

## إستراتيجيات التعامل مع سوق التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية

د. عبدالقادر محمد عبدالقادر

كلية التجارة - جامعة المنصورة

### (1) مقدمة :

لقد شهد العالم - فيما بعد الحرب العالمية الثانية - تحولا ملحوظا في هيكله الإقتصادي من المكونات الصناعية والزراعية إلى ما يطلق عليه إقتصاد الخدمات (1).

### (2) الدراسات السابقة :

وقد إتجهت البحوث والدراسات في الفترة الأخيرة إلى دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ، والإشباع المتحقق للعاملين وجودة الخدمة المقدمة من المنظمة لعملائها (2) على أساس أنه مع زيادة درجة إشباع العاملين يزداد درجة إهتمامهم بعمالئهم فضلا عن تحسين مستوى جودة الخدمة .

ويضيف البعض إلى ذلك أنه يتعين على المنظمات أن تتسم بنظرة مستقبلية لا تكتفى بإدارة الحاجات المرتقبة للعملاء ، بل وتتعدى ذلك إلى التعامل مع أسواق تخيلية لم توجد على أرض الواقع بعد . (3)

وتشير هذه الدراسات إلى وجود فروق جوهرية بين المنطق التقليدي القديم في إدارة المنظمات ، والرؤية المقترحة لهذه الإدارة ، ويوضح الجدول رقم (1) مقارنة بين الإدارتين . (4)

ورغم أن بعض الدراسات قد أوضحت أن القوى العاملة في الشركات الرائدة في مجال الخدمات هي التي تلعب دورها في توفير الخدمة المتميزة للعملاء . (5) إلا أنها أشارت

من جانب آخر إلى أن فشل هذه المنظمات إنما يرجع في كثير من الأحيان إلى الفشل في تصميم الخدمة. (١)

وتشير الإحصاءات إلى أن نحو ٧٦% تقريباً من القوى العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية إنما يعملون في قطاع منظمات الخدمات. (٢)

جدول رقم (١)

مقارنة بين منطقتي الإدارة التقليدي ، والمنطق المستقبلي

م	المنطق التقليدي القديم	الرؤية المستقبلية المقترحة
١	الأسواق الحالية .	آفاق الفرص المستقبلية .
٢	تحديد مجالات النشاط الحالية	خلق مجالات تنافسية جديدة .
٣	الشركة هي محفظة أنشطة .	الشركة هي محفظة قدرات ومصادقية مركزة .
٤	التبعية للعميل .	قيادة العميل .
٥	أسواق المنتج .	الفعالية .
٦	تعظيم معدل الإنجاز .	تعظيم عملية التعلم .
٧	إستثمار الإلتزام .	إستمرار الإلتزام .

Source:

Hamel , Gary , etal , " Corporate Imagination and Expeditionary Marketing " ,  
( Harvard Business Review , Vol 69 , No.4 , July - Augst 1991 ) p. 91

والنتيجة الأساسية لتلك المتغيرات الحاصلة في نظام الأعمال العالمي هو ظهور فلسفة إدارية جديدة تعتمد أساساً على الإستخدام الأفضل للموارد البشرية بإعتبار أن الموارد البشرية هي أساس القدرة التنافسية. (٨)

والمحصلة النهائية لذلك هي سعي المنظمات للتهيئة الأمثل للموارد البشرية لتحقيق القدرة التنافسية . حيث أن القناعة السائدة هي أن المتطلبات التنافسية الجديدة تستلزم المزيد من العمالة الماهرة المدربة. (٩) مع ملاحظة النتيجة الهامة التي توصلت إليها الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية والتي أوضحت أن كل دولار ينفق في تدريب القوى العاملة يتولد عنه نشاط إقتصادي جديد قيمته ثلاثة دولارات. (١٠) ومن ثم فإن نجاح المدير أصبح يقاس في التسعينات بقدرته على بناء القدرات والمهارات التنافسية لمنظّمته. (١١)

وقد واكب ذلك شعور متزايد بأن القوى العاملة الماهرة والمدرّبة هي الضمان الحقيقي لجودة الخدمة المقدّمة للعملاء . (١٢)

وقد أدى ذلك إلى إهتمام شديد من منظمات الأعمال في كافة أنحاء العالم بتبني برامج التنمية الإدارية ( التدريب والاستشارات ) حتى أن المنظمات الأمريكية رصدت مع منتصف الثمانينات نحو ٢,٥ بليون دولار لكافة أنشطة التنمية الإدارية ، وخلال النصف الأول من عقد التسعينات بلغ ما أنفقته المنظمات والشركات الأمريكية نحو عشرة بلايين دولار (١٣)

ومن ثم فقد أصبح لزاماً على منظمات الخدمات المهنية والاستشارية أن يكون لديها قدرات تسويقية قوية إذا كانت ترغب في النمو والإزدهار . (١٤) خاصة وأن كلاً من المدير ، ومنظمة التنمية الإدارية يواجهان ما يمكن أن يطلق عليه ( إنفجار أساليب وإستراتيجيات التنمية الإدارية ) (١٥)

ومن المتفق عليه أن نجاح الإستراتيجيات التسويقية يتوقف - إلى حد بعيد - على مدى توافقها مع مواصفات العملاء الذين توجه إليهم ، وطبيعة الطلب على المنتج .

**ويلاحظ الباحث ما يلي :**

١ - ندرة الدراسات العلمية الشاملة والمتكاملة التي توضح السمات الرئيسية لعملاء خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية .

٢ - أن الدراسات المتوافرة في مجالات الإستشارات والتدريب تتسم بالعمومية وتتناول الجوانب الفنية فيها دون الجوانب التسويقية . (١٦)

### **(٣) أهداف الدراسة :**

تهدف هذه الدراسة إلى :

- أ - توصيف سمات وملامح عملاء خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية .
- ب - تحديد خدمات التدريب والاستشارات التي يحتاجها العملاء بمحافظة الدقهلية ، وطبيعة الطلب على هذه الخدمات .
- ج - إقتراح الإستراتيجيات التسويقية المناسبة لهذه الخدمات .

## (٤) مشكلة الدراسة :

- يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية :
- أ - ما هي ملامح الطلب على خدمات التدريب والإستشارات بمحافظة الدقهلية بين المنظمات المختلفة من حيث : معدل طلب الخدمة ، ومجالات الطلب ، ومستويات الرضاء عن استراتيجيات الخدمات المقدمة ؟
- ب - هل تختلف طبيعة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات بين المنظمات المختلفة بمحافظة الدقهلية تبعاً لإختلاف مواصفات المنظمات طالبة الخدمة فيما يتعلق : بطبيعة نشاطها ، ونوع ملكيتها ، حجم العمالة بها ، وتاريخ إنشائها ؟

## (٥) فروض الدراسة :

- بناء على الأهداف المخططة لهذه الدراسة ، والمشكلة التي تعالجها ، فإن هذه الدراسة تقوم على إختبار فرضين رئيسيين هما :
- ١ - لا يوجد إختلاف في ملامح الطلب على خدمات التدريب والإستشارات بين المنظمات المختلفة بمحافظة الدقهلية من حيث :
- (١-١) معدل الطلب على هذه الخدمات .
  - (١-٢) مجالات الطلب من هذه الخدمات .
  - (١-٣) مستويات رضاء العملاء عن خدمات التدريب والإستشارات المتاحة لمحافظة الدقهلية
- ٢ - لا يوجد إختلاف في طبيعة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات تبعاً لإختلاف مواصفات طالبي الخدمة فيما يتعلق بـ :
- (٢-١) طبيعة نشاط طالب الخدمة .
  - (٢-٢) نوع ملكية المنظمة طالبة الخدمة .
  - (٢-٣) حجم العمالة بالمنظمة طالبة الخدمة .
  - (٢-٤) تاريخ إنشاء المنظمة طالبة الخدمة .

## (٦) أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها محاولة علمية لتوصيف وتحديد معالم سوق الخدمات الإستشارية والتدريبية بمحافظة الدقهلية ، ويمكن تلخيص أهم جوانب هذه الأهمية فيما يلي :

- ١ - أنها تأتي في إطار خبرة الباحث لما يزيد عن خمسة عشر عاماً في مجالى التدريب و الإستشارات ، ومن ثم فهي تلبي حاجة ملحة لديه للتعرف بشكل علمى شامل ومتكامل على ملامح سوق هذه الخدمات بمحافظة الدقهلية .
- ٢ - أن هذه الدراسة تتعرض لسوق إحدى الخدمات الهامة ، وهى سوق تتصف بقلّة ملا كتب فيها رغم أهميتها ، وتعدّ القرار الخاص بها فضلاً عن تنوع وخصوصية العملاء وما يفرضه ذلك من ضرورة تحديد مواصفات هؤلاء العملاء وإستراتيجيات التعامل معهم .
- ٣ - وتهم هذه الدراسة مسئولى التسويق فى المنظمات العاملة فى مجال تقديم خدمات التدريب والإستشارات بما تعرض لهم من مقترحات وتوصيات تتعلق بإستراتيجيات التعامل مع هذه الأسواق فضلاً عن طبيعة الطلب والعوامل المؤثرة فيه .
- ٤ - ومما يزيد من أهمية هذه الدراسة أنها تأتي مواكبة لأحدث المفاهيم التسويقية التى تقوم على توجيه المنظمات مواردها وأنشطتها من أجل تلبية حاجات العميل وتحقيق الإشباع والرضاء له .

## (٧) مجتمع الدراسة :

يبلغ عدد المنظمات العاملة فى محافظة الدقهلية ( شاملة جميع الأنواع : حرفية ، صغيرة ، متوسطة ، كبيرة - حكومية أو خاصة - ) نحو ١٣٠ ألف منظمة يعمل بها نحو ٢٩٥ ألف مفردة .(١٧)

ومن واقع سجلات التدريب بمركز التدريب الإدارى بجامعة المنصورة - كمنظمة من المنظمات الهامة فى مجال التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية خلال السنوات من عام ١٩٩٣ حتى ١٩٩٧ يتبين أن معظم المنظمات عملاء خدمات التدريب والإستشارات لا يقل عدد العاملين فيها عن أربعين مفردة ، وقد قام الباحث بعمل إطار يشمل على هذه

المنظمات اعتماداً على إحصاءات مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار بديوان عام محافظة الدقهلية وقد بلغ عدد هذه المنظمات ٢٧٦ منظمة. (١٨)

ويعتبر الباحث أن كل منظمة - خاصة أو حكومية - يعمل بها أربعون مفردة فأكثر هي وحدة معاينة ، وتم جمع البيانات من هذه المنظمات بأسلوب الحصر الشامل .

وقد تم تجميع البيانات الأولية للدراسة عن طريق قائمة الإستقصاء التى وجهت إلى مديرى التدريب - أو من يقوم بوظائفهم - فى هذه المنظمات ، وتم الإستعانة فى هذه المرحلة بمجموعة من المعيدى ومساعدى الباحثين بكلية التجارة جامعة المنصورة تولوا توزيع القوائم بطريقة شخصية إلى السادة المستقصى منهم ، والحصول على هذه القوائم مرة أخرى بعد إستيفائها وذلك رغبة فى رفع نسبة الإستجابة ، وقد بلغ عدد القوائم التى تم إستيفاؤها ١١٨ قائمة بنسبة ٦٠,٩% من حجم المجتمع وذلك على مستوى ١٤ مدينة ومركز بمحافظة الدقهلية .

## (٨) أساليب التحليل الإحصائى :

إستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية التى تتناسب أهداف الدراسة والفروض المطلوب إختبار صحتها . وأهم هذه الأساليب هى : النسب والمتوسطات والإنحراف المعيارى لتحديد توصيف مجتمع الدراسة . كما تم إستخدام إختبار كائ لإختبار معنوية بعض الفروق . وكذلك دراسة الارتباط بين بعض العوامل وإختبار معنويته . وقد راعى الباحث فى ذلك توفر شروط إستخدام هذه الأساليب من حيث طبيعة البيانات ، ونوع الإختبار المطلوب .. إلخ من شروط هذه الأساليب . (١٩)

## (٩) منهج الدراسة :

إعتمدت الدراسة على كل من : الأسلوب المكتبى ، والأسلوب الميدانى فى الدراسة حيث قام الباحث بالرجوع للمصادر والمراجع والدراسات السابقة الخاصة بدراسة السوق ، والتبؤ بالطلب على الخدمات والعوامل المؤثرة فيها ( على النحو الذى أوضحه الباحث ) .

كما أجرى الباحث دراسة ميدانية إستهدفت الحصول على البيانات الأولية الخاصة بالدراسة من خلال قائمة إستقصاء أعدت لهذا الغرض. (٢٠) وقد تضمنت القائمة أثنى

عشر سؤالاً حول خدمات التدريب والإستشارات التي حصلت عليها المنظمة ، أو تخطط للحصول عليها ، وقد إكتفى الباحث بسلسلة زمنية ماضية خمس سنوات فقط لتوثيق البيانات الواردة في القائمة ، كما إكتفى بخطط الشركة لمدة خمس سنوات مستقبلية لصعوبة حصر المتغيرات والتنبؤ لأكثر من خمس سنوات بشكل دقيق .

كما تضمنت أربعة مجالات رئيسية تشمل بيانات عن المنظمة من حيث تاريخ التأسيس ، ونوع النشاط ، ونوع الملكية ، وحجم العمالة .

## (١٠) هيكل الدراسة :

تم تقسيم هذه الدراسة إلى أربع نقاط رئيسية على ضوء أهداف الدراسة والفروض الموارد إختبارها ، وذلك على النحو التالي :

أولاً : ملامح الطلب على خدمات التدريب والإستشارات بمحافظة الدقهلية .

ثانياً : طبيعة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات بمحافظة الدقهلية على ضوء مواصفات المنظمات طالبة الخدمة .

ثالثاً : الإستراتيجيات التسويقية للتعامل مع سوق التدريب والإستشارات بمحافظة الدقهلية

رابعاً : ملخص النتائج والتوصيات .

