

دراسة تحليلية لجودة الخدمة التدريبية وآثرها على مستويات الرضاء والأداء الوظيفي

إعداد

دكتور/ رضا الخياط

معهد الدراسات المصرفية بالكويت

إعداد

د / جمال الدين محمد المرسى

كلية التجارة - جامعة المنوفية

ملخص البحث

يتمثل الهدف العام للدراسة في تقييم جودة الخدمة التدريبية باستخدام مقياس التوقعات ، الأداء ، والتعرف على مدى وجودة علاقة بين جودة الخدمة التدريبية من ناحية ، وبين كل من مستويات الرضاء والسداء الوظيفي من ناحية أخرى . وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ذات الدلالات التطبيقية أهمها : نجاح مقياس التوقعات ، الأداء في تفسير نسبة مرتفعة من البيّاتين الإجمالي في إدراكات التدريبية للجودة الكلية للخدمة التدريبية ، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية قوية من محددات جودة الخدمة التدريبية وبين رضاء المتدربين المستهدفين بتلك الخدمة . وكذلك فقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية قوية بين محددات جودة الخدمة التدريبية وبين الأداء الوظيفي . الأمر الذي لعكس الأهمية الإستراتيجية لجودة الخدمة التدريبية في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات من خلال ناحية وتطويز مواردها البشرية .

١ - مقدمة

تزايدت أهمية الموارد البشرية بشكل متعاظم خلال الربع الأخير من القرن العشرين باعتبارها أفضل المصادر لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة المعاصرة. ومع تزايد هذه الأهمية تزايد الانفاق على أنشطة الموارد البشرية المختلفة، وأصبح لزاماً على الإدارة أن تقف على مساهمات هذا النشاط ونطاق الدور الذي يلعبه في تحقيق أهداف التنظيم.

من ناحية أخرى، فقد أدى التوسع في مجالات الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في العديد من الدول العربية إلى الطلب المتزايد على القوى العاملة المؤهلة والمدرّبة، الأمر الذي استدعى تبني برامج واسعة للإصلاح الإداري احتل التدريب مكانة متميزة من بين الوسائل المختلفة للنهوض بهذه البرامج.

ولسوء الحظ فإنه على الرغم من زيادة أهمية الدور الذي تؤديه أنشطة تنمية الموارد البشرية وارتفاع معدلات الإنفاق على هذه الأنشطة، إلا أنه لا يوجد دليل قوى يعكس نتائج وأثار هذه الأنشطة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة.

إن الباحثين والمسؤولين والخبراء في مجال تنمية الموارد البشرية يجب عليهم أن يمتلكوا زمام المبادرة في التدليل على المساهمات الممكنة لأنشطة الموارد البشرية، وفي مقدمتها التدريب، من خلال إمتلاك أدوات موضوعية للحكم على جودة أداء هذه الأنشطة وتأثيرها على الأداء الفردي أو التنظيمي. إن توافق مثل هذه الأدوات يعد هو الدليل العملي لإثبات الحاجة لمزيد من الاستثمار في أنشطة تنمية الموارد البشرية، والتدليل على أنها تحقق بالفعل توقعات الإدارة والعاملين والمجتمع على السواء.

ويتمثل الفرض العام لهذه الدراسة في استخدام أحد المداخل الحديثة، وهو مدخل الجودة، للتعرف على مساهمات التدريب وعلاقته بالأداء الوظيفي، الأمر الذي قد يساهم في الحد من الجدال المثار حالياً حول مدى فعالية التدريب وجدوى الانفاق عليه.

٢ - مشكلة الدراسة وأسئلة البحث

تعددت الجهود المبذولة من أجل قياس أثر أنشطة التدريب وجهود تنمية الموارد البشرية بالمنظمات على اختلاف أنواعها، كما تعددت محاولات الباحثين التي تستهدف التوصل إلى صيغة تمكن المنظمة المصرية من الحكم على جدوى الانفاق على أموالها المستثمرة في هذا المجال. وعلى الرغم من هذه المحاولات إلا أن المؤشرات تؤكد وجود قصور في الأساليب والمداخل المستخدمة وتباين في النتائج المحققة من وراء استخدامها، الأمر الذي يحد من قيمتها ويدعم الحاجة إلى استخدام أدوات ومداخل جديدة للوقوف على مساهمات أنشطة الموارد البشرية عموماً والتدريب على درجة الخصوص في تحقيق الأهداف التنظيمية (Phillips, 1991).

من ناحية أخرى، يوجد العديد من المؤشرات التي تعكس محدودية فاعلية أنشطة التدريب في المنطقة العربية، وإنخفاض مساهماتها في تحقيق الأهداف التنظيمية، إضافة إلى قصور الأدوات المستخدمة في الحكم على جدواها أو الوقوف على نتائجها (الشقاوي والمهوس ١٩٨٠، الطويل ١٩٩٠، الفضلي ١٩٩٥، المرزوق ١٩٩٩، محمود ١٩٨٧). ومن أمثلة هذه المؤشرات :

- عدم وجود قياسات منظمة لأثر برامج التدريب على الرضاء أو الأداء الوظيفي.
- مفاضلة الجهات المستفيدة من التدريب بين عروض المؤسسات المقدمة لخدمه التدريب على أساس عنصر التكلفة دون الاهتمام بجودة أو مهنية التدريب وتأثيره على الأداء.
- تحول الخدمة التدريبية إلى مجموعة من المحاضرات التي يعقبها شهادات التخرج، دون محاولة جادة للتعرف على الأبعاد أو العناصر التي تشملها هذه الخدمة ومستويات الأداء الفعلي لها، وهو ما يعرف بقياس جودة أداء الخدمة التدريبية.
- إقتصار الحكم على نشاطات التدريب بالتسميه لغالبية المنظمات على عدد البرامج التي تم عقدها وأعداد المشاركين فيها ومدى تنوع مجالاتها، دون محاولة للتوغل في مضمونها أو الوقوف على إمكانية مساهماتها في تعزيز الأداء الوظيفي.

■ قيام غالبية الجهات المستفيدة من الخدمة التدريبية بالترشيح للبرامج التدريبية دون حصر حقيقى أوفعال للاحتياجات التدريبية، وتجاهل توقعات المستهدفين بهذه البرامج عند تصميمها أو تنفيذها ، مما يحد من الأثار الإيجابية لهذا النشاط الحيوى.

ويمكن ترجمة مشكلة هذا البحث إلى مجموعة من التساؤلات التى تحتاج من خلال التقصى والتحليل إلى تقديم إجابات واضحة ودقيقة، وتتضمن هذه التساؤلات مايلى :

■ هل تتطابق توقعات المشاركين لمظاهر جودة الخدمة التدريبية مع إدراكاتهم لمستوى الأداء لهذه الخدمة عند الحصول عليها بالفعل ؟ وماهى مجالات التطابق أو عدم التطابق بين توقعاتهم وإدراكاتهم لأبعاد جود الخدمة التدريبية ؟

■ إلى أى حد يمكن أن يساهم مقياس التوقعات/الأداء الفعلى والمستخدم فى قياس جودة الخدمة التدريبية فى تفسير التباين فى مستويات إدراك المشاركين فى البرامج التدريبية للجودة الكلية للخدمة التدريبية التى تقدمها مؤسسات التدريب موضع الدراسة ؟

■ ماهى أهم العوامل التى يمكن للإدارة فى المؤسسات التدريبية إستخدامها فى التطبيق العملى لتحسين مستوى جودة الخدمة التدريبية ؟

■ هل هناك علاقة بين المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية وبين مستويات رضا المشاركين أو المستفيدين من هذه الخدمة ؟ وماهى أهم العوامل التى يمكن للإدارة فى المؤسسات التدريبية الارتكاز إليها فى زيادة مستوى رضا هؤلاء المستفيدين عن الخدمات التدريبية المقدمه لهم ؟

■ ماهو نوع وقوة العلاقة بين المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية وبين مستوى الأداء الوظيفى للمستفيدين من الخدمة التدريبية ؟

٢ - أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى مايلى :

١/٢ - تقييم جودة الخدمة التدريبية وذلك من خلال مقارنة توقعات المستفيدين من هذه الخدمة (المشاركين) بإدراكاتهم لمستويات الأداء الفعلى لها، والكشف عن مجالات التطابق أو الاختلاف بينهما.

٢/٢ - التحقق من مدى فاعلية مقياس التوقعات/الأداء SERV QUAL فى قياس جودة الخدمة التدريبية وتفسير التباين فى مستويات الجودة الكلية المدركة من جانب المشاركين فى البرامج التدريبية.

٣/٢ - التوصل إلى دليل عملى للمحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية كما يراها المستفيدين منها، بما يساعد إدارة المؤسسات التدريبية فى وضع السياسات والبرامج اللازمة لتحسين جودة هذه الخدمة.

٤/٢ - التعرف على مستوى رضا المشاركين فى البرامج التدريبية، والتحقق من نوع وقوة العلاقة بين المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية وبين مستويات رضا المتلقين لها.

