

دور رسالة المنظمة الاستراتيجية في نجاح البرامج التدريبية للموارد البشرية

الأستاذ المساعد الدكتور
عبد الناصر علك حافظ
معاون مدير عام دائرة الدراسات
والتخطيط والمتابعة

المدرس
حسين وليد حسين
معاون مدير قسم تقويم الأداء
جهاز الاشراف

The role of the organization's mission strategy in the success of the training programs for human resources

Assist Prof. Dr.
Abdulnaser Alak Hafidh
Deputy Director General of the
office studies and planning

Lect.
Hussein Waleed Hussein

Abstract:-

Targeted research to determine the nature of the organization's mission and its impact on the success of the training programs for human resources in business organizations, as it constitutes a message the organization's main purpose for which I found for him and therefore main engine for all activities and tasks that the organization can do to achieve their goals within the framework of the environment in which it operates and to deal with all variables related activities, and the success of the training programs is one of the selections that have to be addressed human resource Management for the Organization to help the investment of human resources in the best possible shape. Problem of the research has indicated that there is a clear deficiency in the employment training programs success when drafting the organization's mission, and was chosen the General Company for Vegetable Oils as an arena for the application, was chosen as the research sample simple random sample in a manner which is composed of 71 members of the human resources in the company above, and adopted a resolution tool for search data, which have been prepared on the basis of a number of measures ready after subjected to tests of validity and reliability, and use the ready-statistical software (SPSS) in the introduction and analysis of research data, and statistical tools used in the analysis: "the percentage of repeat, the arithmetic mean, standard deviation , coefficient of variation, correlation to Spearman coefficient, simple linear regression ", has resulted in the statistical tools for a number of results confirmed mostly on an association and effect relationship are significant moral organization of a message to the success of the training programs and therefore was accepted major and minor hypotheses included in the search, and it The researcher recommended the need for the organization surveyed identifying the most important areas in which they can support the training programs and hire it when formulating the strategy mission.

Key words: the mission of the organization, training programs, senior management, organization, human resources, environment.

المستخلص:

استهدف البحث تحديد طبيعة رسالة المنظمة واثراها في نجاح البرامج التدريبية للموارد البشرية في منظمات الأعمال، إذ تشكل رسالة المنظمة الغرض الرئيسي الذي جدت من اجله وبالتالي فهي المحرك الأساسي لكافة الأنشطة والمهام التي يمكن للمنظمة القيام بها لتحقيق أهدافها في اطار البيئة التي تعمل ضمنها والتعامل مع كافة المتغيرات ذات العلاقة بأنشطتها، كما ان نجاح البرامج التدريبية يشكل احدى التحديات التي يتوجب على إدارة الموارد البشرية معالجتها لكي تساعد المنظمة على استثمار مواردها البشرية بأفضل شكل ممكن. وقد اشارت مشكلة البحث إلى وجود قصور واضح في توظيف نجاح البرامج التدريبية عند صياغة رسالة المنظمة، واختيرت الشركة العامة للزيوت النباتية كميدان للتطبيق، وتم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة والمكونة من (٧١) فرداً من الموارد البشرية في الشركة اعلاه، واعتمدت الاستبانة كأداة للحصول على بيانات البحث التي تم اعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة بعد اخضاعها لاختبارات الصدق والثبات، واستخدم البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات البحث، ومن الادوات الإحصائية التي استخدمت في التحليل: "النسبة المئوية للتكرار، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط لسبيرمان، والانحدار الخطي البسيط"، وقد اسفرت الادوات الإحصائية عن عدد من النتائج اكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية لرسالة المنظمة في نجاح البرامج التدريبية وبناء على ذلك تم قبول الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنتها البحث، وعليه اوصى الباحث ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتحديد أهم المجالات التي يمكن من خلالها دعم البرامج التدريبية وتوظيف ذلك عند صياغة رسالتها الاستراتيجية.

- الكلمات المفتاحية: رسالة المنظمة، البرامج التدريبية، الإدارة العليا، المنظمة، الموارد البشرية، البيئة.

المقدمة:

تعد رسالة المنظمة إحدى الأدوات التي تهتم بتحديد المستقبل الأساسي للمنظمة، والأهداف الرئيسة التي تسعى إلى تحقيقها، لكونها تسعى إلى فهم ما يدور في البيئة الداخلية للمنظمة، ومحاولة التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف فيها، وفهم بيئة المنظمة الخارجية ومحاولة تشخيص الفرص والتهديدات التي تطوي عليها، مما يمكن من استشراف المستقبل والإعداد له، بصياغة مجموعة من البدائل الإستراتيجية التي تقود المنظمة لتحقيق أهدافها، ومنظمات الأعمال تعمل بصورة دائمة على تحقيق النجاح، وهذا يجعلها تسعى باستمرار إلى تطوير وتحسين وتعديل استراتيجياتها، وإلى تطوير منتجاتها، واستخدام أدوات ووسائل متجددة (الزريقات، ٢٠١٢: ٢٨٤). كما تشكل الموارد البشرية أحد الموارد الأساسية التي تلعب دور مهم في نجاح المنظمات الحديثة وبغض النظر عن حجمها أو طبيعة نشاطها، إذ تواجه هذه المنظمات مشكلات متعددة في الحصول على المهارات والمعارف والمقدرة النادرة اللازمة لتحقيق أهدافها، ويجب عليها بذل المزيد من الجهود للحصول عليها داخلياً، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب الموارد البشرية المتاحة لديها، وبالتالي يشكل التدريب من الأنشطة الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي يتم استخدامها لتغير سلوكها باتجاه تنمية وتطوير أهداف المنظمة حاضراً ومستقبلاً، فضلاً عن دورها في تزويد الخبراء والمديرين بالمهارات التي يحتاجون إليها للقيام بأعمالهم (سالم وحرشوش، ٢٠٠٠: ٣٦٤). ولهذا استهدف هذا البحث التعرف على دور رسالة المنظمة الاستراتيجية في نجاح البرامج التدريبية. ويقع هذا البحث في أربعة مباحث، خصص المبحث الأول للمنهجية العلمية للبحث مع محاور الباحث عرض بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن من مراجعتها، أما المبحث الثاني فقد حاول الباحث من خلاله التعريف بمتغيرات البحث من الناحية النظرية، وجاء المبحث الثالث لتشخيص واقع وأهمية متغيرات البحث فضلاً عن اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي انطلق منها بالاعتماد على عدد من الأدوات الإحصائية، وأخيراً خصص المبحث الرابع لعرض أهم الاستنتاجات التي خرج بها البحث، مع محاولة تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز المعرفة وبقدر تعلق الأمر بمتغيرات البحث.

المبحث الأول

المنهجية العلمية للبحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً: المنهجية العلمية للبحث: سنحاول في هذه الفقرة التعرف على المشكلة الرئيسة للبحث وأهميته وأهم الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها والفرضيات الرئيسة والفرعية التي انطلق منها، فضلاً عن تحديد أهم الأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، مع توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة وكما في الفقرات الآتية:

أولاً - ١: مشكلة البحث

تشكل رسالة المنظمة أحد الأساسيات التي يتحدد في إطارها نجاح المنظمة أو فشلها في إطار البيئة التنافسية التي تمارس أنشطتها ضمنها، وذلك لدورها في تحديد طبيعة الأنشطة والمهام التي تنفذها المنظمة وبالتالي إدارة الموارد التي تمتلكها بأفضل شكل ممكن، ومن أبرز هذه الموارد هي الموارد البشرية التي تشكل أندر وأثمن الموارد التي تمتلكها المنظمة وهي إحدى المزايا التي تميزها عن غيرها من المنظمات، لذا يتوجب على الإدارة العليا عند صياغة رسالة المنظمة التركيز على كيفية استخدام هذه الموارد بأفضل شكل ممكن وتهيئة الظروف الملائم لها. ومن هنا تمكن مشكلة البحث الرئيسة في وجود قصور واضح في وعي المنظمة المبحوثة بأهمية توظيف ابعاد البرامج التدريبية للموارد البشرية عند صياغة رسالتها الاستراتيجية، ويمكن أن تثار مجموعة من التساؤلات التي تنفرع من مشكلة البحث أبرزها الآتي:

١- هل يوجد وعي كافي لدى المنظمة المبحوثة بأهمية صياغة الرسالة الاستراتيجية؟

٢- هل يوجد وعي كافي لدى المنظمة المبحوثة بأهمية البرامج التدريبية للموارد البشرية؟

٣- هل يوجد وعي كافي لدى المنظمة المبحوثة بدرجة أسهام صياغة الرسالة الاستراتيجية للمنظمة في نجاح البرامج التدريبية لمواردها البشرية.

