



العدد (٢٩)، الجزء الثاني، نوفمبر ٢٠٢٤، ص ١ - ٢٩

دور الهيكلية الادارية في المؤسسات التدريبية وتأثيرها على تطبيق معايير جودة التدريب

إعداد

مراحب مرزوق عيد الدعسان

مُدرّب بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب
بدولة الكويت

دور الهيكلية الادارية في المؤسسات التدريبية وتأثيرها على تطبيق معايير جودة التدريب

مراحب الدعسان (*)

ملخص

هدفت الدراسة التعرف على دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية وتأثيرها على تطبيق معايير جودة التدريب، كذلك تحديد المعوقات التي تُعيق تطبيق معايير جودة التدريب في المؤسسات التدريبية بدولة الكويت، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المدربين العاملين بالمؤسسات التدريبية البالغ عددهم (١٣٢) مدرب ومدربة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة عن طريق توزيع استبانة حيث كان عدد الذين استجابوا (٥٤) مدرب ومدربة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة عالية على أبعاد الهيكلية الإدارية (المركزية، والرسمية) ويوافقون بدرجة متوسطة على بُعد (التخصص)، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة (للمركزية والرسمية) في تطبيق معايير جودة التدريب في حين وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة لبعد (للتخصص) في تطبيق معايير جودة التدريب.

الكلمات المفتاحية: دور – الهيكلية الإدارية – المؤسسات التدريبية – معايير جودة التدريب.

(*) مُدرب بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

The role of administrative structure in training institutions and its impact on the application of training quality standards □

Dr. Marhab Al-Daasan

Abstract □

The study aimed at the organizational structure in training institutions and its impact on good training performance, as well as identifying training courses in training training, where the descriptive analytical approach was used in this study, and the study consisted of all trainers in training institutions. A random sample was chosen from the distribution of a questionnaire, numbering (132), the number of respondents (54). The study reached a set of results, the most important of which is that the examined sample members agree with a high degree on the dimensions of the administrative structure (central and formal) and agree with a moderate degree on the dimension (specialization), and there is no statistically significant relationship in the attitudes of the study individuals)centralization and official(in the application of quality standards While there is a strong direct relationship with statistical significance in the attitudes of the study individuals to the dimension (of specialization) in the application of training quality standards.

Keywords: Role - Administrative Structure - Training Institutions - Training Quality Standards.

مقدمة:

تُعد دراسة الهيكلية الإدارية واحدة من أهم الموضوعات الإدارية المهمة التي يمكن أن تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية، فالمؤسسات تتأثر بالتغيرات التي تحد في البيئة الخارجية المحيطة وخاصة في طور التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، كما أنها تتأثر بالمؤسسات الأخرى المنافسة، كما أن فاعلية المؤسسة وقدرتها على تحقيق التميز يعتمد بشكل كبير على النمط السائد الذي يُجسده هيكلها الإداري القائم، والذي يعبر عن قدرة هذه المؤسسة على ممارستها لواجباتها، فهو يساعد المؤسسة في تقليل الاختلافات بين العاملين فيها، وذلك من خلال تطبيق أنظمة وقوانين وإجراءات موحدة بالإضافة إلى تحديد الإدارات التي تمتلك السلطة وحق اتخاذ القرار، كما أن دراسة الهيكل الإداري يساعد الأفراد ويوجههم إلى إنجاز ما أوكل إليهم من مهام (الغالبى وادريس، ٢٠٠٧: ٢٨٥).

والهيكل الإداري له أهمية كبيرة كونه يحدد قنوات الاتصال الرسمية والمستويات الهرمية للإدارة إلى جانب تحديد نطاق الاشراف، كما أنه يصف توزيع المسؤوليات والسلطات وإجراءات العمل بين أعضاء المؤسسة (Nahm at al, 2003: 283).

وتعمل الهيكلية الإدارية على تحقيق الاستجابة الفاعلية للتغيرات الداخلية والخارجية وتسريع التكيف لهذه التغيرات كم أنها تجعل من عملية تنفيذ الخطط أكثر فاعلية (AL Raggad, 2013: 524).