## أولاً: ملامح الطلب على خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية

### [١] معدل الطلب في الفترة من ١٩٩٢-١٩٩٧

يوضح الجدول رقم (٢) طبيعة الطلب على خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية خلال الفترة من ١٩٩٧-١٩٩٢ حيث تبين منه أن ٣٩,٣% من المنظمات العاملة بمحافظة الدقهلية - الداخلة في نطاق الدراسة - قد حصلت على خدمات التدريب والاستشارات معا خلال الفترة المشار إليها ، بينما حصل ٣٣,٣% من هذه المنظمات على خدمة التدريب فقط في حين أن ٨,٣% فقط حصلت على خدمات الاستشارات فقط كما تبين أيضا أن هناك ١٩,١% من هذه المنظمات لم تحصل على أي من خدمات التدريب والاستشارات المذكورة. (٢١)

#### جدول رقم (٢)

#### طبيعة الطلب على خدمات التدريب والاستشارات

#### بمحافظة الدقهلية ١٩٩٧-١٩٩٢

%	التكرار	نوعين الخدمة
٣٣,٣	٥٦	التدريب
٨,٣	١٤	الاستشارات
٣٩,٣	٦٦	التدريب والاستشارات
١٩,١	٣٢	لا تدريب لا استشارات

☆ المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج الدراسة الميدانية

قام الباحث بإجراء اختبار كاي<sup>٢</sup> لجودة المطابقة فتبين أن كاي<sup>٢</sup> المحسوبة < كاي<sup>٢</sup> الجدولية ، مما يعني أن هناك اختلافا معنويا بين البيانات الواردة بالجدول ومن ثم يمكن ترتيبها على النحو السابق عند مستوى معنوية ٠,٠٥

ويتضح من العرض السابق تدنى نسبة المنظمات التي حصلت على خدمات الاستشارات مما يشير الى احتمال وجود سوق واعدة في مجالات الاستشارات



من خلال خلق الطلب الكامن لديهم واشعارهم بضرورة اللجوء إلى الإستشارات المتخصصة في المجالات المختلفة بالإضافة أيضا الى وجود نسبة ١٩% من المجتمع لم تحصل على اى من خدمات التدريب والاستشارات مما يدعو إلى ضرورة البحث عن أسباب ذلك سواء كان هناك طلب كامن لديهم فيتم تحريكه وتوجيهه وتلبية أولًا يوجد طلب من أساسه فيتم خلق الطلب لديهم على خدمات التدريب والاستشارات.

ويكون التساؤل المطروح في هذه الحالة هو ماهى العوامل ذات التأثير فى مواصفات عملاء خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية ؟

فيما يلي يتناول الباحث أهم هذه العوامل كما أوضحها الجدول رقم (٣) : (٢٢)

### أ . تاريخ تأسيس المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية اختلاف الحصول على الخدمة باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة حيث بلغت كأ<sup>٢</sup> المحسوبة (٢٢.٧٨) فى حين بلغت كأ<sup>١</sup> الجدولية (١٥.٥١) مما يشير الى وجود علاقة معنوية واختلاف جوهري.

حيث نجد ان المنظمات التى تاريخ تأسيسها اقل من سنتين لم تحصل الحصول على خدمات التدريب والاستشارات وقد يرجع ذلك الى حدائه عهد تلك المنظمات بالسوق وعدم المامها الكافى بضرورة التدريب والاستشارات فضلا عن رغبتها فى تقليل تكاليفها وخاصة فى بداية التأسيس.

- وبالنسبة للمنظمات التى تاريخ تأسيسها من ٢ إلى أقل من ٥ سنوات فإنها قد طلبت خدمات التدريب والاستشارات معا بنسب ٤٢% ثم خدمات التدريب فقط ٣٠% ثم خدمات الاستشارات فقط بنسبة ٣.٨% ويعل ذلك بأنه بعد فترة من مزاوله تلك المنظمات نشاطها تجد نفسها فى حاجة إلى تدريب فى مجالات معينة لتدعيم مركزها فى السوق

- وبالنسبة للمنظمات التى تاريخ تأسيسها أكثر من ١٠ سنوات نجد أنها تطلب خدمات التدريب بنسبة ٣٦% وهى نسبة مرتفعة ويفسر ذلك بان تلك المنظمات تحتاج إلى إنعاش العاملين بها بجرعة تدريبية تصقل قدراتهم وتزيد من مهاراتهم كما نجد ان تلك المنظمات قد طلبت خدمات التدريب والاستشارات بنسبة ٣٨% أيضا.



## ب . نوعية نشاط المنظمة:

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية عدم وجود اختلاف جوهري بين الحصول على الخدمة ونوعية نشاط المنظمة حيث بلغت كاً المحسوبة (٦٩,١٣) في حين بلغت كاً (٥١,١٥) مما يشير الى عدم وجود علاقة معنوية حيث نجد ان كاً المحسوبة > من كاً الجدولية.

## ج - عدد العاملين.

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية وجود اختلاف حقيقي وجوهري بين الحصول على الخدمة وعدد العاملين بالمنظمة حيث بلغت كاً المحسوبة (٢٤,٤٨) في حين بلغت كاً الجدولية (٢١,٣) مما يشير الى وجود علاقة معنوية واختلاف جوهري وحقيقي .

\* بالنسبة للمنظمات التي يعمل بها أقل من ٥٠ مفردة فإن ٤٢,٩% حصلوا على خدمات التدريب فقط . وهي نسبة مرتفعة ترجع إلى رغبة هذه المنظمات في تدريب عامليها وتقل قدرتهم ، وهناك ١٥,٥% حصلوا على كل من خدمات التدريب والاستشارات ، بينما حصل ١١,٦% على خدمات الاستشارات فقط ، ويوجد حوالي ٢٠% من هذه المنظمات لم تطلب أيًا من هذه الخدمات . مما يدعو إلى ضرورة التركيز على هذه الشريحة وتقديم المزيج الخدمي المناسب .

\* وبالنسبة للمنظمات التي يعمل بها ٥١-١٥٠ مفردة فإن ٣٢,١% من هذه المنظمات قد حصلت على خدمات التدريب خلال الفترة المشار إليها ، ونسبة ١٤,٣% فقط هم من حصلوا على خدمات الاستشارات. وهي نسبة منخفضة تدل على وجود فرصاً متاحة أمام منظمات تقديم خدمات التدريب والاستشارات لتنمية وتنشيط الطلب على هذه الخدمات لدى هذه الشريحة من السوق.

\* وبالنسبة للمنظمات التي عدد عاملها من ١٥١-٣٠٠ ، ٣٠١-٥٠٠ عامل نجد أن نسبة محدودة منهم حصلت على خدمات الاستشارات والتدريب (٦% فقط) مما يدعو إلى ضرورة الإهتمام بهذا القطاع لمعرفة الأسباب الحقيقية وراء ذلك واثارة الطلب لديهم وتقديم المزيج الخدمي المناسب الذي يفى بهذا الطلب.

## د . نوع الملكية :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه باختلاف نوع ملكية المنظمة تختلف عملية التخطيط للحصول على الخدمة حيث أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن كاً المحسوبة بلغت ( ٢١,٥١٨ ) في حين بلغت كاً الجدولية ( ١٢,٥٩ ) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية واختلاف حقيقي وجوهري .

حيث أوضحت نتائج الدراسة الميدانية ان المنظمات الخاصة حصلت على خدمات التدريب والاستشارات حيث طلبت خدمات التدريب بنسبة ٤٦,٤ % وخدمات الاستشارات بنسبة ١١,٢ % وخدمات التدريب والاستشارات معاً بنسبة ٤٢,٤ % من إجمالي المنظمات محل الدراسة والموزعة وفقاً لنوع الملكية.

وتلك نتيجة منطقية حيث تهتم المنظمات ذات الملكية الخاصة بتتمية قدراتها للحصول على أفضل النتائج .

ومما هو ملاحظ أيضاً ان منظمات قطاع الأعمال العام تحاول تطوير أدائها وقدراتها من خلال تنمية عاملها فقد حصلت على خدمات التدريب بنسبة ( ٤٦,٤ % ) وخدمات الاستشارات بنسبة ( ٥٧,١ % ) وخدمات التدريب والاستشارات معاً بنسبة ( ٣٣,٣ % ) من إجمالي المنظمات محل الدراسة وفقاً لنوع الملكية .

### ومما سبق يتضح ان :

١- يوجد اختلاف حقيقي وجوهري بين معدل الحصول على خدمات التدريب والاستشارات في الفترة من ١٩٩٢ - ١٩٩٧ باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة وباختلاف عدد العاملين وباختلاف نوع الملكية .

٢ - لم يختلف معدل الحصول على خدمات التدريب والاستشارات في الفترة من ١٩٩٢ - ١٩٩٧ باختلاف نوعية نشاط المنظمة .

٣ - وهذا يؤكد عدم صحة البند (١-١) من الفرض الأول من فروض الدراسة حيث يختلف معدل الطلب على خدمات التدريب والاستشارات باختلاف :

- تاريخ تأسيس المنظمة طالبة الخدمة .
- عدد العاملين بالمنظمة طالبة الخدمة .
- نوع ملكية المنظمة طالبة الخدمة .

على أن معدل الطلب على هذه الخدمات لم يختلف باختلاف نوعية النشاط .

ويعتقد الباحث منطقياً النتيجة السابقة حيث :

أ - يزداد درجة إقبال المنظمات على خدمات التدريب والاستشارات بمرور فترة زمنية على التأسيس لرغبة المنظمة في إكساب العاملين بها مهارات وفنون ومعارف جديدة للحفاظ على مركزها السوقي وتحسين قدراتها التنافسية .

ب - كما أن المنظمات ذات حجم العمالة المنخفض تسعى - من خلال خدمات التدريب والاستشارات - على تحسين معدل استثمارها لمواردها البشرية بأعلى كفاءة ممكنة .

ج - ومن المنطقي ان يسعى القطاع الخاص - من خلال التدريب والاستشارات - الى تحسين وتطوير الفرص المتاحة ، ويليه فى ذلك شركات قطاع الأعمال العام خاصة فى ظل التحول الى التخصصية .

د - ولا شك أن كافة المنظمات وبإختلاف نوعية نشاطها تكون فى حاجة لخدمات التدريب والاستشارات .

## [٢] مجالات الطلب فى الفترة من ١٩٩٢ - ١٩٩٧ :

وفى هذا المرحلة من الدراسة يطرح الباحث تساؤلاً حول مجالات الطلب بالنسبة لخدمات التدريب والاستشارات من جانب المنظمات العاملة فى محافظة الدقهلية . إن الإجابة عن هذا التساؤل سوف تتضمن إختباراً للبند ( ٢ - ١ ) من الفرض الأول الذى ينص على عدم وجود إختلاف فى مجالات طلب العملاء لخدمات التدريب والاستشارات ويمكن توضيح ذلك فيما يلى :

### ١ . بالنسبة للخدمات التدريبية : [٢٣]

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن مجالات التسويق هى أكثر المجالات التى حصل عليها عملاء التدريب بالدقهلية خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ وذلك بنسبة ٢٣,٨ % يلى ذلك التدريب فى مجالى الحاسب الآلى ، والإدارة والتنظيم بنسبة ١٩% لكل منهما . ويوضح الجدول رقم (٤) مجالات التدريب لعملاء محافظة الدقهلية.

جدول رقم (٤)

مجالات التدريب لعملاء محافظة الدقهلية ١٩٩٢ - ١٩٩٧

المجال	التكرار	%
الإقتصاد	١٦	٩,٦
المحاسبة	١٤	٨,٤
الإدارة والتنظيم	٣٢	١٩
التسويق	٤٠	٢٣,٨
الإنتاج	٢٢	١٣,١
الكمبيوتر	٣٢	١٩
مجالات أخرى	١٢	٧,١

☆ المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسب الآلى .

ثبت اختبار كاي<sup>٢</sup> جودة المطابقة ، ومن ثم يمكن ترتيب البيانات بالجدول حيث ثبت مغنوية العلاقة عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ .

[٢٤]

٣ . بالنسبة للخدمات الإستشارية :

يوضح الجدول رقم (٥) أهم مجالات الطلب على الخدمات الإستشارية بمحافظة الدقهلية ١٩٩٢ - ١٩٩٧ . وكانت الإستشارات فى مجال الكمبيوتر هى أكثر المجالات الاستشارية شيوعاً بنسبة ٢٧,٤% ، فى حين يصل الطلب على الإستشارات الإقتصادية إلى نسبة ٧,١% فقط ، وأما الإستشارات التسويقية فقد بلغ معدل الطلب عليها ١٦,٧% . ومجمل النتائج فى هذا الجدول توضح إرتفاع وعى المنظمات بأهمية مجالات توظيف الحاسبات فى أعمال المنظمة فضلاً عن حيوية وأهمية الدور التسويقى لبقاء المنظمة ونموها وإزدهارها .

جدول (٥)

مجالات الطلب على الخدمات الإستشارية بالدقهلية ١٩٩٢ - ١٩٩٧

المجال	التكرار	%
الإقتصاد	١٢	٧,١
المحاسبة	٢٦	١٥,٥
الإدارة والتنظيم	١٦	٩,٥
التسويق	٢٨	١٦,٧
الإنتاج	٢٤	١٤,٣
الكمبيوتر	٤٦	٢٧,٤
مجالات أخرى	١٦	٩,٥

☆ المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسب الآلى .

ثبت اختبار كاي<sup>٢</sup> جودة المطابقة ، ومن ثم يمكن ترتيب البيانات بالجدول حيث ثبت مغنوية العلاقة عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ .

ويتبين مما سبق عدم صحة البند (٢-١) من الفرض الأول حيث تبين إختلاف مجالات الطلب على خدمات التدريب والإستشارات بمحافظة الدقهلية خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ .

ولكن التساؤل المطروح فى هذه الحالة هو ما هى أهم الخصائص - الخاصة بالمنظمات طالبة الخدمة - أهمية بالنسبة لمجالات الطلب على التدريب والإستشارات ، يمكن تناول هذه الخصائص على النحو التالى : (٢٥)

## أ . بالنسبة لخدمات التدريب :

### ١ - طبيعة نشاط المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة معنوية بين إختيار مجالات التدريب المختلفة وطبيعة النشاط حيث بلغت كا<sup>٢</sup> المحسوبة ( ٥٢,٧٩ ) فى حين بلغت كا<sup>٢</sup> الجدولية ( ٢٨,٨٧ ) ومن ثم فإن قيمة كا<sup>٢</sup> المحسوبة أكبر من قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية مما يشير الى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ، أى أن هناك إختلاف فى معدل الطلب على خدمة التدريب نتيجة لإختلاف طبيعة نشاط المنظمات .

ويوضح الجدول رقم (٦) توزيع المجالات التدريبية المختلفة وفقاً لطبيعة النشاط

جدول رقم (٦)

### المجالات التدريبية وفقاً لطبيعة النشاط

تجارى		خدمى		صناعى		زراعى		طبيعة النشاط ◀
%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	%	تكرر	مجال التدريب ▼
٧	٤	٨,٣	٦	٢٥	٦	-	-	الإقتصاد
٧	٤	١٤	١٠	-	-	-	-	المحاسبة
٢٦,٥	١٦	١١,١	٨	٢٥	٦	١٦	٢	الإدارة والتنظيم
٢٦,٥	١٦	٢٢,٢	١٦	٨	٢	٥٠	٦	التسويق
١٠	٦	٢٢,٢	١٦	-	-	-	-	الإنتاج
١٦	١٠	١٩,٥	١٤	٣٤	٨	-	-	الحاسب الألى
٧	٤	٢,٧	٢	٨	٢	٣٤	٤	أخرى
١٠٠	٦٠	١٠٠	٧٢	١٠٠	٢٤	١٠٠	١٢	المجموع
	٣٥,٧		٤٢,٩		١٤,٣١		٧,١	

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسب الألى .