٥/٢ - الكشف عن نوع وقوة العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية وبين مستويات الأداء الوظيفى للمستفيدين من هذه الخدمة.

٤ - أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات يمكن تلخيصها فيما يلى :

١/٤ - تقديم دليل عملى على أهمية برامج تنمية الموارد البشرية، وفى مقدمتها التدريب، باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية فى ظل التطورات المتسارعة التى تشهدها بيئة الأعمال العالمية والعربية فى مطلع القرن الجديد.

٢/٤ - تعدد الآراء وتفاوت وجهات النظر حول مداخل تقييم أثر التدريب بل وجدوى الاستثمار فيه من البداية، الأمر الذى يفرض على الباحثين بذل المزيد من الجهود للتعرف على مساهمات التدريب فى تحقيق الأهداف التنظيمية، واستخدام مداخل جديدة لقياس مردود هذا النشاط.

٣/٤ - محاولة التوصل إلى نتائج إضافية تفيد في إثراء نتائج الجهود البحثية الحالية حول كيفية قياس جودة الخدمة ، والأبعاد المختلفة التي يجب أن يشملها هذا المفهوم، وذلك من خلال تنوع الجهود البحثية في مجالات تطبيقية مختلفة، بما يساعد على التحقق من فعالية المقاييس المتاحة والتدليل على قيمتها التطبيقية.

٥ - فروض البحث

يمكن صياغة الفروض الرئيسية للدراسة على النحو التالي :

١/٥ - لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين توقعات المشاركين في البرامج التدريبية لأبعاد الخدمة المقدمة لهم من المؤسسات التدريبية وإدراكاتهم لمستوى الأداء الفعلي لها .

٢/٥ - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة التدريبية وفقاً لنتائج فجوة الإدراكات/التوقعات الخاصة بالمشاركين وبين الجودة الكلية المدركة لهذه الخدمة من جانبهم، مأخوذة بصورة إجمالية ولكل بعد على حده .

٣/٥ - ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية وبين مستوى رضا المتلقين لهذه الخدمة .

٤/٥ - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية ، وبين الأداء الوظيفي للمستفيدين من هذه الخدمة .

٦ - الدراسات السابقة

حظى مفهوم جودة الخدمة بإهتمام العديد من الكتاب والباحثين في الفكر الإداري والتسويقي منذ بداية الثمانينات وحتى الآن. ويرجع الإهتمام بقضية جودة الخدمة إلى تأثيرها الملموس على الأداء التنظيمي معبراً عنه بالإنتاجية (Gavin 1983)، أو الحصص السوقية أو العائد على الاستثمار (Philips et al., 1983) أو التمايز السوقي (Brown and Swartz 1989)، بالإضافة إلى تأثير جود الخدمة على رضا العملاء سواء الخارجيين أو الداخليين (Babakus and Mangold 1992).

ويمكن استعراض الدراسات السابقة في مجال جودة الخدمة بوجه عام وجودة الخدمة التدريبية على وجه الخصوص من خلال الجوانب الرئيسية التالية :

١/٦ - مفهوم جودة الخدمة

يتفق غالبية الكتاب والباحثين على أن جودة الخدمة يجب أن تعرف من منظور العميل أو المستفيد من الخدمة. ومن هذا المنطلق يرى كل من (Bolton and Drew 1991, Cronin and Taylor 1992, Lewis and Booms 1993, Parsuraman et al., 1985) بأن جودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء. وينطلق هذا الفهم لمعنى الجودة في مجال الخدمات من حقيقة أن الجودة المدركة هي حكم أو تقدير شخصي للعملاء، أى شكل من أشكال الاتجاهات، والذي ينتج عن قياسهم بالمقارنة بين توقعاتهم للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها (Berry et al., 1985).

٢/٦ - أبعاد جودة الخدمة

تمددت وجهات نظر الباحثين فيما يتعلق بالأبعاد التي يجب أن تشمل عليها جودة الخدمة. على سبيل المثال يميز (Sasser et al., 1978) بين ثلاثة أبعاد لجودة الخدمة هي : الجوانب المادية، التسهيلات، والأفراد، بينما يرى كل من (Lehtinen and Lehtinen 1982) أن الجودة في مجال الخدمة هي نتاج تفاعل ثلاثة أبعاد رئيسية هي : الجودة المادية والتي تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة، وجودة المنظمة والتي تتعلق بصورة المنظمة مقدمة الخدمة والانطباع الذهني عنها، بالإضافة إلى الجودة التفاعلية والتي تمثل نتاج عمليات التفاعل بين العاملين بالمنظمة والعملاء. وتعتبر مجهودات (Parsuraman et al., 1985) حول قياس جودة الخدمة، من أهم الاسهامات التي لاقت القبول والتأييد في أدبيات الإدارة والتسويق. فقد توصل هؤلاء الباحثين إلى وجود عشرة أبعاد لجودة الخدمة يستند إليها العملاء في بناء توقعاتهم وإدراكاتهم ومن ثم الحكم عليها وهي : النواحي المادية المنظورة ، الاعتمادية، الإستجابة، الإتصالات، المصدقية، الأمان، الجدارة، التعاطف ، تفهم الإحتياجات ، سهولة الحصول على الخدمة. وقد تم إدماج هذه الأبعاد المشيرة فيما بعد لتصيح خمسة فقط وهي : المظاهر المادية الملموسة، الاعتمادية، الإستجابة، الأمان، والتعاطف.

رغم تعدد مداخل قياس وتقييم جودة الخدمة، إلا أن هناك اتفاقاً عاماً بين

الباحثين في هذا المجال على أنه يوجد نموذجين يتمتعان بقبول واسع رغم اختلاف فلسفة القياس التي يستند إليها كل منهما، وهما نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL) أو ما يطلق عليه نموذج الفجوة إشارة إلى الفارق بين إدراكات مستقبلي الخدمة وتوقعاتهم لمستوياتها المفترضة، والذي تم تطويره بواسطة (Parsurman et al., 1985). أما النموذج الثاني فقد توصل إليه كل من (Cronin and Taylor 1992)، ويطلق عليه نموذج الأداء الفعلي للخدمة (SERVPERF)، ويعتبر نموذجاً معدلاً من سابقة، ويستند إلى التقييم المباشر للأساليب والعمليات المصاحبة لأداء الخدمة. وقد تبني العديد من الدراسات نموذج الفجوة في محاولاتها لقياس وتقييم جودة الخدمة في العديد من القطاعات والأنشطة الخدمية، استناداً إلى زعم مؤسسيه بعمومية مجالات تطبيقه، وتمتعه بدرجة عالية من الثبات والصلاحية (e.g., Babakus and Mangold 1992, Samson and Parker 1994, Zeithaml et al., 1990) وتستند دراستنا الحالية في قياسها لجودة الخدمة التدريجية إلى نموذج SERVQUAL نظراً لتمتعه بقبول أوسع لدى الباحثين.

٤/٦ - العلاقة بين الجودة والرضا عن الخدمة

يميل العديد من الباحثين إلى وصف جودة الخدمة على أنها شكل من أشكال الإتجاه يتعلق بالرضا، والذي ينتج عن المقارنة بين التوقعات والأداء الفعلي للخدمة (Bolton and Drew 1991). وبينما ينظر إلى الجودة المدركة لجودة الخدمة على أنها تقييم كلي طويل الأجل، فإن الرضا هو مقياس محدد يعكس الشعور نحو معاملة بذاتها. أما من ناحية أيهما يؤثر في الآخر، أو أيهما يمكن النظر إليه باعتباره متغيراً مستقلاً وإيهما يمكن إعتباره متغيراً تابعاً فقد تفاوتت الآراء. على سبيل المثال، في حين يرى (Oliver 1981) أن الرضا يتشكل من خلال الشعور اللاحق لتلقى الخدمة، فإن هذا الشعور يصبح في النهاية أحد العناصر التي يتكون منها الإتجاه، وبالتالي أحد العوامل المؤثرة في تقييم المتلقى للخدمة لجودتها. من ناحية أخرى، يرى بعض الباحثين

أن التوقعات والإدراكات الخاصة بمستويات الأداء، أى نحو الجودة، تؤثر مباشرة على رضا المستفيد من الخدمة ، كما أنها تؤثر فى الرضا بشكل غير مباشر من خلال الأثار المترتبة على وجود حالات عدم الإتساق بين الأداء الفعلى والتوقعات . (إدريس والمرسى ، ١٩٩٢ ، Tse and Wilton 1992, Oliva et al. 1992) .