وتعتبر عملية تدريب وتطوير المصادر البشرية أولية في كل المؤسسات الناجحة، التي تسعى لتطوير كادرها وفقاً لمتطلبات تطور المؤسسة، من أجل مواجهة حالة التطور الشامل والسريع التي يمتاز بها القرن الحادي والعشرون وذلك من أجل المحافظة على استمرارية دورها بجودة قادرة على المنافسة وهذا يتطلب الاهتمام بجميع الموظفين أو العاملين لرفع قدراتهم ولتمكينهم من تأدية المهام المطلوبة منهم على أكمل وجه، وبما يتوافق مع المتغيرات والمستجدات المحلية والعالمية ومن هنا لا بد من أن يكون التدريب على مستوى عالي من الجودة لتتحقق الأهداف المرجوة منه (مرة والفار، ٢٠٠٧: ٢).

مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية وتأثيرها على تطبيق معايير جودة التدريب؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١- ما دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية؟
- ٢- ما تأثير الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية على تطبيق معايير جودة التدريب؟
- ٣- ما المعوقات التي تعيق المؤسسات التدريبية من تطبيق معايير جودة التدريب؟
- ٤- ما الاقتراحات التي تساعد على تطبيق معايير جودة التدريب في المؤسسات التدريبية؟

فرضيات الدراسة:

لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين

الهيكلية الإدارية في المؤسسة وتطبيق معايير جودة التدريب.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- أ) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمركزية في تطبيق معايير جودة التدريب.
- ب) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للرسمية في تطبيق معايير جودة التدريب.
- ج) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتخصص في تطبيق معايير جودة التدريب.

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية.
- ٢- التعرف على تأثير الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية على تطبيق معايير جودة التدريب.
- ٣- تحديد المعوقات التي تعيق تطبيق معايير جودة التدريب في المؤسسات التدريبية.
- ٤- تقديم مقترحات تساعد على تطبيق معايير جودة التدريب في المؤسسات التدريبية.

أهمية الدراسة:

- يستهدف هذا البحث المؤسسات التدريبية ولما للعنصر البشري من أهمية في عملية إدارة المؤسسة والوصول بها إلى تحقيق أهدافها فقد أصبحت العملية التدريبية جزءاً لا يتجزأ من أهدافها، فالتدريب أصبح عنصراً حاسماً في كفاءة وفاعلية جميع المؤسسات.
- تبرز أهمية البحث من خلال تناوله للمؤسسات التدريبية، ومن خلال قلة البحوث والدراسات التي تناولت المتغيرين معاً (الهيكلية الإدارية - معايير جودة التدريب) وأنه على حد علم الباحثة لا توجد دراسة تناولت العلاقة بين متغيري البحث.
- إبراز أهمية الهيكلية الإدارية.
- تسليط الضوء على اتجاه ومدخل مهم في الموضوعات الإدارية وهو الهيكلية الإدارية وأثرها على معايير جودة التدريب.
- تقديم توصيات ومقترحات مناسبة للجهات المختصة والتي من شأنها أن تسهم في تطبيق معايير جودة التدريب.

حدود الدراسة:

وقد تلخصت حدود الدراسة فيما يلي:

- ١- الحد الموضوع: الهيكلية الإدارية ومعايير جودة التدريب في المؤسسات التدريبية.
- ٢- الحد البشري: المدربين العاملين بالمؤسسات التدريبية.
- ٣- الحد المؤسسي: المؤسسات التدريبية.
- ٤- الحد الزمني: خلال العام ٢٠٢٣م.

مصطلحات الدراسة:**الهيكلية الإدارية:**

هي وسيلة أساسية من وسائل تحقيق وظيفة التنظيم وتحقيق أهداف المؤسسة، إضافة إلى كونها أداة للتنسيق بين مختلف الأنشطة والأعمال التي تؤديها الأقسام والوحدات المكونة للمؤسسة (الجودي والدلمي، ٢٠٢١: ٥٥).

تُعرف الدراسة الهيكلية الإدارية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها الإطار الذي تعمل من خلاله الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب من خلال تطبيق معايير جودة التدريب.

معايير جودة التدريب:

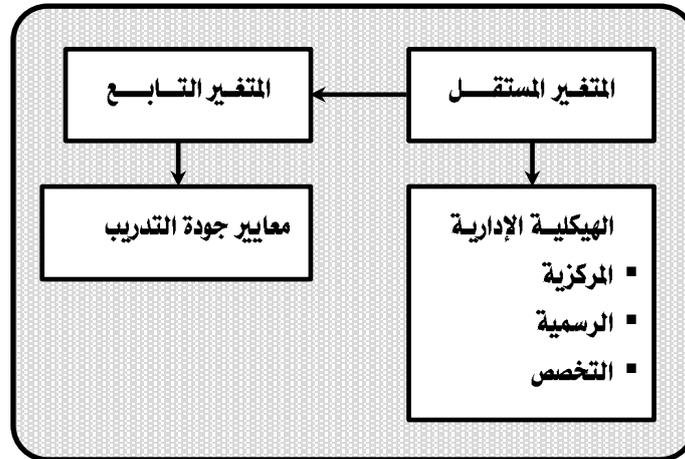
المعيار: هو مصطلح يصف مستوى من النوعية متوقع تحقيقه ويقيم أداء المؤسسة بناء عليه، كما يشير إلى الأداء المتوقع المقبول (Saner et al. 20007).

