%) ما يعني ان بعد البرامج التدريبية حاز على نسبة اتفاق بمستوى (مرتفع). اي ان المنظمة تمتلك برامج تدريبية متنوعة.

ب. اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (4) اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.16) اذ يقع ضمن فئة (مرتفع جدا) ، وان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.88) ، كما ان الأهمية النسبية كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (83%) ، وكانت نسبة معامل الاختلاف جيدة

بالنسبة الى الفقرات الأخرى ويدل على شدة تقارب وانسجام إجابات العينة اذ بلغت (21.26%) ويدل هذا على ان الندوات والمؤتمرات التي تقيمها المنظمة قيد البحث تزيد من الحصيلة المعرفية للعاملين ومن ثم ينعكس ذلك على مستوى ادائه. في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (3) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.24) بانحراف معياري (0.90)، وبأهمية نسبية بلغت (64%)، وكانت نسبة معامل الاختلاف (27.78%) نلاحظ انها تتمتع بمستوى إجابة (معتدل)، ولكن كان ادراك عينة البحث لها اقل من الفقرات الأخرى ما يعني ان هناك تفاوتاً في اجابات الافراد عنها وانه لم يكن هناك اتفاق تام على ان البرامج السابقة كانت فعالة بالشكل المطلوب

3. الحاجات التدريبية

تم قياس البُعد الثالث من ابعاد التدريب عن طريق خمسة أسئلة (من 1 الى 5)، ويبين الجدول (13) قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم الاهمية النسبية وقيم الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبين ادناه.

جدول (13) الإحصاءات الوصفية لبُعد الحاجات التدريبية n=100

ت	العبارات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %
1	تهتم ادارة المنظمة بالتدريب للموظفين الجدد.	3.62	1.01	27.97	72
2	تعمل ادارة المنظمة على وضع اهداف الحاجات التدريبية بصورة سابقة.	3.53	0.89	25.29	71
3	التدريب يحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها بالوائح.	4.17	0.80	19.29	83
4	اوقات التدريب المتبعة تعد على وفق المعايير التدريبية الموضوعة بخطة المنظمة .	3.64	0.92	25.46	73
5	تهتم المنظمة بالحاجات التدريبية الخاضعة للقياس و التقييم.	3.73	0.95	25.52	75
	الحاجات التدريبية	3.73	0.91	24.71	75

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج

(SPSS V.24)

عند ملاحظة المخرجات الواردة في الجدول (13) نلاحظ الاتي :

أ. على المستوى الكلي حقق البُعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.73) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الاهمية النسبية (75%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.91)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (24.71%) مما تقدم نستنتج ان المنظمة تسعى الى تحديد

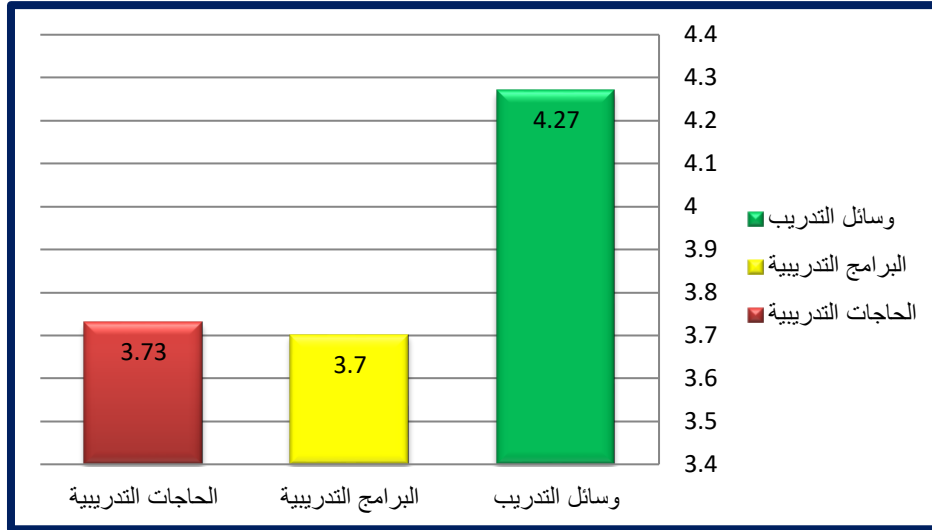
الفجوة بين المستوى الحالي والمستوى المرغوب الوصول اليه ويتم ذلك عن طريق قياس مستوى أداء الفرد اذ في ضوء ذلك يتم تحديد فيما اذا كان يحتاج الفرد العامل الى برنامج مكثف ام لا.

ب. اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (3) اعلى وسط حسابي موزون حيث بلغ (4.17) اذ يقع ضمن فئة (مرتفع) و ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.80) ، كما ان الاهمية النسبية كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (83%) ، وكانت نسبة معامل الاختلاف جيدة بالنسبة الى الفقرات الأخرى ويدل على شدة تقارب وانسجام إجابات العينة اذ بلغت (19.29%) وهذا يعني ان التدريب يُحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها باللوائح. في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (2) وان حققت وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.53) بتشتت بلغ الانحراف المعياري له (0.89) ، وكما نلاحظ ان الأهمية النسبية بلغت (71%)، وكانت نسبة معامل الاختلاف (25.29%) اي انها تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، ولكن كان ادراك عينة البحث لها اقل من الفقرات الأخرى ما يعني ان اتفاق افراد العينة على ان الادارة تخطط سابقاً للحاجات التدريبية كان جيداً.

ان النتائج المذكورة انفاً تدعم النتائج التي تم التوصل لها على مستوى الابعاد الفرعية من ادراك عينة البحث لتوافر ابعاد متغير التدريب في المنظمة المبحوثة. وعليه يمكن القول ان ابعاد متغير التدريب متوافرة بمستوى عالٍ في المنظمة ما يمثل الاجابة على التساؤل الاول من تساؤلات مشكلة البحث وتحقيق الهدف الاول للبحث.

جدول (14) ترتيب ابعاد التدريب

الترتيب	اهمية نسبية	معامل اختلاف	انحراف معياري	وسط حسابي	
1	%85	%16.65	0.70	4.27	وسائل التدريب
3	%74	%23.61	0.86	3.70	البرامج التدريبية
2	%75	%24.71	0.91	3.73	الحاجات التدريبية
	%78	%21.6	0.833	3.9	التدريب



شكل (5) ترتيب ابعاد التدريب

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح من الشكل (7) ان بُعد وسائل التدريب نال المرتبة الاولى بمتوسط (4.27) , وبعده الحاجات التدريبية بمتوسط (3.73), واخيراً البرامج التدريبية بمتوسط (3.70).