٥/٦ - تطبيقات الجودة فى مجال الخدمة التدريبية

على الرغم من تعدد تطبيقات نماذج الجودة فى المجالات الخدمية لتشمل الخدمات المصرفية وخدمات النقل الجوى والخدمات الصحية والتعليمية والمحاسبية والخدمات العامة وغيرها من المجالات التى لا يتسع المكان لحصرها، إلا أن جهود الباحثين ، فى حدود المعرفة المتوافرة لدينا، لم تمتد لتشمل الخدمة التدريبية، وهو ما يمثل أحد الدوافع الرئيسية للقيام بهذه الدراسة. وفى الواقع، فقد إقتصرت هذه الجهود فى معظمها على إبراز دور التدريب فى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات ومن ثم تنمية القدرة على مواجهة تحديات المنافسة العالمية وتحقيق رضا العملاء (Cocheu 1987, Smeltzer and Kedia 1992 and 1993, 1989). كما تركزت بعض هذه الجهود على كيفية تحسين جودة الخدمة التدريبية ذاتها من خلال المقارنة الارشادية Benchmarking بالمؤسسات الرائدة فى مجال التدريب (Bassi and Cheney 1977) أو تبني مدخل الجودة الشاملة للتدريب (Picogna, 1993) أو تطوير أساليب تقييم النشاط التدرىي (ASTD, 1990). ومن الملاحظ أن هذه المحاولات التى تطرقت لجودة التدريب لم تستند إلى منهجية واضحة، كما أن أيا منها لم يتطرق لقياس جودة الخدمة التدريبية أو استكشاف العلاقة بين محددات هذه الجودة وبين كل من الرضاء المحقق لدى المشاركين فى البرامج التدريبية أو مستويات أدائهم الوظيفي، وهو ما تسمى هذه الدراسة للتعرف عليه.

٧ - منهجية الدراسة

يمكن استعراض منهجية الدراسة بإيجاز على النحو التالى :

١/٧ - أنواع البيانات وطريقة الحصول عليها

تم الاعتماد على نوعين أساسيين من البيانات لاتمام هذه الدراسة وهما :

■ البيانات الثانوية، والتي تم الاستعانة بها في مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمة وطرق قياسها، والعلاقة بين جودة الخدمة ورضا المستفيدين منها، بالإضافة إلى تطبيقات الجودة في مجال الخدمة التدريبية.

■ البيانات الأولية، وتمثل تلك النوعية من البيانات التي تم تجميعها من عينة الدراسة، والتي تعكس تقييمات المشاركين في البرامج التدريبية لجودة الخدمة المدركة ومدى رضائهم عنها، ومدى تأثير أدائهم الوظيفي بها. وقد تم تجميع هذه البيانات بواسطة الاستقصاء المعتمد على المقابلة الشخصية.

٢/٧ - مجتمع الدراسة والعينة

يتضمن مجتمع الدراسة كافة المشاركين في البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات المتخصصة في هذا المجال في كل من دولة الكويت وجمهورية مصر العربية. ونظراً لتعدد هذه المؤسسات وتباينها من حيث نطاق الخدمات التدريبية وكثافة ممارستها لهذا النشاط فقد تقرر إختيار مؤسستين تقومان بدور بارز في هذا المجال، إلا أنه تم حجب اسميهما لأغراض بحثية. وقد بلغ عدد البرامج التي قدمتها المؤسسة الكويتية في خطة ٢٠٠٠/١٩٩٩ - ٦٩ برنامجاً شارك فيها ١٤٦٥ متدرباً. في حين شملت خطة المؤسسة المصرية للعام الماضي ٢٠٠٠/٩٩ (٧٥) برنامجاً تدريبياً شارك فيها نحو ١٣١٢ متدرب.

ويرجع إختيار هاتين المؤسستين لعدة إعتبارات أهمها :

■ كثافة النشاط الذي تقوم به كل مؤسسة في مجال الخدمة التدريبية، ومن ثم بروز الحاجة إلى الوقوف على مدى اسهامات كل منها في هذا المجال من منظور متلقى الخدمة وهو المتدرب.

■ تباين مجالات البرامج التدريبية المقدمه واختلاف مجالات التركيز . ففي حين تتسم برامج المؤسسة الكويتية بالتخصص الدقيق والملاءمة لإحتياجات العاملين في قطاع محدد بنوعه ، فإن برامج « المؤسسة المصرية » تتسم في الغالب بالعمومية، وتوجه في غالبها للعاملين في أنشطة التسويق والبيع في المؤسسات المصرية.

■ إختلاف بيئة تقديم الخدمة في الحالتين، الأمر الذى قد يكون له دلالتة فى إدراك مقومات الجودة أو توقعات المشاركين فى البرامج التدريبية لهذه المستويات، ومن ثم إمكانية الوصول إلى بعض الأحكام فيما يتعلق بتأثير بيئة الخدمة على إدراكات الجودة.

أما فيما يتعلق بحجم العينة، والذى بلغ ٢٨٤ مفردة، فقد تم حسابها فى ضوء بعض الافتراضات التى تمثلت فى أن مجتمع الدراسة يقع فى حدود ٥٠٠٠٠٠ مفردة، وأن نسبة المفردات التى تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها تبلغ ٥٠٪ وأن نسبة الخطأ المسموح به عند مستوى معنوية هو ٥٪ (Tull and Hawkins, 1993). أما بالنسبة لتوزيع العينة فقد تم على أساس الوزن النسبى لأعداد المتدربين فى كل مؤسسة، أى بمعدل ٤٩٪ (١٨٨ مفردة) بالنسبة لعينة المؤسسة الكويتية، ومعدل ٥١٪ (١٩٦ مفردة) بالنسبة لعينة المؤسسة المصرية.

من ناحية أخرى، فإن نوع العينة قد تمثل فى العينة الاعتراضية، مع إستخدام بعض الضوابط التى تعكس طبيعة العينات العشوائية مثل : الإختيار العشوائى لتوعية البرامج التدريبية، وتناوب الفترات الزمنية التى تقدم فيها هذه البرامج (Katchigan, 1988).

٣/٧ - متغيرات الدراسة وأساليب القياس

تم تطوير أداة الاستقصاء من خلال إستخدام عدد من المتغيرات والمقاييس التى تم تطبيقها فى دراسات سابقة وتمتلك مقومات الصلاحية، ويمكن استعراضها على النحو التالى :

١/٣/٧ - قياس جودة الخدمة التدريبية

لقياس جودة الخدمة التدريبية فقد تم صياغة سؤالين يحتوى كل منهما على إحدى وثلاثون عبارة، تمثل عبارات السؤال الأول توقعات المستقصى منهم لمظاهر جودة الخدمة التدريبية، بينما تمثل عبارات السؤال الثانى إدراكاتهم لمستوى الأداء الفعلى للخدمة التدريبية المقدمة إليهم. وتمكس عبارات كل سؤال منهما الأبعاد الخمسة الرئيسية لجودة الخدمة كما حددها باراشوامان وزملاؤه فى مقياس SERVQUAL بعد

تعدله عام ١٩٨٨ هـ : الموسمية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، والتعاطف. كما تم تنمية بعض المتغيرات الخاصة بكل بعد من أبعاد جودة الخدمة التدريبية في ضوء الطبيعة الخاصة بهذه الخدمة والسمات المميزة لها. وقد تم قياس متغيرات الجودة التدريبية باستخدام مقياس ليكرت للموافقة/عدم الموافقة ذو النقاط السبع، حيث يشير الرقم (١) إلى عدم الموافقة التامة، بينما يشير الرقم (٧) إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف.

٢/٣/٧ - قياس الجودة الكلية المدركة

تم قياس الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية من خلال طريقة الإقرار الشخصي المباشر وفقاً لنمط مقياس التمايز المضاد للمعاني Semantic Differential Scale. وقد طلب من المستقصى منهم تقييم جودة الخدمة التدريبية المقدمة لهم بصفة إجمالية باستخدام المقياس المشار إليه والمتدرج من سبع نقاط، حيث يشير الرقم (١) إلى كون الخدمة « رديئة للغاية »، بينما يشير الرقم (٧) إلى كون الخدمة ممتازة.

٣/٣/٧ - الرضا الاجمالي عن الخدمة التدريبية

أمكن قياس الرضا الاجمالي عن الخدمة التدريبية من خلال طريقة الإقرار الشخصي المباشر، وباستخدام مقياس الرضا/عدم الرضا. فقد تم سؤال المستقصى منهم عن مدى شعورهم بالرضا عن الخدمة التدريبية باستخدام المقياس المشار إليه، والمتدرج من سبع نقاط، حيث يشير الرقم (١) إلى أقصى درجات عدم الرضا، بينما يشير الرقم (٧) إلى أقصى درجات الرضا، مع وجود درجات متفاوتة للرضا فيما بينهما.

