

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

أ/ وائل يوسف أحمد المطوع
مدرب متخصص بكلية الدراسات التكنولوجية
الهيئة العامة للتدريب التطبيقي والتدريب

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الي تحديد دور فعالية التدريب كمتغير مستقل في تطبيق المنظمة الذكية كمتغير تابع . وقد جاءت نتائج الدراسة لثبوت أنه عند مستوي معنوية 0.05 وجود علاقة ارتباط بين فعالية التدريب وتحقيق التعلم المستمر بالمنظمة ، ووضحت الدراسة ايضاً وجود علاقة ارتباط وتأثير بين فعالية التدريب وبين تفهم البيئة بالمنظمة وذلك عند مستوي معنوي 0.05 ، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتدريب الدوري المستمر ، مع ضرورة توفير متطلباته من مدربين أكفاء وأدوات وأساليب تدريبية متقدمة وبيئة تدريبية مناسبة مع ضرورة تقييم البرنامج التدريبي وبيان أثره ومدى التقدم الذي حققه .

الكلمات الدالة :

التدريب : عُرف علي أنه عملية نظامية تهدف في الاساس لتطوير سلوك العاملين من خلال تنمية قدراتهم وتحسين مهاراتهم بما يحقق أهداف المنظمة حالياً ومستقبلاً (الهييتي ، 2003 ، 223)
وتتحقق الفاعلية التدريبية إذا ما توافر للتدريب أركانه الاساسية والمتمثلة في :

- برنامج تدريبي هادف
- مدرب كفاء
- أدوات واساليب تدريبية حديثة
- بيئة تدريبية جيدة ومواتية
- تقييم البرنامج التدريبي (هتهات ، 2015 ، 11)

المنظمة الذكية : وهي تلك التي تمتلك القدرة علي خلق وتوليد المعرفة واستثمارها في تحقيق غاياتها ، تعظيم قدراتها علي مواجهة التحديات البيئية والتكيف مع التغيرات باستخدام أدواتها ومقوماتها المادية والبشرية من راس مال فكري وتكنولوجيا معلومات وذلك من خلال نظام فعال يعتمد علي الوضوح والإفصاح المعلوماتي . (schmaninger,2009, 215)
أهدافها : أوضح (Clarke & clegg, 2000, 62) أهداف المنظمة الذكية في :

- تنمية قدرات العاملين
- تحديد الفجوة المعرفية لدي المنظمة في الفكر الإداري
- دعم البيئة التحتية للتنظيم
- المساهمة في زيادة الطلب علي المعلومات

خصائصها :

- 1- التعليم المستمر : وتشير إلي نقل الخبرات المستمر بين افراد التنظيم والنتائج عن التعامل اليومي والتفاعل الحادث نتيجة لتسيير الأعمال اليومي للمنظمة وما ينتج عنه من نقل الخبرات والمعارف والمهارات بين أعضاء التنظيم وبعضهم (Lee & Tsai, 2005, 327).
- 2- توليد البدائل الاستراتيجية : وتشير إلي إعداد المنظمة لعدد من السيناريوهات التي تمثل بدائل استراتيجية يمكن الارتكان إليها وقت الحاجة ووفقا لمتطلبات الأمور وسير الاحداث بما يسهم في النهاية في وصول المنظمة لغاياتها (Atos,2011, 54).
- 3- فهم البيئة : تشير إلي تعرف المنظمة وأدواتها وتفهمها للمعلومات التي ترد اليها من بيئتها المحيطة والتي من شأنها التأثير علي بيئتها الداخلية (wheelen & Manger,2010, 52)

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

The effectiveness of training and its role in the application of the smart organization

Abstract :

The study aimed to determine the role of training effectiveness as an independent variable in applying the smart organization as a dependent variable.

The results of the study came to prove at a significant level of 0.5 that there is a correlation between the effectiveness of training and the achievement of continuous learning in the organization, and the study also showed the existence of a correlation and influence between the effectiveness of training and the environment in the organization at a significant level of 0.5

The study recommended the need to pay attention to continuous periodic training, along with the necessity of providing its requirements of competent trainers, advanced training tools and methods, and an appropriate training environment, with the necessity of evaluating the training program and indicating its impact and the extent of progress it has achieved.

Key words

Training: It was defined as a systematic process aimed primarily at developing the behavior of employees by developing their capabilities and improving their skills in order to achieve the goals of the organization now and in the future (Al-Hiti, 2003, 223)

Training effectiveness is achieved if training has its basic pillars, which are :

- A meaningful training program
- A competent trainer
- Modern training tools and methods
- A good and favorable training environment
- Evaluation of the training program (Hathat, 2015, 11)

The smart organization : It is the one that possesses the ability to create and generate knowledge and invest it in achieving its goals, maximizing its capabilities, meeting environmental challenges and adapting to changes by using its tools and material and human components of intellectual capital and information technology through an effective system based on clarity and information disclosure. (Schmaninger (2009, 215)

Its objectives: (Clarke & clegg, 2000, 62) explained the objectives of the smart organization in:

- Staff development
- Identifying the knowledge gap of the organization in managerial thought
- Supporting the organization's infrastructure

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

- Contribute to increasing the demand for information

Its characteristics:

- 1- Continuous education: It refers to the continuous transfer of experiences among the members of the organization that results from the daily dealings and interactions that occur as a result of the daily conduct of the organization's business and the resulting transfer of experiences, knowledge and skills between the members of the organization and some of them (Lee & Tsai, 2005, 327).
- 2- Generating strategic alternatives: It refers to the organization's preparation of a number of scenarios that represent strategic alternatives that can be relied upon at the time of need and according to the requirements of matters and the course of events that ultimately contribute to the organization's reaching its goals (Atos, 2011, 54).
- 3- Understanding the environment: It refers to the organization's knowledge and understanding of the information it wants from its surrounding environment that would affect its internal environment (Wheelen & Manger, 2010, 52)

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

مقدمة :

في ظل متغيرات سريعة ومتلاحقة وما نجم عنها من تحولات اقتصادية وتغيرات بيئية ظهرت بوضوح في عالمية الاسواق وتقدم تكنولوجي هائل ، تكتلات واندماجات لمنظمات عملاقة ، السعي نحو تعظيم القدرات التنافسية للمنظمات ، فقد بات واضحاً إمتلاك المنظمات لعوامل نجاح داعمة اصبح مطلباً حتمياً لضمان البقاء والإستمرار والنمو (Eriksen, 2007,ix-20).

علي أن تتسم تلك العوامل بالذكاء والقدرة علي السبق والتفرد أي محاولة الوصول لنموذج أفضل لمنظمة ذكية قادرة علي المواكبة والتميز .

ومن هنا كان لا بد للمنظمة أن ترعي مقوماتها وقدراتها البشرية بما يضمن معه تجددتها وتغيرها المستمر في بيئة أعمال دائمة التغير والتجدد ..

إن الإهتمام بكيفيات التحول إلي منظمات ذكية يعد أمراً حيوياً خاصة في الادبيات الإدارية المعاصرة حتى أصبحت المنظمات تعنى بالبحث عن الممارسات التي تجعلها أكثر تميزاً وتفرداً ، لذا فإن التوجه نحو تطبيق المنظمة الذكية يعد نقلة نوعية ومحورية في هذا السياق (يودهان ، 2016 ، 11).

مثل هذا التحول يمنحها القدرة علي تحقيق المواءمة الناجحة بينها وبين معطيات بيئتها فضلا عن رقي مرتبتها بين منافسيها .

وتتجه المنظمات نحو استخدام الأدوات الحديثة والاساليب المعاصرة مثل الهندسة الإدارية ، المقارنات المرجعية ، النظام الآلي ، التمكين ، التدريب الفعال كأدوات فاعلة تعضد قدرات التنظيم وإمكاناته للوصول إلي نموذج المنظمة الذكية (موسي ، 2016 ، 3)،

ويعد التدريب أداة فاعلة يمكن للمنظمات من خلالها تحسين المستويات الكلية للأداء وتحقيق أهداف إبداعية وذلك من خلال استخدام اساليب متطورة وعناصر تدريب متميزة وتعظم القدرة علي التجديد والإبداع والإبتكار (السن ، 2005 ، 89).

وبذلك يعد التدريب خياراً استراتيجياً يمكن التنظيم من تلبية حاجات العمل ومواكبة التغير السريع المتلاحق وينمي قدرة المنظمة علي ملاحقة التغير باستخدام التطبيقات المستحدثة والأساليب المعاصرة مثل تطبيق المنظمة الذكية .

ان بروز المنظمة الذكية كمفهوم قد جاء كأستجابة لمجابهة التغيرات البيئية ، فالمنظمة الذكية تتضمن من الأنشطة مثل التخطيط ، المراجعة السنوية ، تطوير المزايا التنافسية ، وغيرها ما يمكن المنظمة من تعظيم قدرات المجابهة والتقدم (الخفاجي ، 2010 ، 68).

أهمية الدراسة :

تتضح أهمية الدراسة في الآتي :

1. تتناول الدراسة بعداً هاماً ومعاصراً خاصة فيما يتعلق بأدبيات التحول والتطور لدي المنظمات .
2. ان الدراسة تبرز أهمية التدريب كعنصر فاعل في بناء القدرات وتعظيم الإمكانيات البشرية بما يعظم من قدرة المنظمة علي المجابهة بل والنمو والتميز.
3. ان الدراسة تسعى نحو تكوين إطار مفاهيمي يلقي الضوء علي أهمية التدريب كمتغير فاعل كما قد يساعد المخططين والمنظمين ومتخذي القرار لا سيما فيما يتعلق بتطور المنظمات وتحولها .
4. تتضح أهمية الدراسة في كون عملية التدريب هي عملية مستمرة فالمورد البشري تنبع قيمته وأهميته فيما يملكه من معارف وقدرات ومهارات وهي مفردات دائمة التغير وفي حاجة مستمرة إلي التجديد والتحديث .
5. إبراز دور التدريب في تطوير الأداء الكلي للتنظيم وبما يحققه من استغلال امثل للموارد.
6. تعد الدراسة منطلقاً مناسباً لدراسات أخرى يمكن من خلالها تحديد متطلبات الفعالية التدريبية ، أي تحديد متطلبات التدريب الفاعل الذي يمنح المنظمة القدرة علي تعظيم مقوماتها وقدراتها البشرية .

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

7. تساعد الدراسة علي فتح مجالات أخرى للفعالية التدريبية بإمكانية ربطها بأدوات إدارية معاصرة ومستحدثة (كما هو الحال في تطبيق المنظمة الذكية في دراستنا محل البحث) ، والتي يمكن من خلالها تعضيد قدرات وإمكانات المنظمة في مواجهة التغيرات البيئية .
8. ترتبط أهمية الدراسة بأهمية التدريب كمتغير حيوي هام يمكن من خلاله إحداث طفرة نوعية ملموسة في تنافسية المنظمة كما تتبع أهمية الدراسة أيضا من أهمية التطبيق " المنظمة الذكية " بإعتباره وسيلة إدارية معاصرة من شأنها تعضيد قدرات التنظيم وتأهيله للمواكبة والتميز .
9. ترتبط أهمية الدراسة من استدامة التدريب بإعتباره مستمر مع التنظيم ، ومستديم ما بقيت المنظمة في تنافسيته وتكاملتها مع المنظمات الأخرى المكونه لبيئتها .
10. ايضاً تتضح أهمية الدراسة من التحديات الراهنة والتي يتضح فيها مدي الحاجة لتعظيم القدرات وتنمية مهارات المواجهة وإمكانات المجابهة والتصدي وايضاً تتضح أهمية الدراسة من التحديات الراهنة والتي يتضح فيها مدي الحاجة لتعظيم القدرات وتنمية مهارات المواجهة وإمكانات المجابهة والتصدي وإغتنام الفرص.