ثانياً : عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث عن متغير الاتصالات

سيتم تناول فقرات هذا المتغير ومن ثم تحليل وشرح الأسئلة المتعلقة بالمتغير الثاني وهو الاتصالات وعلى النحو الآتي :

1. وسائل الاتصال

تم قياس البُعد الأول من ابعاد الاتصالات عن طريق ثمانية أسئلة (من 1 الى 8)، ويبين الجدول (15) قيم الأوساط الحسابية الموزونة و الأهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي ام الكلي وكما يأتي :

جدول (15) الإحصاءات الوصفية لبُعد وسائل الاتصال n=100

ت	العبارات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %
1	تكون المقابلات مباشرة بالمديرين.	4.01	0.82	20.51	80
2	سهولة وصول المعلومات تساعد على أداء العمل.	4.45	0.62	14.05	89
3	تسهل وسائل الاتصال الالكترونية (البريد	4.13	0.81	19.66	83

				الالكتروني) في توفير المعلومات اللازمة.	
78	23.07	0.89	3.89	المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي.	4
85	17.08	0.72	4.23	تعد الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعّال لإيصال التعليمات المطلوبة.	5
80	15.80	0.63	4.02	تسهم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المنظمة بتوفير المعلومات الكافية.	6
82	20.13	0.82	4.11	الإعلانات وسيلة مهمة في المنظمة لإيصال التعليمات إليك بسرعة.	7
69	30.73	1.05	3.44	الإدارة مهتمة باستقبال العاملين للاستماع إلى الشكاوي.	8
81	20.13	0.80	4.03	وسائل الاتصال	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

عند ملاحظة مخرجات الواردة في الجدول (15) نلاحظ الاتي :

- أ. على المستوى الكلي حقق هذا البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.03) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الاهمية النسبية (81%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.80)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف نحو (20.13%) . ما تقدم يتضح المنظمة تمتلك وسائل الاتصال بمستوى مرتفع.
- ب. اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (2) اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.45) اذ يقع ضمن فئة (مرتفع جداً) وهذا يدل على ارتفاع ادراك الافراد بضرورة توفر المعلومات واهمية الحصول عليها بسهولة ويسر لأداء العمل على الوجه المطلوب، و ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.62) ، كما ان الاهمية النسبية كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (89%) ، وكانت نسبة معامل الاختلاف جيدة بالنسبة الى الفقرات الأخرى ويدل على شدة تقارب وانسجام إجابات العينة اذ بلغت (14.05%) وهذا يعني سهولة وصول المعلومات تساعد على أداء العمل . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (8) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.44) بانحراف معياري (1.05)، وبأهمية نسبية بلغت (69%)، وكانت نسبة معامل الاختلاف (30.73%) نلاحظ انها تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، ولكن كان ادراك عينة البحث لها اقل من الفقرات الأخرى ما يعني ان اجابات الافراد تتباين بشأن مدى اهتمام الادارة بسماع شكاوي العاملين.

2. مستوى الاتصال

تم قياس البُعد الثاني من ابعاد الاتصالات عن طريق ثمانية أسئلة (من 1 الى 8)، ويبين الجدول (16) قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم الاهمية النسبية وقيم الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما يأتي .

جدول (16) الإحصاءات الوصفية لبُعد مستوى الاتصال n=100

ت	العبارات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %
1	تتوفر في المنظمة اتصالات بين الزملاء بشكل مستمر.	3.98	0.72	18.20	79
2	تتصل بالإدارة من أجل رفع مستوى أدائك .	3.66	0.91	24.93	73
3	ترى مستوى الاتصال في منظماتكم جيداً.	3.62	0.98	27.14	72
4	لديك شعور بالانتماء لمنظمتك.	3.86	0.85	22.09	77
5	تقوم بالمشاركة في النشاطات التي تقوم بها المنظمة.	3.58	1.02	28.67	72
6	تحضر اجتماعات داخل المنظمة.	3.71	0.99	26.89	74
7	يتم الأخذ برأيك فيما يتعلق بالعمل .	3.60	1.23	34.19	72
8	يسهل الاتصال مع زملائك وضع أهداف منظمتك و أداء عملك بكفاءة وفعالية.	4.02	0.86	21.50	80
	مستوى الاتصال	3.75	0.94	25.45	75

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

عند ملاحظة المخرجات الواردة في الجدول (16) نلاحظ الآتي :

أ. على المستوى الكلي حقق البُعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.75) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الاهمية النسبية (75%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.94)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (25.45%) ما تقدم من نتائج يتضح لنا جلياً ان مستوى الاتصال متوافر في المنظمة عينة البحث.

ب. اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (8) اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.02) اذ يقع ضمن فئة (مرتفع) ، وان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.86) ، كما ان الاهمية النسبية كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (80%) ، وكانت نسبة معامل الاختلاف جيدة بالنسبة الى الفقرات الأخرى ويدل على شدة تقارب وانسجام إجابات العينة اذ بلغت (21.50%) ويدل هذا على ان الاتصال بالزملاء يسهل وضع اهداف المنظمة وأداء الاعمال بكفاءة وفاعلية. في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (5) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.58) بانحراف معياري (1.02)، وبأهمية نسبية بلغت (72%)، وكانت نسبة معامل الاختلاف (28.67%) نلاحظ انها تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، ولكن كان ادراك عينة البحث اضعف من باقي الفقرات ما يعني ان البعض من الافراد يجدون انهم لا يشتركون في نشاطات المنظمة بشكل دائم او ربما لا يسمح لهم بذلك.

ج. لغة الاتصال

د. تم قياس البُعد الثالث من ابعاد الاتصالات عن طريق ثمانية أسئلة (من 1 الى 8)، وبيّن الجدول (17) قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم الاهمية النسبية وقيم الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي ام الكلي وكما يأتي .