٤/٣/٧ - الأداء الوظيفي

للتعرف على نوع وقوة العلاقة بين المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي كان من الضروري البحث عن مقياس للأداء الوظيفي. وعلى الرغم من تعدد مقاييس الأداء الوظيفي وتصنيفها عموماً في مجموعتين هما : المقاييس السلوكية ومقاييس ناتج الأداء، إلا أنه لا يوجد اتفاق عام حول ماهية المقياس الأكثر

ملاءمة ، حيث يتحدد ذلك المقاييس في ضوء العديد من الاعتبارات والعوامل الموقفية (Merchant 1985). وفي ضوء طبيعة وأغراض الدراسة الحالية فقد استقر رأى الباحثان على إستخدام المقياس السلوكي ، والذي يقوم على استخدام خمسة متغيرات تعكس مدى إدراك أثر التدريب في مجال العمل، وتشمل هذه المتغيرات :

- الاتجاهات نحو تطوير المهارات الوظيفية بوجه عام.
- الإتجاهات نحو تطوير المهارات السلوكية.
- مدى الشعور بالرضاء الوظيفي.
- الإدراكات نحو التحسن في المهارات الفنية ذات العلاقة بالوظيفة.
- مدى الشعور بتحسين الإتجاهات الإيجابية نحو المؤسسة والوظيفة.

وقد تم قياس هذه المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت للموافقة/عدم الموافقة ذو انقاط السبع، حيث يشير الرقم (١) إلى عدم الموافقة التامة، بينما يشير الرقم (٧) إلى أقصى درجات الموافقة.

٨ - أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض

في ضوء طبيعة وأهداف الدراسة تم اختيار بعض أساليب التحليل الاحصائي المناسبة والمتوافرة في خدمة أساليب التحليل الاحصائي SPSS والتي اشتملت على مايلي :

١/٨ - أساليب التحليل الوصفية Descriptive Methods مثل التكرارات والنسب والمتوسطات والانحراف المعياري.

٢/٨ - أسلوب معامل الارتباط الفا Alpha Correlation Coefficient لتحليل مستوى الثقة والإعتمادية في المقاييس متعددة المحتوى المستخدمة في الدراسة.

٣/٨ - أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression and Correlation وذلك لتحقيق الأغراض التالية :

- تحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات مقياس التوقعات/الأداء وبين الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية، وتحديد نسبة التباين التي يمكن تفسيرها في إدراك المتدربين للجودة الكلية لهذه الخدمة باستخدام متغيرات هذا المقياس.

● تحديد نوع وقوة العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية وبين مستوى رضا المتلقين لهذه الخدمة، إضافة إلى الكشف عن تلك المحددات الأكثر تفسيراً للتباين في مستويات الرضا عن تلك الخدمة.

● تحديد نوع وقوة العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية وبين مستويات الأداء الوظيفي للمتلقين لهذه الخدمة، إضافة إلى التعرف على نسبة مساهمة هذه المحددات في تفسير التباين في الأداء البيعى.

أما فيما يتعلق باختبار فروض الدراسة فقد تم إستخدام كل من اختبار t - test، F - test للملازمين لبرنامج تحليل الانحدار المتعدد، كما تم استخدام اختبار Wilcoxon Matched - Paried test للتحقق من مستوى الدلالة الإحصائية للفرق بين توقعات وإدراكات المتدربين لأبعاد جودة الخدمة التدريبية بصفة منفردة أو بصورة إجمالية.

٩ - مناقشة نتائج التحليل

يمكن استعراض نتائج التحليل التي توصلت إليها الدراسة في الجوانب الرئيسية التالية :

- تحديد الفجوة بين توقعات المتدربين وإدراكاتهم لمستوى الخدمة التدريبية.
- تقييم الثقة والإعتمادية الخاصة بمحتويات مقياس التوقعات/الأداء بعد تطبيقه في الدراسة الحالية.
- تفسير التباين في الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية بإستخدام مقياس SERVQUAL ، وتحديد المحددات الرئيسية لجودة هذه الخدمة.
- العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية ومستوى رضا المستفيدين من هذه الخدمة.
- العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي للمستفيدين بهذه الخدمة.

١/٩ - نتائج قياس الفجوة

للتعرف على مستوى جودة الخدمة التدريبية في المؤسسات الخاضعة للدراسة، كان من الضروري وفقاً لمقياس الفجوة، مقارنة إدراكات المتدربين بتوقعاتهم للأبعاد أو

المظاهر المختلفة لجودة الخدمة التدريبية. وتعكس البيانات الواردة بالجداول رقم (١)، (٢، ٣) نتائج مقياس الفجوة بصفة إجمالية ، وعلى مستوى كل مؤسسة بصفة منفردة. ويستخلص من بيانات الجداول المشار إليها مايلي :

● باستثناء جانب الخدمة الخاص باللموسية ، فإن جميع حالات الفجوة تعكس فروقا جوهرية عند مستوى معنوية ١ % أو ٥ % وذلك بالنسبة لكل مؤسسة على حدة أو للاثنتين معاً، وهو مايقودنا إلى رفض فرض الدراسة الأول وقبول الفرض البديل.

● على الرغم من عدم وجود إختلافات جوهرية بين إدراكات المتدربين وتوقعاتهم فيما يتعلق بالنواحي المادية المنظورة Tangibles في العينتين ، إلا أن الفارق يبدو إيجابيا بالنسبة للعينة الكويتية وسلبيا بالنسبة للعينة المصرية. ويعكس هذا الجانب حقيقة تفوق المؤسسة الكويتية في توفير متطلبات البيئة المادية للخدمة من قاعات وتقنيات تدريبية وبروشورات وخدمات معاونة ، مقارنة بالمؤسسة المصرية. كما يظهر هذا الجانب اتساق الآراء في كل عينة بشأن مستوى جودة هذا الجانب، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييماتهم له.

● تشير البيانات الواردة بالجداول (١، ٢، ٣) بصفة عامة إلى أن توقعات المتدربين لأبعاد جودة الخدمة التدريبية تفوق الأداء الفعلي لها، وهو مايعكس المعجز النسبي للإدارة في هذه المؤسسات عن مقابلة توقعات الفئات المستهدفة بالخدمات التدريبية التي تقدمها.

● تمثل أبعاد الجودة الخاصة بالإعتمادية والضمان أهم جوانب الخدمة التي تتسع فيها الفجوة بين التوقعات والأداء بصفة عامة، وبالتالي تمثل أهم مجالات أو الجوانب التي يجب التركيز عليها لتحسين جودة الخدمة التدريبية في المؤسسات الخاضعة للدراسة.

● يختلف حجم الفجوة، ومن ثم خطورتها ، من مؤسسة تدريبية لأخرى، الأمر الذي يعكس إختلاف مستويات التوقعات بالنسبة للخدمة أو الإدراكات فيما يتعلق بالأداء الفعلي لها. وعلى وجه التحديد، فإنه على الرغم من وجود فجوة سلبية بالنسبة لكلا المؤسستين إلا أن حجم الفجوة ينخفض بشكل ملموس بالنسبة للمؤسسة الكويتية مقارنة بالمؤسسة المصرية.

جدول رقم (١)
نتائج مقياس الفجوة لجودة الخدمة التدريبية
(العينة الإجمالية)

الخصائص (١)		الدرجة المتوقعة		النتائج الفعلية
المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	
				Tangibles (١) الملموسة
	(٨٦)	٥٨٣	٤٩٧	- التصميم والتنظيم الداخلي.
	(٨٠)	٥٩١	٥١١	- مساحة القاعات وجودة الأثاث.
	(١٩٠)	٦٧٨	٤٨٨	- حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية.
	(٦١)	٥٢٤	٤٦٣	- جاذبية البروشورات والمواد التدريبية.
	(١٢٠)	٦١٨	٤٩٨	- اتساق التسهيلات وطبيعة النشاط.
	(٨٤)	٥٩٧	٥١٣	- مظهر العاملين.
	(١٨٢)	٥٨٣	٤٠١	- خدمات الطعام والشراب.
(١١٤)	(١٠٦)	٦٠٢	٤٩٦	- توافر اللوحات الإرشادية.
				Reliability (٢) الاعتمادية
	(٣٠٢)	٦٧٨	٣٧٦	- الصدق في المعلومات المقدمة.
	(٢٧٦)	٦٦٧	٣٩١	- الالتزام بالوعود المحددة.
	(١٣٣)	٦٢١	٤٨٨	- الثقة في مقدم الخدمة.
*	(٢٢٦)	٦٦٤	٤٣٨	- تقديم الخدمة في الوقت المناسب.
(٢١٦)	(١٤١)	٦٤٣	٥٠٢	- دقة السجلات والملفات.
				Responsiveness (٣) الاستجابة
	(١٤٣)	٦١٨	٤٧٥	- الاستجابة الفورية لاحتياجات المتدربين.
	(١٥٠)	٥٩٢	٤٤٢	- الحرص على حل المشكلات.
	(٧٤)	٥٦٣	٤٨٩	- المرونة والاستعداد للمعاونة عند الحاجة.
	(١٠٣)	٦٠٨	٥٠٥	- التعريف بالتغيرات في الخدمة.
	(٤٩)	٥١٧	٤٦٨	- سهولة الوصول إلى موقع الخدمة.
	(٢٣١)	٥٥٨	٣٢٧	- توافر أماكن انتظار السيارات.
	(١٣٧)	٥٣٣	٣٩٦	- ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.
**	(١٢١)	٥٦١	٤٧٧	- تواجد المسؤولين أثناء تقديم الخدمة.