تُعرف معايير جودة التدريب إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: مجموعة من المعايير والإرشادات والمعايير المُصممة لضمان فعالية جودة التدريب وتناسقها وكونها عالية الجودة، وتُساعد هذه المعايير في قياس جودة التدريب والحفاظ عليها عبر جوانب مختلفة، مثل المحتوى والتقديم والتقييم والنتائج.

جودة التدريب:

تشير جودة التدريب إلى فعالية برنامج التدريب ومعياره العام في تحقيق النتائج المرجوة منه، ويضمن التدريب عالي الجودة حصول المُتدربين على المعرفة والمهارات والكفاءات اللازمة بطريقة فعالة وجذابة، وتشمل العوامل الرئيسية التي تُساهم في جودة التدريب (Lin, et al., 2024). وتعرفه الباحثة إجرائياً في هذه الدراسة بأنه تقديم تدريب يُحقق للمُتدرب الوصول إلى درجة من الامتياز أو الاستحقاق في إتقان المهارات المطلوبة في سوق العمل.

نموذج الدراسة:



الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم المكل الإداري:

يُعرف الهكل الإداري بأنه مجموعة من العلاقات الاجتماعية المستقرة التي يتم إنشاؤها بتأني مع توافر القصد في الإنجاز المستمر لأهداف محددة وتنظيم هذه العلاقات ويعبر عن وجود توجه فطري لدى الناس نحو تشكيل منظمات هرمية والمنظمات بدورها تشكل نفسها وفقاً لحاجاتها المتعددة وتتسم هذه العملية بالاستمرار والتطور عبر الوقت (Ashkenas et al , 2002, 85) ويعرف اللوزي (٢٠٠٢: ص ١٥٥) الهكلية الإدارية بأنها الشكل التي تحدد المؤسسة من خلال المهام وكيفية استخدام الموارد البشرية والتعاون والتنسيق.

ويُعرف أبو شيخة (٢٠١١: ص ١٤٥) الهكلية الإدارية بأنها تحديد الوحدات التنظيمية والعلاقات فيما بينها كما أنها تعمل على تحديد الوحدات التنظيمية والعلاقات والوظائف والسلطات التي يتمتع بها شاغلوها للقيام بواجبات ومسؤوليات وطاقفهم.

كما أنه إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة، كما يحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، ويبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً على تحقيق أهداف المنظمة، فهو يمثل الإطار العام الذي يتم من خلاله تحديد الإدارات والتقسيمات الداخلية في المنظمة وتحديد المسؤوليات لهذه الأقسام وتحديد المستويات الإدارية وأوجه الترابط فيما بينها (العميان، ٢٠١٣: ٢٠٥).

في ضوء ما سبق يتضح أن العلماء والمفكرين لم يتفقوا على تعريف واحد للهكلية الإدارية ولكنهم جميعاً يتفقوا بأن الهكلية الإدارية تعد وسيلة وأداة لتحقيق أهداف المؤسسة.

أهمية الهكلية الإدارية:

تؤدي الهكلية الإدارية في المؤسسة دوراً حيوياً في إدراك المؤسسة وبلوغها غاياتها، وأهدافها بكفاءة وفاعلية، وفي ضمان التكيف والمواءمة مع مكونات ومتغيرات بيئتها الخارجية، والتدفق الفاعل للعمليات المختلفة، كما إن الهكلية الإدارية هي نقطة البدء في تحديد شكل المؤسسة، وتساعد في تحليل عمليات المؤسسة، ورفع الإنتاجية، والكفاءة، ورفع وتحسين معنويات الأفراد العاملين وتحقيق الرضا والمشاركة الفاعلة لأعضاء المؤسسة وتفعيل الأداء التنظيمي (يوسز، ٢٠١٢).

كما أن الهيكلية الإدارية هي نقطة البداية في تحديد شكل المؤسسة وتساهم في تحليل عملياتها ودعم المشاركة الفاعلة لأعضاء المنظمة وتفعيل الأداء التنظيمي (Lynch, 2000, p824).