جدول (17) الإحصاءات الوصفية لبُعد لغة الاتصال n=100

ت	العبارات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %
1	استخدم اللغة المفعمة بالحيوية لتسهيل مهمتي.	4.34	0.71	16.44	87
2	استخدم اللغة المقاربة لثقافة المخاطب.	3.96	0.88	22.39	79
3	المعلومات التي تصل إليكم واضحة وفعّالة.	3.71	0.93	25.20	74
4	استخدم ألفاظ أو كلمات غير شائعة الاستعمال.	3.00	1.31	43.68	60
5	اللغة المستخدمة تتلاءم مع نوعية المستقبل ودرجة ثقافته.	3.98	0.72	18.20	80
6	لغة الحركة والأفعال تعمل على إِبصال التعليمات المطلوبة.	3.89	0.90	23.36	78
7	لغة الجسد، وإيماءات الوجه تسهل إِبصال التعليمات المطلوبة.	3.95	0.93	23.69	79

76	29.06	1.10	3.81	لغة الإشارة تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة.	8
77	25.25	0.94	3.83	لغة الاتصال	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

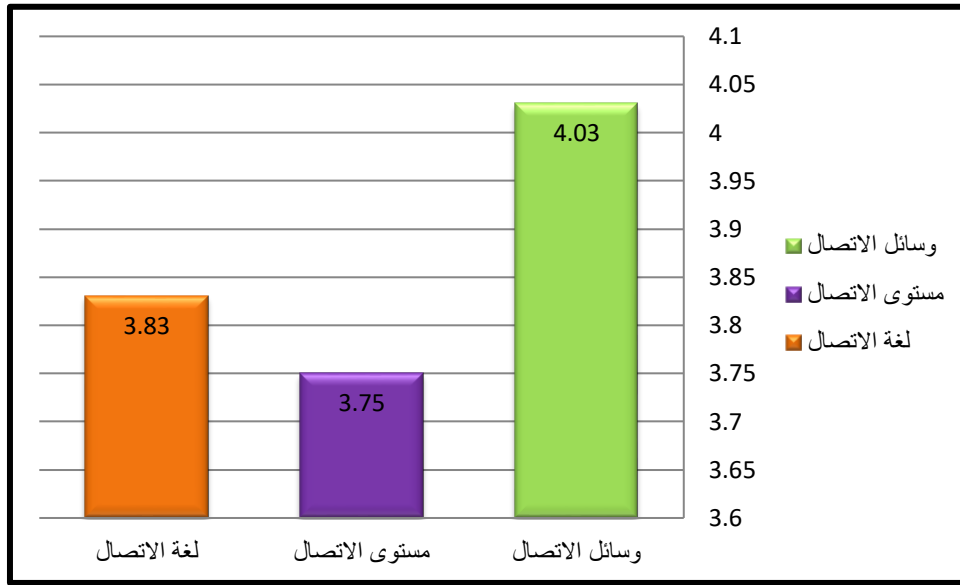
عند ملاحظة النتائج الواردة في الجدول (17) نلاحظ الآتي :

أ. على المستوى الكلي حقق هذا البُعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.83) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الأهمية النسبية (77%)، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.94)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (25.25%) مما تقدم نستنتج هناك صلة بين الافراد العاملين عن طريق المشاركة فيما بينهم بأفكارهم وفعالهم وهذا يعني ان الهدف من الاتصال يصل الى الافراد وان لغة الاتصال مفهومة ومدركة من الافراد.

ب. اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (1) اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.34) اذ يقع ضمن فئة (مرتفع جداً) وان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.71) ، كما ان الأهمية النسبية كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (87%) ، وكانت نسبة معامل الاختلاف جيدة بالنسبة الى الفقرات الأخرى ويدل على شدة تقارب وانسجام إجابات العينة اذ بلغت (16.44%) وهذا يعني ان استخدام اللغة المفهومة بالحيوية يساعد على تسهيل مهمة الفرد في إيصال الغرض من الاتصال في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (4) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياساً بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.00) بانحراف معياري (1.31)، وبأهمية نسبية بلغت (60%)، وكانت نسبة معامل الاختلاف (43.68%) نلاحظ انها تتمتع بمستوى إجابة (معتدل)، اي ان ادراك عينة البحث لها اقل من كل الفقرات الأخرى ما يدل على ان الافراد لا يوافقون على استخدام الالفاظ الغريبة والاساليب غير المفهومة في الاتصال. ان النتائج المذكورة انفاً تدعم ادراك عينة البحث لتوافر ابعاد متغير الاتصالات في المنظمة المبحوثة. والجدول (18) يوضح ترتيب ابعاد متغير الاتصالات وهذا يعني ان مستوى الاتصالات في المنظمة مرتفع وان هناك ادراكاً جيداً لأبعاده لدى عينة الدراسة. وهذا يمثل الاجابة على التساؤل الثاني من تساؤلات مشكلة البحث والهدف الثاني الذي سعى اليه البحث لتحقيقه.

جدول (18) ترتيب ابعاد الاتصالات

ترتيب الابعاد	شدة اجابة	معامل اختلاف	انحراف معياري	وسط حسابي	
1	%81	%20.13	0.80	4.03	وسائل الاتصال
3	%75	%25.45	0.94	3.75	مستوى الاتصال
2	%77	%25.25	0.94	3.83	لغة الاتصال
	%77.66	%23.61	0.89	3.87	متغير الاتصال



شكل (6) ترتيب ابعاد الاتصالات

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

يتضح لنا من الشكل (8) ان بُعد وسائل الاتصال نال المرتبة الأولى بمتوسط (4.03) ثم لحقه بُعد لغة الاتصال بمتوسط (3.83), واخيراً بُعد مستوى الاتصال بمتوسط (3.75).

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة الى اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وسيتم اختبار علاقات الارتباط والتأثير على مستوى الفرضيات الفرعية التي انبثقت عن الفرضيات الرئيسية وكذلك اختبار علاقات الارتباط والتأثير على المستوى الكلي عن طريق استخدام معامل الارتباط البسيط (Pearson) ومعامل الانحدار الخطي البسيط.

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسية الاولى المتعلقة بالارتباط بين التدريب والاتصالات. والتي تنص على

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب والاتصالات)

ولقد تفرع عنها ثلاثة فرضيات فرعية كما يأتي :

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين وسائل التدريب والاتصالات بأبعادها.
 2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البرامج التدريبية والاتصالات بأبعادها.
 3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحاجات التدريبية والاتصالات بأبعادها.
- يظهر الجدول (19) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات وابعادها. وقبل الدخول في اختبار هذه الفرضية فأن الجدول (19) يشير أيضاً إلى حجم العينة (100) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط. فإذا ظهر وجود علامة (*) على معامل الارتباط فأن هذا يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (5%)، أما في حال وجود علامة (**) على معامل الارتباط فأن ذلك يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (1%). ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen,1977:79-81)، وكالاتي :

- ✓ علاقة الارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.10 الى 0.29).
- ✓ علاقة الارتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.30 الى 0.49).
- ✓ علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.5 الى 1).