الدراسات السابقة :

- بالنسبة لفعالية التدريب :

1) دراسة (الزعبي، 2017) بعنوان : أثر استراتيجية إدارة التدريب في المنظمة الذكية : الدور الوسيط - التعلم الالكتروني : دراسة تطبيقية في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان .

هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر استراتيجية إدارة التدريب في المنظمات الذكية في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان – وتحديد دور التعلم الالكتروني (المتزامن وغير متزامن) ، وقد خلصت الدراسة إلي أن هناك أثر لإستمرارية إدارة التدريب علي المنظمات الذكية بأبعادها (التعلم المستمر ، فهم البيئة والتمكين) من خلال التعلم الالكتروني ببعديه (المتزامن وغير المتزامن) في الشركات محل الدراسة ، وقد أوصت الدراسة إلي التأكيد علي الإدارة العليا بالمنظمات موضوع البحث بالإهتمام بالتدريب وتوفير المعارف والعمل علي صقل المهارات بما يشجع العاملين علي المبادرة والإبداع والإبتكار .

2) دراسة (العاصي ، 2017) بعنوان : تصور مقترح لتطوير منظومة لتدريب الإداريين بجامعة قناة السويس في ضوء خبرات بعض الجامعات المتقدمة .

تهدف الدراسة إلي تطوير منظومة تدريب الإداريين بجامعة قناة السويس ، وتوصلت الدراسة إلي وجود صعوبات تواجه منظومة تدريب الإداريين منها تعدد الجهات المسؤولة عن تدريب الإداريين بالجامعة ومنها أيضاً التكرار والتداخل في موضوعات البرامج التدريبية وعدم وجود قاعدة بيانات خاصة بالإداريين الذين يحتاجوا للتدريب وقلة الإهتمام بقياس مردود التدريب فضلاً عن ضعف التزام المتدربين وقلة دافعيتهم لحضور البرامج التدريبية ، لذا اقترحت الدراسة بديل إصلاحي لتطوير منظومة التدريب وبديل الكتروني لتطوير عمل ادارة التدريب بجامعة قناة السويس .

3) دراسة (الزامل ، 2016) بعنوان : أثر استراتيجية التدريب علي أداء العاملين في المنظمات الصحية الحكومية : دراسة تطبيقية علي مستشفى الملك فهد العام بجدة .

هدفت الدراسة إلي التعرف علي استراتيجية التدريب المستخدمة لتدريب العاملين في مستشفى الملك فهد بالسعودية وأثرها علي رفع كفاءة العمل ، وقد خلصت الدراسة إلي أن استراتيجية التدريب المستخدمة لا تحقق أهدافها بسبب تدني كفاءة المدربين ، كما أن الوقت المخصص

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

للدورات لم يكن كافياً ، وقد أوصت الدراسة بضرورة إختيار مدربين أكفاء ، وعمل تحفيز مادي للمتدربين .

(4) دراسة (Harris and others, 2014) بعنوان : Do trainer style and learner orientation predict training outcomes?

هدفت الدراسة إلي التعرف عما إذا كان اسلوب التدريب المتبع بالمنظمة يحقق النتائج المتوقعه ، كما هدفت إلي تحديد القيمة المضافة لاسلوب المدرب ومدى حدوث رضا لدي المتدرب وقد توصلت الدراسة الي أن قدرة المدرب وايضاً تحديد المتدرب لإحتياجاته التدريبية الفعلية وأهدافه من التدريب لهما الدور الاساسي في تحقيق رضا المتدرب عن التدريب .

(5) دراسة (أبو عميرة ، 2014) بعنوان : أثر الإهتمام بإعداد قادة المستقبل علي فعالية التدريب الإداري .

هدفت الدراسة إلي التعرف علي الممارسات التي يمكن أن يتبعها القادة في مجال التدريب وتحديد أهم معوقات الفاعلية التدريبية وذلك للوصول إلي إطار متكامل لتطوير العملية التدريبية ، وقد اوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بالمحتوي التدريبي واختيار مدربين أكفاء فضلاً عن ضرورة وجود برامج تدريبية أكثر تخصصاً .

(6) دراسة (السعدون ، 2013) ، بعنوان : دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والإدعاء العام بمنطقة الرياض .

هدفت الدراسة إلي تحديد دور البرامج التدريبية التخصصية المقدمة للعاملين في هيئة التحقيق والأدعاء بالسعودية وتحديد مدى قدرة تلك البرامج علي تحسين أداء العاملين بالهيئة ، وقد أوضحت الدراسة أن تلك البرامج تسهم بالفعل في رفع قدرات ومهارات هؤلاء العاملين ولكن بدرجة قليلة ، كما أوضحت الدراسة أن تلك البرامج يعيها عدم المواكبة والتطور لذا فقد أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بتطوير تلك البرامج التدريبية وإعداد مدربين متخصصين والإهتمام بتطبيق التقييم طويل المدى للبرامج التدريبية المتخصصة المقدمة للعاملين.

(7) دراسة (Chen, 2013) بعنوان : Applying importance performance Analysisi for improving , marketing of Hospital management in Taiwan

هدفت الدراسة إلي تحديد آلية يمكن من خلالها أن تتمكن الإدارة من تقييم الأداء التدريبي وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف بالمنظمة ، وأيضا تحديد عوامل النجاح الداعمة والمعضدة للعملية التدريبية وقد خلصت الدراسة إلي ان هناك عناصر حاكمة من شأنها التأثير علي العملية التدريبية أهمها توفير التجهيز الآلي المناسب ، بيئة تدريبية مواتية ، برامج تدريب هادفة ، مدرب يمتلك التأهيل العلمي والقدرات التدريبية العملية فضلاً عن وجود متدربين لديهم الدافعية الكافية لإنجاح العملية التدريبية ، وقد إقترحت الدراسة ضرورة تنشيط العملية التسويقية اللازمة للبرنامج التدريبي ، فضلا عن ضرورة تحسين المحتوى التدريبي والخدمة التدريبية بصفة منتظمة .

(8) دراسة (cheng and waldenberger, 2013) بعنوان : Dose training affect individuals turnover intention ? Evidence from china

وتساءلت الدراسة عما إذا كان تدريب العاملين من شأنه التأثير علي معدل دوران العمل ومن ثم في قراراتهم بالاستمرار في العمل بالمنظمة ، كما تساءلت الدراسة هل توفير الإحتياجات التدريبية للعاملين في 8 شركات بالصين قد أثرت علي قراراتهم بالاستمرار بالعمل بالمنظمة ، وقد خلصت الدراسة إلي أن تلبية الإحتياجات التدريبية للعاملين في الشركات محل الدراسة

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

أدى إلي تخفيض نية العاملين بترك منظماتهم إلي منظمات أخرى خاصة تلك البرامج التدريبية المتخصصة .

(9) دراسة (Akhorshaideh, 2013) بعنوان : investigating factors which influence the quality of training programmers in public universities in Jordan

هدفت الدراسة إلي تحديد ورصد تلك العوامل المؤثرة علي جودة البرامج التدريبية بالجامعات في الأردن ، وقد خلصت الدراسة إلي أن هناك عدداً من العوامل التي من شأنها أن تضعف من تلك البرامج منها كيفية إختيار المتدرب ، تصميم البرنامج التدريبي ، طرق تقييم البرنامج التدريبي ، تحديد من هم المتدربين المستهدفين من البرنامج ، مدي مشاركة الأطراف الفاعلين في تصميم البرنامج التدريبي ، فضلاً عن تشابه البرامج التدريبية وتكرارها ، هذا بالإضافة لعدم الإهتمام بتدريب المدربين أو المسؤولين والمنسقين .

(10) دراسة (Gill, 2013) بعنوان : Evaluation of vocational training program from the trainees, perspective : An Empirical study

تقييم برامج التدريب المهني وقياس مدي فعالية البرنامج ، وقد تم استخدام نموذج Kirkpatrick لقياس الفعاليه ، وقد اوضحت النتائج أن هناك عدد من العوامل التي ساهمت في فعالية التدريب ، أهم هذه العوامل بيئة تنظيمية داعمة ، محتوى تدريبي هادف ، دافعية لدي المتدربين ، كفاءات تملك قدرات ومقومات التدريب الفعال ، كل ذلك من شأنه أن يسهم بدرجة كبيرة في فعالية التدريب .

(11) دراسة (زيادة ، 2012) ، بعنوان : أثر التدريب علي مقدرة المؤسسة الدولية العاملة في قطاع غزة علي إدارة الأزمات .

هدفت الدراسة إلي تحديد دور التدريب في تكوين الاستعداد والجاهزية لدي المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة في التعامل مع الأزمات ، فضلاً عن دور التدريب في تنمية مهارات العاملين في التخطيط ، الإتصال والتواصل والقيادة وتكوين فرق عمل وأثر ذلك علي مقدرة المؤسسة علي إدارة مواجهة الأزمة ، وقد خلصت الدراسة إلي قيام إدارة التدريب بتنمية مهارات الكوادر الإدارية علي جمع المعلومات ومسح بيئة العمل بهدف التنبؤ بالأزمة ، فضلاً عن اهتمام الإدارة بتنمية المهارات المتعلقة بتطوير وتحسين الخطط وذلك للتعامل مع الأزمات المستقبلية .

(12) دراسة (Ghosh, 2012) بعنوان : Toward a more effective training programmes : A study of trainer Attributes

وطبقت هذه الدراسة بالهند ، وقد هدفت الي التنبؤ بفاعلية التدريب وقياس مدي قدرة البرنامج التدريبي علي تحقيق رضا المتدرب ، وقد خلصت الدراسة إلي أن التنبؤات المتعلقة بعلاقة المتدرب بالمدرّب وأيضاً مدي رضا المتدرب عن البرنامج التدريبي إنما هي تنبؤات ذات أهمية كبيرة ويمكن البناء عليها في تحقيق الفعالية التدريبية .

(13) دراسة (Diamantidis, 2012) بعنوان : Evaluation of formal training programmes in Greek Organizations

هدفت الي دراسة العوامل التدريبية المؤثرة علي استفادة المتدرب من البرنامج ومدي قدرته علي التحصيل والتعلم وقد خلصت الدراسة إلي اقتراح نموذج يوضح العلاقة بين المدرّب (وكفاءته) وبين باقي مكونات البرنامج التدريبي (محتوى ، متدرب ، أدوات ومساعدات تدريب) .