أولاً - ٢: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة والتي تمثل متغيرات حديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية، إذ تشكل رسالة المنظمة إحدى التوجهات

المعاصرة التي تعتمد المنظمة في تنفيذ وظائفها والتكيف مع بيئتها بالشكل الذي يساعدها على تحقيق أهدافها من جهة، كما تشكل إحدى التحديات التي تواجهها المنظمة في مجال صياغتها وتوظيفها واستثمارها بأفضل شكل ممكن، ويعد التدريب أحد المؤشرات التي من الممكن أن تعكس نجاح المنظمة في التعامل مع مواردها البشرية وكسب ولائهم لها من خلال تنمية قدرتهم ومهاراتهم. فضلاً عن محاول الباحثان التعرف على درجة اسهام صياغة رسالة المنظمة في نجاح البرامج التدريبية داخل المنظمة المبحوثة من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة على فقرات الاستبانة التي تم اعدادها بالاستناد إلى افكار عدد من المقاييس الجاهزة، وبالتالي محاولة تقديم مجموعة من الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة في التعامل مع المتغيرات المبحوثة.

أولاً - ٣: أهداف البحث

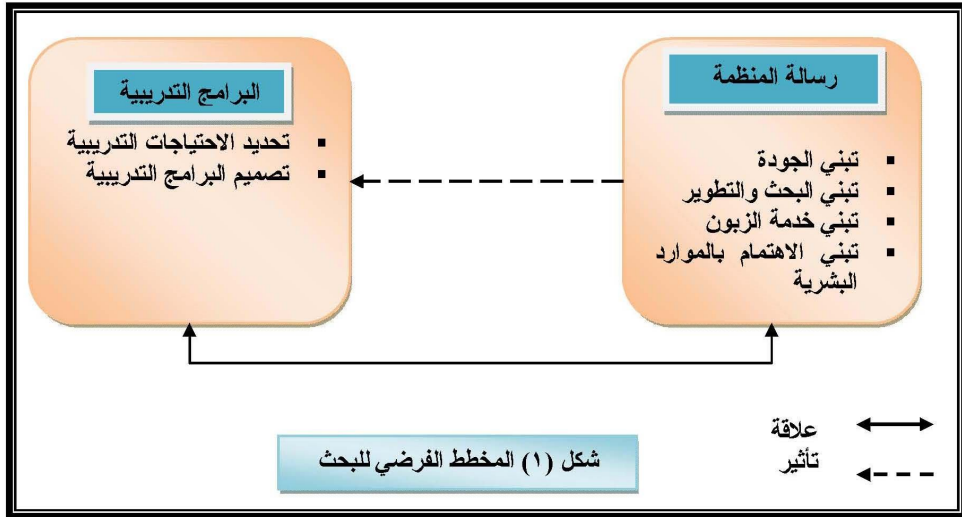
يسعى البحث إلى تحقيق عدد من الأهداف أهمها:

- ١- محاولة تقديم إضافة متواضعة للمكتبة العراقية فيما يخص الجانب النظري للبحث.
- ٢- التعرف على واقع صياغة الرسالة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة وتشخيص الصعوبات التي ترافق هذه العملية، وتحديد سبل معالجتها وتطويرها.
- ٣- تعميق وعي الإدارة العليا والموارد البشرية العاملة في المنظمة المبحوثة بأهمية نجاح البرامج التدريبية فيها.
- ٤- تشخيص مدى اسهام الصياغة الناجحة لرسالة المنظمة في نجاح البرامج التدريبية للموارد البشرية العاملة في المنظمة المبحوثة.
- ٥- محاولة تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز مستوى المعرفة والتطبيق لدى العينة المبحوثة والمتعلقة بمتغيرات البحث، والمقترحات بصدد المشروعات البحثية المستقبلية.

أولاً - ٤: المخطط الفرضي للبحث

يوضح المخطط الفرضي الفكرة الأساسية للبحث، فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط

والتأثير بين المتغير المستقل " رسالة المنظمة"، والمتغير المستجيب "البرامج التدريبية"، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي نجاح المتغير المستجيب، وكما يوضحه الشكل (١):



أولاً - ٥: فرضيات البحث

يتضمن البحث فرضيتان رئيستان تتفرع عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكما يأتي:

١- الفرضية الرئيسة الأولى تنص على: "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رسالة المنظمة ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة"، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني الجودة ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".
- الفرضية الفرعية الثانية تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني البحث والتطوير ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".
- الفرضية الفرعية الثالثة تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني خدمة الزبون ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".
- الفرضية الفرعية الرابعة تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد

تبني الاهتمام بالموارد البشرية ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة .

٢- الفرضية الرئيسة الثانية تنص على: " تؤثر رسالة المنظمة تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة " ، وتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الخامسة تنص على: " يؤثر بعد تبني الجودة تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة .
- الفرضية الفرعية السادسة تنص على: " يؤثر بعد تبني البحث والتطوير تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة .
- الفرضية الفرعية السابعة تنص على: " يؤثر بعد تبني خدمة الزبون تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة .
- الفرضية الفرعية الثامنة تنص على: " يؤثر بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة .

أولاً ٦- أداة جمع البيانات

اختير المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذ هذا البحث، إذ اعتمد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بياناته، وقد تم أعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة بعد ان تم تكيفها لتلائم مع اغراض البحث الحالي، بالإضافة إلى استخدام المنهج الكمي في تفسير نتائج البحث، كما اعتمد مدرج (ليكرت الخماسي) في تصميمها، ويمكن من خلال الجدول (١) توضيح متغيرات الاستبانة الرئيسة وإبعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة في إعدادها:

جدول (١) متغيرات البحث الرئيسية والفرعية والمقاييس المعتمدة

ن	المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	الإبعاد الفرعية	الفقرات	المقاييس
١	رسالة المنظمة	المتغير المستقل (التفسيري)	تبني الجودة	٣-٢-١	النموذج المعتمد في دراسة (العثوم، ٢٠٠٩)
			تبني البحث والتطوير	٦-٥-٤	
			تبني خدمة الزبون	٩-٨-٧	
			تبني الاهتمام بالموارد البشرية	١٢-١١-١٠	
٢	البرامج التدريبية	المتغير التابع (الاستجابي)	تحديد الاحتياجات التدريبية	١٥-١٤-١٣	النموذج المعتمد في دراسة (عسكر، ٢٠٠٧)
			تصميم البرامج التدريبية	١٨-١٧-١٦	
			تنفيذ البرامج التدريبية	٢١-٢٠-١٩	
			تقويم البرامج التدريبية	٢٤-٢٣-٢٢	

وقد تم إخضاع الاستبانة بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، إذ تم عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة الأعمال والقياس والتقويم البالغ عددهم (٥) وفي ضوء ملاحظات وآراء السادة المحكمين تم تعديل فقرات الاستبانة وحذف بعضها، وقد حصلت معظم فقرات الاستبانة على نسبة اتفاق بلغت (٨٣٪)، وللتأكد من ثبات أداة البحث قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (١١) فرد من مجتمع البحث، وبعد (١٤) أيام أعيد توزيع الاستبانة مرة أخرى على المجموعة نفسها، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل وفق معامل "كروناخ الفا" (87% Cronbach-Alpha) وهي مقبولة ودال إحصائياً في نفس الوقت، وهذا يعني ان الاستبانة بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالي يمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي النتائج ذاتها.

أولاً - ٧: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel) في إدخال وتحليل بيانات البحث، ومن أهم الأدوات التي تم اعتمادها في تشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة وإبعادها الفرعية الآتي:

- ١- النسبة المئوية للتكرار: لغرض تحديد النسبة المئوية للاتفاق حول فقرات البحث.
- ٢- الوسط الحسابي: يستخدم لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات أو متوسط تلك المجموعة.
- ٣- الانحراف المعياري: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين.
- ٤- معامل الاختلاف: يستخرج من خلال قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي ويستخدم لتحديد الأهمية النسبية لمتغيرات البحث.
- أما لاختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنها البحث من خلال تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات المبحوثة فقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:
- ١- معامل الارتباط لسبيرمان: لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث التفسيرية والاستجابي.