جدول (19) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية الارتباط)

	التدريب	الحاجات التدريبية	البرامج التدريبية	وسائل التدريب
Pearson Correlation	**0.557	**0.426	**0.389	**0.541
Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000
N	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يظهر الجدول (19) مصفوفة الارتباط الذي اختبر الفرضية الرئيسة الأولى وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك علاقات ارتباط موجبة قوية (لأن قيمتها أكبر 0.50) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين التدريب ومتغير الاتصالات، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين التدريب والاتصالات (0.557) عند مستوى دلالة (1%) وهذا يدل على قوة العلاقة الايجابية بين التدريب والاتصالات.

وعلى مستوى الابعاد كانت اقوى علاقة ارتباط بين كل من بُعد وسائل التدريب والاتصالات ، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.541) عند مستوى دلالة (1%) وتعد علاقة طردية قوية بضوء قاعدة (Cohen). فيما كانت اضعف علاقة ارتباط بين بُعد البرامج التدريبية والاتصالات ، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.389) عند مستوى دلالة (1%) و تعد علاقة ارتباط متوسطة بضوء قاعدة (Cohen).

وتدل النتائج المستحصلة من الجدول (19) قبول الفرضية الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية، والتي تنص على انه ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب والاتصالات)). وهو ما يمثل الاجابة على التساؤل الثالث من تساؤلات مشكلة البحث. والهدف الثالث الذي سعى البحث الى تحقيقه .

ثانياً : اختبار الفرضية الرئيسة الثانية المتعلقة بعلاقة التأثير بين التدريب والاتصالات والتي تنص على :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب في الاتصالات).

ولقد تفرع عنها ثلاثة فرضيات فرعية وكما هو مبين ادناه :

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لوسائل التدريب في الاتصالات بأبعادها.
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبرامج التدريبية في الاتصالات بأبعادها.
3. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للحاجات التدريبية في الاتصالات بأبعادها.

جدول (20) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والاتصالات

الاتصالات				المتغير المعتمد
قيمة (F)	قيمة (T)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (β)	ابعاد المتغير المستقل
24.82	5.26	0.29	0.54	وسائل التدريب
17.47	4.18	0.15	0.38	البرامج التدريبية
21.77	4.66	0.18	0.42	الحاجات التدريبية
44.17	6.64	0.31	0.55	التدريب
2.63	قيمة (T) الجدولية عند مستوى (1%)		6.96	قيمة (F) الجدولية عند مستوى (1%)

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتضح من نتائج الجدول (20) ان معامل انحدار متغير التدريب على الاتصالات بلغ (0.55) وهذا يعني انه اذا تغير التدريب بمقدار وحدة واحدة فإن متغير الاتصالات سيزداد بمقدار (55%) , علماً ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة وبالبالغة (6.64) اكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (2.63) عند مستوى معنوية (1%).

كما نلاحظ ان التدريب يفسر ما نسبته (31%) من التغيرات الحاصلة في الاتصالات واما النسبة المتبقية وبالبالغة (69%) تعود الى متغيرات أخرى خارج انموذج البحث الحالي . علماً ان الانموذج

المقدر معنوي اجمالاً وذلك لان قيمة (f) المحتسبة والبالغة (44.17) اكبر من نظيرتها الجدولية والبالغة (6.96) عند مستوى معنوية (1%) .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب في الاتصالات).

ما يعني تحقيق الهدف الرابع للبحث والاجابة عن التساؤل الرابع من تساؤلات مشكلة البحث.

اي ان التدريب يؤثر بشكل ايجابي وقوي في الاتصالات وان المنظمة اذا ارغبت في تحسين الاتصالات فيها لابد ان تزيد من الاستثمار بالتدريب. اذ ان زيادة مستوى التدريب يمكن ان يزيد مستوى الاتصالات.

وعند الرجوع الى الجدول (20) ولإثبات صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يتضح الاتي:

الفرضية الفرعية الاولى : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد وسائل التدريب في الاتصالات

يتبين من الجدول (20) ما يأتي :

أ. بلغ معامل الانحدار (0.54) وهذا يعني اذا تغير البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير الاتصالات سيزداد بمقدار (54%) , علما ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (5.26) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (1%) والبالغة (2.63).

ب. بلغت قيمة المعامل التحديد (R^2) ما يقارب (0.29) وهذا يعني ان وسائل التدريب تفسر ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على الاتصالات ، اما النسبة المتبقية والبالغة (71%) فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج الحالي.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (24.82) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (6.96) عند مستوى معنوية (1%) وعليه نلاحظ ان الانموذج المقدر معنوي اجمالاً. عليه يمكن القول انه اذا رغبت المنظمة بتحسين الاتصالات فأنها تستطيع ذلك عن طريق التركيز على وسائل التدريب. فالاستثمار الامثل بوسائل التدريب الملائمة يمكن ان يزيد من فاعلية الاتصالات في المنظمة. ما يدل على قبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الثانية.

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبرامج التدريبية في الاتصالات.

يتبين من الجدول (20) ما يأتي :

أ. بلغ معامل الانحدار لتأثير البرامج التدريبية في الاتصالات (0.38) وهذا يعني اذا تغير هذا البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير الاتصالات سيزداد بمقدار (38%) , علماً ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (4.18) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (1%) والبالغة (2.63).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) ما يقارب (0.15) وهذا يعني ان البرامج التدريبية تفسر ما نسبته (15%) من التغيرات التي تطرأ على الاتصالات ، اما النسبة المتبقية والبالغة (85%) فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج الحالي.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (17.47) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (6.96) عند مستوى معنوية (1%) وعليه نلاحظ ان الانموذج المقدر معنوي اجمالاً.

وهذا يعني ان البرامج التدريبية تؤثر في تحسين الاتصالات. وان المنظمة اذا رغبت في زيادة فاعلية الاتصالات فيجب ان تقوم بأجراء التغييرات المناسبة في البرامج التدريبية التي تقدمها لأفرادها.