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

14) دراسة (Sanje evkuamar, 2011) بعنوان : A study on training factors and its impact on training effectiveness in kedeh state Development corporation, kedah, Malaysia

طبقت هذه الدراسة بماليزيا بولاية كيدا وقد هدفت الي دراسة العوامل المؤثرة عهلي فعالية التدريب ، وقد تم دراسة عدد من العوامل أهمها القبرنامج التدريبي ، بيئة التدريب ، خصائص المتدرب ، المدرب ومدى كفاءته ، ... وقد أوضحت نتائج الدراسة أن هذه العوامل لها تأثير قوي علي الفعالية التدريبية وأن عامل البيئة التدريبية كان هو العامل الأكثر تأثيراً علي الفعالية التدريبية ، ولذا أوصت الدراسة بالتركيز وتوجيه الجهود نحو تحسين البيئة التدريبية لتحقيق فعالية التدريب.

15) دراسة (الصالح ، 2005) بعنوان : تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعناد الأشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات .

هدفت الدراسة إلي تقييم فعالية برامج التدريب في أحد المراكب الصناعية بغزة وذلك من خلال التعرف علي حجم الإمكانيات التدريبية المتوفرة وتحديد مدى فعالية تلك الإمكانيات في تنمية المعارف والمهارات ، وقد خلصت الدراسة إلي أن الدورات التدريبية قد حققت أهدافها لمجموعه المعارف والمهارات للمستفيدين ولكن بشكل متفاوت من فئة عمالية لأخري ، وقد أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بالتدريب الدوري المنتظم والمستمر .

16) دراسة (الخولاني، 2005) ، بعنوان : أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية : دراسة تطبيقية بالجهاز الإداري للدولة ، الجمهورية اليمنية .

هدفت الدراسة إلي معرفة أثر التدريب علي تطوير الموارد البشرية بالجهاز الإداري بجمهورية اليمن وقد خلصت الدراسة الي أن هناك بعض المعوقات التي تعوق عملية التدريب بهذا الجهاز مثل عدم قناعة الإدارة العليا بأهمية ودور التدريب فضلاً عن عدم اعتداد الموظفين بالدور الذي يمكن أن يلعبه التدريب في تطوير آدائهم بالإضافة الي بعد المحتوي التدريبي أحياناً عن المجال الوظيفي لهؤلاء العاملين .

● بالنسبة للمنظمة الذكية :

1. دراسة (الضلاعين ، 2020) ، بعنوان : أثر خصائص المنظمة الذكية في الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية علي العاملين في جامعة مؤتة .

هدفت الدراسة إلي تحديد أثر خصائص المنظمة الذكية علي الأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق علي العاملين بجامعة مؤتة ، وقد خلصت الدراسة إلي أن خصائص المنظمات الذكية من شأنها التأثير بدرجة عالية علي الأداء الوظيفي وخاصة فيما يتعلق بالإدارة العليا ، وقد أوصت الدراسة الي ضرورت دعم وتعزيب تلك الخصائص حيث توجد علاقة ارتباط قوية بينهما وبين تحسين الأداء الوظيفي.

2. دراسة (saif, their,2020) بعنوان Building smart Organization through leadership strategies and their Role in Crisis management : An analytical study of a sample of Mosul university colleges

هدف البحث الي تسليط الضوء علي العلاقة بين استراتيجيات الريادة والمنظمات الذكية وإدارة الازمات في جامعة الموصل ، وقد توصلت الدراسة الي العوامل الطاردة (موضوع البحث) تعد سببا وراء دوران العمل لأعضاء هيئة التدريس ، في التعليم الجامعي ، كما أن الأمن والاستقرار الوظيفي من أكبر العوامل المسببة لدوران العمل، وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل وتحسين العلاقة بين ادارة الكلية وبين اعضاء هيئة التدريس .

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

3. دراسة (بدرودرقيمة وخدام ، 2020) بعنوان : استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية ، الدور المعدل : تمكين العاملين : دراسة ميدانية علي مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان .

هدفت الدراسة إلي تحديد الأثر المباشر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في عمان كما هدفت أيضا الي قياس مدي تأثير تمكين العاملين علي تعديل اثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية علي مجموعة من الصيدليات العاملة بعمان ، وقد خلصت الدراسة إلي أن الاستقطاب والتعيين والتحفيز ساهمت في التأثير علي المنظمات الذكية بينما التدريب والتطوير وتقييم الأداء لم تحقق الاسهام المباشر، كذلك فإن تمكين العاملين ساهم في تعديل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية .

4. دراسة (الشراقي ، 2020) ، بعنوان : ادارة الجودة ، ISO 9001 وأثره في التحول الي منظمة ذكية : دراسة ميدانية علي مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلي الكشف عن طبيعة العلاقة بين نظام إدارة الجودة ISO 9001 بأبعاده (القيادة ، التخطيط ، التحسين) ، ومستوي التحول الي منظمة ذكية وبيان أثر تطبيق نظام ISO 9001 في مستوي التحول لمنظمة ذكية ، وقد خلصت الدراسة إلي أن درجة تطبيق نظام ادارة الجودة ISO 9001 في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بدرجة مرتفعة وأيضاً مستوي التحول لمنظمة ذكية بدرجة مرتفعة ، كما توجد علاقة طردية بين تطبيق نظام ادارة الجودة ISO 9001 ومستوي التحول لمنظمة ذكية في مجموعه الاتصالات الفلسطينية ، وقد اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعنصر الجودة كعنصر اساسي في تحقيق أهداف المنظمات وتوفير البيانات المناسبة للنهوض بالمنظمات لتصبح منظمات ذكية .

5. دراسة (القضاة والنسور والشوابكة ، 2019) بعنوان : أثر خصائص المنظمة الذكية في

تعزيز الابتكار : دراسة تطبيقية علي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاردن . هدفت الدراسة الي التعرف علي أثر ممارسة خصائص المنظمة الذكية في تعزيز الابتكار ، وقد خلصت الدراسة الي وجود أثر لخصائص المنظمة الذكية في تعزيز الابتكار ، كما أظهرت الدراسة وجود أثر لممارسة وخصائص المنظمة الذكية في بعدي التغيير التنظيمي (وهما القدرة علي تصميم هيكل المنظمة والقدرة علي التغيير التكنولوجي والخصائص) بالإضافة لوجود أثر لخاصية التعلم مدي الحياة في تعزيز الابتكار لدي الشركات وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز خصائص المنظمة الذكية في الشركات .

6. دراسة (روايده ، 2016) بعنوان : أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الازمات : دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان .

هدفت الدراسة إلي بيان اثر خصائص المنظمة الذكية في ادارة الازمات في المستشفيات الخاصة بعمان ، وقد خلصت الدراسة إلي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لخصائص المنظمة الذكية في مراحل إدارة الازمات بالمستشفيات الخاصة بعمان وذلك عند مستوي معنوية 0.5 وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المستشفيات محل الدراسة بتوفير الدعم المادي المناسب واللازم للتشخيص والتخطيط لمعالجة الأزمات.

7. دراسة (النواصرة ، 2015) بعنوان : جدارات القيادة الاستراتيجية وأثرها في بناء المنظمات الذكية : دراسة ميدانية علي مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كاوبي) .

هدفت الدراسة الي التعرف علي أثر جدارات القيادة الاستراتيجية لدي المديرين العاملين في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كاوبي) في بناء المنظمة الذكية ، وقد

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

- توصلت الدراسة الي وجود تأثير لجدارات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (جدارات التفكير الاستراتيجي والجدارات القيادية) لدي المديرين العاملين بالمركز في بناء المنظمة الذكية .
8. دراسة (الخالدي والعنزي وفرعون ، 2015) بعنوان : صياغة استراتيجية ريادية الأعمال لتطوير نموذج المنظمات الذكية : بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق – اساسيل – كورك) .
- هدفت الدراسة الي تحديد ذلك الدور التأثيري لريادة الأعمال في تطوير نموذج المنظمات الذكية ، وقد خلصت الدراسة الي أن ريادة الاعمال وأبعادها تؤثر في تطوير المنظمات الذكية ولكن بشكل متفاوت حيث أن ريادة الاعمال من شأنها أن تؤدي لرفع كفاءة وقدرات المنظمات الذكية ، وقد أوصت الدراسة الي ضرورة قيام المنظمات بالاستثمار في استراتيجية ريادة الاعمال ، ووضع البرامج والخطط التي تساعد علي تفعيل دور ريادة الاعمال في تطوير المنظمات الذكية .
9. دراسة (الطائي وآخرون ، 2013) ، بعنوان : صياغة الاستراتيجية المستدامة في بناء المنظمات الذكية : دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في شركة زين العراق " للإتصالات " .
- هدفت الدراسة الي تحليل وتشخيص وقياس الاستراتيجية المستدامة في شركة زين للإتصالات وتحليل وقياس دور الاستراتيجية المستدامة في بناء المنظمة الذكية في شركة زين للإتصالات ، وقد خلصت الدراسة الي أن اهتمام الشركة بالاستراتيجية المستدامة وبكل عناصرها ساهم في تعزيز دور الشركة وجعلها من المنظمات الذكية ، وأن هناك تأثير واضح لابعاد الاستراتيجية المستدامة بأبعاد المنظمة الذكية .
10. دراسة (عجيلات ، 2012) بعنوان : أثر المنظمة الذكية والتوجه بالتعلم علي الإبداع التقني : دراسة تطبيقية علي شركات البرمجة والتصميم والتطوير في الاردن .
- هدفت الدراسة الي بيان أثر المنظمة الذكية والتوجه بالتعلم علي الإبداع التقني ، وقد توصلت الدراسة الي وجود أثر للمنظمة الذكية (بلوغ الغايات ، فهم البيئة ، الحفاظ علي الموارد ، بناء الذكاء الجماعي) علي التوجه بالتعلم والإبداع التقني لشركات البرمجة والتصميم والتطوير بعمان ، كما أن هناك تأثير لخصائص المنظمة الذكية علي الإبداع التقني بوجود التوجه بالتعلم كمتغير وسيط لشركات البرمجة والتصميم والتطوير بعمان .
11. دراسة (El-qasem, 2011) بعنوان : Organizational smartness of the commercial Banks working in Jordan
- وقد هدفت الدراسة إلي تحديد مدى توافر مبادئ الفطنة المنظمة لدي المصارف التجارية العاملة بالأردن ، وقد أظهرت الدراسة توافر مبادئ الفطنة لدي المصارف محل البحث وعدم وجود فروق ذات دلالة جوهرية بين المصارف الأردنية والأجنبية العاملة في الأردن من حيث توافر مبادي الفطنة المنظمة .
12. دراسة (Nasabi & safar pour, 2009) بعنوان : Key factors in Achieving an intelligent Organization in the view of employee in shiraz university of Medical science in 2008.
- هدفت الدراسة الي تحديد العوامل الرئيسية في تحقيق المنظمة الذكية من وجهة نظر عاملي جامعة شيراز للعلوم الطبية عن عام 2008 ، وقد خلصت الدراسة الي أن العوامل الرئيسية لتحقيق المنظمة الذكية تتمثل في الرؤية الاستراتيجية ، التغيير ، المحاذاة ، ونشر المعرفة .

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

13. دراسة (Goh, 2006) بعنوان : Creating intelligent enterprises in the Singapore construction industry to support a knowledge Economy.