تابع جدول رقم (١)

				Assurance الضمان (٤)
	(١٣٩)	٦٥٨	٥١٩	- الثقة في المؤسسة والبرامج المقدمه.
	(١٧٤)	٦٧٧	٥٠٣	- المعرفة والخبرة لدى المدربين.
	(٢٢٥)	٦٦٥	٤٤٠	- حدائه وملاءمة أساليب التدريب.
	(١٧١)	٦٨٠	٥٠٩	- الشعور بالأمان في التعامل مع المؤسسة.
*	(١٠١)	٦٩٠	٥٨٩	- كفاءة العاملين بالمؤسسة.
(١٩٢)	(٣٥١)	٦٧٨	٣٢٧	- واقعية المادة التدريبية.
				Courtesy التعاطف/الملاحظة (٥)
	(١٦١)	٦٧٤	٥١٣	- الاهتمام الشخصي بالمتدربين.
	(١٧٥)	٥٩٤	٤١٩	- التعاطف عند مواجهة المشكلات.
	(٧٧)	٥٦٤	٤٨٧	- الشعور بروح الود والصدقة.
**	(١١٩)	٥٢٣	٤٥٧	- العناية بمصلحة المتدرب.

* مستوى معنوية ١ % وفقا لاختبار ويلكوسن.

** مستوى معنوية ٥ % وفقا لاختبار ويلكوسن.

● قد يرجع التفاوت في التوقعات أو الإدراكات لجودة الخدمة التدريبية بين المتدربين في النوعين من المؤسسات إلى إختلاف الأهمية النسبية لمجال الجودة نتيجة إختلاف بيئة المنظمة وكثافة النشاط التدريسي الذي يتعرض له المتدرب. على سبيل المثال ، قد يرجع ارتفاع توقعات المتدرب الكويتي لمستويات جودة الخدمة التدريبية إلى كثافة تعرضه لهذه الخدمة وتكرار معاشته لها. وعليه، فإنه في المقابل ، من المتوقع أن تزداد حساسية نفس المتدرب للأداء التدريسي قياسا على نظيره في المؤسسة المصرية، إلا أن ذلك لم يبرز في نتائج الدراسة ربما لأن الممارسات التدريبية لدى المؤسسات الكويتية تتميز بشدة المنافسة والرغبة المستمرة في التطوير الأمر الذي انعكس نسبيا على تقييمات المتدربين في هذه المؤسسات لجوانب الخدمة التدريبية.

● تختلف درجة مساهمة المكونات الفرعية لأبعاد الجودة في تحديد مقدار الفجوة الخاصة بكل بعد، وبالتالي النظره إليها باعتبارها أسباب محتملة لضعف تقييمات الجودة لهذا الجانب من عدمه، وذلك على مستوى التحليل العام أو بالنسبة لكل

جدول رقم (٣)
نتائج مقياس الفجوة لجودة الخدمة التدريبية (العينة المصرية)

المتغير	البيانات		النتيجة	الشرح
	المتوسط	الانحراف المعياري		
				Tangibles (١) الملموسة
	(٩١)	٥٠٩	٤١٨	- التصميم والتنظيم الداخلي.
	(٦٩)	٥١٣	٤٤٤	- مساحة القاعات وجودة الأثاث.
	(١٦٤)	٦١١	٤٤٧	- حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية.
	(١٤٢)	٥٩٣	٤٥١	- جاذبية البروشورات والمواد التدريبية.
	(٩٩)	٥٧٣	٤٧٤	- اتساق التسهيلات وطبيعة النشاط.
	(٩٧)	٥٦٥	٤٦٨	- مظهر العاملين.
	(١٦٩)	٥٢٤	٣٥٥	- خدمات الطعام والشراب.
(١١٩)	(١١٧)	٥٨١	٤٦٤	- توافر اللوحات الإرشادية.
				Reliability (٢) الاعتمادية
	(٣٤٩)	٦٨٩	٣٤١	- الصدق في المعلومات المقدمة.
	(٣٠١)	٦٧٤	٣٧٣	- الالتزام بالوعود المحددة.
	(١٩٩)	٦١١	٤١٢	- الثقة في مقدم الخدمة.
**	(٢٤٩)	٦٦١	٤١٢	- تقديم الخدمة في الوقت المناسب.
(٢٤٦)	(١٣٢)	٦٣٠	٤٩٨	- دقة السجلات والملفات.
				Responsiveness (٣) الإستجابة
	(١٦١)	٥٩٧	٤٣٦	- الاستجابة الفورية لاحتياجات المتدربين.
	(١٦٦)	٥٣٤	٣٦٨	- الحرص على حل المشكلات.
	(١١٨)	٥٤١	٤٢٣	- المرونة والاستعداد للمعاونة عند الحاجة.
	(١٠٨)	٦٠٦	٤٩٨	- التعريف بالتغيرات في الخدمة.
	(١٥٢)	٥٣٤	٣٨٢	- توافر أماكن انتظار السيارات.
*	(١٦١)	٥٤٥	٣٨٤	- ملائمة أوقات تقديم الخدمة.
(١٣٧)	(٩٤)	٥٥٩	٤٦٥	- تواجد المسؤولين أثناء تقديم الخدمة.

تابع جدول رقم (٣)

				(٤) الضمان Assurance
	(١٣٨)	٦٤٩	٥١١	- الثقة في المؤسسة والبرامج المقدمه.
	(١٥٥)	٦٦٥	٥١٠	- المعرفة والخبرة لدى المدربين.
	(٢٥٥)	٦٥٨	٤٠٢	- حدائه وملاءمة أساليب التدريب.
	(١٦٩)	٦٦٨	٤٩٩	- الشعور بالأمان في التعامل مع المؤسسة.
**	(١٥١)	٦٧٤	٥٢٣	- كفاءة العاملين بالمؤسسة.
(٢٠١)	(٢٣٢)	٦٣١	٢٩٩	- واقعية المادة التدريبية.
				(٥) التعاطف/الملاحظة Courtesy
	(١٦٤)	٦٧٥	٥١١	- الاهتمام الشخصي بالمتدربين.
	(١٧٨)	٦١٩	٤١١	- التعاطف عند مواجهة المشكلات.
	(٩٦)	٥٦١	٤٦٥	- الشعور بروح الود والصدقة.
*	(١٠٩)	٥٣٤	٤٢٥	- العناية بمصلحة المتدرب.
(١٣٦)				

* مستوى معنوية ١ / وفقا لاختبار ويلكوكسن.

** مستوى معنوية ٥ / وفقا لاختبار ويلكوكسن.

٢/٩ - تفسير التباين في الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية

يهتم هذا الجزء من الدراسة بالتحقق من قدرة مقياس التوقعات/الإدراكات في تفسير التباين في الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية من جانب المستهدفين بهذه الخدمة، وكذلك تحديد الأهمية النسبية لمحددات هذه الجودة. ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد والذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (٤) والتي يستدل منها على مايلي :

● نجاح مقياس التوقعات/الإدراكات في تفسير نحو ٦٧ ٪ من التباين الإجمالي في إدراك المتدربين للجودة الكلية للخدمة التدريبية، وذلك عند مستوى معنوية يفوق ١٪، ويعنى ذلك رفض فرض العدم الثانى وتأييد الفرض البديل . وتعكس هذه النتيجة فاعلية مقياس الفجوة في قياس وتقييم جودة الخدمة التدريبية كما يدركها

جدول رقم (٤)

المحددات الرئيسية للجودة الكلية المدركة للخدمة التدريسية

(مخرجات أسلوب تحليل الانحدار المتعدد)

معامل التحديد	الارتباط	القيمة الاحصائية (F)	التفسير
ر٥٧	ر٧٤	*ر٥٦	١ - المعرفة والخبرة لدى المدرسين.
ر٥٤	ر٧١	**ر٥١	٢ - حداثة وملاءمة أساليب التدريب.
ر٥٢	ر٦٩	*ر٤٧	٣ - واقعية المادة والبرامج المقدمة.
ر٥١	ر٥٧	**ر٤٢	٤ - الثقة في المؤسسة والبرامج المقدمة.
ر٥١	ر٥٦	**ر٤١	٥ - ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.
ر٤٨	ر٥٤	**ر٣٩	٦ - الاهتمام الشخصي بالمدرسين.
ر٤٢	ر٥٣	**ر٣٣	٧ - مساحة القاعات وجودة التآثيث.
ر٣٧	ر٥٣	*ر٣٧	٨ - الصدق في المعلومات المقدمة.
ر٣١	ر٤٩	**ر٢٤	٩ - الاستجابة الفورية لاحتياجات التدريب.
ر٣٠	ر٤٧	*ر١٨	١٠ - حداثة الأجهزة والتقنيات التدريسية.
		ر٧٩ ر٦٥ ١٨ر٤٢ (٢١ ، ٤٢٠) ر٠٠١	- معامل الارتباط المتعدد - معامل التحديد - قيمة F المحسوبة/درجات الحرية - مستوى الدلالة الاحصائية للعلاقات الاجمالية في النموذج.
(١) تمثل المتغيرات الأكثر دلالة في تفسير التباين في الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريسية. * مستوى دلالة إحصائية يفوق ١ %. ** مستوى دلالة إحصائية يفوق ٥ %.			