عليه يستدل الباحث من تحليل نتائج الجدول (20) قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية

الرئيسية الثانية

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبُعد الحاجات التدريبية في الاتصالات

يتبين من الجدول (20) ما يأتي:

أ. بلغ معامل الانحدار للحاجات التدريبية في الاتصالات (0.42) وهذا يعني اذا تغير هذا البُعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير الاتصالات سيزداد بمقدار (42%) ، علما ان التأثير كان معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (4.66) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (1%) والبالغة (2.63).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) ما يقارب (0.18) وهذا يعني ان هذا البُعد يفسر ما نسبته (18%) من التغيرات التي تطرأ على الاتصالات ، اما النسبة المتبقية والبالغة (82%) فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج الحالي.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (21.77) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (6.96) عند مستوى معنوية (1%) وعليه نلاحظ ان الانموذج المقدر معنوياً اجمالاً.

وهذا يعني ان الحاجات التدريبية تؤثر بنسبة كبيرة في الاتصالات وان المنظمة يمكنها تحسين الاتصالات اذا استطاعت ان تحدد حاجاتها التدريبية بشكل جيد.

وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية.

الفصل الرابع : ويتضمن ثلاث مباحث

المبحث الاول : الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات

المبحث الثالث : المقترحات

المبحث الأول الاستنتاجات

- 1 – تتوافر وسائل التدريب والاتصالات في مديرية شباب ورياضة كربلاء بمستوى مرتفع.
- 2 – تهتم الادارة في مديرية شباب ورياضة كربلاء بالبرامج التدريبية وتعمل على تطوير البرامج التدريبية المتنوعة باستمرار . تهتم ادارة مديرية شباب ورياضة كربلاء بالحاجات التدريبية فهي تركز على تدريب الموظفين الجدد وتعمل على تضمين خططها المستقبلية اهدافا للحاجات التدريبية المطلوبة .
- 4 – تتمتع مديرية شباب ورياضة كربلاء بوسائل اتصال متنوعة وتعمل الادارة على تيسير وصول المعلومات المهمة لأداء العمل . مستوى الاتصال مرتفع في المديرية المبحوثة اذ تتوافر الاتصالات بين الزملاء في العمل ومع الادارة وبجميع الاتجاهات.
- 6 – تتسم الاتصالات في مديرية الشباب والرياضة بالوضوح والسهولة والبعد عن الاساليب غير المفهومة او الغريبة.
- 7 – يمتلك افراد عينة البحث ادراكاً جيداً لأبعاد متغيري التدريب والاتصالات اذ تتوفر هذه الابعاد بمستوى مرتفع مما يعني ان المنظمة تملك المقومات الضرورية لتدريب افرادها وكذلك تملك متطلبات الاتصالات الفعالة.
- 8 – توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين التدريب وابعاد الاتصالات.
- 9 – تؤثر البرامج التدريبية في تحسين الاتصالات. اذ ان التغيير في نوعية البرامج التدريبية ممكن ان يزيد فاعلية الاتصالات .
- 10 – ان تحديد الحاجات التدريبية في المنظمة المدروسة يؤثر بشكل كبير في تحسين الاتصالات.

المبحث الثاني التوصيات

- 1 – التركيز على وسائل التدريب الحديثة وتعزيز العمل بالوسائل السمعية والمرئية لزيادة الحصيلة المعرفية للأفراد الحاليين والجدد، السعي لتوفير المستلزمات الضرورية لتحسين الاتصالات في المديرية عن طريق اجراء الدراسات والبحوث لبيان اهم المتغيرات التي تؤثر في الاتصال غير التدريب
- 2 – ضرورة ان تقوم مديرية رياضة وشباب كربلاء بأجراء تغييرات وتحسينات مناسبة في برامج التدريب المستقبلية لضمان موائمتها للتطورات البيئية المختلفة.
- 3 – ايلاء الحاجات التدريبية الاهتمام الكافي من ادارة المنظمة المدروسة لأنها تمثل الاساس للبرامج التدريبية المطلوبة مستقبلاً ووضع الخطط والموازنات والبرامج اللازمة لتنفيذها.

المبحث الثالث المقترحات

يقترح الباحث اجراء دراسات اخرى بالموضوعات الاتية.

1 - ادارة المعرفة ودورها في تحسين الاتصالات.

2 - دور التدريب في الاداء الابداعي.

3 - ادارة الجودة الشاملة والاتصالات في المنظمة.

4 - البراعة السياقية ودورها في الاتصال.

المصادر

القرآن الكريم

اولاً : الكتب

1. ابو شيخة، نادر احمد، ادارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
2. جلاب، احسان دهش، ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
3. حمود، خضير كاظم، ياسين كاسب الخرشة، التدريب منهج علمي وعملي يسعى لتحقيق الاهداف التنظيمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
4. حسن، راوية، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 84، شارع زكريا غنيح الابراهيمية، الاسكندرية، 2000 .
5. حجازي، مصطفى، الاتصال الفعال في العلاقات الانسانية والادارة، النشر والتوزيع بيروت – الحمراء، 2006.
6. ديسلر، جاري، ادارة الموارد البشرية، ادارة المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية، 2009.
7. الرحاطة، عبد الرزاق سالم، زكريا احمد محمد عزم، السلوك التنظيمي في المنظمات، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، 2017.
8. السلطان، محمد بن سلطان، دراسة تقويمية لأساليب التدريب التي يطبقها المشرفون التربويون للتدريب التربوي، ، الطبع والنشر شركة الالوكة، المملكة العربية السعودية، 2015.
9. السبيعي، هزاع شبيب خالد، دور نظم الاتصالات الادارية في اتخاذ القرارات في الاجهزة الامنية، دراسة مسحية على منسوبي جوازات منطقة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2003.
10. الشماع، خليل محمد حسن ، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
11. الصرن، رعد، ايمن ديوب، نظرية المنظمة والتطور التنظيمي، منشورات جامعة دمشق مركز التعليم المفتوح، 2015.
12. الطحاني، حسن احمد، التدريب مفهومه وفعالياته، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، 2002.
13. عامر، سامح عبد المطلب، قنديل، علاء محمد سيد، التطوير التنظيمي، دار الفكر ناشرون وموزعون، الاردن، عمان، 2010.