٢- معامل الانحدار الخطي البسيط: لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

أولاً-٨: مجتمع وعينة البحث

اختيرت الشركة العامة للزيوت النباتية ميدان للتطبيق لكونها إحدى الشركات التي استمر في العمل على الرغم من الظروف الصعبة التي مر بها العراق، وبالتالي فإن هذا يعكس وبدلالة واضحة تمتع الإدارة العليا في الشركة المذكورة بالقدرة على صياغة رسالتها الكافي لمواجهة هذه التحديات واستخدامها في نجاح برامجها التدريبية، وتم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من الموارد البشرية العاملة في الشركة وقد بلغ حجم العينة (٧١) فرداً، ويمكن من خلال الجدول (٢) توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة وكما يأتي:

جدول (٢) خصائص العينة المبحوثة

النوع البشري		الشهادة		العنوان الوظيفي		سنوات الخدمة	
٥٧	ذكور	٢٣	إعدادية فما دون	٣٤	فني	٦	أقل من ٥ سنوات
١٤	إناث	٤٨	بكالوريوس	٣٧	إداري	٤٣	من ٦-١٠ سنة
						٢٢	من ١١-٢٠ سنة

ويمكن تحديد أبرز خصائص العينة المبحوثة بالاتي:

١- ان نسبة الذكور العاملين في الشركة المبحوثة اعلى من نسبة الاناث إذ بلغت نسبتهم ٨٠٪ من حجم العينة.

٢- ان معظم افراد العينة المبحوثة هم من حملة الشهادة الجامعية إذ بغت نسبتهم ٦٨٪.

٣- العنوان الوظيفي للعينة المبحوثة متقارب بين الاداري والفني.

٤- كما اكدت نتائج التحليل بان معظم افراد عينة البحث لديهم خدمة اكثر من (٥) سنوات، وبالتالي فان هذا من الممكن ان يساعد على زيادة الدقة والقناعة عند الاجابة على فقرات الاستبانة، وبدوره سينعكس ذلك على قدرة الباحثان في تحقيق الأهداف المرجوة من بحثهم.

ثانياً: بعض الدراسات السابقة: خصصت هذه الفقرة لعرض بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن الباحث من مراجعتها ابرزها الآتي:

١- دراسة (العتوم، ٢٠٠٩)

رسالة المنظمة واثرها في تحقيق الميزة التنافسية:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الصناعة الدوائية في الأردن من خلال محاولة توضيح طبيعة تأثير رسالة المنظمة ومكوناتها في تحقيق الميزة التنافسية لهذه المنظمات، وقد تكون مجتمع الدراسة من خمسة شركات للأدوية في الاردن، اما عينة الدراسة فقد شملت المديرين العاملين في هذه الشركات ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي وجود اثر للرسالة المنظمة من خلال ابعاد الجودة والبحث والتطوير والاهتمام بالموارد البشرية وتلبية حاجة الزبائن في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات المبحوثة في اطار البيئة التي تعمل ضمنها، وعليه اوصت بضرورة ان لا تكون الرسالة في شركات الادوية الاردنية مجرد شعارات لا معني لها بل يجب ان يتم تحويلها إلى برامج وافعال بحيث يلمس نتائجها العملاء ومن ثم سنعكس ذلك في تعزيز الميزة التنافسية لها.

٢- دراسة (Kihongo, 2011)

العوامل المؤثر في فاعلية تدريب الموارد البشرية.

حاولت هذه الدراسة التعرف على أهم العوامل المؤثرة في فاعلية تدريب الموارد البشرية في مجالس بلدية تيمكي ومنطقة كيساراوي في تنزانيا، وقد اعتمدت الاستبانة كاداة رئيسة لجمع بيانات البحث والتي تم توزيعها على عينة قوائمها ٤٧ فرداً من العاملين في هذه المجالس، وقد اكدت نتائج الدراسة التي تم تحديدها إلى افتقار سياسات التدريب إلى البرامج المناسبة واللازمة لنجاحها، وانعدام تخصيص صندوق للتدريب، وعدم التزام الإدارة العليا بدعم تدريب العاملين،. وعليه اوصت الدراسة بضرورة قيام السلطات الحكومية بوضع سياسات تدريب للعاملين واضحة وتوفير برامج مصممة تصميم جيداً، كما يجب على السلطات الحكومية المحلية الثانية زيادة مخصصات ميزانية التدريب بالإضافة إلى إنشاء وحدة خاصة للإشراف وتنسيق المبادرات وتدريب الموارد البشرية والتعامل مع جميع المسائل ذات الصلة.

٣- دراسة (Khan, at el , 2011)

أثر التدريب والتطوير في الاداء التنظيمي.

حاولت هذه الدراسة التعرف على اثر برامج التدريب والتطوير في الارتقاء بمستوى الاداء المنظمي، واعتمدت اسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي إذ تم الحصول على بياناتها من خلال مراجعة السجلات الخاصة بتدريب العاملين في عدد من الشركات وتم استخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات البحث، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي ان التدريب والتطوير يؤثران في الاداء المنظمي من خلال الدقة في تصميم البرامج التدريبية واسلوب التطوير والتدريب المعتمد وبالتالي فان هذه النتائج اثبتت صحة فرضيات الدراسة وعليه اوصت بضرورة زيادة اهتمام المنظمات المبحوثة ببرامج التدريب لدورها الفاعل في تنمية الموارد البشرية وبالتالي الارتقاء بمستوى اداء المنظمة ككل.

٤- دراسة (الغامدي، ٢٠١٢)

دور التدريب في رفع كفاءة اداء موظفي القطاع العام.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، إذ استخدمت لجمع البيانات المختلفة المقابلات والملاحظات وفحص السجلات، وقد بلغ مجموع عينة البحث أربعين عينة موزعة على فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وتمثلت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في تأكيدها على أهمية دور التدريب في زيادة كفاءة الأداء وحاجة الموارد البشرية إليه لتطوير أدائهم. وعليه اوصت الدراسة بضرورة ربط الترقيات والمهام الخارجية وبعض أنواع الحوافز والمكافآت بالسجل التدريبي للموظفين بالوزارة، وبالتالي بمنح حوافز مالية للمتدربين عند اجتياز بعض أنواع البرامج التدريبية بتفوق.

٥- دراسة (Dermol , 2012)

العلاقة بين صياغة رسالة المنظمة وادائها.

حاولت هذه الدراسة التعرف على اثر صياغة رسالة المنظمة بشكل جيد في الارتقاء

بمستوى ادائها لكونها تمثل أداة إدارية يمكن استخدامها في توجيه السلوك داخل المنظمة وقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة التي تم توزيعها على عينة من الشركات السلوفينية إذ بلغت حجم العينة ٣٩٤ فرد ومن ابرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو ان صياغة الرسالة الجيدة لها قيمة مضافة في تعزيز قدرة المنظمة على استثمار كافة الموارد المتاحة لديها وبالتالي الارتقاء بمستوى جودة ادائها.

لقد الاستفادة الباحثين من الدراسات السابقة في تعميق رؤيتهم وقناعتهم بأهمية البحث الحالي، فضلاً عن مساعدتهم في البناء الصحيح لهذا البحث، كما تم الافادة من هذه الدراسات في تعزيز الجانب النظري للبحث واعداد المقياس المستخدمة في جمع البيانات وكيفية اختيار حجم العينة المبحوثة، وتحديد أهم الادوات التي من الممكن اعتمادها في تحليل بيانات البحث وكيفية تفسير نتائجه بالشكل الذي يساعد على اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنها البحث.