ويذكر فؤاد وآخرون (٢٠٢١: ص ٥٦) بأن أهمية الهيكلية الإدارية تكمن في زيادة كفاءة عمليات اتخاذ القرار، ووسيلة ربط الأفراد والموارد والقواعد والإجراءات والقوانين معاً بطريقة تلئم متطلبات المؤسسة ومتوافقة مع بيئتها لتحقيق الأهداف بطريقة فاعلة وكفؤة، كما أنه صمام أمان لتقليل المخاطر التي من الممكن أن تواجه المؤسسات بسبب التغيرات البيئية السريعة والمفاجئة، فهو يضيف على المؤسسات المرونة وسرعة الاستجابة للمستجدات.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الهيكلية الإدارية تساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف عن طريق تنظيم العلاقات وتحديد المسؤوليات وعليه فإن غياب الهيكلية الإدارية يعني أن العمليات التنظيمية ستقع في فوضى وينتج عن ذلك آثار سلبية تؤثر على معنويات العاملين، وعدم تحقيق الكفاءة واتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة بالمؤسسة.

أبعاد الهيكلية الإدارية:

أشار العديد من الكتاب والباحثين بأن الهيكلية الإدارية تتضمن الأبعاد (المركزية، الرسمية، التخصص) (فؤاد وآخرون، ٢٠٢١)، (الحنيطي والقعيد، ٢٠١٩)، (الحميري والطائي، ٢٠١٦)، (Delic & Ahmetovic, 2013).

١- المركزية:

تناسب المركزية تناسباً طردياً مع مستوى موقع صنع القرار في المؤسسة، إذ كلما ارتفع مستوى الموقع الذي يتخذ فيه القرار ارتفعت معه درجة المركزية، فهي تشير إلى مدى قيام السلطة الرسمية في المؤسسة بتحديد حرية التصرف الخاصة بالأفراد والوحدات التنظيمية (Al-raggad, 2013: 525).

٢- الرسمية:

تعد المؤسسة رسمية بالقدر الذي يتفق فيه السلوك المتوقع من أعضائها مع ما صيغت به رغبات أولئك الذين يضعون السياسات والقواعد المحددة للعمل فالمؤسسات الرسمية تضع بشكل

كبير معظم هذه المعايير والقواعد والإجراءات بشكل مكتوب فالعاملون يتبعون الإجراءات المكتوبة الخاصة بأعمالهم، والمديرون يخضعون للعديد من القواعد (السالم، ٢٠٠٠: ٦٨).

٣- التخصص:

ويقصد به الدرجة التي يتم بها تقسيم العمل بحسب التخصصات داخل المنظمة، بحيث يوكل إلى كل فرد أو جماعة القيام بعمل محدد، ويتم تجزئة العمليات الرئيسية إلى عمليات فرعية يؤديها عمال وفنيين وإداريين متخصصين، فكلما ازداد عدد الوحدات التنظيمية وتقسيماتها كلما ازداد عدد ونوع المهن والتخصصات المطلوبة في الهيكل التنظيمي (القرشي، ٢٠١١).

معايير جودة التدريب:

- **المعيار:** هو مصطلح يصف مستوى من النوعية متوقع تحقيقه ويقوم أداء المؤسسة بناء عليه، كما يشير إلى الأداء المتوقع المقبول (saner, et al, 2007).
- **الجودة:** مجموعة من الصفات والخصائص الضرورية الواجب توافرها في الخدمة أو المنتج والتي تلبى المتطلبات التوظيفية والتسويقية، وتلبي متطلبات العميل وتوقعاته (جودة، ٢٠٠٤: ٢٣).
- **التدريب:** هو الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف ومهارات واتجاهات المتدربين، مما يزيد من كفاءتهم في أداء مهامهم (الطبعاني، ٢٠٠٢).

أهمية وفائدة جودة التدريب:

تكمن أهمية وفائدة جودة التدريب في تطبيق نظام الجودة يمنح المؤسسة الاحترام والتقدير والاعتراف العالمي، التحسين المستمر لأداء المدربين وتأهيلهم للحصول على شهادات الاعتماد الوطني والعالمي للجودة، انخفاض التكاليف المادية نظرا لانعدام تقريبي للأخطاء، زيادة الكفاءة التدريبية، ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين وأعضاء الهيئة التدريبية، إيجاد بيئة تدريبية رسالتها التطوير المستمر، وضع إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة، تحسين مخرجات المؤسسة للرقى المستوى توقعات أرباب العمل، زيادة حدة المنافسة لجعل التدريب المتميز قيمة تنافسية. ربط خطط التدريب التقني والمهني بخطط التنمية الاقتصادية لمواجهة التحديات العالمية وتزويد السوق بكوادر عالية التأهيل (اليحيى وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٢).