المشاركين في البرامج التدريسية المختلفة. إضافة إلى ذلك ، تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (٤) إلى أن أبعاد ومتغيرات هذا المقياس، مأخوذة بصورة إجمالية، تتمتع بعلاقة إيجابية قوية بالجودة الكلية المدركة للخدمة التدريسية، حيث بلغ معامل الارتباط ر٧٩.

● من بين الواحد والثلاثون متغيراً والتي تضمنها مقياس توقعات/إدراكات المتدربين، برز عشرة متغيرات فقط يتمتعون بصورة منفردة بقدرة أعلى في تفسير التباين بدرجة جوهرية في الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية المقدمة من المؤسسات الخاضعة للدراسة. ومن وجهة النظر الإدارية، فإن هذه النتيجة تعنى أن أى إستراتيجية لتحسين جودة الخدمة التدريبية يجب أن تستند بصفة أساسية إلى هذه المتغيرات التي يمكن النظر إليها كمحددات رئيسية لهذه الجودة.

● تختلف القدرة النسبية لهذه المحددات في تفسير التباين في الجودة الكلية المدركة للخدمة التدريبية، حيث تتضمن قائمة الصدارة في هذه المحددات كل من:

- المعرفة والخبرة لدى المدربين.

- حداثة وملاءمة أساليب التدريب.

- واقعية المادة التدريبية.

- الثقة في المؤسسة والبرامج المقدمة.

- ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.

في المقابل، تشمل المجموعة الثانية من المحددات والتي تمتلك قدرة أقل نسبياً في تفسير التباين في الجودة الكلية المدركة لنفس الخدمة كل من:

- الإهتمام الشخصي بالمتدربين.

- مساحة القاعات وجودة التآثيث.

- الصدق في المعلومات المقدمة.

- الإستجابة الفورية لإحتياجات المتدربين.

- حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية.

● تؤكد النتائج المتضمنة في الجدول رقم (٤) أخيراً، مدى أهمية تلك المحددات العشرة في تصميم وتنفيذ وتقييم برامج جودة الخدمة التدريبية، كما تظهر الحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار الأولوية التي تحتلها هذه المحددات عند المفاضلة فيما بينها أو التعرف على وزنها النسبي كمدخل لتحسين جودة هذه الخدمة.

٣/٩ - العلاقة بين جودة الخدمة التدريبية والشعور برضاء المشاركين فيها .

أمكن التحقق من نوع وقوة العلاقة بين جودة الخدمة التدريبية التي سبق التوصل

إليها وفقاً لمقياس التوقعات/الآداء وبين رضاء المعلمين لهذه الخدمة في المراتب التدريبية الخاضعة للدراسة عن طريق تطبيق نموذج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، والذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (٥). ويستدل من النتائج الواردة بالجدول مايلي :

● توجد علاقة إيجابية قوية بين محددات جودة الخدمة التدريبية (معامل الارتباط ٧٦ر) مأخوذة بصورة إجمالية، وبين رضاء للتدريين المستهدفين بهذه الخدمة، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية جوهرية وفقاً لاختبار F عند مستوى معنوية يفوق ١٪ . ويعنى ذلك رفض فرض العدم الثالث وقبول الفرض البديل.

● ساهمت محددات الجودة مأخوذة بصفة إجمالية في تفسير نسبة مرتفعة نسبياً من التباين الاجمالي في مستويات رضاء المتدريين عن البرامج المقدمة في المؤسسات موضع الدراسة (٦٣ ٪).

● يتمتع سبعة فقط من المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية التي شملها نموذج التحليل بعلاقة إيجابية جوهرية مع رضاء المشاركة عن هذه الخدمة مأخوذة بصفة فردية.

● تتفاوت الأهمية النسبية لمحددات الجودة من حيث إرتباطها بالشعور بالرضا عن الخدمة، حيث يأتي في مقدمة هذه المحددات كل من :

- واقعية المادة التدريبية.
- مستويات المعرفة والخبرة لدى المدريين.
- حدائه وملاءمة أساليب التدريب.

في المقابل، أظهرت نتائج التحليل وجود بعض محددات الجودة التي تتمتع بتأثير أقل نسبياً في تحقيق الشعور بالرضا عن الخدمة التدريبية وهي :

- الإهتمام الشخصي بالتدريين.
- الاستجابة لاحتياجات المتدريين.
- حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية.
- ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.

جدول رقم (٥)

نوع وقوة العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية
ورضاء المتدربين عن هذه الخدمة

المتغير	المتغير	العلاقة
٧٢	*ر٥١	- واقعية المادة التدريبية.
٦٩	*ر٤٩	- المعرفة والخبرة لدى المدربين.
٦٧	**ر٤٩	- حداثة وملاءمة أساليب التدريب.
٦٧	**ر٤٧	- الاهتمام الشخصي بالمتدربين.
٦١	**ر٤٥	- الاستجابة لاحتياجات المتدربين.
٥٨	*ر٣٦	- حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية.
٥٣	**ر٣١	- ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.
-	-	- الثقة في المؤسسة والبرامج المقدمة.
-	-	- مساحة القاعات وجودة التاثيث.
-	-	- الصدق في المعلومات المقدمة.
٧٦	٦٣	● معامل الارتباط المتعدد.
١٥٣١	(٤٢٥، ٢٥)	● معامل التحديد .
٠٠١		● قيمة ف المحسوبة/درجات الحرية.
		● مستوى الدلالة الإحصائية
(١) تمثل المتغيرات الأكثر دلالة في التأثير على الرضاء.		
* مستوى معنوية يفوق ١ %.		
** مستوى معنوية يفوق ٥ %.		

● من المنظور الإداري ، فإن هذه النتائج تمنى أن تحتل الأبعاد التي تضمنتها المجموعة الأولى مكان الصدارة عند تبني الإدارة استراتيجيات لتدعيم الرضاء، ومن ثم تحسين الأداء.

٤/٩ - العلاقة بين جودة الخدمة التدريبية والأداء الوظيفي

من الدوافع القوية لإهتمام الباحثين والممارسين بموضوع جودة الخدمة، توافر

المديد من المؤشرات التي تعكس وجود علاقة إيجابية بين مستوى الجودة من ناحية ومعدلات الأداء الوظيفي في المجالات المختلفة من ناحية أخرى (Baum 1990, Blackiston 1998). علاوة على ذلك، فإنه يوجد اتفاق على أن الهدف النهائي لتحسين جودة الخدمة من خلال تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة وتمكين العاملين Empowerment هو زيادة الأداء الوظيفي ومن ثم تطوير الأداء المؤسسي.

وإنطلاقاً من هذه الاعتبارات كان من الضروري، وكمرحلة أخيرة في الدراسة، محاولة استكشاف طبيعة وقوة العلاقة الإجمالية بين محددات جودة الخدمة التدريبية من ناحية والأداء الوظيفي من ناحية أخرى، ومعرفة أي هذه المحددات يمتلك تأثيراً أقوى على الأداء في حالة وجود هذه العلاقة. ولتحقيق ذلك الهدف قام الباحثان مرة أخرى بتطبيق نموذج الانحدار والارتباط المتعدد والذي كشفت نتائجه عما يلي (أنظر الجدول رقم ٦) :

● وجود علاقة إيجابية قوية بين محددات جودة الخدمة التدريبية (معامل الارتباط ٦٩ر) وبين الأداء الوظيفي، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية جوهرية وفقاً لاختبار F عند مستوى معنوية يفوق ١ ٪، وبناء على ذلك تقرر رفض فرض العدم الرابع وقبول الفرض البديل.

● يعني ماسبق أن محددات جودة الخدمة التدريبية لاتمثل فقط عناصر حاكمة في تحديد مستوى رضا المتدربين، ولكن كذلك في تحديد مستوى الأداء الوظيفي. وهي نتيجة لها دلالتها الإدارية القوية، حيث تعد أحد القرائن التي تستند إليها الإدارة في إثبات أهمية التدريب ودوره كسلاح تنافسي في منظمة القرن الحادي والعشرين.

● عند أخذ محددات جودة الخدمة التدريبية الرئيسية التي سبق التوصل إليها بصفة منفردة، فإنه يبدو أن هناك ثمانية منها يتمتعون بعلاقة إيجابية بمستوى الأداء الوظيفي، وهو مايعنى أن أي محاولة لتدعيم أثر التدريب في علاقته بالأداء الوظيفي يجب أن يستند في المقام الأول على هذه المحددات.