14. عبد الباقي، صلاح الدين واخرون، ادارة الموارد البشرية، دار الثراء المكتب الجامعي الحديث، 2007.
15. عبد الفتاح، غرحسن، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي، دار خوارزم العلمية للنشر، جدة ، المملكة العربية السعودية، 2008.
16. فطيمة، مالك، تأثير واهمية المعلومات والاتصال على رفع اداء العاملين، دراسة حالة مديرية التجارة لولاية البويرة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج – البويرة، 2015.
17. عبد الفتاح ، عز حسن : "مقدمة في الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي" دار خوارزمي العلمية للنشر ، جدة ، المملكة العربية السعودية ، 2008 .
- 18.
19. العلاق، بشير، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن – عمان، 2009.
20. العزاوي، نجم عبدالله، عباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري للطبع والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
21. غنية، ددع، دور الاتصال في زيادة فعالية اداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالمسيلة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، 2013.
22. الكلالدة، طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن – عمان، 2011.
23. ماهر، احمد، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، 84 شارع زكريا غنيح – تانيس، 2004.
24. الموسوي، سنان، ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان – الاردن ، 2004.
25. مهلهل، ياسر مصطفى، التدريب الاداري ومعايير الجودة، المملكة العربية السعودية – الرياض للنشر والتوزيع، 2011.
26. نور، بو فالطة ، محمد سيف الدين : اثر الاتصالات التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي ، رسالة ماجستير في الاقتصاد والمناجمنت ، قسم ادارة موارد بشرية ، كلية العلوم والاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة العربي التبسي – تبسة ، 2009.
27. نوري، منير، فريد كورتل، ادارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2011.

ثانياً : الاطاريح والرسائل والمجلات :

1. ابتسام، سوسن، تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ووظائفها داخل المؤسسة، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز ، وحدة سعيد، رسالة ماجستير تخصص اتصال وصحافة مكتوبة الموسومة. كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية، قسم العلوم الانسانية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة 2016.
2. الجميلي، طه نايل، اثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية في المصارف العراقية، دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية، اطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2014.
3. الحنة، احمد عمر عبدالله، واقع قياس عائد التدريب لدى معاهد ومراكز التدريب بوزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة واثره على تخطيط التدريب، رسالة ماجستير في كلية التجارة، قسم ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية ، غزة، 2016.
4. الحكيم جربي ، دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الاداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية ، اطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس سطيف ، 2018.
5. الربيع، بو عريوة، تأثير التدريب على انتاجية المؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائرية، 2007.
6. الزهراء، طيبي فاطمة، طبوش مريم، دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة BATICI للبناءات المصنعة الحديدية والنحاسية، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلاوي بو نعامة، بعميس مليانة، 2017.
7. الصالح، قريشي محمد، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الاشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، بجمهورية الجزائر، 2005.
8. الصرفي ، محمود ، وعبد الفتى حامد ، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات ، الناشر مؤسسة الورود العالمية للشؤون الجامعية ، البحرين ، 2006.
9. العنزي، محمد عبدالله، اثر الاتصالات الادارية في تحقيق فاعلية القرارات الادارية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2010.
10. الغامدي، خالد عبدالله المرباني، دور التدريب في رفع كفاءة اداء موظفي القطاع العام، دراسة الحالة وزارة الشؤون الاجتماعية – مكتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، رسالة ماجستير كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية، 2013.
11. القيسي، عبير حافظ ، درجة تأثير الدورات التدريبية في اداء مديري المدارس لمهامهم في محافظات فلسطين، رسالة ماجستير في برنامج الادارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية بنابلس، فلسطين، 2010.

12. المهدي، محمد ، عوض الله علي محمد، دور التدريب في اداء العاملين، دراسة حالة بنك فيصل الاسلامي السعداني فرع كوستي، ربك، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، قسم ادارة اعمال، جامعة الامام المهدي، 2017.
13. المانع، محمد بن علي، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الاداء، دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام. رسالة ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2006.
14. النجار، عفاف احمد، البرامج التدريبية واثرها على اداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الخليل، 2011.
15. ابو زليد، بسمة احمد ابراهيم، واقع ادارة وتنمية الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين وسبل تطويره، رسالة ماجستير كلية التجارة، الجامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين، 2008.
16. ابو سليمة، باسمة علي حسن ابو، مدى فاعلية التدريب، في تطوير الموارد البشرية في مكتب الاونروا الاقليمي بغزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال بكلية التجارة، الجامعة الاسلامية – غزة، 2007.
17. بو يعلي ، نصيرة، تقويم البرامج التدريبية للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خضير – بسكرة، 2018.
18. بلقاضي انوار ، دور الاتصال الاداري في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية ، دراسة ميدانية مديرية الشباب والرياضة ولاية برج بوعرييج ، رسالة ماجستير في الادارة والتسيير الرياضي ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، قسم الادارة والتسيير الرياضي ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة ، 2017.
19. بوزرقاطة أمال ، اثر التدريب على اداء العاملين ، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير – بسكرة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خضير – بسكرة ، 2019.
20. بلالي، فضيلة، نجوى علاهم، دور التدريب في تحسين اداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي – الجزائر، 2018.
21. بورنان، خليل، دور البرامج التدريبية اثناء العمل في رفع كفاءة العاملين بإدارات الرياضة الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة، 2014.
22. جناوي، شفيقة، دور تقنيات الاتصال الاداري في خدمة اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية في مؤسسة الاسمنت ACC بالمسيلة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة المسيلة، 2013.
23. جلال الدين، بو عطي، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير علم النفس والعلوم التربوية والارطفونيا، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة، 2009.

24. جميلة، بشيخ، دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة الاستشفائية، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأمومة والطفل بـ مستغانم ، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2017.
25. حاكومة، لارا احمد اسحق، متطلبات المواصفة الدولية 10015 في البرامج التدريبية واثرها في اداء المديرين في امانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2009.
26. حمزة ،دري ، دور التدريب في تحسين اداء العاملين ، دراسة ميدانية بمديرية املاك الدولة لولاية المسيلة ، رسالة ماجستير في علوم الاجتماع ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علوم الاجتماع ، جامعة محمد بوضياف – مسيلة ، 2017.
27. رغدودي نورة ، سيوان سعيدة ، الاتصال الاداري ودوره في تفعيل اداء العاملين، دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية بجامعة العربي بن مهيدي – ام البواقي ، رسالة ماجستير في علوم المكتبات ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلوم المكتبات ، جامعة 8مايو، 2018.
28. ريمة، عيشون، قاسم هدى، دور التدريب في تحسين اداء الموارد البشرية، دراسة حالة في ديوان الترقية والتسيير العقاري، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج، 2018.
29. سامي، نابتي، دور برامج تدريب الاطباء في تحسين نوعية الخدمات الصحية بالمراكز الاستشفائية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بقسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
30. سعيد، حنان محمد محمد، اثر استراتيجية التدريب على اداء العاملين، دراسة تطبيقية على شركات البنزول بالخرطوم، رسالة ماجستير العلوم في ادارة الاعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2019.
31. سومية، طوبال معمر، الاتصال كأداة للتعرف بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة مخبر السكن والبناء للوسط، وحدة البويرة، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاج ، البويرة، 2012.
32. سعادات ، محمد فتوح محمد ، مهارات الاتصال الفعال ، مكتبة الالوكة للنشر والتوزيع ، 2016.
33. عباس، منير، اثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في اداء العاملين، دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، - المجلد 34 – العدد الاول – 2018.
34. عواد، يونس، التدريب وانعكاساته في تحسين كفاءة اداء العاملين، مجلة جامعة البعث، المجلد 38، العدد 14، 2016.
35. كاهينه، ايت حمي، دور الاتصال وفعاليتها في تسيير المؤسسة، اتصالات الجزائر بفرندة نموذجا، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2013.
36. كريم، فاطمة الزهراء، اهمية التدريب في التطوير الاداري للمؤسسات الاعلامية، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الانسانية والعلوم الاجتماعية، 2017.