هدفت الدراسة الي تقييم الأمكانات المتوافرة لدي شركات قطاع المقاولات بسنغافوره ومدى كفاية تلك الامكانيات والمقومات لجعلها منظمات ذكية وذلك بمقارنتها مع شركات مماثلة بالدنمارك والسويد وفنلندا ، وقد خلصت الدراسة الي أن اعتماد تلك الشركات علي تكنولوجيا المعلومات مضافة لإمكاناتها الحالية يمكنها من أن تصبح منظمات ذكية فضلا عن قدرة هذه الشركات علي تحقيق التكامل بين قواعد البيانات والتطبيقات .

14. دراسة (Filos,2005) بعنوان smart Organization in the digital age . هدفت الدراسة الي رسم صورة للمنظمة الذكية في العصر الرقمي وتحديد علاقة المنظمة الذكية بالمعرفة ، وقد خلصت الدراسة الي ضرورة استجابة المنظمة للمتغيرات البيئية كما خلصت الدراسة الي أن المنظمة لابد أن تتمتع بخصائص الخفة ورشاقة الاستجابة حتى يمكن أن يطلق عليها منظمة ذكية .

التعقيب علي الدراسات السابقة :

استعرض الباحث 30 دراسة سابقة بعضها خاص بالدراسات المتعلقة بفعالية التدريب والآخر خاص بتطبيق المنظمة الذكية ، وقد تشابهت الدراسة محل البحث مع الدراسات السابقة بالنسبة لفعالية التدريب .

أوجه التشابه :

(1) تشابهت الدراسة محل البحث معه الدراسات السابقة في دراسة بيئة التدريب ، أهدافه طرقه واساليبه ، مدى الكفاءة العلمية والعملية للمدرب .

(2) المنهج المستخدم حيث تم الإعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة للبحث والتحليل حيث يهدف هذا المنهج الي توفير بيانات كافية لإثبات فرضيات معينة توطئة لتفسير الظواهر أو الظاهرة محل الدراسة .

(3) هدفت الدراسات السابقة الي التعرف علي مدى فاعلية التدريب ، ومدى قدرة البرنامج التدريبي بالمنظمة علي تحقيق رضا المتدرب ، ومدى فاعليته في رفع الكفاءة والقدرة والمهارة لديه ، وهذا ما تسعى اليه الدراسة .

(4) ركزت معظم الدراسات السابقة علي المتدرب واعتبرته محور العملية التدريبية .

(5) أهتمت الدراسات السابقة (وكذا دراستنا محل البحث) بدراسة مفردات ومكونات وعناصر العملية التدريبية من برامج ، مدربين ، تقنيات تدريبية ، متدرب ، بيئة تدريبية ، وذلك بغية تحديد آثارها ومدى قدرتها علي خلق وتكوين الدافعية لدي المتدرب .

أما بالنسبة لأوجه الخلاف :

1. فيما يتعلق بمتغيرات البحث فقد لاحظ الباحث تعدد إختلاف المتغيرات البحثية المقاسة في الدراسات السابقة ، في حين ركزت الدراسة موضوع البحث علي متغيرين رئيسيين وهما الفعالية التدريبية كمتغير مستقل والمنظمة الذكية كمتغير تابع .

• بالنسبة للمنظمة الذكية :

(1) هدفت جل الدراسات إلي البحث في كيفية بناء وتكوين المنظمة الذكية ، وقد تم الاستعانة ببعض العوامل والأدوات المساعدة واللازمة لتحقيق ذلك مثل القيادة الاستراتيجية (دراسة النواصرة ، 2015) ودراسة (الطائي وآخرون ، 2013) وقد أخذت الدراسة محل البحث

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

بهذا الاتجاه ، وهي محاولة الوصول للمنظمة الذكية لتطبيق ذلك بالاستعانة بأداء حيوية فاعلة وهي التدريب ، وإدارة الجودة ISO 9000 (الشراقي ، 2020).

(2) إن الدراسات السابقة افترضت أن تفعيل دور الأدوات الإدارية المساعدة كالاستراتيجية ، جدارات القيادة الاستراتيجية ، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كما في دراسة (ارتيجه وخدام، 2020) مثلاً من شأنها أن تكون عامل مساعد فاعل في بناء المنظمة الذكية ، وهذا ما ارتكنت اليه الدراسة محل البحث حيث ارتكنت الي أن تحقيق فعالية التدريب يمكن أن تلعب الدور الرئيسي في تطبيق المنظمة الذكية .

أهم ما تميزت به الدراسة موضوع البحث :

1. مثلت الدراسات للباحث مصدر هام من مصادر المعرفة والمعلومات .
2. وحت نظر الباحث الي العديد من الجوانب التي تم التركيز عليها عند عمل الاستبانة.
3. تم الاستفادة من نتائج تلك الدراسات وتوجيهاتها عند مناقشة نتائج وتوصيات الدراسة محل البحث .
4. الوقوف علي أحدث المستجدات في مجال الدراسة موضوع البحث .
5. تكوين تصور كامل من ابعاد ومتغيرات الدراسة موضوع البحث .
6. المساعدة في تكوين فرضيات الدراسة .
7. المساعدة في تكوين تصور تصميم وتطوير الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات .

المشكلة موضوع البحث :

مع تزايد حدة المنافسة في ظل عالمية الاسواق فقد بات واضحاً أن المنظمات الأوفر حظاً والأعلي حصة سوقية هي تلك التي تمتلك من الاساليب والوسائل الاستراتيجية التي تمكنها من الريادة والتفرد ، وبذلك تتضح أهمية التدريب باعتباره محور عملية النمو والتطوير بأي تنظيم حيث يتعاطم دوره خاصة في ظل التقدم العلمي والتقني وما واكبه من ثورة المعلومات والاتصالات وبذلك تظهر اشكالية البحث في :

- مدي قدرة الامكانات التدريبية بالمنظمة علي النهوض بمهارات الافراد وتنمية إمكاناتهم لتتواكب مع التطبيقات الحديثة مثل المنظمة الذكية .
- مدي وفرة الإحتياجات التدريبية اللازمة لضمان كفاءة تطبيق المنظمة الذكية .
- مدي توافر القدرات العلمية والكفاءة العملية لدي المدرب بما يمكنه من الارتقاء بمهارات المتدرب

فرضيات الدراسة :

- في ضوء المشكلة البحثية وخلفياتها يمكن تكوين الفرضيات التالية :-
- أن فعالية التدريب تساعد علي تطبيق المنظمة الذكية من خلال :-
- 1- أن فعالية التدريب تساعد علي تحقيق التعلم المستمر للمنظمة .
- 2- ان فعالية التدريب تساعد علي توليد البدائل الاستراتيجية للمنظمة .
- 3- ان فعالية التدريب تساعد المنظمة علي فهم بيئتها .

الهدف من الدراسة :

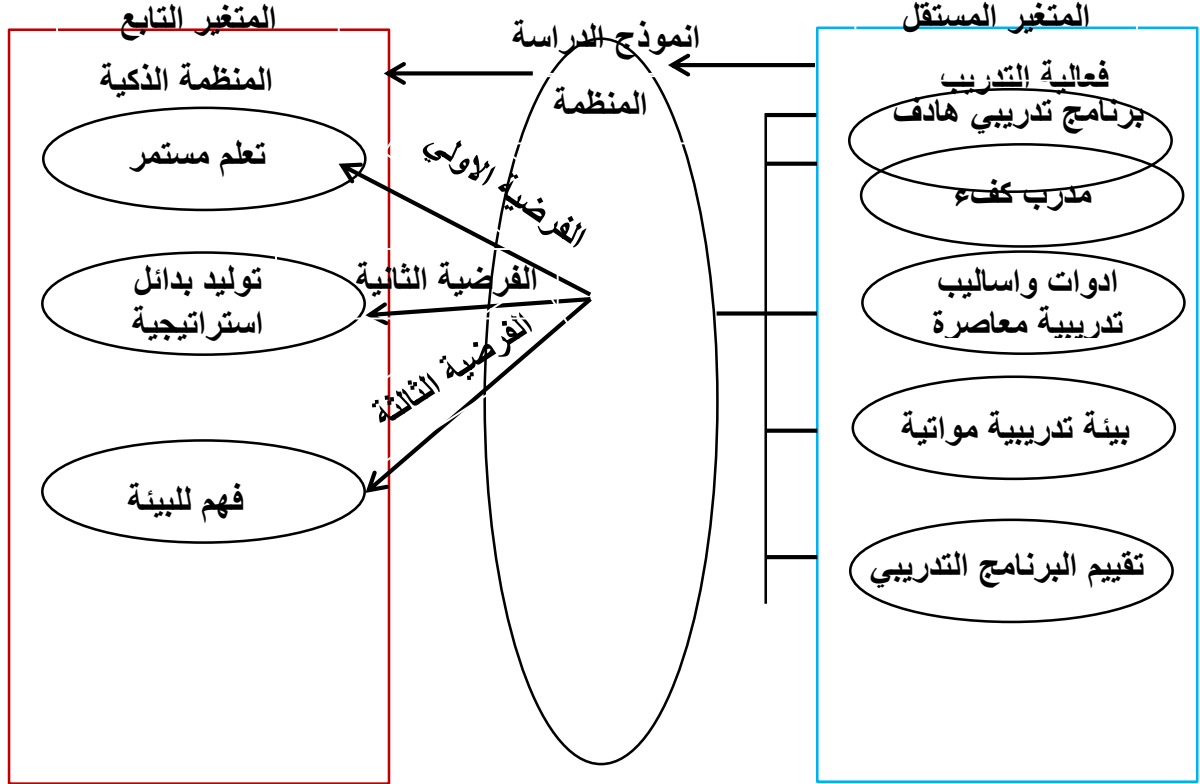
تهدف الدراسة إلي ابراز دور التدريب وتوضيح مقدراته علي احداث التطور المنشود ورفع القدرات وتعظيم الكفاءة في القوي البشرية لدي المنظمة بما يمكنها من توفير متطلبات تطبيق المنظمة الذكية وذلك توطئة لتمكينها من المجارة والتكيف مع بيئتها وذلك من خلال:

- 1- التعرف علي الدراسات السابقة التي تمت في هذا المجال .
- 2- قياس التوصيات البحثية من خلال الاستبانة التي تمت في هذا الشأن وتحليل النتائج.

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

المتغيرات البحثية

شكل رقم (1)



مصفوفة التدريب الفعال / المنظمة الذكية

تقييم البرنامج التدريبي	بيئة تدريبية مواتية	دورات تدريبية معاصرة	مدرب كفاء	برنامج هادف	التدريب الفعال المنظمة الذكية
					تعلم مستمر
					توليد بدائل استراتيجية
					فهم للبيئة

المصدر: إعداد الباحث

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي

مجتمع البحث واختيار العينة محل الدراسة وفرضيات الدراسة

- 1- مجتمع الدراسة
يشمل مجتمع الدراسة منظمات الأعمال في دولة الكويت
- 2- عينة الدراسة
تتكون عينة الدراسة من عدد 150 فرد
- 3- فرضيات الدراسة
الفرضية العامة : إن فعالية التدريب تساعد على تطبيق المنظمة الذكية فيخرج منها الفرضيات الثلاثة الأتية :
 - 1- إن فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة
 - 2- إن فعالية التدريب تساعد على توليد البدائل الإستراتيجية للمنظمة
 - 3- إن فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها

أولاً : قياس درجة المصدقية والإعتمادية على أداة الدراسة .

ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية الخاصة بمتغيري البحث (منظمات الأعمال)

ثالثاً : اختبار الفروض .