المبحث الثاني

الجانب النظري

أ: رسالة المنظمة: سيتم في هذه الفقرة التعرف على مفهوم رسالة المنظمة الاستراتيجية وأهميتها في منظمات الاعمال وأهم خصائصها والنظريات التي تفسر كيفية صياغتها وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: مفهوم رسالة المنظمة الاستراتيجية وأهميتها

هناك العديد من المفاهيم التي من الممكن اعتمادها لتحديد مفهوم دقيق رسالة المنظمة، فمن وجهة نظر العديد من المهتمين بدراسة رسالة المنظمة، فقد اكدوا بانها تحدد السبب أو المبرر من وجود المنظمة وتتضمن اعلان عن أهدافها، وفلسفتها وتعريف المجال الذي تعمل فيه ويميزها عن غيرها من المنظمات سواء أكان هذا المجال يتعلق بالمنتجات التي تنتجها، أو له علاقة بزبائنها الذين ترغب في اشباع حاجاتهم، كذلك تتضمن الجانب التكنولوجي المستخدم، كذلك تعلن المنظمات في رسالتها عن القوى البشرية العاملة لديها ومدى مهارتها وتدريبها لتعطي صورة جيدة عنها من جهة ولتزيد من ثقة الزبائن المتعاملين معها من جهة أخرى (توماس، ٢٠٠٦: ٧٥). وفي ذات الاتجاه تقريبا اشارت العديد من الدراسات في

تعريف رسالة المنظمة بانها مجموعة من الخصائص الجوهرية التي تمتاز بها احدى المنظمات دون غيرها في نفس البيئة التي تعمل ضمنها. ولتحديد مفهوم اكثر دقة لرسالة المنظمة لابد من التمييز بينها وبين الرؤية لكونها تعبير عن الواقع الفعلي، في حين ان الرؤية نظرة متقدمة لما ترغب أن تكون عليه الإدارة مستقبلاً، كما أن الرسالة عبارة عن صياغة لفظية تعكس التوجهات الرئيسة للمنظمة أو احدى الادارات العاملة لديها سواء أكانت مكتوبة أم غير مكتوبة، في حين ان الرؤية تفهم من خلال توجهات الإدارة العليا والسياقات المعتمدة لديها (عباس، ٢٠١٤: ٨٥). كما تم تعريف رسالة المنظمة بانها وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة والمرشد الرئيسي لكافة قراراتها وجهودها وتغطي فترة زمنية طويلة نسبياً، وتحدد الإطار الأخلاقي والقيم التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات التي تعمل في نفس المجال. وتوجد بعض الأسئلة التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند صياغة رسالة المنظمة أبرزها الاتي (دليل الجامعات المرشد، ٣٠):

١- من نحن؟

٢- ماذا نريد؟

٣- إلى من نوجه خدماتنا ؟

٤- لماذا نفعل ذلك وما الهدف من تلك الجهود؟

٥- ولماذا تكرر الموارد المتاحة من اجل تلك المجهودات؟

وبعد الاطلاع على التعريفات السابقة يمكن تعريف رسالة المنظمة كتعريف اجرائي لاغراض هذا البحث بانها عبارة عن صياغة تحديد التوجهات المستقبلية للمنظمة والتي في ضوءها يتم تحديد كيفية استثمار الموارد المتاحة لديها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة وبالشكل الذي يساعدها على البقاء والنمو والاستمرار في العمل. وفيما يخص أهمية رسالة المنظمة الاستراتيجية في منظمات الاعمال المعاصرة فيمكن القول بانها توفر صورة تفصيلية للتوجه المخطط له فضلاً عن توفير أساس متين لعملية اتخاذ القرار، وتعمل على تعريف المنظمة للبيئة التي تعمل فيها، وتساعد الإدارة العليا في وضع الاستراتيجيات وعلى مختلف المستويات داخل المنظمة، فضلاً عن أهميتها في تفويض السلطة إذ ان وجود الأهداف السليمة والواقعية يساعد في التفويض السليم للسلطة كما يساعد في التنسيق بين النشاطات

والمهام، كما تمارس دور مهم في تقويم اداء الافراد ثم الافادة من التقويم في وضع بعض السياسات مثل ترقية الافراد والنقل والتدريب والحوافز وغيرها، كما تعد اداة تحفز الافراد نحو المبادرة والابداع (حسن، ٢٠١٢: ٢٣).

ثانياً: معايير صياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية وأهم خصائصها.

ومن أجل أن تكون رسالة المنظمة فاعلة وتحقق الغايات والأهداف التي تسعى إليها يجب أن تتم صياغتها وفق مجموعة من المعايير لا بد من الاخذ بها من أهمها تاريخ المنظمة وتشخيص نقاط القوة والضعف في الموارد الداخلية التي تمتلكها المنظمة فضلاً عن تحديد مراكز الفرص والتهديدات في متغيرات البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة، الاضافة إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، والعمليات التي يتوجب القيام بها. وتستخدم هذه المعايير كمقياساً للحكم على مدى جودة العبارات التي تعكس الرسالة أيضاً (ابوردن، ٢٠٠٥: ٢٤-٢٥). وهناك مجموعة من الخصائص التي تتمتع بها رسالة المنظمة الاستراتيجية بالمقارنة مع المفاهيم الاخرى ذات المنظمة ومن ابرزها الاتي (البرواري، ٢٠٠٦: ٢٦-٢٧):

- ١- إمكانية ترجمتها إلى خطط وسياسات وبرامج عمل.
- ٢- أن تعمل على تحقيق التكامل بين أجزاء ومكونات المنظمة.
- ٣- واضحة ومفهومة لكل الأطراف ذات العلاقة بعمل المنظمة داخلها وخارجها.
- ٤- واقعية قابلة للتطبيق بدرجة تسمح للمديرين أن يحققوا أهداف المنظمة.
- ٥- مختصرة بدرجة تكفي أن تعلق بذهن العاملين والزبائن.
- ٦- أن تعكس الصفات الرئيسية والمميزة للمنظمة في مجالات القيم والمعتقدات والفلسفة وبما يوضح نمط الإدارة السائدة فيها.

ثالثاً: نظريات صياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية

يمكن تقديم عدد من التفسيرات والنظريات لأسلوب الإدارة العليا في منظمات الاعمال عند صياغة رسالتها الاستراتيجية ومن ابرزها الآتي (ابوردن، ٢٠٠٥: ٢٥-٢٦):

- ١- النظرية العقلانية: تشير هذه النظرية إلى أن مؤسس المنظمة هو الذي يتولى مهمة

وضع رسالة المنظمة الإستراتيجية عند نشأتها، بالتشاور مع بالإدارة العليا لكونها تمتلك معرفة تامة بموارد وإمكانات المنظمة وبيئتها الخارجية، وتتركز رسالة المنظمة وفق هذه النظرية على تعظيم العوائد والأرباح.

٢- النظرية السلوكية: تركز هذه النظرية على أسلوب الفريق في صياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية، كما تحاول هذه النظرية تفسير دور القيم والمحددات الاجتماعية وتأثيرها في تبني المنظمة رسالتها الاستراتيجية وصياغة أهداف واقعية ممكنة التحقيق وتحمل سمة أخلاقية.

٣- النظرية السياسية: تشير هذه النظرية إلى أن عملية صياغة رسالة المنظمة الإستراتيجية هي انعكاس طبيعي لمصالح المنظمة والاطراف ذات العلاقة بيئتها الخارجية الإقليمية والدولية والعالمية، وبالتالي فهي استجابة لآلية الصراع الاستراتيجي ما بين تلك المصالح، لذا يتوجب على الإدارة العليا التفكير باستخدام أساليب تفاوض ومساومة تحقق توازناً بين المصالح الإستراتيجية عند صياغة الرسالة.

ب: التدريب: خصصت هذه الفقرة لغرض التعرف على مفهوم تدريب الموارد البشرية وأهميته في المنظمات المعاصرة وأهم الخطوات الواجب اتباعها لضمان نجاحه مع توضيح بعض الموضوعات ذات العلاقة به وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: مفهوم التدريب وأهميته

يكتنف تحديد مفهوم دقيق لتدريب الموارد البشرية صعوبة واضحة بسبب التباين في وجهات وآراء المهتمين في دراسته، فقد تم تعريفه بأنه مجموعة من الخطط التي تنفذها المنظمة بهدف تنمية قدرات مواردها البشرية ومهاراتهم ومعارفهم اللازمة لتنفيذ المهام والواجبات المناطة بهم (مصطفى، ٢٠٠٢: ٩)، كما تم تعريفه بأنه إحدى الممارسات المستهدفة التي تنفذها المنظمة لغرض تعزيز كفاءة مواردها البشرية في تنفيذ وظائفهم وبالتالي تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة ككل (الصغير واحمد، ٢٠٠٤: ٧)، وبذات الاتجاه تقريباً عرف التدريب بأنه العملية التي يتم من خلالها اكتساب الموارد البشرية للمعرفة والمهارات والخبرات والمواقف التي يحتاجونها لاداء وظائفهم بشكل جيد ولانجاز أهداف منظماتهم. وبالتركيز على الجانب السلوكي فقد تم تعريف البرامج التدريبية بأنها الأنشطة المستخدم