- 37.ليلي، زرقان، محاضرات مقياس تصميم البرامج التدريبية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، الهضاب، الجزائرية، 2014.
- 38.محمد علي محمد ، واقع التدريب في اطار تنمية الموارد البشرية ، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمدينة ام البواقي ، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، قسم ادارة اعمال ، جامعة العربي بن مهدي ، 2017.
- 39.موسى، اسامة محمود، واقع عملية التدريب من جهة نظر المتدربين، دراسة حالة بنك فلسطين (م.ع.م) في قطاع غزة، رسالة ماجستير كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2007
- 40.مريم، قواجلية، كواسح حياة، فعالية برامج التدريب في تحسين الاداء لدى العمال في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بالفرق الصحراوية بعين مليلة، رسالة ماجستير تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهدي - ام البواقي، 2015.

المصادر الاجنبية :

- 41.Cohen, J.,(1977)," Statistical power analysis for the behavioral sciences", New York: Academic Press.
- 42.Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2014). Business research methods (12th edn). Boston: McGraw-Hill.
- 43.Dewberry, Chris,(2004).Statistical Methods for Organizational Research:Theory and practice. First published, Published in the Taylor & Franci.
- 44.Field, A., (2009).” Discovering statistics using SPSS”, 3rd edition. London: Sage.
- 45.Sekrana, Uma (2003)."Research methods for business, A skill building approach",4th ed. John Wiley & Sons
- 46.Krejcie , R & Morgan , D.(1970), Determining sample size for research activities . Educational and Psychological Measurement , 30 , 607 , 610.

الملاحق :

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لمقياس البحث

ت	اسماء الأساتذة المحكمين	الاختصاص الدقيق	مكان العمل
1	أ.د. ميثاق هاتف عبد السادة	سلوك تنظيمي	كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة كربلاء
2	فؤاد حمودي عباده العطار	أدارة تسويق	كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة كربلاء
3	أ.م.د. محمود فهد عبد علي	انتاج وعمليات	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
4	أ.م.د. صالح مهدي محمد	أدارة موارد بشرية	كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة كربلاء
5	م.د. يزن سالم محمد	سلوك تنظيمي	كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة كربلاء

ملحق 2



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء

م / استمارة استبيان

أطيب التحية ..

نضع بين ايديكم استمارة مسح اولي لاستقراء مشكلة بحثنا الموسوم بـ(التدريب واثره في تحسين اتصالات المنظمة) والذي يشكل جزءاً من متطلبات دراسة الدبلوم العالي في إدارة المشاريع, راجين تعاونكم في مليء الاستمارة المرافقة ربطاً وان تفضلكم بالإجابة المناسبة عن طريق مراعاة الدقة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة ما يعزز تحقيق اهداف البحث .

علماً أن البيانات في الاستمارة ذات طابع سري ولا داعي لذكر الاسم والامضاء , لذا نرجو تفضلكم بوضع علامة (√) في المجال المخصص للإجابة التي ترونها مناسبة ازاء كل عبارة.

مع فائق الاحترام والتقدير ..

الاستاذ المشرف

أ.م.د سحر عباس
كلية

جامعة كربلاء

الباحث

خالد ساجت عطيه
حسين كلية الادارة والاقتصاد
الادارة والاقتصاد

جامعة كربلاء

معلومات تعريفية لمتغيرات الدراسة

- 1- التدريب هو الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة وتستهدف احداث تغييرات ايجابية في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من اجل تطوير كفاءة أدائهم.
- 2- الاتصالات عملية يتم عن طريقها اقبال معلومات أو توجيهات من عضو في الهيكل التنظيمي الى عضو آخر بقصد احداث تغيير أو تعديل في الطريقة أو المحتوى أو الاداء .

3 - المحور الاول : معلومات عامة عن المشاركين:

1-الجنس													
<input type="checkbox"/>	نكر	<input type="checkbox"/>	انثى										
2-العمر													
<input type="checkbox"/>	30-20	<input type="checkbox"/>	40-31	<input type="checkbox"/>	50-41	<input type="checkbox"/>	51 فأكثر						
3-التحصيل الدراسي													
<input type="checkbox"/>	ابتدائي	<input type="checkbox"/>	متوس	<input type="checkbox"/>	لدة	<input type="checkbox"/>	دادية	<input type="checkbox"/>	وم	<input type="checkbox"/>	بك	<input type="checkbox"/>	يوس
4-سنوات الخدمة													
<input type="checkbox"/>	10-1	<input type="checkbox"/>	20-11	<input type="checkbox"/>	30-21	<input type="checkbox"/>	31						
5- عدد الدورات التدريبية التي اشتركت بها :													
<input type="checkbox"/>	لا يوجد	<input type="checkbox"/>	3-1	<input type="checkbox"/>	6-4	<input type="checkbox"/>	7 فأكثر						

المحور الثاني : التدريب

أ- وسائل التدريب : وهي الوسائل التي يمكن استخدامها من أجل نقل المعارف و المهارات و الاتجاهات المرغوبة للمتدرب .

ت	العبارات	قياس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تساعد الوسائل السمعية والمرئية على التركيز في المادة المقدمة للتدريب في المنظمة.					
2	يعد أسلوب المحاضرة مع التطبيق العملي من أفضل الأساليب التدريبية المتبعة في المنظمة.					
3	يسهم أسلوب العصف الذهني في تبادل الأفكار والاستفادة من آراء الآخرين.					
4	تساعد طريقة تمثيل الأدوار في ترسيخ العملية التدريبية ومعالجة الأخطاء في وقتها.					
5	تنوع الأساليب التدريبية في الدورات يزيد من حصيلة المتدرب المعرفية.					