أمثلة الممارسات التدريبية:

- ١- تمر العملية التدريبية بمجموعة من المراحل وهي كما وردت في (مرة والفار، ٢٠٠٧: ٧-٨).
 - ١- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** وتشمل تحديد المشكلة ومعلومات خاصة بالمستوى الحالي للمستهدفين حول معرفتهم واتجاهاتهم ومهاراتهم ومعارف حول الأداء المستهدف ونتائج التدريب المتوقعة ومؤشرات الإنجاز، كذلك الخطة التدريبية المعالجة للاحتياجات.
 - ٢- **تصميم التدريب:** ويشمل تحديد الأهداف والمحتوى التدريبي ومخطط البرنامج أو مصفوفة التدريب كذلك أسس التقييم.
 - ٣- **إعداد المواد التدريبية:** ويشمل مواد المتدربين والمدرب ومواد التقييم.
 - ٤- **تنفيذ التدريب:** الأساليب والمنهجيات المناسبة لتنفيذ التدريب ومتابعة وإدارة عملية تنفيذ التدريب لضمان فعالية التدريب والالتزام بأهدافه وتحقيق الأهداف المستهدفة من التدريب.
 - ٥- **تقييم التدريب:** ويشمل البيانات الخاصة بمستوى رضا المتدربين والبيانات الخاصة بمستوى التعلم.
 - ٦- **المتابعة وإدارة الجودة:** ويشمل اختيار فريق التدريب وتحديد المصادر البشرية وغير البشرية وإدارة تنفيذ البرنامج (قبل التدريب، وأثناء التدريب، وبعد التدريب)، كذلك وضع الموازنات التقديرية.

خطوات معايير جودة التدريب:

لقد حدد " ديمنج" برنامجاً لتحسين وتطبيق جودة التدريب وتطبيق الجودة الشاملة يمكن أن يصلح لجميع المؤسسات الإدارية ويتكون هذا البرنامج من (١٤) معيار للجودة وهي على النحو التالي: تحديد الأهداف من أجل تحسين الإنتاج وتطويره، تبني فلسفة للجودة الشاملة، ومنهج للقيادة للقدرة على التغيير للأفضل، تحسين الأداء والجودة هي المحرك الأساسي، التأكيد على جودة الكيف، تحسين وتعديل الإنتاج ونظام الخدمة مع العمل على نقص التكلفة، تدريب الأفراد على وظائف الجودة، تدريب القيادات ومساعدة الأفراد على تطوير الأداء، إزالة الخوف وتدعيم الثقة لكي يعمل الأفراد بشكل فعال داخل المؤسسة، التعرف على معوقات العمل وإزالتها

بين الأقسام داخل المؤسسة، الحد من استخدام الشعارات والنقد المستمر دون هدف لأن ذلك يخلق جو من العداءات بين الأفراد، وضع معايير لاعتماد الإدارة على الأهداف وإعداد قادة تتواجد باستمرار، مسؤولية المشرفين يجب أن تهتم بالجودة، وضع برامج تنشيطية من أجل التحسن الذاتي ورفع المستوى، وضع كل فرد في المؤسسة في المكان المناسب وتمويل الأفراد بين الأقسام المختلفة لتحسين العمل (محمد و فراج، ٢٠٠٦: ص ٣٤).

الدراسات السابقة:

دراسة (ماجاولا، وآخرون، ٢٠٢٤)، (Magagula, et al., 2024) بعنوان: (تداعيات الثورة الصناعية الرابعة على التعليم والتدريب التقني والمهني في جنوب أفريقيا).