أولاً : قياس درجة المصدقية والإعتمادية على أداة الدراسة :

قام الباحث بغرض تحديد درجة المصدقية والإعتمادية على النتائج المحققة باستخدام كل من معامل الإتساق الداخلي إعتماداً على معامل الارتباط البسيط بين بنود قائمة الإستقصاء , كذلك إستخدام معامل الثبات لمتغيري الدراسة والمحاور التي يتضمنها كل متغير .

- 1- قياس درجة مصداقية النتائج :
 - تم قياس درجة المصدقية باستخدام معامل الإتساق الداخلي إعتماداً على معامل الارتباط لكل فقرة وتحديد معنوية الارتباط (P)
 - يوضح الجدول رقم 1 نتائج قياس درجة المصدقية المحققة إعتماداً على معامل الارتباط البسيط .

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية
جدول رقم (1) معامل الإتساق الداخلي لبنود متغير المتدربين بمنظمات الأعمال في الكويت
(ن = 150)

المعنوية (P)	معامل الارتباط	رقم العبارة	المعنوية (P)	معامل الارتباط	رقم العبارة
المحور الأول : فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة					
.000	.984**	6	.000	.994**	1
.000	.996**	7	.000	.995**	2
.000	.984**	8	.000	.996**	3
.000	.982**	9	.000	.995**	4
.000	.994**	10	.000	.986**	5
المحور الثاني : فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة					
.000	.988**	16	.000	.952**	11
.000	.994**	17	.000	.986**	12
.000	.954**	18	.000	.994**	13
.000	.984**	19	.000	.950**	14
.000	.964**	20	.000	.984**	15
المحور الثالث : فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها					
.000	.996**	26	.000	.992**	21
.000	.996**	27	.000	.982**	22
.000	.952**	28	.000	.984**	23
.000	.952**	29	.000	.994**	24
.000	.996**	30	.000	.952**	25

(**) مستوى المعنوية 01.

يتضح من الجدول السابق , معنوية معامل الارتباط لجميع البنود عند مستوى 01.

2- قياس درجة الإعتمادية على النتائج :

- يوضح الجدول رقم (2) نتائج قياس درجة الإعتمادية على النتائج المحققة باستخدام معامل الثبات لمحاور الإستقصاء

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه 2021 - 408 -

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

المحور	بيان	معامل الثبات
الأول	المحور الأول : فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة	.990
الثاني	المحور الثاني : فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة	.973
الثالث	المحور الثالث : فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها	.975
	المتدربين بمنظمات الأعمال	.996

- يظهر الجدول السابق أن معاملات الثبات لمتغيرى البحث (المتدربين بمنظمات الأعمال) هي 990. و 996. توالياً فضلاً عن المحاور التي يتضمنها كلا المتغيرين تزيد جميعها عن 82. مما يجعل من الممكن الاعتماد على المقاييس المستخدمة في قائمة الإستقصاء

ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية :

- يناقش الباحث فيما يلي نتائج الدراسة التطبيقية لمتغيرى البحث , وذلك على النحو التالي :
- 1- مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية لمتغير البحث لمنظمات الأعمال
- يعرض هذا الجزء مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير منظمات الأعمال وفقاً لما يلي :
- أ- إجراء الإحصاءات الوصفية باستخدام الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية
- ب- إجراء الإحصاءات الإستدلالية باستخدام تحليل التباين أحادى الإتجاه
- ت- إجراء إختبار توكى للمقارنات المتعددة بين منظمات الأعمال محل الدراسة فى حال معنوية نتائج تحليل التباين .

- أ- الإحصاءات الوصفية لمتغير منظمات الأعمال بين مختلف الأعمال
- يظهر الجدول رقم (3) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير منظمات الأعمال

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية
جدول رقم (3) , الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير منظمات الأعمال

الترتيب	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	مجتمع الدراسة	بيان
1	.86198	6.7529	150	منظمات الأعمال	منظمات الأعمال
-	.86198	6.7529	150		الإجمالي

- من خلال الجدول السابق تظهر النتائج زيادة الوسط الحسابي والإنحراف المعياري مما يعكس تشتت أقل في إستجابات مفردات العينة .

ب- الإحصاءات الاستدلالية

- قام الباحث باختبار معنوية نتائج الأوساط الحسابية السابق عرضها بإجراء الإحصاءات الاستدلالية في منظمات الأعمال محل البحث , وذلك على النحو التالي :

جدول رقم (4)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتغير منظمات الأعمال

البيان	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F المحسوبة	حـ	الدلالة
منظمات الأعمال	بين المجموعات	38	5.047	.809	2.519	.296	غير معنوية
	داخل المجموعات	111	47.755	.602			
	الكلية	149	52.802				

بدراسة مكونات نموذج تحليل التباين احادي الاتجاه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين قيم الأوساط الحسابية لمنظمات الأعمال , وأن الإختلافات بين قيم الأوساط الحسابية قد ترجع لتأثير الصدفة .

ت- الإحصاءات الوصفية لمتغير منظمات الأعمال

يظهر الجدول رقم (5) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير منظمات الأعمال

جدول رقم (5)

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية
الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير منظمات الأعمال

الانحراف المعيارى	الوسط الحسابى	العبارات	الأبعاد
.83750	6.7800	وجود برنامج تدريبي هادف يدفع المتدرب (العامل) للحرص على تلقى دورات تدريبية اخرى متقدمة	فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة
.92280	4.5600	وجود برنامج تدريبي هادف يحفز المتدرب (العامل) على اكتساب مهارات اخرى	
.88035	6.4500	وجود مدرب كفاء يساعد على تحقيق التفاعل البناء بينه وبين المتدرب (العامل)	
.82328	4.5900	كفاءة المدرب ومهارته تعد مصدر اساسى لتحصيل المتدرب (العامل) على المعلومات والمهارات والقدرات اللازمة	
.53250	5.4200	وجود ادوات تدريبية حديثة تعد عامل حاكم فى قبول المتدرب (العامل) لإكتساب مهارات جديدة وتعلم طرق حديثة	
.72200	3.5500	وجود ادوات تدريبية حديثة تحفز العاملين على التنافس فيما بينهم	
.61035	4.3500	وجود بيئة تدريبية مواتية تحفز المتدرب (العامل) على حضور البرنامج التدريبي	
.72428	3.1300	وجود بيئة تدريبية مواتية تعد دافعا كافيا لحرص المتدرب (العامل) على التعلم والتزود بمعارف وخبرات جديدة	
.42033	7.2200	ان تقييم البرنامج التدريبي يجعل المتدرب (عامل المنظمة) اكثر حرصاً على الفهم والتحصيل وتصحيح الأخطاء	
.71228	4.2730	تقييم البرنامج التدريبي يساعد على تصحيح الأخطاء وتحقيق التحسين المستمر فيما يقدم للمتدرب	
.89129		6.9200	الاجمالى
.78509	6.2940	فعالية البرنامج التدريبي تولد الطاقات لدى العاملين (المتدربين) ويمكنهم من وضع سيناريوهات متعددة للمواقف	فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة
.98701	6.4610	كفاءة البرنامج التدريبي تولد القدرة لدى المتدرب (العامل) فى التعامل فى المواقف الحرجة والمواجهة بأكثر من تصرف	
.92368	4.4400	تتضح كفاءة المدرب فى كيفية تعامل المتدرب (العامل) ورد فعله فى المواقف الهامة (الإستراتيجية)	
.65134	6.4000	المدرب الكفاء هو ذلك الذى يولد لدى المتدرب القدرة على وضع بدائل إستراتيجية خلاقة لأكثر من موقف	
.70161	6.9600	توافر ادوات تدريبية حديثة تشجع المتدرب على الإبداع والإبتكار	
.76309	5.2990	توافر أدوات تدريبية حديثة تساعد المتدرب فى الوصول لأكثر من حل للمشكلة	

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

.82701	6.4600	توافر بيئة تدريبية مواتية تحفز المتدرب على التفاعل مع البرنامج التدريبي بحرص وإهتمام	
.82364	4.2200	توافر بيئة تدريبية مواتية تولد لدى المتدرب القدرة على إعداد بدائل مناسبة للتعامل مع بيئة عمل المنظمة	
.65134	5.4050	تقييم البرنامج التدريبي يساعد على وضع حلول بديلة لتلافي أخطاء و عيوب التدريب	
.50161	4.5300	تقييم البرنامج التدريبي قد يؤدي إلى وضع برامج تدريبية أخرى أكثر فائدة وأكثر تطوراً	
.81464		6.2740	الاجمالي
.83479	4.0100	وجود برنامج تدريبي هادف يمكن المتدرب من فهم بيئة المحيطة	فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها
.89279	3.9700	وجود برنامج تدريبي هادف يرفع قدرات المتدرب ويمكنه من التفاعل الجيد البناء مع زملاءه وفريق عمله بالمنظمة	
.80973	3.9700	وجود مدرب كفاء يرفع كفاءة المتدرب ويساعد على الإنجاز وإحترام الموقف	
.67232	2.9500	وجود مدرب كفاء , يساعد المتدرب (العامل) على التعامل بكفاءة مع مفردات عمله (أدوات - معدات - خامات ,)	
.40936	4.7900	وجود أدوات تدريبية جيدة تساعد المتدرب على كيفية إستغلال الموارد إستغلالاً أمثل	
.56309	4.1900	سلامة الأدوات والمعدات التدريبية وحدائتها تمكن المتدرب من دراسة وتحليل بيئة المنظمة (الداخلية والخارجية)	
.82701	4.2300	وجود بيئة تدريبية مواتية تحفز المتدرب على خلق وتوليد بيئة عمل جيد مماثلة بالمنظمة	
.65134	4.2200	وجود بيئة تدريبية مواتية تغرس لدى المتدرب مبدأ التعاون والعمل الجماعي والعمل ضمن فريق	
.50161	4.5300	تقييم البرنامج التدريبي يوضح مدى الإضافة (او التحسين) التي أضافها البرنامج للمتدرب لبيئة العمل	
.61474	4.2740	تقييم البرنامج التدريبي يساعد على تحديد الإحتياجات التدريبية اللازمة حتى يفهم العاملين بيئة عملهم وعلاقتها بالبيئة الخارجية المحيطة	
.67323		4.32567	الاجمالي

بإجراء المقارنات لقيم الوسط الحسابي , يتضح ما يلي :

يزيد الوسط الحسابي لبعد استخدام فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة لكل من العبارات الآتية :

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

- وجود برنامج تدريبي هادف يدفع المتدرب (العامل) للحرص على تلقي دورات تدريبية اخرى متقدمة
- ان تقييم البرنامج التدريبي يجعل المتدرب (عامل المنظمة) اكثر حرصاً على الفهم والتحصيل وتصحيح الأخطاء

يزيد الوسط الحسابي لبعدها فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة لكل من العبارات الآتية :

- فعالية البرنامج التدريبي تولد الطاقات لدى العاملين (المتدربين) ويمكنهم من وضع سيناريوهات متعددة للمواقف
- كفاءة البرنامج التدريبي تولد القدرة لدى المتدرب (العامل) في التعامل في المواقف الحرجة والمواجهة بأكثر من تصرف