كا<sup>٢</sup> المحسوبة ( ٥٢,٧٩ ) < كا<sup>٢</sup> الجدولية ( ٢٨,٨٧ )

درجات الحرية ١٨ مستوى المعنوية ٥%

## ومن الجدول السابق يتضح أن :

☆ أكبر نسبة من المنظمات التي طلبت خدمة التدريب هي المنظمات ذات الطبيعة الخدمية بنسبة ٤٢,٩% وتركز طلب تلك المنظمات على مجال التسويق بنسبة ٢٢,١% باعتبار أن تسويق الخدمة يشوبه بعض الصعوبة بالمقارنة بتسويق المنتجات المادية الملموسة ثم مجال الإنتاج بنسبة ٢٢% .

☆ كما إتضح أيضاً من الجدول أن نسبة المنظمات التجارية التي طلبت خدمات التدريب تبلغ ٣٥,٧% وتركز الطلب في مجالي الإدارة والتنظيم والتسويق بنسبة ١٦% لكلا منها وهي نتيجة تتفق وطبيعة نشاط المنظمات التجارية يلي ذلك مجال الحاسب الآلى بنسبة ١٩% .

☆ كما أوضحت الدراسة الميدانية أن نسبة المنظمات الصناعية التي تطلب خدمات التدريب بلغت ١٤,٣١% هي نسبة منخفضة وتركزت معظمها في مجالات الحاسب الآلى بنسبة ٣٤% مما يدعو الى ضرورة زيادة طلب تلك المنظمات فى المجالات التدريبية المختلفة وخاصة فى مجالات التسويق حيث بلغ إجمالى طلب تلك المنظمات ٨% وهي نسبة ضئيلة لا تتناسب وأهمية مجال التسويق بالنسبة لتلك المنظمات .

☆ وتشير نتائج الدراسة الميدانية أيضاً أن نسبة المنظمات الزراعية التي طلبت خدمات التدريب بلغت ٧,١% وهي نسبة منخفضة وتدل على انخفاض طلب تلك المنظمات على خدمات التدريب وهو ما يدعو إلى ضرورة الإهتمام بهذا القطاع ومعرفة الأسباب الحقيقية وراء انخفاض مستويات طلبه على خدمات التدريب بشتى مجالاتها المختلفة وتلبية إحتياجاته الحقيقية من الخدمات التدريبية .

## ٢ - تاريخ تأسيس المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا يوجد إختلاف معنوى وحقيقى بين مجالات الطلب وتاريخ تأسيس المنظمة حيث بلغت كلاً المحسوبة ( ٢٢,١٢٧ ) فى حين بلغت كلاً الجدولية ( ٢٨,٨٧ ) وبالتالي فإن الإختلاف غير معنوى وليس له دلالة إحصائية . ويوضح الجدول رقم ( ٧ ) هذا التوزيع



جدول رقم (٧)

المجالات التدريبية وفقاً لتاريخ التأسيس

تاريخ التأسيس مجالات التدريب	أقل من سنتين		من سنتين الى أقل من ٥		أكثر من ١٠	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
الإقتصاد	٢	٥٠	٢	٣	١٢	١١
المحاسبة	—	—	٦	١٢	٨	٧
الإدارة والتنظيم	—	—	١٢	٢٣	٢٠	١٨
التسويق	—	—	١٢	٢٣	٢٧	٢٤
الإنتاج	—	—	١٠	١٩	١٢	١١
الحاسب الآلى	٢	٥٠	٦	١٢	٢٤	٢٢
أخرى	—	—	٤	٧	٨	٧
المجموع	٤		٥٢		١١١	١٠٠
	٢,٤		٣١,١		٦٦,٥	

☆ المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

كأ المحسوبة ( ٢٢,١٢٧ ) كأ الجدولية ( ٢٨,٨٧ )

درجات الحرية ١٨ مستوى المعنوية ٠,٠٥

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن :

إنخفاض نسبة المنظمات التي حصلت على خدمات التدريب والتي تاريخ تأسيسها أقل من سنتين وبلغت نسبتها ٢,٤% وهي نسبة قليلة للغاية ويمكن إرجاع ذلك إلى أن المنظمة في بداية تأسيسها ومزاولة نشاطها تحاول تخفيض التكاليف إلى أقل حد ممكن وبالتالي فقد إستغنت عن طلب خدمات التدريب بإستثناء بعض المجالات الطفيفة وإن كان في ذلك خطأ بالغ .

في حين نجد أن المنظمات التي تاريخ تأسيسها أكثر من ٥ سنوات قد حصلت ٦٦,٥% منها على خدمات التدريب حيث نجد أن المنظمة إذا ما وصلت إلى مركز معين بالسوق فإنها تحاول تدعيمه وتثبيته من خلال زيادة قدرتها التنافسية وصقل قدرات العاملين بها من خلال تدعيمهم بالبرامج التدريبية التي تصقل قدراتهم .

٣ - نوع ملكية المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد إختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين الطلب على خدمات التدريب ونوع ملكية المنظمة حيث بلغت كلاً المحسوبة ( ١٦,٩٤ ) في حين بلغت كلاً الجدولية ( ٢١,٣ ) مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية .  
ويوضح الجدول رقم ( ٨ ) توزيع مجالات الطلب وفقاً لنوع ملكية المنظمة .

جدول رقم ( ٨ )

المجالات التدريبية وفقاً لنوعية الملكية

أنواع الملكية مجلات الطلب	حكومية		خاصة		قطاع أعمال عام	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
الإقتصاد	٦	١٦,٧	٢	٢,٨	٨	١٣,٢
المحاسبة	٤	١١,١	٤	٥	٦	١٠
الإدارة والتنظيم	٦	١٦,٧	١٦	٢٢,٢	١٠	١٦,٧
التسويق	١٠	٢٧,٨	٢٠	٢٧,٢	١٠	١٦,٧
الإنتاج	٢	٥,٦	١٠	١٤	١٠	١٦,٧
الحاسب الآلى	٨	٢٢,١	١٢	١٦,٧	١٢	٢٠
أخرى	—	—	٨	١١,١	٤	٦,٦
المجموع	٣٦		٧٢		٦٠	
النسبة	٢١,٤		٤٢,٩		٣٥,٧	

☆ المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

كلاً المحسوبة ( ١٦,٩٤ ) كلاً الجدولية ( ٢١,٣ )

درجات الحرية ١٢

من خلال الجدول السابق يتضح أن :

نسبة المنظمات الخاصة التي تطلب خدمات التدريب بلغت ٤٢,٩ % وتحتل المرتبة الأولى بين المنظمات الأخرى محل البحث حيث بلغت نسبة منظمات قطاع الأعمال العام ( ٣٥,٧ % ) مقابل نسبة ( ٢١,٤ % ) من المنظمات الحكومية .

حيث نجد أن أصحاب المشروعات الخاصة لديهم الدافع القوي للحفاظ على مواردهم البشرية وصقل قدراتهم وتنمية مهاراتهم وبالتالي فإن ذلك يدعوهم إلى طلب خدمات التدريب من الجهات المختلفة .

وإنطلاقاً من الجهود المبذولة للتنمية الاقتصادية والإدارية ودعماً لتلك الجهود فقد بذلت منظمات قطاع الأعمال العام جهوداً لتطوير أدائها ورفع قدرات العاملين بها وهذه الفئة تعتبر سوقاً مستهدفة للمنظمات التدريبية .

#### ٤ - عدد العاملين في المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية وجود إختلاف جوهري حقيقى بين مجال الطلب على خدمات التدريب وعدد العاملين حيث بلغت كالأ المحسوبة ( ٥٧,١٣٥ ) فى حين بلغت كالأ الجدولية ( ٣٦,٤٢ ) وبالتالي فإن كالأ المحسوبة أكبر من كالأ الجدولية مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإختلاف جوهري وحقيقى .

والجدول رقم (٩) يوضح توزيع مجالات الطلب وفقاً لحجم العاملين بالمنظمات محل الدراسة

جدول رقم (٩)

#### مجالات التدريب وفقاً لحجم العمالة فى المنظمات المختلفة

حجم العمالة	أقل من ٥٠		١٥٠-٥٠		٣٠٠-١٥١		٥٠٠-٣٠١		أكثر من ٥٠٠	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
الاقتصاد	٤	٥,٦	٦	١٢,٥	٤	٣٣,٣	-	-	٢	٨,٥
المحاسبة	٨	١١,١	٢	٤,٢	-	-	٢	١٦,٧	٢	٨,٥
الإدارة والتنظيم	١٨	٢٥	٨	١٦,٦	٤	٣٣,٣	-	-	٢	٨,٥
التسويق	١٦	٢٢,٢	١٢	٢٥	-	-	٢	١٦,٧	١٠	٤١
الإنتاج	١٢	١٦,٧	٢	٤,٢	-	-	٦	٥٠	٢	٨,٥
الحاسب الآلى	١٢	١٦,٧	١٢	٢٥	٤	٣٣,٤	٢	١٦,٦	٢	٨,٥
أخرى	٢	٢	٦	١٢,٥	-	-	-	-	٤	١٦,٥
المجموع النسبية	٧٢	٤٢,٩	٤٨	٢٨,٦	١٢	٧,١	١٢	٧,١	٢٤	١٤,٣

☆ المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسات الميدانية .

كأأ المحسوبة ( ٥٧,١٣٥ ) كأأ الجدولية ( ٣٦,٤٢ )

درجات الحرية ٢٤ مستوى المعنوية : ٠,٠٥

ومن خلال الجدول السابق يتضح ان :

كلما زاد عدد العاملين كلما قل الطلب على خدمات التدريب حيث بلغت نسبة المنظمات التي تطلب خدمات تدريب وعدد عامليها أقل من ٥٠ (٤٢,٩%) وتحتل المرتبة الأولى بين المنظمات محل الدراسة ثم يليها المنظمات التي عدد عامليها من ٥٠ - ١٥٠ بنسبة (٢٨,٦%) ثم يليها المنظمات التي بها عدد عاملين يزيد عن ٥٠٠ عامل نسبة (١٤,٣%) وتركزت مجالات الطلب فى مجال التسويق والحاسب الآلى .

## ب . بالنسبة لخدمات الاستشارات :

### ١ - تاريخ تأسيس المنظمة :

اوضحت نتائج الدراسة الميدانية وجود اختلافات على الطلب على خدمات الاستشارات باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة حيث بلغت كلاً المحسوبة (٤٤,٩٠٨) فى حين بلغت كلاً الجدولية (٢٨,٨٧) مما يشير إلى وجود علاقته معنوية واختلاف جوهري وحقيقى .  
ويوضح الجدول رقم (١٠) توزيع مجالات الطلب وفقاً لتاريخ تأسيس المنظمة.

### جدول رقم (١٠)

#### مجالات الطلب على خدمات الاستشارات وفقاً لتاريخ تأسيس المنظمة

تاريخ التأسيس		أقل من سنتين		من ٢-٥ سنوات		أكثر من ٥ سنوات	
التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
٢	٥٠	٤	٧,٥	٦	٥,١		
-	-	١٢	٢٣,١	١٤	١٢,٧٥		
-	-	٢	٤	١٤	١٢,٧٥		
-	-	١٦	٣١	١١	٩,٨		
٢	٥٠	٨	١٥,٢	١٤	١٣		
-	-	٨	١٥,٢	٣٨	٣٤,١		
-	-	٢	٤	١٤	١٢,٧٥		
٤		٥٢		١١١			
٢,٤		٣١,٠		٦٦,١			

☆ المصدر : من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية

كلاً المحسوبة (٤٤,٩٠٨) كلاً الجدولية (٢٨,٨٧)

درجات الحرية ١٨ مستوى معنوية ٠,٠٥

٢ - نوع النشاط :

يوضح الجدول رقم (١١) مجالات الطلب على خدمات الاستشارات حسب نوع النشاط للمنظمات طالبة الخدمة بمحافظة الدقهلية خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ .

جدول رقم (١١)

مجالات الطلب على الخدمات الإستشارية حسب طبيعة نشاط العملاء فى الفترة ١٩٩٧ - ١٩٩٢ بمحافظة الدقهلية .

تجارى		خدمى		صناعى		زراعى		ط . النشاط ◀ المجالات ▼
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٢,٤	٤	٣,٦	٦	١,٢	٢	-	-	الإقتصاد
٧,١	١٢	٧,١	١٢	١,٢	٢	-	-	المحاسبة
١,٢	٢	٦	١٠	١,٢	٢	١,٢	٢	الإدارة والتنظيم
٧,١	١٢	٦	١٠	٢,٤	٤	١,٢	٢	التسويق
٣,٦	٦	٤,٨	٨	٣,٦	٦	٢,٤	٤	الاتصاج
٩,٥	١٦	١٠,٧	١٨	٤,٨	٨	٢,٤	٤	الحاسب الآلى
٤,٨	٨	٤,٨	٨	-	-	-	-	أخرى
٣٥,٧	٦٠	٤٢,٩	٧٢	١٤,٢	٢٤	٧,١	١٢	المجموع

☆ المصدر : إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

٢١٨ الجدولية (٢٨,٨٧)

٢١٨ المحسوبة (٢١,٢٥٦)

مستوى المعنوية ٠,٠٥

درجات ١٨

وحيث أن قيمة ك<sup>٢</sup> المحسوبة > قيمتها الجدولية فإنه يتبين صحة البند ( ٢ - ١ ) من الفرض الثانى الذى ينص على عدم إختلاف طبيعة الطلب على خدمات الإستشارات بسبب إختلاف طبيعة نشاط طالب الخدمة .

٣- نوع الملكية :

يوضح الجدول رقم (١٢) مجالات الطلب على خدمات الإستشارات حسب نوع الملكية للمنظمات طالبة الخدمة بمحافظة الدقهلية خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ وقد بلغت قيمة ك<sup>٢</sup> المحسوبة (١٧) تقريبا أما قيمتها الجدولية فقد بلغت قيمة ( ٢١,٠٣ ) عند درجات حرية ١٢ ، ومستوى معنوية ٠,٠٥ وبالتالي يتم قبول فرض العدم ( ٢ - ٢ ) الذى ينص على عدم وجود إختلاف فى طبيعة الطلب

على خدمات الإستشارات بسبب اختلاف نوع ملكية المنظمة طالبة الخدمة بمحافظة الدقهلية فى الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ . حيث لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نوع الملكية ومجال الخدمات الاستشارية .

جدول رقم (١٢)

مجالات الطلب على الخدمات الإستشارية حسب نوع الملكية فى الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧

قطاع أعمال عام		خاص		حكومى		نوع الملكية
تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	المجالات
٦	٣,٦	٢	١,٢	٤	٢,٤	الإقتصاد
٨	٤,٨	١٠	٦	٨	٤,٨	المحاسبة
٦	٣,٦	٦	٣,٦	٤	٢,٤	الإدارة والتنظيم
٨	٤,٨	١٠	٦	١٠	٦	التسويق
١٠	٦	١٢	٧,١	٢	١,٢	الإنتاج
١٤	٨,٣	٢٤	١٤,٣	٨	٤,٨	الحاسب الآلى
٨	٤,٨	٨	٤,٨	-	-	أخرى
٦٠	٣٥,٧	٧٢	٤٢,٩	٣٦	٢١,٤	المجموع

☆ المصدر : إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

الجدولية (٢١,٣)  
مستوى معنوية ٠,٠٥

كأ المحسوبة (١٧)  
درجات حرية ١٢

#### ٤- حجم العمالة بالمنظمات طالبة الخدمة :

يوضح الجدول رقم (١٣) مجالات الطلب على خدمات الإستشارات وذلك تبعاً لحجم القوى العاملة بالمنظمات طالبة الخدمة فى محافظة الدقهلية خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ .

وقد بلغت قيمة كأ المحسوبة ( ٢٩,٦٧٢ ) بينما تبلغ قيمتها الجدولية - عند درجة حرية ٢٤ وبمستوى معنوية ٠,٠٥ ( ٣٦,٤١ ) وهى أكبر من القيمة المحسوبة ومعنى ذلك عدم وجود علاقة معنوية بين مجالات الاستشارات المطلوبة فى الفترة محل الدراسة وبين حجم القوى العاملة بالمنظمات طالبة الخدمة ويترتب على ذلك قبول فرض العدم (٣ - ٢) الذى ينص على أنه لا يوجد اختلاف بين مجالات الخدمات الاستشارية المطلوبة ، وحجم القوى العاملة بالمنظمات طالبة الخدمة الإستشارية

جدول رقم (١٣)

مجالات الطلب على الخدمات الإستشارية حسب القوى العاملة فى الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧

القوى للعامل		٥٠٠-٣٠١		٣٠٠-١٥١		١٥٠-٥٠		٥٠ >		بيان المجالات
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
١,٢	٢	-	-	١,٢	٢	٢,٤	٤	٢,٤	٤	الاقتصاد
٣,٦	٦	١,٢	٢	-	-	٣,٦	٦	٧,١	١٢	المحاسبة
١,٢	٢	٢,٤	٤	١,٢	٢	١,٢	٢	٣,٦	٦	الإدارة والتنظيم
٣,٦	٦	١,٢	٢	١,٢	٢	٤,٨	٨	٦	١٠	التسويق
٢,٤	٤	١,٢	٢	١,٢	٢	٦	١٠	٣,٦	٦	الانتاج
٢,٤	٤	١,٢	٢	٢,٤	٤	٧,١	١٢	١٤,٣	٢٤	الحاسب الآلى
-	-	-	-	-	-	٣,٦	٦	٦	١٠	أخرى
١٤,٣	٢٤	٧,١	١٢	٧,١	١٢	٢٨,٦	٤٨	٤٢,٩	٧٢	المجموع

\* المصدر : إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

الجدولية ( ٣٦,٤١ )

كأ<sup>٢</sup> المحسوبة ( ٢٩,٦٧٢ )

مستوى معنوية ٠,٠٥

درجات الحرية ٢٤

ومن العرض السابق يلاحظ الباحث ما يلى :

١- لا يمكن قبول البند ( ٤-٢ ) من الفرض الثانى من فروض الدراسة وهو ينص على عدم وجود اختلاف فى مجالات الطلب على خدمات الإستشارات تبعا لإختلاف تاريخ تأسيس المنظمة طالبة الخدمة .

٢- وبالنسبة للبند ( ١-٢ ) من الفرض الثانى من فروض الدراسة والذي ينص على عدم وجود اختلاف فى مجالات الطلب على خدمات الإستشارات تبعا لأختلاف نوع نشاط المنظمة طالبة الخدمة فإنه يتم قبول هذا البند حيث لا توجد علاقة معنوية بين نوع النشاط ومجالات الطلب .

٣- كما تبين أيضا عدم وجود علاقة معنوية بين نوع ملكية المنظمة طالبة الخدمة ومجالات الطلب على خدمات الإستشارات ومن ثم فإنه يتم قبول البند رقم ( ٢-٢ ) حيث لا يختلف الطلب على مجال خدمات الإستشارات باختلاف نوع ملكية المنظمة .

٤- لا تختلف مجالات الطلب على الخدمات الإستشارية باختلاف حجم القوى العاملة بالمنظمات طالبة الخدمة .

وعلى ذلك فيمكن للباحث الخروج بالنتيجة التالية :

أ - لا تختلف مجالات الطلب على خدمات التدريب باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة ولا نوع ملكيتها مما يعنى صحة البدين (٤ - ٢) ، (٢ - ٢) من الفرض الثانى .

ب - لا تختلف مجالات الطلب على الخدمات الاستشارية باختلاف نوع نشاط المنظمة ، ولا نوع ملكيتها ، ولا حجم العمالة بها ، مما يعنى صحة البنود (٢ - ١) ، (٢ - ٢) ، (٢ - ٣) من الفرض الثانى للدراسة .

### [٣] مستويات رضاء العملاء عن استراتيجيات خدمات التدريب والإستشارات :

يعرض الباحث فيما يلى لمستويات رضاء العملاء عن خدمات التدريب والإستشارات التى حصلوا عليها خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ .<sup>(٢٦)</sup> ويقوم الباحث فى هذا الجزء بإختبار البند (٣ - ١) من الفرض الأول من فروض الدراسة الذى ينص على أنه لا يوجد اختلاف فى طبيعة الطلب على خدمات التدريب والإستشارات من حيث مستويات رضاء العملاء . ويعرض الباحث لذلك على النحو التالى :

#### أ . مستويات الرضاء عن استراتيجيات خدمات التدريب :

يوضح الجدول رقم (١٤) مستويات رضاء العملاء عن خدمات التدريب التى قدمت لهم خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ .

جدول رقم (١٤)

مستويات رضاء عملاء الدقهلية عن خدمات التدريب ١٩٩٢ - ١٩٩٧

مستويات الرضاء	التكرار	%
منتهى الرضاء	٢٨	١٦,٧
راضى جدا	٣٦	٢١,٤
راضى	٩٦	٥٧,١
غير راضى	٤	٢,٤
غير راضى على الإطلاق	٤	٢,٤

☆ المصدر : إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

ثبت اختبار كاي<sup>٢</sup> جودة المطابقة ، ومن ثم يمكن ترتيب البيانات بالجدول حيث ثبت معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .



ومن الجدول السابق يتضح أن :

نسبة ٥٧,١ % من عينه الدراسة تشير مستويات رضاهم الى الدرجة المتوسطة وهى أعلى نسبة مقارنة بمستويات الرضاء الأخرى مما يشير الى أن غالبية المؤسسات راضية بدرجة متوسطة عن خدمات التدريب المقدمة اليهم مما يدعو المؤسسات التدريبية إلى تحسين مستويات أدائهم ودراسة الطلب من مختلف جوانبه فضلا عن تحليل خصائص العملاء الذين يطلبون الخدمة حتى يمكن تقديم المزيج الخدمى المناسب والذي يرفع من مستويات رضائهم.

ولكن هل تختلف مستويات رضاء عملاء الدقهلية عن استراتيجيات الخدمات التدريبية التى قدمت لهم خلال الفترة ١٩٩٢ – ١٩٩٧ باختلاف مواصفاتهم الخاصة ؟ وما مدى معنوية الاختلاف ؟

يوضح الجدول رقم (١٥) نتائج تحليل إجابات المسـتـقـصـى منهم ، حيث يتبين أن مستويات رضاء العملاء عن خدمات التدريب التى قدمت لهم تختلف باختلاف :

- نوع النشاط الذى تمارسه المنظمة طالبة الخدمة .
- تاريخ التأسيس للمنظمة طالبة الخدمة .
- حجم القوى العاملة بالمنظمة طالبة الخدمة.
- نوع ملكية المنظمة طالبة الخدمة .

ومن ثم عدم صحة البند (٣ – ١) من الفرض الأول من فروض هذه الدراسة . حيث تبين أن قيم كاً المحسوبة أكبر من قيم كاً الجدولية على النحو الموضح فى الجدول رقم (١٥) .



ب - مستويات الرضاء عن خدمات الاستشارات :

يوضح الجدول رقم (١٦) مستويات رضاء العملاء عن استراتيجيات خدمات الاستشارات التي قدمت لهم خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ .

جدول رقم ( ١٦ )

مستويات رضاء العملاء بالدقهلية عن خدمات الاستشارات ١٩٩٢ - ١٩٩٧

النسبة	التكرار	مستويات الرضاء
٢٣ %	٣٨	منتهى الرضاء
١٦ %	٢٦	راض جدا
٣٣ %	٥٦	راض
١٣ %	٢٢	غير راض
١٦ %	٢٦	غير راض على الاطلاق

☆ المصدر : إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية .

ثبت اختباراً جودة المطابقة ، ومن ثم يمكن ترتيب البيانات بالجدول حيث ثبت مغنوية العلاقة عند مستوى مغنوية ٠٠٥ .

ويتضح من الجدول السابق أيضا أن مستوى رضاء العملاء متوسط عن استراتيجيات خدمات الاستشارات مما يدعو الى ضرورة تحسين جودة أداء خدمة الاستشارات والإهتمام بمعرفة الجوانب الفنية المطلوبة بشكل دقيق .

ويعرض الباحث في الجدول رقم (١٧) مستويات رضاء عملاء الدقهلية عن استراتيجيات الخدمات الاستشارية التي قدمت لهم خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ تبعاً للمواصفات الخاصة لكل عميل ومن ثم مدى مغنوية الاختلاف .

ويتبين من الجدول ما يلي :

لم تختلف مستويات رضاء عملاء الدقهلية عن خدمات الاستشارات التي قدمت لهم خلال الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ عما هو الحال عليه بالنسبة لخدمات التدريب .

ومن ثم فإن رضاء العملاء عن خدمات الاستشارات يختلف باختلاف :

- نوع النشاط الذي تمارسه المنظمة طالبة الخدمة .

- تاريخ التأسيس للمنظمة طالبة الخدمة .

- حجم القوى العاملة بالمنظمة طالبة الخدمة .

- نوع ملكية المنظمة طالبة الخدمة .

ومن ثم يتم رفض البند (٣ - ١) من الفرض الأول من فروض هذه الدراسة سواء

بالنسبة للتدريب - كما أوضح الباحث من قبل - أو بالنسبة للاستشارات على النحو الموضح

في الجدول رقم (١٧) .



## ثانياً : طبيعة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية

أ . المجالات التدريبية المتوقع الحصول عليها فى الخمس سنوات القادمة <sup>(rv)</sup>  
أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن المنظمات محل الدراسة تخطط للحصول على الخدمات التدريبية فى مجال الإدارة والتنظيم بنسبة ٢٩,٨% من عينة الدراسة ثم يلى ذلك مجال أخرى متعددة بنسبة ٢٣,٨% مثل خدمات ( دراسة اللغة الإنجليزية مثلا ) وتأتى فى المرتبة الثالثة المجالات الإنتاجية بنسبة ( ١٤,٩% ) ثم الإقتصاد والتسويق بنسبة ١٠% لكلا منها .

ويوضح الجدول رقم (١٨) المجالات للتدريبية المتوقعة مستقبلا

جدول رقم (١٨)

المجالات التدريبية المتوقع الحصول

عليها من المنظمات محل الدراسة خلال الخمس سنوات القادمة.

النسبة	التكرار	المجال
١٠,١	١٧	الإقتصاد
٦,٠	١٠	المحاسبة
٢٩,٨	٥٠	الإدارة والتنظيم
١٠,٧	١٨	التسويق
١٤,٩	٢٥	الإنتاج
٤,٨	٨	الكمبيوتر
٢٣,٨	٤٠	مجالات أخرى

☆ المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحاسب الآلى

ثبت اختبار كاي<sup>٢</sup> جودة المطابقة ، ومن ثم يمكن ترتيب البيانات بالجدول حيث ثبت معنوية العلاقة عند مستوى

معنوية ٠,٠٥

إن النتائج الواردة بالجدول رقم (١٨) تساهم في معاونة المراكز والمنظمات المختلفة العاملة في مجال خدمات التدريب على بناء خططها وتصميم منتجاتها بما يفي باحتياجات ورغبات العملاء في مجال التدريب فالمهارات والمعارف الإدارية والتنظيمية وما يتعلق بمهارات الإشراف والقيادة تأتي في المرتبة الأولى من بين مجالات التدريب المخطط الحصول عليها في المستقبل .

ويلى ذلك أن هناك مجالات أخرى للتدريب - كالتدريب على اللغات - خاصة فى ظل الإتجاه نحو العولمة ، والتعامل مع الأسواق العالمية والأقطار متعددة الثقافات يتطلب أن تخطط مراكز الخدمات التدريبية برامجها لتقديم نوعيات متطورة ومتقدمة من هذه البرامج .

ورغم الأهمية التى لمسها الباحث لبرامج التدريب فى المجالات التسويقية عند عرض وتحليل خدمات التدريب فى الفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ فإن الأمر سيختلف مستقبلا حيث يتجه المجتمع إلى إعطاء أولوية للتدريب على فنون الإنتاج وأساليب تخطيط وإدارة العمليات والإنتاج .

الملفت للنظر أيضا أن التدريب فى مجال الحاسب الآلى سيتجه للانحسار ويرجع ذلك إلى انتشار ما يعرف بالبرامج الودودة سابقة الاعداد التى يسهل تعلمها والتدريب عليها ذاتيا .

#### ب . المجالات الإستشارية المتوقع الحصول عليها خلال الخمس سنوات القادمة<sup>(٢٨)</sup>

توضح نتائج الدراسة الميدانية أنه من المتوقع أن يكون التسويق فى قمة أولويات الخدمة الإستشارية من قبل مجتمع المنظمات بالدقهلية حيث يتوقع أن تصل نسبة الطلب المستقبلى إلى ٢١,٧% يلى ذلك مجال الإدارة والتنظيم ١٩% ثم الانتاج والعمليات ١٥,٢% .. الخ .

ويوضح الجدول رقم (١٩) المجالات الإستشارية المتوقعة مستقبلا .

جدول رقم (١٩)

المجالات الاستشارية المتوقع الحصول

عليها من المنظمات محل الدراسة خلال الخمس سنوات القادمة .

المجال	التكرار	%
الإقتصاد	١٦	٩,٥
المحاسبة	١٧	١٠,١
الإدارة والتنظيم	٣٢	١٩
التسويق	٣٦	٢١,٧
الإنتاج	٢٥	١٥,٢
الحاسب الآلي	١٨	١٠,٧
مجالات أخرى	٢٤	١٤,٢

المصدر : من إعداد الباحث اعتماد على مخرجات الحاسب الآلي .

ثبت اختباراً جودة المطابقة ، ومن ثم يمكن ترتيب البيانات بالجدول حيث ثبت معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

وكما هو واضح من الجدول فإن مجالات التسويق تأتي في قمة أولويات سوق الدقهلية بالنسبة للخدمات الإستشارية وهو ترتيب منطقي يتسق وظروف المنافسة العالمية الحادة ، والحاجة إلى فتح أسواق جديدة ومن ثم فإن مراكز الخدمات الاستشارية عليها تصميم منتجاتها من الخدمات الاستشارية التي تلبى حاجة سوق الدقهلية لذلك .