لتعليم الافراد السلوكيات المطلوب في اي وظيفة من الوظائف الموجودة داخل المنظمة(عسكر، ٢٠٠٧: ٧). وبعد الاطلاع على هذه التعاريف يمكن القول بان التدريب كتعريف اجرائي لاغراض هذا البحث بانه فلسفة ادارية تعتمدھا المنظمة لتطوير قدرات ومهارات ومعارف مواردها البشرية وتعديل سلوكياتهم بالشكل الذي يساعدهم على التكيف مع التغيرات الوظيفية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم وبكفاءة وفاعلية. ويمكن تحديد أهمية التدريب في المنظمات المعاصرة من خلال النقاط الاتية (السماوي، ٢٠٠٧: ٥٨) (السالم و حرحوش، ٢٠٠٠: ٢٠٦-٢٠٧):

- ١- يسهم في زيادة الإنتاج وتحسين الأداء النوعي على المستوى الفرد والجماعة والمنظمة.
- ٢- يمارس دور مهم في تعزيز الروح المعنوية للموارد البشرية وبالتالي زيادة كفاءاتهم وتحسين أدائهم.
- ٣- يشكل احدى الوسائل الايجابية لإعداد وتأهيل قوى بشرية قادرة على أن تشغل وظائف جديدة داخل المنظمة.
- ٤- ترشيد القرارات الإدارية ورفع مستوى أدائها بكفاءة وفعالية.
- ٥- الحفاظ على الوضع التنافسي للمنظمة في اطار البيئة التي تعمل ضمنها.

ثانياً: أنواع البرامج التدريبية وأهم مبادئها

قد حدد (Noe at el , 2006: 295) عدد من انواع التدريب التي يمكن للمنظمة ان تعتمدھا في تنمية مواردها البشرية والتي تبرز بالاتي:

- ١- التدريب العابر: إذ يتم في هذا النوع من التدريب تنمية قدرات الموارد البشرية على فهم وممارسة كل المهارات والمهام.
- ٢- التدريب المنسق: وفيه يتم تدريب الموارد البشرية على كيفية تقاسم المعلومات والقرارات في سبيل تعظيم ادائهم واداء المنظمة ككل.
- ٣- تدريب قائد الفرق: يشير إلى تدريب مدير أو قائد الفريق أو جماعات العمل ذات المنظمة.

٤- تدريب Six Sigma: ويركز هذا النوع من التدريب على تزويد العاملين بالادوات التي تساعد على تقليل تكاليف والعيوب في مهامهم إلى ادنى درجة ممكنة. كما يمكن تحديد أهم المبادئ التي يقوم عليه البرنامج التدريبي بالاتي (القريوتي، ٢٠١٠: ١٦٧-١٧٠):

- ١- تدرج العملية التدريبية على مراحل معينة.
- ٢- ضرورة ربط حضور البرامج التدريبي بخوافز معينة.
- ٣- التعاون والتنسيق بين المدرب والمدرين بفاعلية وتشجيعهم على تبادل الخبرات والكشف عن المشاكل في العمل.
- ٤- التأكيد على أهمية عملية اختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
- ٥- توفير بيئة مناسبة للعمل يستطيع فيها المتدربون تطبيق ما يتعلموه من خلال التدريب.
- ٦- مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.

ثالثاً: خطوات عملية التدريب

لكي تتمكن المنظمة من تحقيق الأهداف المتوقعة من البرامج التدريبية المختلفة التي تقوم بتنفيذها لتطوير قدرات مواردها البشرية فان هناك مجموعة من الخطوات الواجب اعتمادها والتي يمكن تحديد وأبرزها من خلال الآتي:

- ١- تحديد الاحتياجات التدريبية: وتتمثل هذه المرحلة في تحديد مهارات اللازمة لتحسين الاداء والانتاجية و من ثم تحديد الموارد البشرية التي بحاجة للتدريب للتأكد من ملائمة البرنامج لمستوى تعليمهم وخبراتهم ومهاراتهم وتوجهاتهم.
- ٢- التأكد من جاهزية العاملين للتدريب: اي معرفة مدى رغبة وامكانية العاملين للنجاح في تعلم محتوى البرنامج التدريبي.

٣- تصميم العينات التدريبية: ويتم في هذه المرحلة جمع الأهداف الارشادية والوسائل والوسائط ووصف وتسلسل المحتوى والامثلة والتمارين والانظمة في

المنهج التدريبي (ديسلر، ٢٠٠٩: ٢٦٦).

٤- اختيار البرنامج التدريبي واختبار صحته: في هذه المرحلة يتم اختيار البرنامج التدريبي الذي سيتم اعتماده في تطوير قدرات ومعارف ومهارات الموارد البشرية، ولضمان قدرة البرنامج التدريبي المحدد على تحقيق الأهداف المرجوة منه يتم اختباره على عينة من العاملين في المنظمات ليتم في ضوء إجراء بعض التعديلات لكي يتم التأكد من تحقيق النتائج النهائية المتوقعة منه (زايد، ٢٠٠٣: ٣١٧).

٥- التنفيذ: يتم التطبيق البرنامج التدريبي بشكل فعلي في هذه المرحلة سواء كان في الوظيفة نفسها أو في صفوف التدريب أو ورش العمل، وبشكل عام تركز هذه المرحلة على نقل المحتوى التدريبي للموارد البشرية.

٦- ضمان تحويل التدريب إلى الوظيفة: يتوجب على الإدارة في هذه المرحلة متابعة نتائج البرنامج التدريبي لكي تضمن استخدام المهارات والمقدرة والسلوكيات المدرب عليها من قبل الموارد البشرية لزيادة قدرتهم على تنفيذ المهام الواجبات المناطة بهم.

٧- التقييم والمتابعة: يتم تقييم البرنامج التدريبي من خلال التفاعل بين المتدربين والمدربين، وكذلك من خلال نتائج عملية التعليم أي قياس ما تعلموه المتدربين ومقارنتها مع النتائج النهائية للبرنامج التدريبي (درة والصباغ، ٢٠١٠: ٣١٩).

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

سيتم في هذا المبحث تشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة وابعادها الفرعية، فضلاً عن تحليل علاقات الارتباط والتأثير بينها بالشكل الذي يساعد على اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسة التي انطلق منها البحث وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: تشخيص واقع متغير رسالة المنظمة وأهميتها.

يتبين من الجدول (٣) أن متغير رسالة المنظمة تم قياسه من خلال اربعة ابعاد فرعية: "تبني الجودة، تبني البحث والتطوير، تبني خدمة الزبون، تبني الاهتمام بالموارد البشرية"،

وفيما يلي تشخيص لواقع وأهمية هذه الأبعاد:

جدول (٣) تشخيص واقع وأهمية متغير رسالة المنظمة وأبعاده الفرعية

الفقرات	النسبة المئوية للتكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بعد تبني الجودة	٨٣%	٣.٦	٠.٨١	٠.٢٣
بعد تبني البحث والتطوير	٨٦%	٣.٨	٠.٦٩	٠.١٨
بعد تبني خدمة الزبون	٧٨%	٣.١	٠.٨٧	٠.٢٨
بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية	٨٤%	٣.٩	٠.٧١	٠.١٨
متوسط متغير رسالة المنظمة	٨٣%	٣.٦	٠.٧٧	٠.٢٢

١- تبني الجودة: يتبين من خلال الجدول (٣) وفي ضوء إجابات أفراد العينة المبحوثة أن النسبة المئوية للاتفاق حول بعد تبني الجودة بلغت (٨٣٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.٦) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة بأن رسالة المنظمة تتضمن إشارة واضحة إلى تبني الجودة في مضامينها والتي تتطابق مع توجهات العالم المعاصرة في تطبيق معايير الجودة، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.٨١) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.٢٣).

٢- تبني البحث والتطوير: يتضح من الجدول (٣) أن بعد تبني البحث والتطوير حقق نسبة اتفاق مشوبة بلغت (٨٦٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.٨) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تشير إلى تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة وبدلالة واضحة بأن الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة تعمل على تبني البحث والتطوير عند صياغة رسالتها الاستراتيجية وبالشكل الذي يساعدها على متابعة كل ما هو جديد في إطار البيئة التي تعمل ضمنها لكي تتمكن من البقاء والاستمرار في العمل، كما أن قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد بلغت (٠.٦٩) وهي تعكس وجود انسجام حدي

من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.١٨).