يزيد الوسط الحسابي لبعدها فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها لكل من العبارات الآتية :

- وجود برنامج تدريبي هادف يمكن المتدرب من فهم بيئة المحيطة
- وجود أدوات تدريبية جيدة تساعد المتدرب على كيفية إستغلال الموارد إستغلالاً أمثل

ثالثاً : إختبار فروض البحث

- إختبار فروض البحث , وذلك على النحو التالي :

الفرض الأول : فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة
الفرض الثاني : فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة
الفرض الثالث : فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها

- لغرض إختبار الفروض السابقة , قام الباحث بالخطوات التالية :
- 1- إجراء تحليل الإنحدار البسيط
- 2- إجراء تحليل الإنحدار المتعدد لبيان درجات وأولويات الأبعاد

إختبار الفرض الأول :

- ينص الفرض على مايلي :
- فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة لإختبار هذا الفرض , قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار البسيط , والذي يوضح نتائجه الجدول رقم (6)

جدول رقم (6)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لمنظمات الأعمال على فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

المعالم	القيمة المقدرة B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	p	الدلالة الإحصائية
الجزء الثابت	-.338	.089		-3.676	.014	معنوية
منظمات الأعمال	2.024	.033	.979	57.388	.000	معنوية
معامل الارتباط (R) = 0.979		معامل التحديد (R ²) = 0.979		الخطأ المعياري للنموذج = 0.23797		
قيمة إختبار (F) = 3345.644		درجة الحرية = 98.1		مستوى الدلالة = 0.000 دالة عند 0.01		

- تظهر بيانات الجدول السابق مايلي :
وجود تأثير معنوي على منظمات الأعمال على فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة وفقاً لمعامل التحديد (R²) فإن منظمات الأعمال يفسر 95.5 % من التغيير الكلي في المتغير التابع المتمثل في استخدام فعالية التدريب تساعد على تحقيق التعلم المستمر للمنظمة , وباقي النسبة 4.5 % قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة , أو ربما لعد إدراج متغيرات مستقلة أخرى .
- بلغت قيمة (T) المحسوبة 57.388 , وقيمة (P) 0.000 . وهي نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 .

بناءً على هذه النتيجة , يمكن قبول الفرض الأول ورفض الفرض البديل

- إختبار الفرض الثاني :

ينص الفرض على مايلي :

فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة

لإختبار هذا الفرض , قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار البسيط , والذي يوضح نتائجه الجدول رقم (7)

جدول رقم (7)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لمنظمات الأعمال على فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة

المعالم	القيمة المقدرة B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	p	الدلالة الإحصائية
الجزء الثابت	.433	.064		7.927	.000	معنوية
منظمات الأعمال	.924	.025	.979	70.888	.000	معنوية
معامل الارتباط (R) = 0.987		معامل التحديد (R ²) = 0.976		الخطأ المعياري للنموذج = 0.8989		
قيمة إختبار (F) = 3745.951		درجة الحرية = 98.1		مستوى الدلالة = 0.000 دالة عند 0.01		

- تظهر بيانات الجدول السابق مايلي :

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

وجود تأثير معنوى على منظمات الأعمال على فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة

وفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن منظمات الأعمال يفسر % 97.4 من التغيير الكلى فى المتغير التابع المتمثل فى إستخدام فعالية التدريب تساعد على إيجاد بدائل إستراتيجية للمنظمة , وباقى النسبة % 2.6 قد ترجع إلى الخطأ العشوائى فى المعادلة , أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى .

- بلغت قيمة (T) المحسوبة 70.888 , وقيمة (P) 0.000 . وهى نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 .

بناءً على هذه النتيجة , يمكن قبول الفرض الثانى ورفض الفرض البديل

- إختبار الفرض الثالث :

ينص الفرض على مايلى :

فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها

لإختبار هذا الفرض , قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار البسيط , والذى يوضح نتائجه الجدول رقم (8)

جدول رقم (8)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لمنظمات الأعمال على فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها

المعالم	القيمة المقدرة B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	p	الدلالة الإحصائية
الجزء الثابت	.130	.160		1.808	.230	غير معنوية
منظمات الأعمال	1.924	.025	.974	52.056	.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	= 0.977		معامل التحديد (R^2) = 0.967			الخطأ المعياري للنموذج = 0.25501
قيمة إختبار (F)	= 1745.821		درجة الحرية = 98.1			مستوى الدلالة = 0.000 . دالة عند 0.01

- تظهر بيانات الجدول السابق مايلى :

وجود تأثير معنوى على منظمات الأعمال على فعالية التدريب تساعد المنظمة على فهم بيئتها

وفقاً لمعامل التحديد (R^2) فإن منظمات الأعمال يفسر % 95.8 من التغيير الكلى فى المتغير التابع المتمثل فى إستخدام فعالية التدريب تساعد على المنظمة على فهم بيئتها , وباقى النسبة % 4.2 قد ترجع إلى الخطأ العشوائى فى المعادلة , أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى

- بلغت قيمة (T) المحسوبة 52.056 , وقيمة (P) 0.000 . وهى نتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 .

بناءً على هذه النتيجة , يمكن قبول الفرض الثالث ورفض الفرض البديل

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية نتائج الدراسة :

- في ضوء الدراسة التطبيقية يمكن أن يوجز الباحث نتائج تلك الدراسة في الآتي :-
- تبين النتائج علي مستوي اختبار الفرضية الأولى صحة وجود علاقة ارتباط بين فعالية التدريب وبين تحقيق التعلم المستمر بالمنظمة حيث وصلت هذه العلاقة عند مستوي ثقة 0.05 و (0.979) وفقاً لمعامل الارتباط الأمر الذي يدل علي أن فعالية التدريب تحقق التعليم المستمر بالمنظمة ، كما أوضحت الدراسة طردية وإيجابية العلاقة الارتباطية بين:
 1. البرنامج التدريبي الهادف وبين تحفيز المتدرب علي تلقي دورات جديدة .
 2. البرنامج التدريبي الهادف وبين اكتساب مهارات جديدة .
 3. المدرب الكفاء وتحقيق التفاعل البناء بينه وبين المدرب (عامل المنظمة)
 4. المدرب الكفاء وتحصيل المتدرب علي معارف ومهارات جديدة .
 5. وجود أدوات تدريبية معاصرة وبين اكتساب المتدرب القدرات ومهارات جديدة.
 6. وجود أدوات تدريبية حديثة وبين تحفيز العاملين علي التنافس.
 7. بيئة تدريبية مواتية وبين حضور البرنامج التدريبي .
 8. بيئة تدريبية جيدة وبين حرص المتدرب علي الحضور .
 9. تقييم البرنامج التدريبي وبين حرص المتدرب علي الفهم والتحصيل .
 10. تقييم البرنامج التدريبي وبين حرص المتدرب علي تصحيح أخطاءه .
 - كما تبين النتائج علي مستوي اختبار الفرضية الثانية صحة وجود علاقة ارتباط بين فعالية التدريب وبين إيجاد بدائل استراتيجية للمنظمة حيث وصلت هذه العلاقة عند مستوي ثقة 0.05 (0.987) وفقاً لمعامل الارتباط الأمر الذي يدل علي أن فعالية التدريب تعطي القدرة علي إيجاد بدائل استراتيجية ، وقد اوضحت الدراسة طردية وإيجابية العلاقة الارتباطية بين :-
 11. فعالية البرنامج التدريبي وبين تقجير الطاقات لدي العاملين وتمكينهم من وضع سيناريوهات للمواقف .
 12. كفاءة البرنامج التدريبي وبين قدرة العامل علي التعامل والتصرف في المواقف الحرجة .
 13. كفاءة المدرب وبين رد فعل المتدرب وتصرفه في المواقف الهامة.
 14. كفاءة المدرب وبين قدرة المتدرب علي وضع بدائل استراتيجية لأكثر من موقف .
 15. توافر أدوات تدريبية حديثة وبين تشجيع المتدرب علي الابتكار والابداع .
 16. توافر ادوات تدريبية حديثة وبين قدرة المتدرب علي الوصول لأكثر من حل للمشكلة.
 17. توافر بيئة تدريبية جيدة وبين تعامل المتدرب مع البرنامج التدريبي بحرص واهتمام .
 18. توافر بيئة تدريبية مواتية وبين قدرة المتدرب علي إعداد بدائل مناسبة للتعامل مع البيئة
 19. تقييم البرنامج التدريبي وبين وضع حلول بديلة لتلافي الأخطاء التدريبية
 20. تقييم البرنامج التدريبي وبين وضع برامج تدريبية أخرى أكثر تطور
 - علي مستوي اختبار الفرضية الثالثة فقد اوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط بين فعالية التدريب وبين تفهم المنظمة لبيئتها حيث وصلت هذه العلاقة عند مستوي ثقة 0.05 (0.977) وفقاً لمعامل الارتباط الأمر الذي يعنى أن فعالية التدريب تدعم قدرة المنظمة علي فهم بيئتها وذلك حيث أوضحت الدراسة إيجابية وطردية العلاقة الارتباطية بين :
 21. البرنامج التدريبي الهادف وبين فهم المتدرب لبيئته المحيطة .
 22. وجود برنامج تدريبي هادف وبين تفاعل المتدرب مع زملائه ومع فريق عمله
 23. كفاءة المدرب وبين غرس قيم إحترام الوقت لدي المتدرب .
 24. كفاءة المدرب وبين تعامل العامل بكفاءة مع عناصر عمله (أدوات ، معدات ..)
 25. وجود أدوات تدريبية حديثة وبين كيفية استغلال المتدرب للموارد استغلال أمثل

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

26. سلامة الادوات والمعدات التدريبية وبين قدرة العامل المتدرب علي تحليل بيئة المنظمة
27. وجود بيئة تدريبية مواتية وبين خلق العامل والمتدرب لبيئة عمل جيدة تحاكي بيئة التدريب .
28. وجود بيئة تدريبية مواتية وبين غرس مبدأ التعاون والعمل الجماعي لدي المتدرب
29. تقييم البرنامج التدريبي وبين استفادة المتدرب منه (من البرنامج التدريبي)
30. تقييم البرنامج التدريبي وبين تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة حتى يفهم العامل بيئة عمله والبيئة المحيطة .

التوصيات :

- الاهتمام بتوفير التدريب الدوري المنتظم والمستمر بما يحقق التوائم والمواكبة والمسايرة لمهارات ومعارف القوي البشرية للمنظمة لمتطلبات الحداثة والتطور وملاحقة التغير محليا وإقليميا ودولياً .
- تحقيق الفعالية التدريبية من خلال توفير متطلبات التدريب الهادف الفعال من برامج هادفة ومدربين أكفاء وطرق وأدوات متطورة وتوفير بيئة تدريبية محفزة وتقييم موضوعي سليم بما يحقق رضا المتدرب .
- ربط التدريب بمحفزات موضوعية تزيد من الإقبال علي العملية التدريبية وتولد الدافع لدي المتدرب والنابع من قناعاته الفعلية بأن البرنامج التدريبي سيضيف له مهارات وخبرات ومعارف لم تكون موجوده لديه قبلاً
- التنسيق بين ادارة الموارد البشرية وباقي ادارات التنظيم بما يحقق الفاعلية وتحديد الاحتياجات التدريبية بالكم والنوعية .
- نشر الوعي التدريبي بين عاملي وموظفي المنظمة وإبراز أهميته في تطوير الأداء واكتساب المعارف والخبرات وتنمية القدرات والارتقاء بالمهارات ، ومن ثم الخروج به من مجرد وقت مهدر الي إعتبره عنصر فاعل هام للنمو والتطوير .
- تقييم المعايير والأهداف التدريبية بشكل دوري ومنتظم والتأكد من ملاءمتها لإحتياجات التنظيم واهدافه ومن قدرتها علي تعضيد تنافسية التنظيم وتعظيم قدراته علي اغتنام الفرص ومجابهة التحديات .
- توفير الدعم المالي المناسب والكافي لتطوير العملية التدريبية ودعم اركانها وتقوية عناصرها .