وتأتي مجالات الإدارة والتنظيم في المرتبة الثانية وبنسبة ١٩% مما يعكس حاجة سوق الدقهلية للإستشارات الخاصة بإعادة الهندسة وإعادة البناء لتكون هذه المنظمات قادرة على التكيف مع المتغيرات الحادثة في بيئة الأعمال على مستوى العالم .

ويعكس الجدول طلباً ملحاً من جانب سوق الاستشارات بمحافظة الدقهلية على الإستشارات المتعلقة بإدارة العمليات والإنتاج ( ١٥,٢ % ) ، وهذا يفرض على مراكز الاستشارات المتخصصة أن تقوم بصياغة خدماتها في هذا المجال بحيث تكون مليئة لحاجات الجمهور ، ومواكبة للتطورات الفنية في المجالات الإنتاجية المختلفة .

وتأتي المجالات الأخرى في الاستشارات في المرتبة الرابعة ( ١٤,٢% ) ويعتقد الباحث أنه يتعين على المراكز المتخصصة ألا تكفي في برامجها بمجرد تعليم اللغات فقط بل أن تقدم الاستشارات اللازمة للتكيف مع العوامل والمتغيرات الثقافية الجديدة فيما يمكن أن يطلق عليه ( ثقافة الموظف العالمي ) .

وفي المركز الخامس تأتي استشارات الحاسب الآلى ( ١٠,٧ % ) ويعتقد الباحث أن التطور الحادث فى مجال تقنيات وبرامج الحاسب الآلى قد ساهم بشكل كبير فى تقليص الطلب على إستشارات الحاسب ويأتى فى المركزين الأخيرين الطلب على استشارات المحاسبة والإقتصاد ( ١٠,١ % ، ٩,٥ % على التوالى ) ولعل ذلك مرجعه أن الشركات تسير على نظم محاسبية ذات معايير مصرية ودولية متفق عليها فضلا عن أن نظمها المالية و التكاليفية تكون فى العادة - قد صممت مع بداية مزاولة المشروع لأنشطته .

### خصائص العملاء المتوقعين : (٢٩١)

تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى أن نسبة ٦٤,٩% من المنظمات محل الدراسة بمحافظة الدقهلية تخطط للحصول على كل من خدمات التدريب والاستشارات . ورغم أنها نسبة مرتفعة إلا أن الباحث يشير إلى ما يلى :

- ١- أن هذه النسبة المرتفعة المتوقعة للطلب على الإستشارات والتدريب تفرض على مراكز التدريب والإستشارات الإستعداد الجيد لمواجهة هذا الطلب وتلبيته بفعالية .
- ٢- ما زالت هناك نسبة تصل لنحو ٣٥% ( بعضها ٢٠,٢% يخطط للحصول على خدمات التدريب فقط ) ، والبعض الآخر ( ٨,٣ % ) يعتقد أنه ليس بحاجة للحصول على أى منهما . فى حين أن البعض الثالث ( ٦,٦ % ) يخطط للحصول على خدمة الإستشارات فقط ومعنى ذلك أن هناك ثلاثة أنواع من الطلب الكامن على خدمات التدريب والإستشارات .

ويتعين على المراكز المتخصصة أن تضع برامجها وخططها التسويقية لأثارة هذا الطلب الكامن والاستفادة منه .

يبقى بعد ذلك التعرف على خصائص العملاء المتوقعين ، وهذا هو ما يتناوله الباحث فيما يلى :

### ١. علاقة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات بنوعية نشاط المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا يوجد إختلاف بين التخطيط للحصول على الخدمة فى السنوات القادمة ونوعية النشاط حيث بلغت كلاً المحسوبة ( ١٧,٠٠٨ ) فى



حين بلغت كأ الجدولية (٢١,٠٣) مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية وإختلاف جوهرى وحقيقى .

وأوضحت نتائج الدراسة الميدانية أيضا أنه توجد نسبة ٤١,٢% من المنظمات التجارية تخطط للحصول على خدمات التدريب خلال تلك الفترة وذلك يتفق وطبيعة المنشآت التجارية حيث يحتاج العمل التجارى دائما إلى برامج تدريبية مستمرة تصقل قدرات العاملين على إختلاف مستوياتهم الإدارية . كما أنها تخطط للحصول على خدمات الإستشارات بنسبة (٤٠,٠%) كما أنها تخطط للحصول على خدمات التدريب والإستشارات معا بنسبة (١٤,٩%).

إشارت نسبة ٤% من هذه المنظمات التجارية أنه لا توجد لديها الحاجة إلى التدريب والإستشارات خلال تلك الفترة .

### ٣. علاقة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات بتاريخ تأسيس المنظمة :

أوضحت الدراسة الميدانية أنه لا توجد إختلافات حقيقية معنوية بين التخطيط للخدمة وتاريخ تأسيس المنظمة حيث نجد أن كأ المحسوبة (٦,٢١٨) فى حين بلغت كأ الجدولية (٢١,٠٣) مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية .

ويلاحظ بشكل عام أن المؤسسات التى تاريخ تأسيسها من أكثر من خمس سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات تخطط للحصول على الخدمات المختلفة - بنسب أعلى من الفئات الأخرى من المنظمات محل الدراسة حيث تخطط نسبة ٣٦,٥% منها للحصول على خدمات التدريب ونسبة ٨٠% للحصول على خدمات الإستشارات كما تخطط نسبة ٢٦,٤% منها للحصول على التدريب والإستشارات معا . ولعل السبب فى ذلك أن المنظمات التى تاريخ تأسيسها أكثر من خمس سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات تكون رؤيتها أعمق من المؤسسات ذات الخبرة المحدودة حيث نجد أنها تحاول تدعيم مركزها التنافسى وقدراتها على مواجهة المنافسين بالإضافة إلى تطوير أدائها من وقت إلى آخر .

### ٣. علاقة الطلب المتوقع على خدمات التدريب والاستشارات بحجم القوس العاملة بالمنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد اختلاف ذات دلالة احصائية بين التخطيط للحصول على الخدمات التدريبية والاستشارية وعدد العاملين حيث بلغت كاً المحسوبة (٤٦,٦٦) فى حين بلغت كاً الجدولية ( ٢٦,٣٠) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإختلاف جوهرى .

• حيث نجد أن المنظمات التى عدد عاملها أقل من ٥٠ مفردة تخطط للحصول على التدريب بنسبة ٢٣,٥% من إجمالى المنظمات محل الدراسة كما تخطط لخدمات الإستشارات بنسبة ٣٤,٥% وتخطط خدمات التدريب والإستشارات معا بنسبة ٣٦,٨% من المنظمات الداخلة فى الدراسة وبالنسبة للمنظمات التى يعمل بها ٥٠ - ١٥٠ مفردة : نجد فيها عملية التخطيط على الحصول على التدريب والإستشارات معا بنسبة ٣١% .

كما نلاحظ أن نسبة المنظمات التى عدد عاملها ( ١٥١ - ٣٠٠ مفردة ) التى تخطط للحصول على خدمتى التدريب والإستشارات هى ٩,٢ فقط وهى نسبة منخفضة وتدعو مؤسسات التدريب لدراسة هذه السوق والتعرف على أسباب إنخفاض طلبهم على خدمات التدريب والإستشارات.

### ٤. علاقة الطلب المتوقع على خدمات التدريب و الإستشارات بنوعية الملكية :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة معنوية بين التخطيط للخدمة ونوع ملكية المنظمة حيث بلغت كاً المحسوبة ( ١٩,٠٥) فى حين بلغت كاً الجدولية (١٥,٥١) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإختلاف حقيقى وجوهرى فنجد أن المنظمات ذات الملكية الخاصة يكون تركيزها على التخطيط لخدمات التدريب بنسبة ( ٦٤,٧% ) وهى نسبة مرتفعة مرجعها إلى إهتمام المؤسسات ذات الملكية الخاصة بتطوير نفسها فضلا عن أنه من الملاحظ أنها لم تخطط للحصول على خدمات الإستشارات وقد يرجع ذلك لطلبها هذه الخدمة فى مرحلة سابقة وخاصة فى بداية نشاطها .

ومن الملاحظ أيضا أن نسبة ٤٢,٩% لا تتوقع أن تحتاج إلى خدمتى التدريب والإستشارات وهى نسبة مرتفعة وتدل على سوء تقدير المؤسسات الخاصة وخاصة ومع

التغيرات الحديثة التي تمر بها بيئة الأعمال بشكل عام ، كما أشارت أيضا إلى ذلك بنسبة ٤٢,٩% من مؤسسات قطاع الأعمال العام وهي رؤية خاطئة وخاصة وإن قطاع الأعمال العام يمر بمرحلة تطوير وخصخصة تحتاج ولا شك إلى تدعيم قدرتها من خلال التدريب والإستشارات

### ومما سبق يتضح أن :

١- الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات يختلف باختلاف .

أ - حجم القوى العاملة بالمنظمة

ب - نوعية الملكية

وهذا أمر منطقي حيث أن خصخصة الإدارة تكون أكثر ميلا للحصول على هذه الخدمات والنظر إلى تكلفتها باعتبارها استثمار .

كما أن المنظمات الخاصة تهتم بالإستثمار الخاص بالعنصر البشري وتحسين العائد من إستخدامه.

٢- لا يختلف الطلب المتوقع على خدمات التدريب والإستشارات سواء باختلاف نوع نشاط المنظمة ، ولا بتاريخ تأسيسها .

### سلطة قرار الحصول على خدمات التدريب والأستشارات : (٣٠)

أوضحت الدراسات الميدانية انه في ٧٣,٨% من المنظمات محل الدراسات يتخذ قرار الحصول على الخدمة التدريبية من الإدارة العليا مما يشير إلى مركزية تلك القرارات كما أشارت نسبة ٢٦,٢% إلى أن الذي يتخذ القرار هو الإدارة التنفيذية بالدقهلية .

ولعل الخطأ في مركزية القرار أن الإدارة التنفيذية هي الأدرى بمشاكل العمل المختلفة والصعوبات التي تواجه العاملين وبالتالي فإن اللامركزية تعطى حرية أكبر في إتخاذ قرار الحصول على الخدمات التدريبية والاستشارية .

أ - أختلاف سلطة إتخاذ قرار الحصول على خدمات التدريب والاستشارات باختلاف نوع نشاط المنظمة :

أوضحت الدراسة الميدانية عدم وجود اختلاف بين نوع نشاط المنظمة واتخاذ قرار الحصول على خدمات التدريب والاستشارات حيث بلغت كاً<sup>٢</sup> المحسوبة ( ٧,٢٩ ) فى حين بلغت كاً<sup>٢</sup> الجدولية ( ٧,٨٢ ) مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية .

ب - اختلاف سلطة اتخاذ قرار الحصول على خدمات التدريب والاستشارات باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة :

أوضحت الدراسة الميدانية عدم وجود اختلاف بين تاريخ تأسيس المنظمة وقرار الحصول على خدمات التدريب والاستشارات حيث بلغت كاً<sup>٢</sup> المحسوبة ( ٤,٦٧ ) فى حين بلغت كاً<sup>٢</sup> الجدولية ( ٧,٨٢ ) مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية واختلاف جوهري وحقيقى .

ج - اختلاف سلطة اتخاذ قرار الحصول على التدريب والاستشارات بإختلاف نوع ملكية المنظمة :

أوضحت الدراسة أنه لا توجد اختلافات بين اتخاذ قرار الحصول على خدمة التدريب والاستشارات ونوع ملكية المنظمة حيث بلغت كاً<sup>٢</sup> المحسوبة ( ١,٥٤٣ ) فى حين بلغت كاً<sup>٢</sup> الجدولية ( ٥,٩٩ ) مما يشير إلى عدم معنوية العلاقة .

د - إختلاف سلطة اتخاذ قرار الحصول على خدمات التدريب والاستشارات باختلاف حجم القوى العاملة :

أوضحت الدراسة الميدانية أنه توجد اختلافات معنوية فيما يتعلق بسلطة اتخاذ القرار حيث تختلف باختلاف حجم القوى العاملة فى المنظمة . فقد بلغت كاً<sup>٢</sup> المحسوبة ( ١٤,٥٣٤ ) فى حين تبلغ قيمة كاً<sup>٢</sup> الجدولية ( ٩,٤٩ ) . حيث يميل القرار إلى المركزية كلما قل حجم القوى العاملة بالمنظمة .

## والخلاصة :

ان سلطة إتخاذ قرار الحصول على الخدمات التدريبية والأستشارية يميل إلى المركزية بصرف النظر عن نوع نشاط المنظمة ، وتاريخ تأسيسها ، ونوع ملكيتها . فضلاً عن الميل لمركزية القرار مع انخفاض حجم القوى العاملة بالمنظمة .

### تفضيلات العملاء بالنسبة لخدمات التدريب والاستشارات :

☆ التوقيت الذي تفضل المنظمات الحصول على التدريب فيه (٣١)

أوضحت الدراسة أن النسبة ٤٥,٨% تفضل الحصول على التدريب خلال الفترة المسائية وذلك حتى يكون وقت العمل قد انتهى فضلاً عن تفرغهم بشكل رئيسي للعملية التدريبية ، كما أشارت ٤٥,٢% منهم إلى أنهم يفضلون التدريب في الفترة الصباحية وذلك حتى يكون ذهنهم صافٍ وفي بداية اليوم ، مما يدعو مؤسسات التدريب لتلبية الطلب بمختلف أنواعه حسب حاجة العملاء .

☆ اختلاف التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على التدريب باختلاف تاريخ تأسيس

المنظمة : -

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية اختلاف التوقيت الذي تفضل المنظمات الحصول فيه على خدمات التدريب باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة حيث بلغت كاً المحسوبة (٦,٣١١) في حين بلغت كاً الجدولية (٧,٨٢) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وأختلاف حقيقي وجوهري .

☆ اختلاف التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على التدريب باختلاف نوعية نشاط

المنظمة :

أوضحت الدراسة الميدانية أنه لا يوجد اختلاف بين التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على التدريب ونوعية نشاط المنظمة حيث بلغت كاً المحسوبة (١٤,٨٣) في حين بلغت كاً الجدولية (٧,٨٢) مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية .

☆ اختلاف التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على خدمات التدريب باختلاف عدد

العاملين :

أوضحت الدراسة الميدانية اختلاف التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على خدمات التدريب باختلاف عدد العاملين حيث بلغت كاً المحسوبة ( ٣,٧٣ ) فى حين بلغت كاً الجدولية ( ٩,٤٩ ) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإختلاف جوهري .

☆ إختلاف التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على خدمات التدريب وإختلاف نوع الملكية

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية إختلاف التوقيت الذي تفضل فيه المنظمات الحصول على خدمات التدريب باختلاف نوع ملكية المنظمة حيث بلغت كاً المحسوبة ( ٢,٢٩ ) فى حين بلغت كاً الجدولية ( ٥,٩٩ ) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإختلاف جوهري وحقيقي .

شهور السنة التى تفضل المؤسسات الحصول فيها على التدريب : . (٣٢)

يوضح الجدول رقم (٢٠) الشهور التى تفضل المؤسسات الحصول فيها على خدمة التدريب .