٣- تبني خدمة الزبون: نلاحظ من خلال الجدول (٣) أن بعد تبني خدمة الزبون تم حقق نسبة اتفاق بلغت (٧٨٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.١٤) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة بان الإدارة العليا تركز على تبني خدمة زبائنها عند صياغة رسالتها الاستراتيجية اعتبارهم احد المؤشرات التي تعتمد في قياس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.٨٧) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.٢٨).

٤- تبني الاهتمام بالموارد البشرية: يتبين من خلال الجدول (٣) أن النسبة المئوية للاتفاق حول بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية بلغت (٨٢٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.٩) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تشير وبدلالة واضحة تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة بان رسالة المنظمة المبحوثة تتضمن محاور تؤكد على اهتمام المنظمة بمواردها البشرية باعتبارهم المحرك الأساسي لكافة العمليات التي تنفذ داخلها، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.٧١) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.١٨).

ولتحديد الأهمية الاجمالية لمتغير رسالة المنظمة، نلاحظ من الجدول (٣) أن النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير بلغت (٨٣٪) وهي أيضاً أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لأجمالي هذا المتغير (٣.٦) وهي كذلك أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تؤكد وبدلالة واضحة

تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة على اهتمام الإدارة العليا بصياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية بالشكل الذي يساعدها على تنفيذ أعمالها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا المتغير (٠.٧٧) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الإحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة حول فقرات هذا المتغير وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.٢٢).

ثانياً: تشخيص واقع متغير البرامج التدريبية وأهميته

يتضح من الجدول (٤) أن متغير البرامج التدريبية تم قياسه من خلال اربعة ابعاد فرعية: "تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، الغايات، الأهداف"، وفيما يلي تشخيص لواقع وأهمية هذه الأبعاد:

جدول (٤) تشخيص واقع وأهمية متغير البرامج التدريبية وابعاده الفرعية

الفقرات	النسبة المئوية للتكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
تحديد الاحتياجات التدريبية	٨٤%	٣.٦	٠.٧٤	٠.٢١
تصميم البرامج التدريبية	٧٩%	٣.١	٠.٨٢	٠.٢٦
تنفيذ البرامج التدريبية	٨٧%	٣.٨	٠.٦٣	٠.١٧
تقويم البرامج التدريبية	٨١%	٣.٣	٠.٧٥	٠.٢٣
إجمالي متغير البرامج التدريبية	٨٣%	٣.٤	٠.٧٤	٠.٢٢

١- تحديد الاحتياجات التدريبية: نلاحظ من خلال الجدول (٤) أن بعد تحديد الاحتياجات التدريبية حقق نسبة مئوية للاتفاق بلغت (٨٤٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.٦) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة بأن منظمهم لديها القدرة على تحديد احتياجات مواردها البشرية التدريبية بالشكل الذي يساعد على تعزيز قدرتهم لتنفيذ مهامهم ووظائفهم، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.٧٤) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الإحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة، وما

يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.٢١).

٢- تصميم البرامج التدريبية: يتضح من الجدول (٤) أن النسبة المئوية للاتفاق حول بعد تصميم البرامج التدريبية بلغت (٧٩٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.١) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي، وهذه النتائج تعكس تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة وبدلالة واضحة بأن المنظمة المبحوثة لديها القدرة على تصميم برامجها التدريبية بالشكل الذي يتوافق مع الاحتياجات التي تم تحديدها بالمرحلة السابقة من مراحل التدريب، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.٨٢) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف البالغة (٠.٢٦).

٣- تنفيذ البرامج التدريبية: نلاحظ من خلال الجدول (٤) إن النسبة المئوية للاتفاق حول بعد تنفيذ البرامج التدريبية بلغت (٨٧٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.٨) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة بأن الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة تعمل على توفير كافة المستلزمات المطلوبة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من برامجها التدريبية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.٦٣) وهي تعكس وجود انسجام جيد جداً من الناحية الاحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.١٧).

٤- تقويم البرامج التدريبية: يتبين من خلال الجدول (٤) أن بعد تقويم البرامج التدريبية حقق نسبة مئوية للاتفاق بلغت (٨١٪) وهي أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد إذ بلغت (٣.٣) وهي أيضاً أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تشير وبدلالة واضحة تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة بأن الإدارة في المنظمة المبحوثة تمتلك المعلومات الكافية لتقييم برامجها التدريبية واثراً محتوياتها في تعزيز المعارف والقدرات والمهارات التي تتمتع بها مواردها البشرية،

كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد بلغت (٠.٧٥) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.٢٣).

ولتحديد الأهمية الإجمالية لمتغير البرامج التدريبية، نلاحظ من الجدول (٤) أن النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير بلغت (٨٣٪) وهي أيضاً أعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا المتغير (٣.٤) وهي كذلك أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وهذه النتائج تؤكد وبدلاله واضحة اهتمام الإدارة في المنظمة المبحوثة بدعم برامجها التدريبية لتطوير مهارات معارف وقدرات مواردها البشرية بالشكل الذي يساعدهم على تنفيذ مهامهم واجباتهم بافضل شكل الممكن والذي بدوره من الممكن ان يعكس في تعزيز قدرة المنظمة على التنافس في اطار البيئة التي تعمل ضمنها، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا المتغير (٠.٧٤) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الإحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة حول فقرات هذا المتغير، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف إذ بلغت (٠.٢٢).

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط بين رسالة المنظمة والبرامج التدريبية.

يوضح الجدول (٥) قيم معامل الارتباط بين المتغير الاستجابي (البرامج التدريبية) وأبعاده في المستوى العامودي، وبين المتغير التفسيري (رسالة المنظمة) وأبعاده والتي تمثل المستوى الافقي من الجدول، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج:

جدول (٥) علاقات الارتباط بين رسالة المنظمة والبرامج التدريبية

العلاقات المعنوية	العدد	رسالة المنظمة	تبني الاهتمام بالموارد البشرية	تبني خدمة الزبون	تبني البحث والتطوير	تبني الجودة	العلاقات المعنوية
تحديد الاحتياجات التدريبية	٥	**٠.٤٥	**٠.٤٨	*٠.٤٠	**٠.٤٩	*٠.٤١	
تصميم البرامج التدريبية	٥	*٠.٤٣	*٠.٤٠	**٠.٥١	*٠.٤١	*٠.٣٩	
تنفيذ البرامج التدريبية	٥	**٠.٤٨	*٠.٤٢	**٠.٥٣	**٠.٥٣	*٠.٤٣	
تقويم البرامج التدريبية	٥	*٠.٤٤	*٠.٤١	**٠.٤٩	*٠.٤٣	*٠.٤٤	
البرامج التدريبية	٥	**٠.٤٥	*٠.٤٣	**٠.٤٨	**٠.٤٧	*٠.٤٢	
العلاقات المعنوية	٥	٥	٥	٥	٥	٥	العلاقات المعنوية
الأهمية النسبية	٥	٥	٥	٥	٥	٥	الأهمية النسبية
%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠

* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٥

** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠١

١- تحليل علاقة الارتباط بين بعد تبني الجودة وبين متغير البرامج التدريبية وابعاده:
يتبين من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد تبني الجودة وابعاد متغير البرامج التدريبية بلغت (٠.٤١، ٠.٣٩، ٠.٤٣، ٠.٤٤) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد تبني الجودة واجمالي متغير البرامج التدريبية (٠.٤٢) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥)، وعليه تؤكد هذه النتائج بان عند تبني الجودة في صياغة رسالة المنظمة فان ذلك سوف ينعكس في نجاح برامجها التدريبية، وبالتالي فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الأولى التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني الجودة ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".

٢- تحليل علاقة الارتباط بين بعد تبني البحث والتطوير وبين البرامج التدريبية وابعاده:
يتضح من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد تبني البحث والتطوير وابعاد متغير البرامج التدريبية بلغت (٠.٤٩، ٠.٤١، ٠.٥٣، ٠.٤٣) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.٠١)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد تبني البحث والتطوير واجمالي متغير البرامج التدريبية (٠.٤٧) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠١)، وعليه تؤكد هذه النتائج دور رسالة المنظمة عند تبني برامج البحث والتطوير في مساعدة المنظمة على تنفيذ برامجها التدريبية بالشكل المطلوب ، وعليه وبناءً على النتائج السابقة فان هناك مبرر لعدم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني البحث والتطوير ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".