المراجع :

أولا : المراجع العربية :

1. أبو عميرة ، نادية عثمان ظافر ، (2014) ، : أثر الإهتمام بإعداد قادة المستقبل علي فعالية التدريب الإداري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية مجلد 5 ، العدد الأول
2. الحسن ، عادل عبد العزيز علي ، (2005) ، تقويم فاعلية العملية التدريبية وتحقيق مبدأ إقتصاديات التدريب ، مؤتمر الاستشارات والتدريب ، في الفترة 5-6 يونيو 2005 ، بدون – لبنان ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية
3. الخالدي ، عواد كاظم والعتري ، سعد علي وفرعون ، محمد ثابت ، (2015) ، صياغة استراتيجية قيادة الأعمال لتطوير نموذج المنظمات الذكية : بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق – اساسيل – كورك) ، مجلة القرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد العاشر ، العدد 33
4. الخفاجي ، نعمة عباس ، (2010) ، الذكاء المنظمي: فكرة معاصرة في إدارة ازمات الأعمال، مجلة الإدارة والاقتصاد

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

5. الخولاني ، محمد عبد المولي حق (2005) ، أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية : دراسة تطبيقية بالجهاز الإداري للدول ، الجمهورية اليمنية ، رسالة غير منشورة ، جامعة النيلين ، السودان .
6. الزامل ، شذي يوسف ، (2016) ، أثر استراتيجية التدريب علي أداء العاملين في المنظمات الصحية الحكومية : دراسة تطبيقية علي مستشفى الملك فهد العام بجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، كلية الاقتصاد والإدارة – قسم الإدارة العامة.
7. الزغبى ، فراس علي خليفة ، (2017) ، أثر استراتيجية إدارة التدريب في المنظمة الذكية : الدور الوسيط التعلم الالكتروني : دراسة تطبيقية في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ، الأردن ، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية (جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، المجلد 3 العدد 2
8. السعدون ، فهد بن حمد ، (2013) ، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والإدعاء العام بمنطقة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية.
9. الشراقي ، مهيب تيسير جابر ، نظام ادارة الجودة 9001 ايزو وأثره في التحول الي منظمة ذكية : دراسة ميدانية علي مجموعة الاتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والتمويل ، جامعة الاقصى ، غزة
10. الصالح ، قريش محمد، (2005) ، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الاشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة منتوري ، قسنطينة: الجزائر .
11. الضلاعين ، فرح نياز عبد السلام ، (2020)، أثر خصائص المنظمة الذكية في الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية علي العاملين في جامعة مؤتة ، ليبيا ، المعهد العالي للعلوم والتقنية ، درنة ، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد 9 ، العدد 204 ، 30 يوليو ، 2020
12. الطائي ، يوسف حجيم ، الصايغ ، محمد جبار وهادي ، علي قيصر (2013) ، صياغة الاستراتيجية المستدامة في بناء المنظمات الذكية : دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في شركة زين العراق " للاتصالات " ، مجلة القرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، 9 (25)
13. العاصي ، نهي (2017) ، تصور مقترح لتطوير منظومة تدريب الإداريين بجامعة قناة السويس في ضوء خبرات بعض الجامعات المتقدمة ، جامعة قناة السويس ، مصر ، مجلة الادارة التربوية العدد الثاني عشر ، مارس 2017
14. القضاة ، فادي حامد والنسور ، بلال هاشم والشوابكه ، زياد وعلي (2019) ، أثر خصائص المنظمة الذكية في تقرير الابتكار : دراسة تطبيقية علي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاردن ، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد السادس ، العدد 1 ، 2020 .
15. النواصرة ، مسطفي (2015) ، جدارات القيادة الاستراتيجية وأثرها في بناء المنظمات الذكية : دراسة ميدانية علي مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كاويي) ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الإسلامية ، عمان : الاردن .
16. الهيتي ، خالد عبد الرحيم ، (2003) ، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل ، عمان ، الاردن
17. بدر ، باسمه وارنيمه ، هاني جزاع ، وخدام ، أمنية عبد الحليم ، 2020 ، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واثرها في المنظمات الذكية ، الدور المعدل : تمكين العاملين : دراسة ميدانية علي مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان ، عمان ، كلية الاعمال ، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، العدد 1 المجلد 8

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

18. بودهان وأمنية ، (2016) ، دور التكوين في تحسين أداء العاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر
19. روايدة ، ايناس محمد أمين احمد ، أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الازمات : دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، 2016 ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال .
20. زيادة ، فهد محمد نعمان ، (2012) ، أثر التدريب أثر التدريب علي مقدرة المؤسسة الدولية العاملة في قطاع غزة علي إدارة الأزمات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة غزة الإسلامية : فلسطين .
21. عجيلات ، وأنا نادر سليم ، (2012) ، أثر المنظمة الذكية والتوجه بالعلم علي الإبداع التقني : دراسة تطبيقية علي شركات البرمجة والتصميم والتطوير في الاردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان : الاردن .
22. موسي ، هاني محمد يونس ، (2016)، دراسة تقديمية للبرامج التدريبية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود من وجهة نظر المتدربين ، جامعة بنها ، كلية التربية ، مصر
23. هتهات ، شعيب ، (2015) ، تقييم دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي رباح ، ورقله ، الجزائر

ثانيا : المراجع الأجنبية

1. Akhorshaideh, A.H.O.(2013), investigating factors which influence the quality of training programmes in public universities in Jordon (doctoral dissertation, University of salford).
 2. Atos, A. (2011), Smart organization consulting, world line, Atos world grid and the fish itself are registered trademarks of origin SA.
 3. Chen, y.c., & lin. S. (2013). Applying importance-profromance analysis for improving internal marketing of Hospital management in Taiwan, international business research ,6 (4
 4. Cheng, Y. and woldenberger, F., Dose, Dose training affect invididuals turnover intention ? Evidence from china , jownal of Chinese Human Resource management , vol-4,No. 1, 2013
 5. Clarke, T. – Clegg, S. (2000), Management paradigms for the new millennium international journal of management reviews , 2 (1)m
 6. Diamantidis, A., D., Chatzoglou, P.D. (2012), evaluation of formal training programmes in Greek organizations, Europeandournal of training and Development, val. 36 iss 9
 7. Elqasem, Ahmed Ghasn Methqal, (2011), Organizational smartnees of the commercial Banks working in Jordan , elbetr University Jordan
 8. Eriksen. T.H., Globalization : the key concepts, oxford : berg, 2007, p. ix-20.
 9. Filos, Erostopos, Dec. 2005, smart organization in the digital age , ewopean commission directorate general importation sacity and media , cited an 24th May 2006.
 10. Ghosh, P., Prased joshi, J., satyawadi, R., Mukheerjee, U., & Ranjan, R., (2011) effectiveness of training program with trainee reaction, industrial and commercial training, 43 (14)
- المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه 2021 - 419 -

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

11. Gill. M., shama, G. (2013) Evaluation of vocational training program from the trainees perspective An empirical study pacific business review international volume 6 issue 5.
12. Goh, B.H.,(2006) , Creating intelligent enterprises in the Singapore construction industry to support a knowledge Economy, Building and environment , 41 (3)
13. Harris, T. and others, (2014), Do trainer style and learner orientation predict training outcomes?, journal of workplace learning, vol. 26 iss-5
14. Lee, T. T & Tsai, H. j. (2005). The effect of business operation mod on market orientation learning orientation and innovativeness , industrial management & data system, 105 (3)
15. Nasabi, N. & sadar pour , A. (2002), Key factors in Achieving to an intelligent Orgaization in the view of employee in shiraz university of Medical science in 2008, Australian jowrnal of Basic and Applied sciences, 3)4)
16. Saif, K.A., AL- juboory, thaeir A., S, AL-Samman,(2020), Building smart Organization through leadership strategies and their Role in Crisis management : An analytical study of a sample of Mosul university colleges, economic and administration college University of Masul, Journal of Tanmeget .
17. Sanje evkumar,V., & Yanan, H.(2011), A sludyan training factors and its impact on taraining effectiveness in kedah state development corporation, kedah , Malaysia, international journal of Human Resource studies, 1 (2)
18. Schwaninger, M.(2009), intelligent organizations: powerful,Models for systemic management, 2nd Ed, springer verlage berlin Middelburg, Germany, p. 2015.
19. Wheelen, T.& Hunger, D.(2010), strategic management and business policy. 13th ed. Pearson : prentice Hall, upper saddle river,U.S.A,

الهوامش :

1. الهيتي ، خالد عبد الرحيم ، (2003) ، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل ، عمان ، الاردن ، ص 23.
2. هتهات ، شعيب ، (2015) ، تقييم دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي رباح ، ورقله ، الجزائر ، ص 11 .
3. Schwaninger, M.(2009), intelligent organizations: powerful,Models for systemic management, 2nd Ed, springer verlage berlin Middelburg, Germany, p. 2015.
4. Clarke, T. – Clegg, S. (2000), Management paradigms for the new millennium international journal of management reviews , 2 (1)m p. 62.
5. Lee, T. T & Tsai, H. j. (2005). The effect of business operation mod on market orientation learning orientation and innovativeness , industrial management & data system, 105 (3), p. 327.
6. Wheelen, T.& Hunger, D.(2010), strategic management and business policy. 13th ed. Pearson : prentice Hall, upper saddle river, U.S.A, P.52.
7. Atos, A. (2011), Smart organization consulting, world line, Atos world grid and the fish itself are registered trademarks of origin SA., P 54.