جدول رقم ( ٢٠ )

شهور التدريب المفضلة لدى العملاء

التدريب	النسبة	الشهور
٣	٩,٥	يناير
١٠	٤,٨	فبراير
٣	٩,٥	مارس
٣	٩,٥	ابريل
٢	١١,٩	مايو
١١	٢,٤	يونية
٣	٩,٥	يوليو
١١	٢,٤	أغسطس
١	١٦,٧	سبتمبر
٣	٩,٥	أكتوبر
٨	٧,١	نوفمبر
٨	٧,١	ديسمبر

من خلال الجدول السابق يتضح ان : -

\* تفضل بنسبة ١٦,٧ من المؤسسات محل الدراسة الحصول على خدمات التدريب فى شهر سبتمبر ويمكن تعليل ذلك فى أنه فى هذا الشهر تكون فترة إعداد الميزانيات قد إنتهت بفترة وبالتالي يكون وقت العاملين اكبر فضلاً عن إمكانية و استعداد العاملين - بشكل أفضل من خلال التدريب - لموسم عمل جديد .

☆ الجهات التى تفضل المنظمات محل الدراسة التعامل معها للحصول على خدمات التدريب والاستشارات : (٣٢)

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن نسبة ٥٤,٨ % من عينة الدراسة تفضل التعامل مع المراكز الجامعية وهى نسبة مرتفعة وتشير إلى ما تتمتع به الجامعة من مكانة متميزة فى المجتمع هى والوحدات التابعة لها . بالإضافة إلى نسبة ٢٨,٦ % تشير إلى أنها تفضل التعامل مع المراكز الخاصة المصرية كما تتعامل نسبة ٧,١ % من المؤسسات محل الدراسة مع المراكز الأجنبية ثم نسبة ٢,٤ % مع المراكز المشتركة والمراكز العربية .

ومما سبق يتضح مدى المنافسة الشديد بين المراكز المختلفة للحصول على حصة سوقية أعلى والتى تبرز خاصة بين المراكز الجامعية و المراكز الخاصة حيث تستحوذ على أكثر من ٨٠% من حجم السوق الكلى مما يدعم موقفهم ويجعل الأمر صعباً امام المراكز الأخرى .

☆ اختلاف الجهات التى تفضل المنظمات التعامل معها للحصول على الخدمة باختلاف طبيعة نشاط المنظمة :

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية اختلاف الطلب على الجهات التى تقدم الخدمة التدريبية باختلاف طبيعة نشاط المنظمة حيث بلغت كاً<sup>٢</sup> المحسوبة (٤٩,٦١٥) فى حين بلغت كاً<sup>١</sup> الجدولية ( ٢٥,٠٠ ) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية و إختلاف جوهري وحقيقى .

ويلاحظ أن نسبة ٨٣,٣% من إجمالى المنظمات الصناعية ونسبة ٥٠,٠% من إجمالى المنظمات الخدمية ونسبة ٥٣,٣ % من إجمالى المنظمات التجارية ونسبة ٣٣,٣ من المنظمات الزراعية يفضلون التعامل مع المراكز الجامعية مما يدعو تلك المراكز إلى دراسة طبيعة طلب كل منظمة لتقديم المزيج الذى يناسبها والحصول على رضائهم فى الأجلين القصير والطويل .

☆ اختلاف الجهات التي تفضل المنظمات التعامل معها باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة :

أوضحت الدراسة الميدانية اختلاف الطلب على الجهات التي تقدم الخدمات التدريبية والإستشارية باختلاف تاريخ تأسيس المنظمة حيث بلغت كإ ٢ المحسوبة ( ٦١,٨١٠ ) فى حين بلغت كإ<sup>٢</sup> الجدولية ( ٢٥ ) مما يشير إلى وجود علاقة لها دلالة إحصائية .

مع ملاحظة أن المنظمات التي تزاوول نشاطها ما يزيد عن خمس سنوات تبلغ نسبتها ٦٠,٩ % ، أما التي مضى على تأسيسها من ٢ إلى أقل من خمس سنوات فنسبتها ٣٤,٨ % فى حين تبلغ المنظمات أقل من عامين نسبة ٤,٣ % .

☆ إختلاف الجهات التي تفضل المنظمات التعامل معها باختلاف عدد العاملين :

إتضح من نتائج الدراسة الميدانية أوجود إختلاف جوهرى وحقيقى بين الطلب على الجهات التي تفضل المنظمات التعامل معها وعدد العاملين حيث بلغت كإ<sup>١</sup> المحسوبة ( ٦٠,٥١ ) فى حين بلغت كإ<sup>٢</sup> الجدولية ( ٣١,٤١ ) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية .

☆ إختلاف الجهات التي تفضل المؤسسات التعامل معها باختلاف نوع ملكية المنظمة :

أوضحت الدراسة الميدانية أنه يوجد إختلاف معنوى وحقيقى بين الجهات التي تفضل المنظمات التعامل معها باختلاف نوع ملكية المنظمة حيث بلغت كإ<sup>١</sup> المحسوبة ( ٥١,٩٠ ) فى حين بلغت كإ<sup>٢</sup> الجدولية ( ١٩,٦٨ ) مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإختلاف حقيقى .

وتشير الدراسة إلى أن نسبة ٤٣,٥ % من المؤسسات الخاصة تطلب الخدمة من المراكز الجامعية فى حين تطلب ذلك نسبة ٣٤,٨ % من منظمات قطاع الأعمال العام وهى نسبة منخفضة وينبغى على منظمات التدريب السعى لزيادتها وتنميتها وإعتبار سوق منظمات قطاع الأعمال العام سوقا مستهدفة وخاصة فى ظل الإتجاهات الحديثة وإعادة بناء المنظمات وبالتالي فتلك المنظمات فى حاجة للحصول على خدمات الإستشارات وخاصة فى هذه المجالات .



## الثالث : الإستراتيجيات التسويقية للتعامل مع سوق التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية

يتناول الباحث فى هذا الجزء من الدراسة العنصر الثالث من عناصرها وهو المتعلق بأهم استراتيجيات التسويق المقترحة والتي يمكن استخدامها فى التعامل مع سوق التدريب والاستشارات بالدقهلية

وقبل أن يعرض الباحث لهذه الاستراتيجيات التسويقية ، فإنه يؤكد على خمس نقاط حيوية يتعين على المنظمة المتخصصة فى تقديم أعمال الاستشارات والتدريب أن تأخذها بعين الاعتبار عند بنائها لاستراتيجياتها التسويقية وهذه النقاط الخمس هى :

١ - تبنى مفهوم التحسين والتطوير المستمر ، بحيث يصبح هذا المفهوم هو أساس العمل الاستراتيجى داخل المنظمة .

٢ - التركيز على امكانات المنظمة التى تمكنها من استغلال الفجوة السوقية Market Niech أفضل استغلال ممكن .

٣ - التخصص فى خدمة أى من القطاعات : الصناعات أو التكنولوجيا أو التنظيمية .

٤ - الاهتمام ببناء العلاقات مع العملاء من خلال مد جسور الثقة والمصادقية .

٥ - تحديد جوانب القوة اللازمة لاستثمار الفرص المتاحة ، والتي تتضمن :

أ - تحديد وتنمية الخبرات والقدرات البشرية المتاحة للمنظمة .

ب - تحديد الخريطة الإدراكية لسوق التدريب والاستشارات تحديداً دقيقاً .

ج - السيطرة على الطلب من خلال تحسين الجودة ، وتذنية التكلفة .

د - التقدم الحثيث والمستمر لاقناع العميل بأن المنظمة هى أفضل من يقدم له

الخدمة التدريبية والاستشارية .

هـ - النظرة المستقبلية بالشكل الذى يمكن من تحديد اتجاهات المنظمة ،

وفرص نجاحها .

ومن ثم يمكن تقسيم تلك الاستراتيجيات المقترحة إلى أربع مجموعات رئيسية من

الاستراتيجيات وهى : استراتيجيات السوق ، استراتيجيات المنتج ، استراتيجيات التوزيع ،

استراتيجيات الاتصال .

ويمكن مناقشة هذه المجموعات الأربع على النحو التالي :

## ١ . استراتيجيات السوق :

يتصف سوق التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية بأنه سوق متباين من حيث نوع النشاط ، والملكية ، وحجم العمالة ، فضلا عن تاريخ التأسيس . يضاف لذلك أن حجم نشاط الأعمال بالدقهلية وإن كان مركزا في مدينة المنصورة ، إلا أنه يمتد على مساحة ١٣ مدينة رئيسية أخرى .

وفضلا عن ذلك فإن محافظة الدقهلية متاخمة لمراكز أعمال أخرى ذات كثافة في حجم الأعمال - منها مدينة المحلة الكبرى بحجم الأعمال والمنظمات بها ، وهى لا تبتعد كثيرا عن بعض المراكز والمدن بالدقهلية ، ومنها كفر الشيخ ، ودمياط . وينطبق عليهما ما ينطبق على المحلة - مما يعنى أن هناك نمواً مطرداً في حجم الطلب على خدمات التدريب والاستشارات - من ناحية - ومن ناحية أخرى يجعل من الصعب على المنظمات المتخصصة فى التدريب والاستشارات أن تتعامل مع هذه السوق كوحدة واحدة متجانسة ، فضلا عما لاحظته الباحث - بحكم خبرته - أن البرامج التدريبية - تحديداً - تكون سابقة التجهيز بحيث تقدم لأى عميل أيا كان تخصصه ، بالإضافة لذلك ما يشاع دوماً من أن الخبراء الاستشاريين يتجهون - عادة - لبيع منتجهم الاستشارى أكثر من سعيهم لتلبية إحتياجات العميل ، ومن هنا فقد لاحظ الباحث أن درجة رضاء جمهور المستهلكين كان متوسطا عما حصلوا عليه من تدريب وإستشارات .

وبناء على ما سبق يمكن لمنظمات التدريب والاستشارات استخدام بعض الاستراتيجيات التالية :

### (١) استراتيجية التعدد

ويقصد بهذه الاستراتيجية أن تخصص منظمة التدريب والاستشارات فى التعامل مع عدة شرائح من العملاء السابق الإشارة اليهم فى سوق الدقهلية بحيث تقدم لكل شريحة مجموعة مختلفة من الخدمات التى تتناسب مع إحتياجاتها ورغباتها وظروفها كما تستخدم مزيجا تسويقياً يحقق أهداف كل شريحة على

حدة . ومن أهم مزايا هذه الاستراتيجية أنها توفر حجم طلب اقتصادى للمنظمة  
مقدمة الخدمة

### (٢) استراتيجية الدمج

تعنى هذه الاستراتيجيات التعامل مع عدة شرائح من العملاء الذين يتشابهون فى بعض الحاجات والرغبات الخاصة ببرامج التدريب والاستشارات ويقدم لهم مزيج تسويقى واحد ، وقد أوضحت الدراسة الميدانية أن هناك طلباً على مجالات بعينها تمثل أولويات للعملاء - سواء فى مجالات التسويق ، الإدارة والتنظيم ، الإنتاج .. إلخ - ومن ثم يمكن تقديم هذه الخدمات لتلك الشرائح المتشابهة من خلال منظومة تسويقية موحدة .

### (٣) استراتيجيات التركيز

وتعنى أن تركز منظمات التدريب والاستشارات تعاملها على شريحة واحدة من السوق وتقدم لها الخدمات وعناصر المزيج التسويقى الأخرى المتخصصة لهذه الشريحة فقط دون غيرها. ورغم نجاح هذه الاستراتيجية فى قدرتها على إشباع حاجات ورغبات العميل إلا أنها تتطلب توافر شريحة ذات طلب اقتصادى يبرر تركيز التعامل معها .

وبالتالى فإن اللجوء إلى هذه الاستراتيجية يكون - من وجهة نظر الباحث - مروهنا بقدرة منظمة التدريب والاستشارات على تقديم خدماتها ليس لسوق الدقهلية فقط ، بل وعلى مستوى السوق المصرى والعربى أيضاً .

### (ب) استراتيجيات المنتج :

يتعين على منظمة التدريب و الاستشارات عند تحديدها لاستراتيجيات المنتج ( وهو هنا خدمات التدريب والاستشارات ) أن تأخذ بعين الاعتبار عوامل عدة ، ومن أهمها : مدى قبول العملاء للخدمات ، وحجم الطلب المتوقع ، والمتغيرات الأخرى المؤثرة فى الأداء التسويقى .. (٣٤)

ويمكن للباحث أن يشير إلى أهم استراتيجيات المنتج المقترحة فيما يلى :

## أولاً : الخدمات التدريبية :

أوضحت الدراسة الميدانية أن درجة رضا العملاء عن خدمات التدريب التي قدمت لهم كانت متوسطة ، ومع ذلك فقد أوضحت الدراسة أن هناك مجالات تدريبية رئيسية متوقعة في الفترة المستقبلية منها :

— مجموعة برامج الإدارة والتنظيم ، وهي تستحوذ على ٢٩,٨ % من حجم سوق التدريب الإداري المستقبلي .

— مجموعة البرامج التدريبية في اللغات والثقافة العامة ، ويقدر الطلب عليها بنمو ٢٣,٨ % من حجم سوق التدريب المتوقع .

— مجموعة برامج ذات طلب متوسط نسبياً مثل : الإنتاج ، والتسويق ، والاقتصاد . ويتراوح الطلب عليها من ١٠,١ % إلى ١٤,٩ % .

— مجموعة البرامج ذات الطلب المنخفض مثل : المحاسبة والكمبيوتر .

وفيما يلي أهم إستراتيجيات الخدمات التدريبية المقترحة :

### ١. إستراتيجية العمق :

يقصد بهذه الإستراتيجية تخصص منظمة التدريب في نوعية واحدة أو عدد قليل من مجالات التدريب كالتسويق ، والإنتاج ، واللغات .. إلخ بشرط أن تغطي كل أو معظم مجالات البرامج المطروحة على أساس أن هذه البرامج تستحوذ على نسبة كبيرة من الطلب ، كما أن معدل نمو الطلب عليها مرتفع ، ويعتقد الباحث أن هذه الإستراتيجية تناسب منظمات التدريب التي تأخذ بإستراتيجية التخصص في العمل نظراً لعدم قدرتها على تغطية مجالات متعددة ، كما أن هذه الإستراتيجية تناسب أيضاً المنظمات التي تأخذ بإستراتيجية التركيز في التعامل مع السوق بصفة خاصة ، كما تناسب المنظمات التي يتوافر فيها كفاءات عالية التخصص في مجالات التدريب النوعية حيث تتطلب هذه الإستراتيجية أن تقدم المنظمة معظم البرامج التدريبية التي يحتاجها السوق من تخصص معين ، ولذا تناسب هذه الإستراتيجية أيضاً منظمات التدريب التي تنشر خدماتها في مناطق واسعة من السوق وبالشكل الذي يمكنها من تدبير حجم الطلب تناسب هذه

البرامج المتخصصة وتناسب هذه الاستراتيجية منظمات التدريب التي تتعامل مع الدقهلية وغيرها من الأسواق .