٣- تحليل علاقة الارتباط بين بعد تبني خدمة الزبون وبين متغير البرامج التدريبية وابعاده:
يتبين من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد تبني خدمة الزبون وابعاد متغير البرامج التدريبية بلغت (٠.٤٠، ٠.٥١، ٠.٥٣، ٠.٤٩) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥)

(٠.١)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد تبني خدمة الزبون وأجمالي متغير البرامج التدريبية (٠.٤٨❖❖❖) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة احصائية معنوية عند مستوى (٠.١)، وعليه تؤكد هذه النتائج بان التركيز على خدمة الزبون عند صياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية يمارس دور مهم في نجاح البرامج التدريبية للموارد البشرية لكونها يتم تحديدها في اطار حاجات ورغبات الزبائن التي تعمل المنظمة على خدمتهم، وبالتالي فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني خدمة الزبون ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".

٤- تحليل علاقة الارتباط بين بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية وبين البرامج التدريبية وابعاده: يتضح من الجدول (٦) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية وأبعاد متغير البرامج التدريبية بلغت (٠.٤٨❖❖❖، ٠.٤٠❖، ٠.٤٢❖، ٠.٤١❖) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.٠١)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية واجمالي متغير البرامج التدريبية (٠.٤٣❖) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة دور رسالة المنظمة في ترشيد قرار إدارة المنظمة المتعلقة بإدارة مواردها البشرية من حيث بناء البرامج التدريبية اللازمة لتطوير المعارف والمهارات والمقدرات التي تتمتع بها، وعليه فان هناك مبرر لعدم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".

وبالرجوع إلى الجدول (٥) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين اجمالي متغير رسالة المنظمة ومتغير البرامج التدريبية بلغت (٠.٤٥❖❖❖) وهي علاقة موجبة قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠١)، وعلى مستوى الابعاد الفرعية لمتغير رسالة المنظمة فقد حققت (٢٥) علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير البرامج التدريبية وابعاده، اي ما يعادل نسبة (١٠٠٪) من اجمالي علاقات الارتباط، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور رسالة المنظمة

في دعم البرامج التدريبية للمنظمة المبحوثة ونجاحها، وعليه فإن هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الرئيسة الأولى للبحث التي نصت على: " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رسالة المنظمة ونجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة ".

رابعاً: تحليل اثر رسالة المنظمة في نجاح البرامج التدريبية

يوضح الجدول (٦) نتائج تحليل اثر المتغير المستقل (رسالة المنظمة) من خلال أبعاده الاربعة في المتغير الاستجابي (البرامج التدريبية) وذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (٦) اثر رسالة المنظمة في البرامج التدريبية

رسالة المنظمة	a	B	R ²	F	مستوى المعنوية
تبني الجودة	٠.٣٢	٠.٨٣	٠.١٩	١١.٧	يوجد تأثير
تبني البحث والتطوير	٠.٢٤	٠.٧٩	٠.٢١	١٣.٦	يوجد تأثير
تبني خدمة الزبون	٠.٢١	٠.٤٩	٠.٢٣	١٢.٩	يوجد تأثير
تبني الاهتمام بالموارد البشرية	٠.٢٤	٠.٨٧	٠.١٧	١١.٦	يوجد تأثير
اجمالي رسالة المنظمة	٠.٢٥	٠.٧٥	٠.٢٠	١٢.٥	يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة ٠.٠٥ = 4.08		F الجدولية بمستوى دلالة ٠.٠١ = ٧.٣١		n=71	

١- تحليل اثر بعد تبني الجودة في تحديد البرامج التدريبية: نلاحظ من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١١.٧)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٤.٠٨) بمستوى معنوية (٠.٠٥)، وبمحدود ثقة (٩٥٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعد "تبني الجودة" في المتغير الاستجابي "البرامج التدريبية". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.32) وهذا يعني أن هناك وجود للبرامج التدريبية مقداره (٠.٣٢) حتى وأن كان بعد تبني الجودة يساوي صفراً. اما قيمة (B=0.83) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد تبني الجودة سيؤدي إلى تغيير في البرامج التدريبية بمقداره (٠.٨٣). كما بلغت قيمة معامل التحديد (0.19) (R²)، وهذا يعني أن بعد تبني الجودة يفسر ما مقداره (١٩٪) من التباين الحاصل في البرامج التدريبية الذي دخل الأنموذج، وأن (٨١٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً على هذه النتائج يتضح بان تبني الجودة عند صياغة رسالة المنظمة المبحوثة يسهم بشكل فعال في نجاح البرامج التدريبية المناسبة لها، وعليه فإن هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الخامسة

للبحث التي نصت على: " يؤثر بعد تبني الجودة تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة ".

٢- تحليل اثر بعد تبني البحث والتطوير في نجاح البرامج التدريبية: يتضح من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١٣.٦)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (٩٩٪)، وهذا ما يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعـد "تبني البحث والتطوير" في المتغير الاستجابي " البرامج التدريبية ". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.24) وهذا يعني أن هناك وجود للبرامج التدريبية مقداره (٠.٢٤) حتى وأن كان بعد تبني البحث والتطوير يساوي صفراً. كما بلغت قيمة (B=0.79) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد تبني البحث والتطوير سيؤدي إلى تغيير في البرامج التدريبية بمقداره (٠.٧٩). اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ مقداره (٠.٢١)، وهذا يعني أن بعد تبني البحث والتطوير يفسر ما مقداره (٢١٪) من التباين الحاصل في البرامج التدريبية الذي دخل الأنموذج، وأن (٧٩٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، لذا يتضح من نتائج التحليل بان تبني البحث والتطوير في رسالة المنظمة يساعدها في نجاح برامجها التدريبية وبالشكل المطلوب، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية السادسة لهذا البحث والتي نصت على: " يؤثر بعد تبني البحث والتطوير تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة ".

٣- تحليل اثر بعد تبني خدمة الزبون في نجاح البرامج التدريبية: نلاحظ من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١٢.٩)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (٩٩٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعـد "تبني خدمة الزبون" في المتغير الاستجابي " البرامج التدريبية ". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.21) وهذا يعني أن هناك وجود للبرامج التدريبية مقداره (٠.٢١) حتى وأن كان بعد تبني خدمة الزبون يساوي صفراً. اما قيمة (B=0.49) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد تبني خدمة الزبون سيؤدي إلى تغيير في البرامج

التدريبية بمقداره (٠.٤٩). اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ مقداره (٠.٢٣)، وهذا يعني أن بعد تبني خدمة الزبون يفسر ما مقداره (٢٣٪) من التباين الحاصل في البرامج التدريبية الذي دخل الأنموذج، وأن (٧٧٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً على هذه النتائج يتضح بان تبني خدمة الزبون للمنظمات يسهم وبشكل مباشر بمساعدة أدارتها في تحديد أهم البرامج التدريبية التي تحتاجها لتطوير مواردها البشرية، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية السابعة للبحث التي نصت على: "يؤثر بعد تبني خدمة الزبون تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".

٤- تحليل اثر بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية في تحديد البرامج التدريبية: نلاحظ من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١١.٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٤.٠٨) بمستوى معنوية (٠.٠٥)، وبحدود ثقة (٩٥٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعد "تبني الاهتمام بالموارد البشرية" في المتغير الاستجابي "البرامج التدريبية". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت ($a=0.24$) وهذا يعني أن هناك وجود للبرامج التدريبية مقداره (٠.٢٤) حتى وأن كان بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية يساوي صفراً. اما قيمة ($B=0.87$) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية سيؤدي إلى تغيير في البرامج التدريبية بمقداره (٠.٨٧). اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ مقداره (٠.١٧)، وهذا يعني أن بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية يفسر ما مقداره (١٧٪) من التباين الحاصل في البرامج التدريبية الذي دخل الأنموذج، وأن (٨٣٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً على هذه النتائج يتبين أهمية تبني الاهتمام بالموارد البشرية عند صياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية في نجاح برامجها التدريبية، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الثامنة للبحث التي نصت على: "يؤثر بعد تبني الاهتمام بالموارد البشرية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة".