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

8. الزغبى ، فراس علي خليفة ، (2017) ، أثر استراتيجية إدارة التدريب في المنظمة الذكية : الدور الوسيط التعلم الإلكتروني : دراسة تطبيقية في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ، الأردن ، مجلة المتقال للعلوم الإقتصادية والإدارية (جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، المجلد 3 العدد2 ، الصفحات 273-310 .
9. الزامل ، شذي يوسف ، (2016) ، أثر استراتيجية التدريب علي أداء العاملين في المنظمات الصحية الحكومية : دراسة تطبيقية علي مستشفى الملك فهد العام بجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، كلية الاقتصاد والإدارة – قسم الإدارة العامة.
10. العاصي ، نهى (2017) ، تصور مقترح لتطوير منظومة تدريب الإداريين بجامعة قناة السويس في ضوء خبرات بعض الجامعات المتقدمة ، جامعة قناة السويس ، مصر ، مجلة الإدارة التربوية العدد الثاني عشر ، مارس 2017 ، الصفحات 1-134
11. Harris, T. and others, (2014), Do trainer style and learner orientation predict training outcomes?, journal of workplace learning, vol. 26 iss-5, p.p. 331-344
12. أبو عميرة ، نادية عثمان ظافر ، (2014) ، : أثر الإهتمام بإعداد قادة المستقبل علي فعالية التدريب الإداري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية مجلد 5 ، العدد الأول ، الصفحات 429-451.
13. السعودون ، فهد بن حمد ، (2013) ، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والإدعاء العام بمنطقة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية.
14. Chen, y.c., & lin. S. (2013). Applying importance-proformance analysis for improving internal marketing of Hospital management in Taiwan, international business research ,6 (4), 45.
15. Cheng, Y. and woldenberger, F., Dose, Dose training affect individuals turnover intention ? Evidence from china , jownal of Chinese Human Resource management , vol-4,No. 1, 2013,p.p. 16-38.
16. Akhorshaideh, A.H.O.(2013), investigating factors which influence the quality of training programmes in public universities in Jordon (doctoral dissertation, University of salford).
17. Gill. M., shama, G. (2013) Evaluation of vocational training program from the trainees perspective An empirical study pacific business review international volume 6 issue 5.
18. زيادة ، فهد محمد نعمان ، (2012) ، أثر التدريب أثر التدريب علي مقدره المؤسسة الدولية العاملة في قطاع غزة علي إدارة الأزمات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة غزة الإسلامية : فلسطين .
19. Ghosh, P., Prased joshi, J., satyawadi, R., Mukheerjee, U., & Ranjan, R., (2011) effectiveness of training program with trainee reaction, industrial and commercial training, 43 (14), 247-255.
20. Diamantidis, A., D., Chatzoglou, P.D. (2012), evaluation of formal training programmes in Greek organizations, Europeandournal of training and Development, val. 36 iss 9 p.p. 888-910.
21. Sanje evkumar,V., & Yanan, H.(2011), A sludyan training factors and its impact on taraining effectiveness in kedah state development corporation, kedah , Malaysia, international journal of Human Resource studies, 1 (2), 136.
22. الصالح ، قريش محمد، (2005) ، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الاشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة منتوري ، قسنطينة: الجزائر .
23. الخولاني ، محمد عبد المولي حق (2005) ، أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية : دراسة تطبيقية بالجهاز الإداري للدول ، الجمهورية اليمنية ، رسالة غير منشورة ، جامعهة النيلين ، السودان .

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

24. الضلاعين ، فرح نياز عبد السلام ، (2020)، أثر خصائص المنظمة الذكية في الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية علي العاملين في جامعة مؤتة ، ليبيا ، المعهد العالي للعلوم والتقنية ، دنة ، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد 9 ، العدد 204 ، 30 يوليو ، 2020 ، الصفحات 216-243.
25. Saif, K.A., AL- juboory, thair A., S, AL-Samman,(2020), Building smart Organization through leadership strategies and their Role in Crisis management : An analytical study of a sample of Mosul university colleges, economic and administration college University of Masul, Journal of Tanmeget .
26. بدر ، باسمه وارنيمه ، هاني جزاع ، وخدام ، أمنية عبد الحليم ، 2020 ، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واثرها في المنظمات الذكية ، الدور المعدل : تمكين العاملين : دراسة ميدانية علي مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان ، عمان ، كلية الاعمال ، المجلة العالمية للإقتصاد والأعمال ، العدد 1 المجلد 8 الصفحات 117-148.
27. الشراقي ، مهيب تيسير جابر ، نظام ادارة الجودة 9001 ايزو وأثره في التحول الي منظمة ذكية : دراسة ميدانية علي مجموعة الاتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والتمويل ، جامعة الاقصي ، غزة ، الصفحات من 1 : 102.
28. القضاة ، فادي حامد والنسور ، بلال هاشم والشوابكه ، زياد وعلي (2019) ، أثر خصائص المنظمة الذكية في تقرير الابتكار : دراسة تطبيقية علي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاردن ، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد السادس ، العدد 1 ، 2020 .
29. روايدة ، ايناس محمد أمين احمد ، أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الازمات : دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، 2016 ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال .
30. النواصرة ، مسطفي (2015) ، جدارات القيادة الاستراتيجية وأثرها في بناء المنظمات الذكية : دراسة ميدانية علي مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كاوبي) ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الاسلامية ، عمان : الاردن .
31. الخالدي ، عواد كاظم والعتري ، سعد علي وفرعون ، محمد ثابت ، (2015) ، صياغة استراتيجية ريادة الأعمال لتطوير نموذج المنظمات الذكية : بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق – اساسيل – كورك) ، مجلة القرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد العاشر ، العدد 33 الصفحات من 113-137.
32. الطائي ، يوسف حليم ، الصايغ ، محمد جبار وهادي ، علي قيصر (2013) ، صياغة الاستراتيجية المستدامة في بناء المنظمات الذكية : دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في شركة زين العراق " للإتصالات " ، مجلة القرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، 9 (25) : 119-150.
33. عجيلات ، وأنا نادر سليم ، (2012) ، أثر المنظمة الذكية والتوجه بالعلم علي الإبداع التقني : دراسة تطبيقية علي شركات البرمجة والتصميم والتطوير في الاردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان : الاردن .
34. Elqasem, Ahmed Ghasn Methqal, (2011), Organizational smartnees of the commercial Banks working in Jordan , elbetr University Jordan, p.p. 10-24.
35. Nasabi, N. & sadar pour , A. (2002) , Key factorsin Achiening to an intelligent Orgaization in the view of employee in shiraz university of Medical scienee in 2008, Australian jowrnal of Basic and Applied sciences, 3 (4), 3422-3499.
36. Goh, B.H.,(2006) , Creating intelligent enterprises in the Singapore construction industry to support a knowledge Economy, Building and environment , 41 (3): 467-375.
37. Filos, Erostopos, Dec. 2005, smart organization in the digital age , ewoepen commission directorate general importation sacity and media , cited an 24th May 2006.

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

الملاحق

السيد الأستاذ /

تحية طيبة وبعد ،،

اتوجه لسيادتكم بخالص التقدير والشكر لحسن تعاونكم في اتمام هذه الدراسة التي جاءت حول فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

قائمة الاستقصاء

المتوسط الحسابي	درجة توافرها					الاسئلة
	معدومة	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	
						<p>المحور الاول : فعالية التدريب تساعد علي تحقيق التعليم المستمر للمنظمة</p> <p>1- وجود برنامج تدريبي هادف يدفع المتدرب (العامل) للحرص علي تلقي دورات تدريبية أخرى متقدمة %</p> <p>2- وجود برنامج تدريبي هادف يحفز المتدرب (العامل) علي اكتساب مهارات وقدرات أخرى %</p> <p>3- وجود مدرب كفاء يساعد علي تحقيق التفاعل البناء بينه وبين المتدرب (العامل) %</p> <p>4- كفاءة المدرب ومهارته تعد مصدر اساسي لتحصيل المتدرب (العامل) علي المعلومات والمهارات والقدرات اللازمة %</p> <p>5- وجود أدوات تدريبية حديثة تعد عامل حاكم في قبول المتدرب (العامل) لإكتساب مهارات جديدة وتعلم طرق حديثة %</p> <p>6- وجود أدوات تدريبية حديثة تحفز العاملين علي التنافس فيما بينهم %</p> <p>7- وجود بيئة تدريبية مواتية تحفز المتدرب (العامل) علي حضور البرنامج التدريبي %</p> <p>8- وجود بيئة تدريبية مواتية تعد دافعاً كافياً لحرص المتدرب (العامل) علي التعلم والتزود بمعارف وخبرات جديدة %</p> <p>9- أن تقييم البرنامج التدريبي يجعل المتدرب (عامل المنظمة) أكثر حرصاً علي الفهم والتحصيل وتصحيح الأخطاء %</p> <p>10- تقييم البرنامج التدريبي يساعد علي تصحيح الأخطاء وتحقيق التحسين المستمر فيما يقدم للمتدرب %</p>
						<p>المحور الثاني: فعالية التدريب تساعد علي إيجاد بدائل استراتيجية للمنظمة</p> <p>11- فعالية البرنامج التدريبي تولد الطاقات لدي العاملين (المتدربين) ويمكنهم من وضع سيناريوهات متعددة للموقف %</p> <p>12- كفاءة البرنامج التدريبي تولد القدرة لدي المتدرب (العامل) في التعامل في المواقف الحرجة والمواجهة بأكثر من تصرف %</p> <p>13- تتضح كفاءة المدرب في كيفية تعامل المتدرب (العامل) ورد فعله في المواقف الهامة (الاستراتيجية) %</p>

فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية

					14- المدرب الكفاء هو ذلك الذي يولد لدي المتدرب القدرة علي وضع بدائل استراتيجية خلاقة لأكثر من موقف % 15- توافر أدوات تدريبية حديثة تشجع المتدرب علي الإبداع والإبتكار 16- توافر أدوات تدريبية حديثة تساعد المتدرب في الوصول لأكثر من حل للمشكلة % 17- توافر بيئة تدريبية مواتية تحفز المتدرب علي التفاعل مع البرنامج التدريبي بحرص واهتمام . % 18- توافر بيئة تدريبية مواتية تولد لدي المتدرب القدرة علي إعداد بدائل مناسبة للتعامل مع بيئة عمل المنظمة . % 19- تقييم البرنامج التدريبي يساعد علي وضع حلول بديلة لتلافي أخطاء و عيوب التدريب % 20- تقييم البرنامج التدريبي قد يؤدي إلي وضع برامج تدريبية أخرى أكثر فائدة وأكثر تطور %
					المحور الثالث : ان فعالية التدريب تساعد المنظمة علي فهم بيئتها 21- وجود برنامج تدريبي هادف يمكن المتدرب من فهم بيئته المحيطة 22- وجود برنامج تدريبي هادف يرفع قدرات المتدرب ويمكنه من التفاعل الجيد البناء مع زملائه وفريق عمله بالمنظمة % 23- وجود مدرب كفاء يرفع كفاءة المتدرب ويساعده علي الإنجاز واحترام الوقت % 24- وجود مدرب كفاء يساعد المتدرب (العامل) علي التعامل بكفاءة مع مفردات عمله (أدوات، معدات ، خامات ، ...) % 25- وجود ادوات تدريبية جيدة تساعد المتدرب علي كيفية استغلال الموارد استغلال أمثل % 26- سلامة الأدوات والمعدات التدريبية وحداتها تمكن المتدرب من دراسة وتحليل بيئة المنظمة (الداخلية والخارجية) % 27- وجود بيئة تدريبية مواتية تحفز المتدرب علي خلق وتوليد بيئة عمل جيدة مماثلة بالمنظمة % 28- وجود بيئة تدريبية مواتية تغرس لدي المتدرب مبدأ التعاون والعمل الجماعي والعمل ضمن فريق % 29- تقييم البرنامج التدريبي يوضح مدي الاضافة (أو التحسين) التي اضافها البرنامج للمتدرب ليتواءم مع بيئة العمل % 30- تقييم البرنامج التدريبي يساعد علي تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة حتى يفهم العاملين بيئة عملهم وعلاقتها بالبيئة المحيطة %