### ٣. استراتيجية التوسع :

وتعنى أن تقدم منظمة التدريب عدداً محدوداً من البرامج التدريبية فى كل أو بعض مجالات التدريب السابق الإشارة لها ، حيث تقدم برنامجاً تدريبياً واحداً أو برنامجين على سبيل المثال فى كل مجال تدريبي فلا تتعمق فى مزيج البرامج بالنسبة لكل مجال من المجالات السابقة.

وتناسب هذه الاستراتيجية منظمات التدريب التي تعمل فى مناطق جغرافية محدودة لا تتيح لها حجم طلب مناسب اقتصادياً . كما أنها تناسب تلك المنظمات التي تتعامل مع عملاء محدودى حجم الطلب ، أو إذا كانت هذه المنظمات التدريبية تفتقر إلى الكفاءات التدريبية عالية التخصص

### ٣. الإستراتيجية المركبة :

حيث تقوم منظمة التدريب بتقديم عدد كبير من البرامج ، فى عدد كبير من المجالات التدريبية المطلوبة . وهذه الاستراتيجية تناسب منظمات التدريب ذات الامكانيات والكفاءات الكبيرة ، فضلا عن العملاء أصحاب الطلب المناسب .

## ثانياً : الخدمات الإستشارية :

أشارت الدراسة الميدانية إلى أن ٢٩% من عملاء الخدمات الإستشارية بالدقهلية غير راضين عما قدم لهم من خدمات ، وأن ٣٣% نوى رضا متوسط .

كما أوضحت الدراسة أيضاً أن هناك مجالات استشارية متوقعة مستقبلاً من أبرزها :

— مجالات استشارية ذات طلب مرتفع :

وهى تتمثل فى الطلب على الإستشارات التسويقية ويقدر بنسبة ٢١,٧% ، وكذا الطلب على الإستشارات الإدارية والتنظيمية ويقدر بنسبة ١٩% .

— مجالات استشارية ذات طلب متوسط :

وتتمثل فى الطلب على الإستشارات الإنتاجية ١٥,٢% ، والإستشارات المتنوعة (كالإستشارات الثقافية ) ١٤,٢% .

– مجالات استشارية ذات طلب منخفض :

وتتمثل فى الطلب على الاستشارات الخاصة بالحاسب الآلى ١٠,٧% ،  
الإستشارات المحاسبية ١٠,١% الإستشارات الإقتصادية ٩,٥% .  
وتتمثل أهم إستراتيجيات الخدمات الإستشارية التى يقترحها الباحث فى  
استراتيجية العمق حيث تخصص المنظمة الإستشارية فى مجال استشارى محدد  
على ضوء إمكاناتها وخبراتها ، وبما يحقق أفضل اشباع للعملاء<sup>(٣٥)</sup> .

## ج استراتيجيات التوزيع :

أوضحت الدراسة الميدانية أن هناك تفضيلات زمانية ( على مدار السنة وعلى مدار  
اليوم ) من جانب العملاء ، وكذلك تفضيلات مكانية ( من حيث الجهة مقدمة الخدمة )  
عند تلقى العملاء لخدمات التدريب والإستشارات فنحو ٥٤,٨% يفضلون الحصول على  
البرامج التدريبية فى الفترات المسائية ، ونفس النسبة تفضل التعامل مع المراكز  
المتخصصة فى جامعة المنصورة .

ولذا فقد يكون من المناسب اتباع استراتيجيات التوزيع التالية :

### ١. استراتيجيات التركيز:

فيمكن أن تركز منظمات التدريب والإستشارات أنشطتها على محافظة الدقهلية )  
خاصة بعد افتتاح المناطق الصناعية بها فى جمصة والمطرية ( فضلا عن  
حضانات المشروعات الصغيرة مما يجعلها محافظة جاذبة لكثير من  
المشروعات الإستثمارية المختلفة ، مما يتطلب بالضرورة زيادة الطلب على  
خدمات التدريب والإستشارات .

### ٢. استراتيجيات الانتشار :

حيث يمكن لمنظمات التدريب والإستشارات التى يتركز نشاطها فى القاهرة  
مثلا ، أن تفتح فروعاً لها فى الدقهلية .  
ويشير الباحث إلى أهمية أن تقوم هذه المنظمات بتقديم خدماتها التدريبية خلال  
الأشهر التى يزداد حجم الطلب عليها وأن تتجنب طرح هذه الأنشطة فى الشهور  
التي لا يفضلها العملاء.

## د استراتيجيات الإتصالات :

أوضحت الدراسة الميدانية أن اتخاذ قرار الحصول على الخدمة التدريبية أو الاستشارية يميل إلى المركزية حيث يتم إتخاذها من قبل الإدارة العليا فى خارج محافظة الدقهلية .  
وعلى ذلك فإن أهم استراتيجيات الإتصالات التى يمكن اتباعها تتمثل فيما يلى :

### (١) الإتصالات المباشرة الشخصية :

حيث يقوم المسئولون فى منظمات التدريب والإستشارات بإجراء اتصالات مباشرة وشخصية مع بعض العملاء فى محافظة الدقهلية بغرض تحديد احتياجات كل منهم فى ضوء امكاناته وظروفه ، وتناسب هذه الإستراتيجية المنظمات التدريب التى لها فروع بالمحافظة ، كما تكون فعالة فى تعاملها مع المنظمات طالبة الخدمة سواء الحكومية أو الخاصة أو الأعمال العام.

### (٢) الإتصالات المباشرة غير الشخصية :

يمكن لمنظمات التدريب أن تعتمد على الإتصالات المباشرة غير الشخصية مع معظم العملاء الذين يصعب الاتصال المباشر الشخصى بهم وخاصة المؤسسات الصغيرة الحجم والتي تمثل نسبة كبيرة من مجتمع عملاء التدريب فى الدقهلية ، ويمكن أن يلعب الإتصال البريدى دوراً فعالاً فى هذه الاستراتيجية كما تقيّد هذه الاستراتيجية منظمات التدريب التى لا يوجد لها فروع فى المحافظة .

### (٣) الإتصالات غير المباشرة

تستطيع منظمات التدريب ان تعتمد على الإتصالات غير المباشرة كالمجلات والجرائد المتخصصة أو النوعية أو العامة وغيرها من وسائل الاتصال غير المباشر التى يمكن أن تصل إلى مسئولى التدريب فى المنظمات العاملة بمحافظة الدقهلية وتناسب هذه الاستراتيجية مع منظمات التدريب التى لا يوجد لها فروع فى محافظة الدقهلية ويصعب عليها إجراء اتصال مباشر مع المنظمات العاملة فى المحافظة .

وأيا كانت استراتيجية الاتصال المتبعة ، فإن طبيعة الخدمات التدريبية والأستشارية تعتمد - شأنها شأن أى خدمة - على جودة مقدمها ومن ثم فإن الأمر يفرض على منظمات التدريب والاستشارات أن تركز فى إستراتيجياتها الاتصالية على ما يلى :

١- **ترويج خبراتها** من خلال التركيز على عملية التعريف الشخصي بهؤلاء الخبراء ، وتاريخهم العملى ومهارتهم وسابقه أعمالهم .

وهذا يتطلب الإعتماد على الشخصيات القيادية المجتمعية فى مجتمع كمجتمع الدقهلية ، ومن خلال جمعيات رجال وسيدات الأعمال ، ومراكز المعلومات وشبكات الأعمال .

٢- **الترويج للمنظمة اسماً وصورة ذهنية** ، حيث أوضحت الدراسة الميدانية أن نسبة كبيرة من العملاء يتقون فى الخدمة المقدمة لهم من المراكز الخاصة بالجامعة . ومن ثم فإنه يتعين على المراكز غير الجامعية أن تختار من بين عدة بدائل :

أ - إما الدخول فى تحالفات استراتيجية مع المراكز الجامعية يضمن لهم حجم أعمال مشتركة وربحية أعلى .

أو ب - التركيز على مجالات أخرى غير مطروقة من قبل هذه المراكز الجامعية .

أو ج - اتباع أساليب تنافسية مبتكرة تمكنها من التعامل مع هذه الصورة الذهنية السائدة عن المراكز والوحدات الخاصة بالجامعة .

٣- **الإدارة الإستراتيجية للمنظمة** سعياً وراء بناء موقع تنافسى قوى وكفاء للمنظمة فى سوق الخدمات التدريبية والإستشارية .



## رابعاً. ملخص النتائج والتوصيات

تأتى هذه الدراسة انطلاقاً من حقيقة هامة هي أن المورد البشرى هو أساس النجاح والبقاء والنمو لمنظمة الأعمال فى عالم اليوم . ولذا تهتم كافة منظمات الأعمال - أيا كانت طبيعة نشاطها - بتوفير الخدمات التدريبية والتنموية لمواردها البشرية ، فضلاً عن اهتمامها بالحصول على الخدمات الاستشارية التى تساعد فى تبنى أفضل تقنيات ونظم الإدارة .

وفى الجانب الآخر فإن المنظمات التى تقدم خدمات التدريب والاستشارات تسعى لتقديم الخدمة المتميزة لعملائها . والملاحظ أن مستويات رضاء العملاء عن هذه الخدمات تكون محدودة ، والسبب - غالباً - يرجع إلى فشل هذه المنظمات فى تصميم خدماتها بما يلبى حاجات ورغبات هؤلاء العملاء .

وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد الملامح الرئيسية لعملاء خدمات التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية ، كما تسعى إلى تحديد طبيعة الخدمات المطلوبة وطبيعة الطلب عليها ، ومن ثم اقتراح الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لذلك .

وقامت هذه الدراسة باختبار فرضين رئيسيين يتعلق أولهما بعدم وجود اختلاف بين طبيعة الطلب على خدمتى التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية من حيث معدل ومجالات الطلب ، ومستويات الرضاء عن هذه الخدمات .

أما الفرض الثانى فقد خصصه الباحث للتعرف على مدى وجود اختلاف فى طبيعة الطلب على خدمات التدريب والاستشارات تبعاً لاختلاف خصائص ومواصفات العملاء طالبى الخدمة .

وقد إنتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يمكن تلخيصها فيما يلى :

## أ. ملخص النتائج :

١ - ثبت عدم صحة الفرضين ، حيث تبين أن :

- يختلف الطلب على خدمة التدريب والاستشارات بمحافظة الدقهلية من حيث معدل الطلب ، حيث أن الطلب على التدريب بلغ ٣٣,٣% بينما بلغ الطلب على الاستشارات ٨,٣% ، وهناك ١٩,١% لم تحصل على أى من خدمات التدريب والاستشارات .

- يوجد اختلاف جوهري فى طبيعة الطلب على خدمات التدريب والاستشارات بسبب اختلاف تاريخ تأسيس المنظمة ، وحجم القوى العاملة ، ونوع الملكية .

- يوجد اختلاف معنوى فى مجالات الطلب على خدمات التدريب والاستشارات حيث أن أكثر خدمات التدريب طلبا كانت :

\* التسويق ( ٢٣,٨% ) ، والادارة والتنظيم ، والحاسب الآلى ( ١٩% ) ، والانتاج ( ١٣,١% ) ..

\* أما الخدمات الاستشارية فكانت : مجال الحاسب الآلى ( ٢٧,٤% ) ، التسويق ( ١٦,٧% ) ، المحاسبة ( ١٥,٥% ) .. الخ .

- تختلف مجالات الطلب على خدمات التدريب والاستشارات باختلاف نوع النشاط وحجم العمالة بالنسبة للتدريب . وتاريخ التأسيس بالنسبة للاستشارات .

- هناك اختلاف معنوى فى مستوى الرضاء عن الخدمات التدريبية عنه بالنسبة للخدمات الاستشارية .

٢ - تميل الجهات طالبة الخدمة إلى مركزية اتخاذ قرار الحصول على خدمات التدريب والاستشارات .

٣ - كما نتج عن هذه الدراسة عدداً من مجالات البحوث المستقبلية يمكن للباحثين أن يولوها بعض اهتماماتهم المستقبلية ، منها :

أ - آثار تكنولوجيا الاتصال عن بعد على استراتيجيات الخدمة فى مجال التدريب والاستشارات .

- ب - التسويق الالكتروني لخدمات التدريب والاستشارات .  
ج - الشراكة مع العميل لتحقيق الفعالية التسويقية لخدمات التدريب والاستشارات .  
د - بناء القدرات التنافسية لمنظمات التدريب والاستشارات .

## ب. ملخص التوصيات :

انتهت الدراسة إلى التوصية بامكانية اتباع مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية على النحو التالي :

### ١ - استراتيجية التعامل مع سوق الدقهلية :

حيث أوصت الدراسة بامكانية استخدام أى من استراتيجيات

☆ التعدد

☆ الدمج

☆ التركيز

### ٢ - إستراتيجية المنتج :

حيث أوصت الدراسة باستخدام ثلاث استراتيجيات للخدمة هي :

☆ الاتساع

☆ العمق

☆ الاستراتيجية المركبة

### ٣ - إستراتيجية التوزيع :

وقد أوضحت الدراسة البعدين : الزمنى والجغرافى للطلب على خدمات التدريب والاستشارات وأوصت باتباع أى من الاستراتيجيتين التاليتين :

☆ استراتيجية التركيز

☆ استراتيجية الانتشار

### ٤ - استراتيجيات الاتصال :

وقد أوصت الدراسة باتباع الإستراتيجيات التالية :

☆ استراتيجية الاتصال الشخصى المباشر .

☆ استراتيجية الاتصال المباشر غير الشخصى .

☆ استراتيجية الإتصال غير المباشر .

## الهوامش

- 1- Klaus, P.G., "Quality Epiphenomenon: The Conceptual Understanding of Quality in Face -to-Face Service Encounters", in :The Service Encounter J.A. Czeipiel(et al.), eds., (Institute of Retail Management, New York, 1985) pp. 17-34.
- 2- Zerbe , Wilfred J., Dobni, Dawn and Harel, Gedaliahu H. , "Promoting Employee service Behaviour: The Role of Perceptions of Human Resource Management Practices and Service Culture" (Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 15, No.2, June1998), pp. 165-179.
- 3- Hamel, Gary and Prahalad , C.K. , "Corporate Imagination and Expeditionary Marketing", (Harvard Business Review, Vol.69, No.4, July-August1991) p. 81
- 4- Ibid , p. 91
- 5- Schlesinger, Leonard A. and Heskett, James L., "The Service-Driven Service Company", ( Harvard Business Review, Vol. 69, No.5, Sep.-Oct. 1991) p. 80
- 6- Ibid , p. 73
- 7- Quinn, James Brain, Doorley, Thomas L. and Paquette, Penny C. , "Beyond Products: Services-Based Strategy", (Harvard Business Review, Vol. 68, No.2, March-April 1990) , pp. 58-68.
- ٨ - د. على السلمى ، تنمية الموارد البشرية السبيل إلى الميزة التنافسية لمنشآت الأعمال الخاصة " ، (الملتقى الثانى للموارد البشرية ، الجمعية العربية للإدارة ، الغرفة التجارية الصناعية - جدة ، ١٩٩٦ ) ، ص ص : ٦٣-٣٤
- 9- Carnevale , Anthony Patrick, "America and the New Economy", ( American Society for Training and Development, 1991) , p95.
- 10- Henkoff, Ronald, "Where will the Jobs Come From? " , ( Fortune, October19,1992) ,p.58.
- 11- Stalk , George (and others) , "Competing Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy" , (Harvard Business Review , Vol.70, No.2, March-April 1992) , pp. 57-69.
- 12- Firnstahl, Timothy W., "My Employees Are My Service Guarantee", (Harvard Business Review, Vol. 67, No.4, July-August 1989) , pp. 28-34 .