جدول رقم (٦)

العلاقة بين محددات جودة الخدمة التدريبية والأداء الوظيفي

محددات الإحصائية	محددات الأبحاث	العلاقة
٧١ر	*٤٩ر	١ - واقعية المادة التدريبية .
٧١ر	*٤٦ر	٢ - حداثة وملاءمة أساليب التدريب .
٦٨ر	**٤١ر	٣ - حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية .
٥٧ر	**٣٨ر	٤ - تقديم الخدمة في الوقت المناسب .
٥٥ر	*٣٢ر	٥ - المعرفة والخبرة لدى المدربين .
٥٢ر	**٢٧ر	٦ - الاهتمام الشخصي بالمتدربي .
٤٨ر	*١٩ر	٧ - العناية بمصلحة المتدرب .
٣٧ر	*١٧ر	٨ - الاستجابة الفورية لاحتياجات المتدرب .
	٦٩ر	- معامل الارتباط المتعدد .
	٥٨ر	- معامل التحديد .
	٣١٩ ، ٢٠	- درجات الحرية .
	٠٠١ر	- مستوى الدلالة الإحصائية
(١) تمثل المتغيرات الأكثر دلالة في التأثير على الرضاء .		
* مستوى معنوية يفوق ١ % .		
** مستوى معنوية يفوق ٥ % .		

● تختلف الأهمية النسبية لمحددات الجودة في تأثيرها على الأداء الوظيفي، حيث احتلت مكان الصدارة كل من : واقعية المادة التدريبية، حداثة وملاءمة أساليب التدريب، حداثة الأجهزة والتقنيات التدريبية. بينما يأتي في المرتبة الثانية محددات جودة الخدمة التدريبية الخاصة بتقديم الخدمة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى المعرفة والخبرة لدى المدربين. وأخيراً ، وفي المرتبة الثالثة، تبرز أهمية محددات الخدمة الخاصة بالاهتمام الشخصي بالمتدربين ، العناية بمصلحة المتدرب، الاستجابة الفورية لاحتياجات المتدرب باعتبارها عوامل مؤثرة على الأداء الوظيفي.

- يستخلص من النتائج الواردة بالجدول رقم (٦) وجود مجموعتين من معدلات الجودة يمتلكان التأثير على الأداء الوظيفي إحداهما فنية وتشمل العوامل الخاصة بالمادة التدريبية وأساليب التدريب والتقييم المستعملة بالإضافة إلى مهارات المدربين. أما المجموعة الثانية فيمكن أن يطلق عليها المحددات الشخصية والسلوكية وتشمل العوامل الخاصة بالاهتمام الشخصي بالتدربين ، العناية بمصلحة المتدرب، تقديم الخدمة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى الاستجابة الفورية لاحتياجات المتدرب.

١٠- مقترحات تحسين جودة الخدمة التدريبية

- يتناول الجزء الأخير من الدراسة أفكار ومقترحات المشاركين في البرامج التدريبية المختلفة بشأن كيفية الارتقاء بجودة الخدمة التدريبية وبالتالي تدعيم دوره في تحقيق مستويات مرتفعة من الرضاء والأداء الوظيفي، ويمكن استعراض هذه المقترحات وفقا لعدد التكرارات على النحو التالي :
- التحليل الجيد للاحتياجات التدريبية والارتكاز إليها في المقام الأول عند تصميم البرامج التدريبية.
- التركيز على الحالات والمضاي المباشرة من واقع عمل المتدربين، حتي يسهل الربط بين المعارف والخبرات المكتسبة من جهة والسلوك والأداء الوظيفي من جهة أخرى.
- أهمية متابعة نتائج التدريب والتعرف على مدى مساهمته في تطوير الأداء الفعلي، وعدم الاقتصار على تقييم رد فعل المتدربين فقط.
- اختيار المدربين الذين يجمعون بين المعرفة الأكاديمية والخبرة العملية، والقدرة على إدارة عمليات الإتصال مع المشاركين.
- الترويج في موضوعات البرامج التدريبية بحيث تغطي غالبية الاحتياجات، وتساعد بالتالي في تنمية كافة القدرات اللازمة لضمان الأداء الجيد للوظيفة.
- التحديث والتطوير المستمرين في البرامج التدريبية حتى تتوافق مع المستجدات في بيئة العمل، وتدعم من جهود المنظمة في تحسين قدراتها التنافسية والحفاظ على مستويات الأداء المتميزة.

- تحديد وتطوير أساليب وتقنيات التدريب بحيث يكون موجهاً بالمشاركة أو التفاعل من ناحية ومرتبطة بالنتائج أو الأداء من ناحية أخرى.
- الاهتمام بحسن معاملة المتدربين والاستجابة لمقترحاتهم وأرائهم بشأن تصميم البرامج أو تنفيذها أو تطويرها.

١١- دلالات الدراسة

على الرغم من تعاظم الدور الذي تؤديه أجهزة تنمية الموارد البشرية في تدعيم القدرة التنافسية للمنظمة وتعزيز الفعالية لأنشطتها وعملياتها ، إلا أنه لا توجد دلائل مادية قوية يتفق عليها الباحثون لتبرير الاستثمار في هذه النوعية من الأنشطة. وبعد مدخل جودة الخدمة وعلاقته المفترضه بين كل من رضا العاملين وانتاجيتهم أحد البدائل التي تطرقت إليها جهود الباحثين في الأونة الأخيرة في التعرف على مساهمات أنشطة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية. وقد توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من النتائج الحيوية ذات الدلالة الهامة للإدارة والتي يمكن الاسترشاد بها في جهودها لتحسين جودة الخدمة التدريبية وبالتالي مستويات أدائها السوقية والمالية، ومن أبرز هذه الدلالات مايلي :

١/١١ - تفاوت مستويات الجودة المدركة للخدمة التدريبية وتوقعات المتدربين لها من مؤسسة لأخرى ومن بلد لأخر، الأمر الذي يعكس أثر بيئة تقديم الخدمة في تحديد مستويات فعاليتها، ومن ثم فرص مساهماتها في تحقيق الأهداف التنظيمية.

٢/١١ - على الرغم من أن نتائج الدراسة قد أظهرت أن بعض جوانب الخدمة التدريبية - خاصة بالنسبة للمؤسسة الكويتية - تتصف بمستوى مقبول من الجودة، إلا أن التحليل المتعمق لأبعاد وعناصر هذه الجودة كشف عن وجود العديد من مواطن الضعف والتي تحتاج إلى جهود مخططة لمعالجتها، ومن ثم الارتقاء بمستوى الجودة الكلية المدركة لمثل هذه الخدمات. واسترشاداً بنتائج الدراسة الحالية يمكن للمؤسسات موضع الدراسة أن تعيد تصميم سياساتها وخططها الحالية لتكون موجهة إلى تحسين الجودة الكلية لخدماتها التدريبية، وذلك من خلال التركيز على النواحي التالية :

- تنمية شعور المتدربين بالثقة في المؤسسة التدريبية وإمكانية الاعتماد عليها، وذلك من خلال الإتساق في مستوى الخدمة والصدق في المعلومات المقدمة بشأن موضوعات البرامج وأهميتها ونوعية المهارات التي يمكن إكتسابها، بالإضافة إلى تقديم الخدمة في الوقت الملائم للمتدربين والذي يمكنهم من تحقيق الاستفادة الفعالة من البرامج المقدمة.
- تصميم الخدمة التدريبية وتنفيذها بالطريقة التي تعمق الإحساس بالضمان وتولد الولاء والإنتماء للمؤسسة التدريبية وذلك من خلال :
 - استخدام المدربين ذوى الخبرات المميزة والكفاءات المتخصصة، والذين يمتلكون المقدرة على تحقيق أداء يفوق توقعات المشاركين في البرامج المختلفة.
 - حداثة المادة التدريبية وتوافقها مع التطورات والمستجدات في موضوع البرنامج.
 - واقعية المادة التدريبية بحيث تتوافق مع الحاجة الفعلية للمتدرب وتتعامل مع متطلبات الأداء الجيد للوظيفة التي يشغلها أو من المتوقع أن تسند إليه.
 - الحرص على استقطاب أفضل الكفاءات للعمل في مجال إدارة النشاط التدريبى، مع الاهتمام بتنمية مهاراتهم الفنية والسلوكية وزيادة الدافعية لديهم لتحقيق مستويات من الأداء المتميز.
- تدعيم سلوكيات الاستجابة والتعامل الإيجابي مع المواقف التي يتعرض لها المتدربون قبل وأثناء تقديم الخدمة، ومن أمثله هذه السلوكيات مايلى :
 - الحرص على حل المشكلات التي قد يتعرض لها المشارك أثناء تقديم البرنامج.
 - الاستجابة الفورية لاحتياجات المتدربين والتي قد تتعلق بوجهات النظر في تصميم البرنامج أو أساليب تنفيذه أو ملاءمة الخدمات المعاونة مثل المكان أو التهوية أو الإضاءة أو خدمات الطعام .. الخ.
 - التعريف بالتغيرات التي قد تطرأ علي الخدمة والتي تتعلق بموعد تقديم البرنامج أو مكان تنفيذه أو أية تعديلات أخرى مرتبطة به.
 - توفير أماكن لانتظار السيارات أو الإشارة إلى الأماكن البديلة التي يمكن للمشارك التوجه إليها ، والاستناد إلى هذا الجانب عند المفاضلة بين المواقع المختلفة لتقديم الخدمة التدريبية.