هدفت الدراسة تعزيز المعرفة في فهم كيفية مطابقة مُتطلبات الثورة الصناعية الرابعة مع برنامج التعليم والتدريب التقني والمهني في جنوب إفريقيا، ومن خلال عدسة نظرية رأس المال البشري، وحاولت الدراسة التحقيق في آثار الثورة الصناعية الرابعة على برنامج التعليم والتدريب التقني والمهني وتحديد كيف يمكن لبرنامج التعليم والتدريب التقني والمهني إعداد الخريجين بشكل مناسب في جنوب إفريقيا لمكان العمل، واعتمدت الدراسة على نموذج بنائي من خلال نهج نوعي وتصميم ظاهراتي، وتم اختيار عينة قصدية من (٨) مشاركين، من بينهم ستة محاضرين في كليات التعليم والتدريب المهني والتقني، ومدير توظيف في كليات التعليم والتدريب المهني والتقني، ومسؤول كبير في وزارة التعليم العالي والتدريب، وتم إجراء مقابلات شبه مُنظمة للحصول على استجابات ثرية، وذات مغزى من المستجيبين، وتم تسجيل المقابلات الشخصية ونسخها وترميزه موضوعاتها وتحليلها من خلال التحليل الموضوعي بمساعدة برنامج Atlas. Ti وكشفت نتائج الدراسة عن آثار مختلفة على برنامج التعليم والتدريب المهني والتقني، كما اشتملت على تحديث المناهج الدراسية والتعليم المهني والتقني، وتعزيز التعاون بين قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني وصناعة العمل، وقبول تكنولوجيا الثورة الصناعية الرابعة كأداة تعليمية، وزيادة قدرة محاضري التعليم والتدريب المهني والتقني، وتشمل المهارات التي تم تحديدها على أنها ضرورية لمختلف الصناعات في عصر الثورة الصناعية الرابعة الإبداع ومهارات الكمبيوتر ومهارات حل المشكلات، والتي

تُعدّ متعددة الوظائف، وأسهمت النتائج في المعرفة النظرية حول كيفية وضع برنامج التعليم والتدريب المهني والتقني في سياق الثورة الصناعية الرابعة، كما أسهمت الدراسة أصحاب المصلحة مثل سوق العمل، والهيئات العامة لضمان الجودة، وهيئات المؤهلات، والباحثين، والجهات الفاعلة الاقتصادية، وقطاع التعليم والتدريب المهني والتقني على تجهيز خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني بشكل كافٍ لمكان العمل في عصر الثورة الصناعية الرابعة.

دراسة (لين وآخرون، ٢٠٢٤). (Lin, et al., 2024) بعنوان: (تعزيز أداء المعلمين قبل الخدمة في التعلم وتصوراتهم للتعليم الشامل).

هدفت الدراسة معالجة النقص في البحث الكمي من خلال التحقيق في آثار نهج التعلم، وذلك من خلال التصميم القائم على الواقع المُعزز على التعليم الشامل، ولتحقيق هذا الهدف تم تنفيذ تجربة شبه تجريبية من خلال عينة تمثلت في (١٢٨) معلم قبل الخدمة، وتم تقسيم العينات إلى مجموعتين: خضعت المجموعة التجريبية لتدريب التعلم من خلال التصميم القائم على الواقع المُعزز، بينما تلقت المجموعة الضابطة تدريباً على التعلم من خلال التصميم القائم على الهاتف المحمول، وأشارت نتائج الدراسة إلى تحسينات كبيرة في أداء التعلم والإدراك (أي فعالية التفكير من الدرجة العليا والمواقف والدعم المتصور) داخل المجموعة التجريبية، وأسهمت الدراسة في فهم تنفيذ التعليم الشامل من خلال دمج تقنية الواقع المُعزز ونهج التعلم من خلال التصميم المُقترح.

دراسة حامد وصادق (٢٠٢٢) بعنوان: أثر جودة التدريب في تطوير قدرات الموارد البشرية دراسة تطبيقية في المركز الوطني للتدريب والتنمية البشرية في وزارة الصحة.

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر جودة التدريب في تطوير قدرات الموارد البشرية دراسة تطبيقية في المركز الوطني للتدريب والتنمية البشرية في وزارة الصحة حيث تم تقديم إطار نظري لبعض ما طرحه الكتاب والباحثين حول موضوع جودة التدريب ودورها في تطوير قدرات العاملين في مختلف الركائز إلى جانب الاطار العملي والذي تضمن استعراض لبعض نتائج الجوانب التدريبية في المركز الوطني للتدريب والتنمية البشرية، كما استنتجت الدراسة عدم وجود دافع مادي ومعنوي للموارد البشرية لتحفيزها على الاشتراك بالدورات التدريبية وتطوير قدراتها

المهنية، وعدم إعطاء تفرغ للموظف في أغلب الدوائر للاشتراك في الدورات التدريبية إضافة لعدم صرف مخصصات الإيفاد والسفر للمشاركين لعدد من دوائر الصحة في المحافظات وعدم توفر عدد كافي من المدربين المؤهلين وفي مختلف الاختصاصات.