- ١٣- د. فضل صباح الفضلى ، " العوامل المؤثرة على فعالية عمليات وأنشطة التدريب والتنمية " ، (مؤتمر التدريب للمستقبل ، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، الكويت ، ١٩٩٣) ص. ٤٤/٣.
- 14- Greenwood, Royston, (and others), "Promoting the Professions", (Ivey Business Journal, London , Vol. 61, Issue 4 , 1997) , pp. 64-70.
- 15- Hagerty, Michael R., "A Powerful Tool for Diagnosis and Strategy", ( Journal of Management Consulting, Milwaukee, Nov. 1997) , pp. 16-25.
- ١٦- راجع في ذلك على سبيل المثال :
- ◆ Wiersema, William H., "Starting a Consulting Business", ( Electrical Apparatus, Vol.50 , Issue 12 , Dec. 1997) pp. 38-41.
  - ◆ Wolosky, Howard W., (and Others ) , "What does the Future hold for Accountants?" , ( The Practical Accountant, Vol. 30, Issue12, 1997) pp. 24-32.
  - ◆ Simon , Gerald A., "What to share?" , (Journal of Management Consulting, Milwaukee, Nov. 1997) pp. 72-79.
  - ◆ Asmussen, Nils, "Evaluation and Organizational Variables", ( Training For The Future , PAAET , Kuwait, Oct. 1993).
- ١٧- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء ، إحصاء المنشآت ١٩٩٦ ، ص ص : ٣٠ وما بعدها .
- ١٨- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار - محافظة الدقهلية ، إحصاء المنشآت بالمحافظة عام ١٩٩٦ .
- ١٩- راجع في ذلك على سبيل المثال :
- د . عبد الجبار توفيق ، " التحليل الاحصائي " ، ( مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ، الكويت ، ١٩٨٥) .
- د. أحمد على جبر ، " بحوث التسويق : الأسس النظرية والطرق العلمية " ، (ب . ن ، ١٩٩٧ / ١٩٩٨) .
- ٢٠- ملحق الدراسة .
- ٢١- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الأول ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة.

- ٢٢- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الأول ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة .
- ٢٣- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الثانى ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة.
- ٢٤- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الثالث ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة.
- ٢٥- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الثانى ، والبيانات الخاصة بالمنظمة ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة
- ٢٦- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال العاشر ، والبيانات الخاصة بالمنظمة ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة
- ٢٧- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الخامس ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة
- ٢٨- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال السادس ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة
- ٢٩- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال الخامس ، السادس ، والبيانات الخاصة بالمنظمة ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة
- ٣٠- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال ، والبيانات الخاصة بالمنظمة - قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة
- ٣١- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال ، والبيانات الخاصة بالمنظمة - قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة

٣٢- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال ، قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة

٣٣- نتائج تشغيل البيانات على الحاسب الآلى ، السؤال ، والبيانات الخاصة بالمنظمة - قائمة الاستقصاء ، ملحق الدراسة

٣٤- د. أحمد على جبر ، "إدارة التسويق: المفاهيم، الاستراتيجيات، التطبيقات" ، (مكتبة عين شمس، القاهرة ، ١٩٩٦) ص ص ١٤-٣٣ ،

35 - Greenwood, Royston, (and Others) , Op. Cit, p. 65

# المراجع

## أولاً : باللغة العربية :

### أ - كتب :

- (١) د. أحمد على جبر ، "إدارة التسويق: المفاهيم، الاستراتيجيات، التطبيقات" ، (مكتبة عين شمس، القاهرة ، ١٩٩٦)
- (٢) \_\_\_\_\_ " بحوث التسويق : الأسس النظرية والطرق العلمية " ، (ب . ن ، ١٩٩٧ / ١٩٩٨) .
- (٣) د . عبد الجبار توفيق ، " التحليل الاحصائي " ، ( مؤسسة الكويت للتقدم العلمى ، الكويت ، ١٩٨٥) .

### ب - دوريات :

- ١- الجهاز المركزى للتعبة العامة والاحصاء ، إحصاء المنشآت ١٩٩٦ .
- ٢- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار - محافظة الدقهلية ، إحصاء المنشآت بالمحافظة عام ١٩٩٦ .

### ج - مؤتمرات :

- ١- د. على السلمى ، تنمية الموارد البشرية السبيل إلى الميزة التنافسية لمنشآت الأعمال الخاصة " ، (الملتقى الثانى للموارد البشرية ، الجمعية العربية للإدارة ، الغرفة التجارية الصناعية - جدة ، ١٩٩٦) .
- ٢- د. فضل صباح الفضلى ، " العوامل المؤثرة على فعالية عمليات وأنشطة التدريب والتنمية " ، (مؤتمر التدريب للمستقبل ، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، الكويت، ١٩٩٣) .



## **A. Books:**

- 1- Carnevale , Anthony Patrick, "America and the New Economy", ( American Society for Training and Development, 1991) .
- 2-Klaus, P.G., "Quality Epiphenomenon: The Conceptual Understanding of Quality in Face –to-Face Service Encounters", in :The Service Encounter J.A. Czeipiel(et al.), eds., (Institute of Retail Management, New York, 1985).

## **B. Conferences :**

- 1- Asmussen, Nils, "Evaluation and Organizational Variables", ( Training For The Future , PAAET , Kuwait, Oct. 1993).

## **C. Periodicals :**

- 1- Firnstahl, Timothy W., "My Employees Are My Service Guarantee", (Harvard Business Review, Vol. 67, No.4, July-August 1989).
- 2- Greenwood, Royston, (and others), "Promoting the Professions", (Ivey Business Journal, London, Vol. 61, Issue 4 , 1997) .
- 3- Hagerty, Michael R., "A Powerful Tool for Diagnosis and Strategy", (Journal of Management Consulting, Milwaukee, Nov. 1997).
- 4- Hamel, Gary and Prahalad , C.K. , " Corporate Imagination and Expeditionary Marketing", (Harvard Business Review, Vol.69, No.4, July-August1991).
- 5- Henkoff, Ronald, "Where will the Jobs Come From? ", (Fortune, October19,1992).
- 6- Quinn, James Brain, Doorley, Thomas L. and Paquette, Penny C., "Beyond Products: Services-Based Strategy", (Harvard Business Review, Vol. 68, No.2, March-April 1990).
- 7- Hagerty, Michael R., "A Powerful Tool for Diagnosis and Strategy", (Journal of Management Consulting, Milwaukee, Nov. 1997).
- 8- Simon , Gerald A., "What to share?" , (Journal of Management Consulting, Milwaukee, Nov. 1997).
- 9- Stalk , George (and others) , " Competing Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy" , (Harvard Business Review , Vol.70, No.2, March-April 1992) .

- 10- Wiersema, William H., "Starting a Consulting Business", (Electrical Apparatus, Vol.50 , Issue 12 , Dec. 1997).
- 11- Wolosky, Howard W., (and Others ), " What does the Future hold for Accountants?" , (The Practical Accountant, Vol. 30, Issue12, 1997).
- 12- Zerbe , Wilfred J., Dobni, Dawn and Harel, Gedaliahu H. , " Promoting Employee service Behaviour: The Role of Perceptions of Human Resource Management Practices and Service Culture", (Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 15, No.2, June1998).

الملاحق



جامعة المنصورة  
كلية التجارة

فائمة إسمعاء لدراسة عن  
استراتيجيات التعامل مع سوق التدريب والإستشارات  
بمحافظة الدقهلية

إجراء

د. عبد القادر محمد عبد القادر  
أستاذ إدارة الأعمال بالماجر

١٩٩٨



## الأخ الكريم /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... وبعز

فيشهد العالم من حولنا تطورات متسارعة ومتلاحقة تعتمد كلها على استثمار العنصر البشري، وتنمية ملكاته، وتطوير قدراته بحيث يتم تعظيم منفعة هذا العنصر إلى أقصى درجة بإعتباره أساس التطور والتقدم .

وفي ظل التحديات التي تفرضها إتفاقيات الجات، وظروف المنافسة الحادة التي تسيطر على أسواق العالم، فقد أصبح من الضروري على كل مؤسساتنا أن تسعى لتطوير تكنولوجياتها الإدارية، وإكتساب أحدث المهارات، والحصول على الإستشارات العلمية الملائمة لمواجهة هذه التحديات .

وتهدف هذه الإستشارة إلى التعرف على هيكل سوق التدريب والإستشارات بالمنظمات العاملة في نطاق محافظة الدقهلية، من أجل الوصول إلى صياغة سليمة لاستراتيجيات تسويقية تفي بإحتياجات هذه المنظمات .

ومما لا شك فيه أن ما تقدمه من آراء وبيانات في استيفاء هذه الاستشارة ستكون هي أساس بناء هذه الإستراتيجيات بكل دقة لتفي بمتطلباتكم.

وفي جميع الأحوال فسوف تعامل إجاباتكم بكل سرية، ولن تستخدم في غير أغراض هذا البحث العلمي .

شاكرا حسن تعاونكم، متمنياً لكم كل توفيق وسداد

وتفضلوا بقبول فائق (احتراسي)

د. عبد القادر محمد عبد القادر

## توجيهات عامة :

- ١- من المهم جداً قيامكم بإستيفاء الإجابة عن جميع أسئلة هذه القائمة .
- ٢- المطلوب وضع علامة (✓) أمام إجاباتكم المختارة :

## المؤهل الأول :

هل حصلت منظمتكم على أى من خدمات التدريب والإستشارات خلال الفترة من ١٩٩٢ إلى ١٩٩٧ ؟

- حصلت منظمتى على خدمات التدريب فقط
- حصلت منظمتى على خدمات الاستشارات فقط .
- حصلت منظمتى على خدمات التدريب والإستشارات .
- لم تحصل منظمتى على أى من خدمات التدريب أو الإستشارات .

## المؤهل الثانى :

إذا كانت منظمتكم قد حصلت على أى خدمات تدريبية خلال الفترة من ١٩٩٢ إلى ١٩٩٧ ففى أى من المجالات التالية ؟

- مجال الإقتصاد .
- المجالات المحاسبية .
- مجالات الإدارة والتنظيم .
- مجالات التسويق .
- مجالات الإنتاج .
- مجالات الحاسب الآلى .
- أخرى .. ( تذكر من فضلك ) :
- 
-

## السؤال الثالث :

إذا كانت منظمتكم قد حصلت على أى خدمات استشارية خلال الفترة من ١٩٩٢ إلى ١٩٩٧ ، ففى أى من المجالات التالية ؟ :

- مجال الإقتصاد .
- المجالات المحاسبية .
- مجالات الإدارة والتنظيم .
- مجالات التسويق .
- مجالات الإنتاج .
- مجال الحاسب الآلى .
- أخرى .. ( تذكر من فضلك ) :
- 
- 

## السؤال الرابع :

هل تخطط منظمتكم للحصول على خدمات التدريب والإستشارات خلال الفترة من ١٩٩٧ إلى ٢٠٠١؟

- نعم ، تخطط للحصول على خدمات التدريب فقط
- نعم ، تخطط للحصول على خدمات الإستشارات فقط .
- نعم ، تخطط للحصول على خدمات التدريب والإستشارات .
- لا ، لا أتوقع أن نحتاج لأى منهما .

## السؤال الخامس :

إذا كان من المتوقع أن تحصل منظمتكم على خدمات التدريب خلال السنوات الخمس القادمة . فما هو مجال ( أو مجالات ) التدريب المتوقع أن تطلبوه ؟

- مجال الإقتصاد .
- المجالات المحاسبية .
- مجالات الإدارة والتنظيم .
- مجالات التسويق .
- مجالات الإنتاج .
- مجال الحاسب الآلى .
- أخرى .. ( تذكر من فضلك ) :
- 
- 
- 

## السؤال السادس :

إذا كان المتوقع أن تحصل منظمتكم على خدمات الإستشارات خلال السنوات الخمس القادمة . فما هي مجالات الإستشارات التي يتوقع أن تطلبوها ؟

- مجال الإقتصاد .
- المجالات المحاسبية .
- مجالات الإدارة والتنظيم .
- مجالات التسويق .
- مجالات الإنتاج .





وما هي أسباب هذا التفضيل ؟

-١

-٢

-٣

-٤

-٥

## المزود السابع :

ما هي الأماكن التي تفضلون عقد لقاءات التدريب فيها ؟

في موقع الشركة .

في قاعات المراكز المتخصصة .

في قاعات الفنادق .

أخرى . ( تذكر من فضلك ) :

وما هي أسباب هذا التفضيل ؟

-١

-٢

-٣

-٤

-٥

-٦

## المؤهل الخامس :

ما هي درجة رضاكم عن خدمات التدريب والإستشارات التي تلقتها منظمكم ؟

مستويات الرضاء		الخدمة			
منتهمى الرضاء	راض جدا		راض	غير راض	غير راض على الإطلاق
التدريب					
الإستشارات					

## المؤهل السادس :

عند طلبكم لخدمات التدريب والإستشارات ، فأى الجهات التالية تفضلون اللجوء إليها :

جهة التقديم		الخدمة				
المراكز الخاصة المصرية	المراكز الخاصة العربية		المراكز الخاصة المشتركة	المراكز الأجنبيه	المراكز الجامعية	المراكز الحكومية
التدريب						
والإستشارات						

## المؤهل السابع :

من الذى يتخذ قرار الحصول على خدمات التدريب والإستشارات ؟

متخذ القرار		الخدمة
الإدارة العليا بالقاهرة	الإدارة الوظيفية بالادتهليه	
التدريب		
الإستشارات		

إذا كانت الإدارة الوظيفية ، فما هو مسماها بالشركة ؟ :

إدارة الأفراد

إدارة التدريب .

مجلس الإدارة

أخرى . ( تذكر من فضلك ) :

### بيانات خاصة عن المنظمة :

١. تاريخ التأسيس :  أقل من سنتين

من سنتين إلى أقل من خمس سنوات

أكثر من خمس سنوات

٢. نوع النشاط :

زراعي  صناعي  خدمت  تجارى

٣. نوع الملكية :

حكومية

خاصة

- منشأة فردية
- شركة تضامن
- شركة ذات مسئولية محدودة
- شركة مساهمة
- قطاع أعمال عام

٤. حجم العمالة :

- أقل من ٥٠
- من ٥٠ إلى ١٥٠
- من ١٥١ إلى ٣٠٠
- من ٣٠١ إلى ٥٠٠
- أكثر من ٥٠٠