ب- البرامج التدريبية : هي الاهداف التي تعتمد بصفة كلية على تحديد الحاجات التدريب و من ثم

تحديد الاطار العام لكل برنامج تدريبي بشكل مفصل مع الاخذ بعين الاعتبار مصممو البرامج

التدريبية بيئة المنظمة الادارية ، اهدافها والقيم السائدة فيها .

ت	العبارات	قياس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تهتم الادارة في المنظمة بوضع برامج تدريبية ملائمة.					
2	البرامج التدريبية تتلاءم مع الحاجات الموضوعية في المنظمة.					
3	البرامج التدريبية السابقة للمنظمة كانت فعّالة.					

					الندوات و المؤتمرات تزيد من الحصيلة المعرفية للموظف و تزيد من أدائه.	4
					تعمل ادارة المنظمة على تطوير البرامج التدريبية بصورة مستمرة.	5

ج- **الحاجات التدريبية:** تعرف بأنها الفجوة بين المستوى الحالي والمستوى المستهدف او المرغوب الوصول اليه مع الأخذ في الاعتبار أن فجوة الاداء تحدد فجوة التدريب في الحالة التي يمكن أن يؤدي فيها تحسين القدرات والمهارات والمعارف الى تحسين الأداء ومن ثم سد فجوة الاداء.

قياس الاستجابة					العبارات	ت
لا	لا	اتفق	اتفق	اتفق بشدة		
اتفق بشدة	اتفق	الى حد ما				
					تهتم ادارة المنظمة بالتدريب للموظفين الجدد.	1
					تعمل ادارة المنظمة على وضع اهداف الحاجات التدريبية بصورة سابقة.	2
					التدريب يحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها باللوائح.	3
					اوقات التدريب المتبعة تعد على وفق المعايير التدريبية الموضوعة بخطة المنظمة .	4
					تهتم المنظمة بالحاجات التدريبية الخاضعة للقياس و التقييم.	5

المحور الثالث : الاتصالات : عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات أو توجيهات من عضو في الهيكل التنظيمي الى عضو آخر بقصد إحداث تغيير أو تعديل في الطريقة أو المحتوى أو الاداء .

أوسائل الاتصال : تختلف و تتنوع طرائق وأساليب الاتصال بحسب ظروف العمل و البيئة التي تحيط بعملية الاتصال ، وطبيعة العلاقة التي تربط بين أطراف عملية الاتصال.

ت	العبارات	قياس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تكون المقابلات مباشرة بالمديرين.					
2	سهولة وصول المعلومات تساعد على أداء العمل.					
3	تسهم وسائل الاتصال الالكترونية (البريد الالكتروني) في توفير المعلومات اللازمة.					
4	المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي.					
5	تعد الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعّال لإيصال التعليمات المطلوبة.					
6	تسهم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المنظمة بتوفير المعلومات الكافية.					
7	الإعلانات وسيلة مهمة في المنظمة لإيصال التعليمات إليك بسرعة.					
8	الإدارة مهتمة باستقبال العاملين للاستماع إلى الشكاوي.					

ب- مستوى الاتصال: بأنه عملية إرسال وتحويل للمعلومات من المرسل الى المستقبل عبر وسيلة مناسبة مع ضرورة فهم المعلومات من المستقبل فردا كان أم جماعة.

ت	العبارات	قياس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة

					تتوفر في المنظمة اتصالات بين الزملاء بشكل مستمر.	1
					تتصل بالإدارة من أجل رفع مستوى أدائك .	2
					ترى مستوى الاتصال في منظمك جيداً.	3
					لديك شعور بالانتماء لمنظمك.	4
					تقوم بالمشاركة في النشاطات التي تقوم بها المنظمة.	5
					تحضر اجتماعات داخل المنظمة.	6
					يتم الأخذ برأيك فيما يتعلق بالعمل .	7
					يسهل الاتصال مع زملائك وضع أهداف منظمك و أداء عمالك بكفاءة وفعالية.	8

ج- لغة الاتصال: تعني الصلة بين الأفراد أو بمعنى المشاركة عن فكرة أو فعل معين .

ت	العبارات	قياس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	استخدم اللغة المفعمة بالحيوية لتسهيل مهمتي.					
2	استخدم اللغة المقاربة لثقافة المخاطب.					
3	المعلومات التي تصل إليكم واضحة و فعّالة.					
4	استخدم ألفاظ أو كلمات غير شائعة الاستعمال.					

					اللغة المستخدمة تتلاءم مع نوعية المستقبل ودرجة ثقافته	5
					لغة الحركة والأفعال تعمل على إيصال التعليمات المطلوبة.	6
					لغة الجسد، وإيماءات الوجه تسهل إيصال التعليمات المطلوبة.	7
					لغة الإشارة تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة.	8

Abstract

The aim of the current research is to test the effect of training as an independent variable in the organization's communications. This is done by applying the research to a sample of individuals working in the Karbala Youth and Sports Directorate. As a simple random sample method was used with (100) individuals. The research problem was represented in basic and subsidiary intellectual questions. As the main question of the research was represented by ((Does training have a role in improving the organization's communications)).

The importance of the research was evident in identifying the most important strengths and weaknesses of the Karbala Youth and Sports Directorate. Data related to the scientific aspect of the research were collected by means of a questionnaire designed based on ready-made measures and a set of appropriate statistical methods were used for the purpose of analyzing the data and extracting results using the (spss) program..

The research reached several results, the most important of which is the availability of training and communication methods in the Karbala Youth and Sports Directorate, a high level, and training significantly affects communications..

The research presented several recommendations, including the necessity for the Karbala Youth and Sports Directorate to make appropriate changes and improvements in future training programs to ensure their compatibility with various environmental developments.

key words : Training . Gmmunca Tions. Training Process



The Republic of Iraq
Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Karbala
Faculty of Administration and Economics
Department of Business Management
Graduate Studies
Project Management

Training and its impact in improving the organization's communications

Analytical study of the opinions of a sample of employees in the
Karbala Holy Youth and Sports Directorate

Research submitted to the Board of the College of Administration
and Economics - University of Karbala as part of the requirements for
obtaining a higher diploma in project management

submitted by

Khaled Sajat Attiya

Supervisor

ASS. Prof. Dr. Sahar Abbas Hussein