● ضرورة تواجد بعض المسئولين عن أجهزة تقديم الخدمة التدريبية، أثناء تنفيذ البرنامج للرد على استفسارات المشاركين أو التصدى للمشكلات التي قد تعترضهم أو لتسهيل حصولهم على الخدمة اللائقة.

■ توفير مستويات مرتفعة من سلوكيات التعاطف والملاطفة مع المتدربين وذلك من خلال إظهار الاهتمام الشخصي بالمتدرب، ووضع احتياجاته ورغباته في مقدمه اهتمامات إدارة المؤسسة، وتنمية الشعور بالانف وروح الود والصدقه، إضافة إلى إظهار مشاعر التأييد والفهم والمؤازرة عند مواجهته لمشكلات محده قبل أو أثناء تقديم الخدمة.

٣/١١ - في ضوء ما اسفرت عنه الدراسة من وجود عشرة متغيرات يمكن اعتبارها المحددات الرئيسية لجودة الخدمة التدريبية، فإن هذه المتغيرات يجب أن تمثل محاور الارتكاز عند رسم الاستراتيجية الخاصة بتحسين جودة الخدمة التدريبية، ومن أبرز هذه المتغيرات :

● المعرفة والخبرة لدى المديرين.

● حداثة وملاءمة أساليب التدريب.

● واقعية المادة التدريبية.

● الثقة في المؤسسة التدريبية.

● ملاءمة أوقات تقديم الخدمة.

٤/١١ - تلعب محددات جودة الخدمة دوراً مميزاً في التأثير ليس فقط على رضا المتدربين عنها، بل كذلك على أدائهم الوظيفي، ومن ثم الأداء المؤسسي بالضرورة. وتكمن دلالة هذه النتيجة في حقيقة القول بأن هذه المحددات يجب النظر إليها باعتبارها أحد المصادر القوية لتحقيق النجاح لاستراتيجياتها التنافسية التي تستند إلى العنصر البشري كركيزه أساسية.

٥/١١ - أهمية الحاجة إلى اجراء البحوث والدراسات لاستكشاف توقعات المتدربين وإدراكاتهم للأداء الفعلي للخدمة، واستخدام نتائج هذه البحوث في التطوير المستمر لجودة الخدمة التدريبية.

المراجع

أولاً، المراجع العربية

- إدريس ، ثابت والمرسى، جمال (١٩٩٣)، « قياس جودة الخدمة وتحليل العلاقة بينها وبين كل من الشعور بالرضا والميل للشراء : مدخل منهجي تطبيقي » ، مجله التجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا، العدد الأول ، ١٤٧ - ١٩٦ .
- إدريس ، ثابت والمرسى، جمال (١٩٩٥) ، « جودة خدمة المعلومات الفنية وأثرها على رضا مندوبى البيع والأدائى البيئى : دراسة تطبيقية لمفاهيم ومقاييس جودة الخدمة والتسويق الداخلى » ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس .
- الشقاوى، عبد الرحمن والمهوس، ناصر (١٩٨٠). « أثر التدريب الإدارى فى الزيادة الإنتاجية فى المملكة العربية السعودية، ندوة الإنتاجية فى القطاع الحكومى ومعوقاتها ، الرياض : معهد الإدارة العامة .
- الطويل ، محمد عبد الرحمن (١٩٩٠). « التجربة الخليجية فى مجال التدريب الإدارى ومشكلاته » ، مجلة الإدارة العامة ، العدد ٦٥ ، الرياض : معهد الإدارة العامة .
- الفضلى ، فضل صباح (١٩٩٥)، « الجدوى الفعلية لبرامج التدريب والتنمية الإدارية فى دولة الكويت، الإدارى ، العدد ٦٢ ، مسقط : معهد الإدارة العامة .
- المرزوق ، عبد العزيز (١٩٩٩)، « أثر التدريب الإدارى على محددات السلوك الوظيفى، رسالة ماجستير، كلية التجارة - جامعة المنوفية .
- محمود، أحمد صبرى، (١٩٨٧)، « تقييم اثر التدريب فى المجال الوظيفى، الرياض، معهد الإدارة العامة .

ثانياً، المراجع الاجنبية

- ASTD, (1990) *Evaluation : A Tool For Improving HRD Quality*, Virginia ASTD.
- Babakus, E. and Mangold, G. (1992) "A Adapting the SERVQUAL Scale to Hospital Services" *Health Service Research*, Vol. 26, No. 6, pp. 676 - 686.
- Bassi, L. and Cheney, S. (1997), "Benchmarking the Best", *Training & Development*, November, pp. 60 - 64.
- Berry, L. et al. (1985), "The Service Quality is Buzzel", *Business Horizons*, Sept. Oct. pp. 35 - 43.
- Bolton, R. and Drew, J. (1991), "A Multistage Model of Service Quality and Value", *Journal of Consumer Research*, 17 (4) pp. 373 - 389.
- Brinkerhoff, R. (1991), *Achieving Results from Training*, Jossey - Bass, Publishers, Oxford.
- Brown, S. and Swartz, T. (1989), "A Gap Analysis of Professional Service Quality", *Journal of Marketing*, April, pp. 92 - 98.

- Chocheu, T. (1993), *Making Quality Happen : How Training Can Turn Strategy Into Real Improvement*, San Francisco : Jossey - Bass.
- Cocheu, T. (1992), "Training with Quality", *Training and Development*, May, pp. 23 - 32.
- Cocheu, T. (1989), "Training For Quality Improvement", *Training & Development Journal*, January, pp. 56 - 62.
- Cronin, J. and Taylor, S. (1992), "Measuring Service Quality", *Journal of Marketing*, 56, July : 55 - 58.
- Gavin, A. (1983), " Quality on the Line", *Harvard Business Review*, Sept. October, pp. 5 - 73.
- Katchigan, S. (1986), *Statistical Analysis*, New York : Radius Press.
- Lehtinen, U. and Lehtinen, J. (1982), *Service Quality*, Working Paper, Service Management Institute, Helsinki, Finland.
- Lewis, R. and Booms, B. (1983) *The Marketing Aspects of Service Quality*, American Marketing Association, Chicago.
- Oliva, T. et al. (1992), "A Conceptual Model For Developing Service Satisfaction Strategies", *Journal of Marketing*, 56, July, pp. 83 - 95.
- Parsurman, A. et al. (1985), A Conceptual Model of Service Quality and its Implications For Future Research, *Journal of Marketing*, 49, fall; 41 - 50.
- Phillips, J. (1991), *Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods*, London : Gulf Publishing Co.
- Philips, L. et al. (1983), "Product Quality, Cost Position, and Business Performance", *Journal of Marketing*, January, pp. 5 - 18.
- Picogna, J. (1993), *Total Quality Leadership : A Training Approach*, International Information Associates, Inc., N.Y.
- Rae, L. (1997) *How To Measure Training Effectiveness*, 3rd. ed., Gower.
- Samson, R. and Parker R. (1994), *Service Quality : The Gap in the Australian Consulting Industry*. *Industrial Journal of Quality*, 11 (7), pp. 60 - 76.
- Sasser, W. et al. (1978) *Management of Service Operations*, Allyn & Bacon, Boston.
- Smeltzer, L. and Kedia, B. (1987) " Training Needs of Quality Circles ", *Personnel*, August, pp. 51 - 55.
- Tse, D. and Wilton, P. (1988), "Models of Consumer Satisfaction Formation", *Journal of Marketing Research*, 25 (2), pp. 204 - 212.
- Tull, D. and Hawkins, D. (1993), *Marketing Research : Measurement and Method*, 6th ed., Macmillan Publishing Company, New York.
- Zeithaml, V. et al. (1990), *Delivering Quality Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York.

د.رضا محمد الخياط (دكتوراة فلسفة فى الإدارة العامة ، جامعة جنوب كاليفورنيا ، الولايات المتحدة ، ١٩٩١) ، رئيس التدريب ، معهد الدراسات المصرفية ، الكويت ، له إهتمامات بحثية فى مجالات إدارة وتقييم جودة التدريب ، والتنمية الإدارية ، والتطوير التنظيمى .

د.جمال الدين محمد المرسي ، دكتوراة فى التسويق الاستراتيجى ، جامعة استراتكلايد ، المملكة المتحدة . أستاذ إدارة الأعمال ووكيل كلية التجارة جامعة المنوفية . له إهتمامات بحثية فى مجالات الإدارة الاستراتيجية ، وتسويق الخدمات ، وإدارة الموارد البشرية .