دراسة فؤاد وآخرون (٢٠٢١) بعنوان: تأثير الهيكل التنظيمي على فعالية المؤسسات: دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية.

هدفت الدراسة إلى تحليل الجوانب النظرية ذات العلاقة بين كل من الهيكل التنظيمي والفعالية التنظيمية، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أهم الأبعاد الأساسية للهيكل التنظيمي، وعلاقة هذه الأبعاد في تحقيق فعالية المؤسسات، واستخدمت الدراسة الاستبانة على عينة مكونة من (٥٠) مؤسسة علي المستوى الشرقي للجزائر. إذ تتمثل المشكلة الرئيسية التي تواجه المؤسسات في عدم قدرة هياكلها التنظيمية على الاستجابة للتطورات المتسارعة في البيئة، مما ينعكس سلبا علي فعاليتها، وجرى استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من الاستنتاجات، من بينها اعتماد المؤسسات المبحوثة على درجة عالية من المركزية ويعود السبب في ذلك إلى أن معظم هذه المؤسسات صغيرة، مما يدفعها هذا إلى تبني المركزية، وأوصت الدراسة بضرورة مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات وتعزيز قدرات العاملين وزيادة كفاءتهم من خلال الدورات التدريبية.

دراسة مالكي (٢٠٢٠) بعنوان: " أثر الهيكل التنظيمي على المعرفة التشاركية في المنظمات دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الهيكل التنظيمي ودوره في تعزيز المعرفة التشاركية وذلك من خلال بعد التخصص، بعد التعقيد، بعد الرسمية، وبعد المركزية بصفة مباشرة في المنظمات، وأيضا إلى إبراز أثر الهيكل التنظيمي بصفة غير مباشرة في ظل وجود عمليات إدارة المعرفة متغيرا وسيطاً، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم توزيع استبانة على المستجيبين من الموظفين بالمؤسسة الجامعية ببشار، تم تحليل استجابات عينة ضمت ٢٥٧ مفردة من مجتمع مكون من عاملين وأساتذة جامعة طاهري محمد بشار، باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية ببرنام R-plspm وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن

٦٠.٦٪ من التباين المفسر من المعرفة التشاركية يعود لأبعاد الهيكل التنظيمي، وهناك أثر إيجابي معنوي لكل من التخصص التعقيد والرسمية في الهيكل التنظيمي على تعزيز دور عمليات إدارة المعرفة، وهناك أثر إيجابي معنوي لكل من الرسمية والمركزية في الهيكل التنظيمي على تعزيز دور المعرفة التشاركية.

دراسة الحنيطي والقعيد (٢٠١٩) بعنوان: أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية. دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية والخدمية في الأردن.

هدفت الدراسة التعرف على الهياكل التنظيمية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، الإبداع)، تكون مجتمع الدراسة من جميع مؤسسات القطاع الخاص الصناعية والخدمية التي فازت بجائزة الملك عبدالله الثاني للتميز للدورة ٢٠١٤ - ٢٠١٥ وعددها (٧) مؤسسات، وقد بلغ عدد الموظفين في هذه المؤسسات (١٢٤١) موظفاً، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة الدراسة التي تكونت من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى وعددهم (٢٠٨) موظفاً، وبعد تدقيقها خضع للتحليل (١٧٥) استبانة، بنسبة استجابة بلغت (٨٤.١٪)، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية وبدرجة مرتفعة، واستناداً إلى النتائج فقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: الابتعاد قدر الإمكان عن المركزية في اتخاذ القرارات، وتفعيل قنوات الاتصال بين جميع المستويات الإدارية، والتعامل البناء مع الصراعات داخل المنظمة والسيطرة عليها لزيادة قدرتها على إحداث التغيير ومواجهة التحديات الداخلية.

دراسة غنيم (٢٠١٨) بعنوان: أثر التدريب على جودة أداء العاملين في البنوك الإسلامية: دراسة قياسية على العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني.