وبالرجوع إلى الجدول (٦) لتحديد اثر أجمالي متغير رسالة المنظمة في البرامج التدريبية، نجد ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (١٢.٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١)

عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (٩٩٪)، وهذه النتائج تؤكد وجود اثر لرسالة المنظمة في البرامج التدريبية مقبول من الناحية الاحصائية، كما بلغت قيمة الثابت ($a=0.25$) وهذا يعني هناك وجود للبرامج التدريبية بمقدار (٠.٢٥) وحتى وان كانت رسالة المنظمة تساوي صفر، وبلغت قيمة ($B=0.75$) اي ان تغيير رسالة المنظمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغيير في البرامج التدريبية بمقدار (٠.٧٥)، اما قيمة (R^2) فقد بلغت (٠.٢٠)، وهذا يعني أن ما مقداره (٢٠٪) من التباين الحاصل في البرامج التدريبية هو تباين مفسر بفعل رسالة المنظمة الذي دخل النموذج، وأن (٨٠٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل أنموذج الانحدار. كما ان عدد نماذج الانحدار التي حققت أثر ذات دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (٧) بلغت (٤) نماذج من اصل (٤)، اي ان نسبتها تساوي (١٠٠٪) من اجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما ان إجمالي رسالة المنظمة حقق أثر معنوي في البرامج التدريبية ايضا، فأن هناك مبرر بعدم رفض الفرضية الرئيسة الثانية للبحث والتي مفادها: " تؤثر رسالة المنظمة تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في نجاح البرامج التدريبية في المنظمة المبحوثة."

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- ١- تمارس رسالة المنظمة دوراً حيوياً ومهماً في مساعدة المنظمات على بناء البداية الصحيحة لإعمالها، ويمكن تأكيد هذا الاستنتاج من خلال النقاط الآتية:
- ٢- تسهم رسالة المنظمة في تزويد المنظمات بالمعايير اللازمة لمساعدتها على العمل والنجاح في ظل البيئة التي تعمل ضمنها من خلال تبني مفاهيم الجودة في مضمونها.
- ٣- تعمل رسالة المنظمة على مساعدة المنظمات في تحديد وتلبية احتياجات اسواقها المستهدفة وبما يساعدها على البقاء والنمو فيها من خلال تبني خدمة الزبون عند صياغتها.
- ٤- تساعد رسالة المنظمة الإدارة العليا على التكيف مع البيئة الخارجية التي تعمل ضمنها من خلال عمليات البحث التطوير.

- ٥- ان رسالة المنظمة تمارس دور مهم في إدارة الموارد البشرية من خلال تحديد افضل مصادر استقطابها وكيفية إدارة واستثمار قدرات هذه الموارد.
- ٦- هناك اهتمام واضح من قبل المنظمة المبحوثة في تحديد برامجها التدريبية بالتركيز على أهم المراحل التي تمر فيها هذه العملية لضمان تزويد مواردها البشرية بالمعارف والمهارات والمقدرات اللازمة لاداء مهامهم الوظيفية.
- ٧- يتبين من نتائج التحليل أن رسالة المنظمة تمارس دوراً مهماً في مساعدة الإدارة في المنظمة المبحوثة لتحديد البرامج التدريبية اللازمة لتطوير قدرات مواردها البشرية وبالتالي مساعدتها على البقاء والنمو والاستمرار في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.
- ٨- تبين من خلال نتائج التحليل بان رسالة المنظمة تؤثر وبدلاله معنوية في نجاح البرامج التدريبية للمنظمة المبحوثة.

ثانياً: التوصيات

- ١- ضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة كيفية الاستفادة من الفوائد التي تقدمها رسالة المنظمة وتوظيفها في تحديد برامجها التدريبية في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.
- ٢- ينبغي على المنظمة المبحوثة التعرف على أهم مضامين رسالتها الاستراتيجية وأهم المجالات التي يمكن توظيف فيها لأهميتها البالغة في تحسين موقعها التنافسي في القطاع الذي تعمل ضمنه، فضلاً عن دورها في رفع مستوى رضا العاملين لديها على العمل واستعدادهم لبذل أقصى جهد وأداء ممكن لتحقيق أهداف منظمته.
- ٣- يتوجب على المنظمة المبحوثة متابعة كل ما هو جديد في مجال صياغة الرسالة الاستراتيجية ومحاولة الاستفادة منها في التكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة التي تعمل ضمنها المنظمة وبالتالي تحديث توجهها الاستراتيجي بشكل مستمر.
- ٤- ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة باعداد برامج تدريبية لمواردها البشرية لتحسين قدرتهم على الاستفادة من الخدمات التي تقدمها رسالة المنظمة واستخدامها في تنفيذ المهام والواجبات المناطة بهم.

٥- يتوجب على المنظمة المبحوثة تخصيص بعض مواردها في توجيه رسالة اعلامية إلى مواردها البشرية حول أهم المزايا التي يمكن تحقيقها من جراء تحديد برامجها التدريبية وصياغة رسالتها الاستراتيجية.

٦- العمل على تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت: "جامعات أو مراكز البحوث"، عراقية ام عربية ام اجنبية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال صياغة رسالة المنظمة الاستراتيجية والبرامج التدريبية للموارد البشرية.

قائمة المصادر والمراجع

١- الزريقات، خالد خلف سالم (٢٠١٢) اثر البرامج التدريبية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الاردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣١.

٢- توماس، سيتا ستراك (٢٠٠٦) صياغة استراتيجية مقترحة لاستقطاب الكفاءات العلمية والحفاظ عليها: دراسة حالة في هيئة التعليم التقني، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور.

٣- عباس، حسين وليد حسين (٢٠١٤) استراتيجية إدارة الموارد البشرية: المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، الطبعة الاولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.

٤- حسن، علاء احمد (٢٠١٢) مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وابعاد البرامج التدريبية: دراسة تحليلية مقارنة لشركتي الحكماء ونيوى للصناعات الدوائية، مجلة تكرت للعلوم الادجارية والاقتصادية، المجلد ٨، العدد ٢٤.

٥- أبورذن، إيمان بشير محمد مصطفى (٢٠٠٥) البرامج التدريبية وأثره في مجالات التغيير: دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في مدينة الموصل، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.

٦- البرواري، عمر حسين (٢٠٠٦) دور البرامج التدريبية في تحقيق خصائص العمليات: دراسة في عينة من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.

٧- السالم، مؤيد سعيد و صالح، عادل حرحوش (٢٠٠٠) إدارة الموارد البشرية، دار الكتب والوثائق، بغداد.

- ٨- السماوي ، رواء حبيب (٢٠٠٧) تشخيص واقع استراتيجية التدريب في المنظمات الصحية في إطار فلسفة التعلم التنظيمي، بحث الدبلوم العالي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ٩- الصغير، قراوي أحمد و أحمد، إبراهيمي (٢٠٠٤) إدارة الموارد البشرية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الحديثة، الانترنت
- ١٠- القريوتي، محمد سالم (٢٠١٠) الوجيز في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ١١- درة، عبد الباري ابراهيم و الصياغ، زهير نعيم (٢٠١٠) إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان.
- ١٢- زايد، عادل محمد (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجي، كلية التجارة، جامعة القاهرة، الانترنت.
- ١٣- عسكر، سامي شاهر (٢٠٠٧) أثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- ١٤- مصطفى، احمد سيد (٢٠٠٢) استراتيجيات التدريب والتطوير الوظيفي، مؤتمر التطوير الوظيفي الأول، جامعة بنها، الكويت.
- ١٥- ديسلر، جاري (٢٠٠٩) إدارة الموارد البشرية، تعريب، محمد سيد احمد و عبد المحسن عبد المحسن، دار المريح للنشر والتوزيع، الرياض.
- ١٦- الغامدي، خالد عبد الله (٢٠١٢) دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، رسالة ماجستير، جامعة الباحة.
- ١٧- العتوم، محمد فوزي علي (٢٠٠٩) رسالة المنظمة واثرها في الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا.

18. Dermol , Valerij (2012) Relationship between mission statement and company, managemenet knowledge and learning international conference.
19. Kihongo , Viscal (2011) Factors Inhibiting Effective Staff Training: Cases of emeke Municipal and Kisarawe District Councils, Asian Journal of Business Management 3(2): 123-130.
20. Khan, Raja Abdul Ghafoor & Khan, Furqan Ahmed , Khan , Muhammad Aslam (2011) Impact of Training and Development on Organizational Performance , Global Journal of Management and Business Research Volume 11 Issue 7 Version.
21. Noe , Raymond , A & Hollenback , John ,R & Gerhart , Barry & Wright , Patrick ,M (2006) human resource management Gaining a competitive advantage.