هدفت الدراسة لقياس أثر التدريب على جودة أداء العاملين في البنوك الإسلامية، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنك الإسلامي الفلسطيني في قطاع غزة والبالغ عددهم (١٨٨) موظفاً، وقد استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية المنتظمة، حيث تم توزيع (١٢٦) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (١١٤) استبانة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة. وقد استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية SPSS والمعالجات الإحصائية

لتحليل البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات المبحوثين حول التدريب ومحاورة كان مرتفعاً وبمتوسط حسابي (٨٤ من ١٠٠)، وأن مستوى إجابات المبحوثين حول جودة الأداء ومحاورها كان مرتفعاً وبمتوسط حسابي (٨٥.٣ من ١٠٠)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب وجميع محاوره (محتوى البرامج التدريبية، أهداف التدريب، تحديد الاحتياجات التدريبية، طرق التدريب، تقييم التدريب، تنفيذ التدريب) وجودة الأداء في البنك الإسلامي الفلسطيني، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب على جودة أداء العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني في قطاع غزة، وأوصت الدراسة بضرورة دعم الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تبني برامج تدريب شاملة تطل جميع العاملين على اختلاف المستويات الإدارية، وإنشاء مراكز تدريب متخصصة لتدريب العاملين في البنك من أجل زيادة كفاءة الموارد البشرية، وضرورة أن تشمل البرامج التدريبية على المهارات والمعارف التطبيقية، وعلى آخر التحديات المطورة في مجال التدريب، وتحديد الاحتياجات التدريبية من خلال التقييم الدوري للأداء وبناء على معايير علمية قابلة للقياس، والمقارنة بين القدرات الحالية للعاملين ومتطلبات العمل الجديدة.

دراسة عامر (٢٠١٥) بعنوان: أثر التدريب على تحقيق التطوير التنظيمي لدى المورد البشري.

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التدريب على تحقيق التطوير التنظيمي لدى المورد البشري، إن عملية تدريب الموارد البشرية أصبحت من أكثر الاستراتيجيات الرئيسية التي تحتل مركزاً أساسياً في تفكير المؤسسات، باعتبارها عملية تدريب وتنمية مبرمجة لسلوكيات الموارد البشرية، وهي أيضاً تدريب على تطبيق المعرفة لتمكين الموارد البشرية من تحسين أدائها والقيام به بروح معنوية مرتفعة ودافعية أكبر، كل هذا يؤدي إلى التطوير المستمر للعاملين، فلقد أصبح التدريب الوسيلة الأساسية للمنظمة المعاصرة لمجابهة التحديات، وهذا لا يتم إلا بمواصلة التدريب والتعلم. وبهذا فقد أصبح للتدريب مكانة هامة في المنظمات المعاصرة، كما أصبحت عملية التدريب أكثر شرعية لتحقيق نجاح المنظمات، كما يلعب التدريب الدور الرئيسي في تقوية الكفاءات، وأصبح جزءاً من تنفيذ الإستراتيجية. هذا بالإضافة إلى ما أحدثته التكنولوجيا من تغيرات سريعة تفرض على الموظفين تطوير معلوماتهم ومهاراتهم وأدائهم. حيث الضمان الوحيد لنجاح التدريب كوظيفة لها شأنها في

العصر الحديث على إدارة الموارد البشرية أن تضع المقومات الضرورية لتحقيق الأهداف الأساسية لهذه الوظيفة، وخلق سياسة واضحة ومفهومة تعكس فلسفة المنظمة اتجاه التدريب ودعم أبعاده، وليبدأ هذا الدعم من قمة الهيكل التنظيمي حتى أدنى وظيفة فيه.

الطريقة والإجراءات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الرهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وسوف تستخدم الدراسة مصدرين أساسيين للمعلومات:

١- المصادر الثانوية: حيث تم معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

٢- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة أداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي تدرسها الباحثة، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع المدربين العاملين بالمؤسسات التدريبية، والبالغ عددهم (١٣٢)، حيث تم استخدام عينة عشوائية بسيطة عن طريق توزيع الاستبانة، وكان عدد الذين استجابوا (٥٤) مدرب أي ما نسبته (٤٠.٩%) من مجتمع الدراسة.

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراته

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	٣	٥,٦ %
	إناث	٥١	٩٤,٤ %
المجموع		٥٤	١٠٠ %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٤٢	٧٧,٨ %
	ماجستير	١٢	٢٢,٢ %
المجموع		٥٤	١٠٠ %
سنوات الخدمة	من ٥ - ١٠ سنوات	٣	٥,٦ %
	أكثر من ١٠ سنوات	٥١	٩٤,٤ %
المجموع		٥٤	١٠٠ %

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول "دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية وتأثيرها على

معايير الجودة" حيث ستتكون من أربع مجالات رئيسية:

١- المجال الأول: المركزية ويتكون من ٧ فقرات تعبر عنه.

٢- المجال الثاني: الرسمية ويتكون من ٧ فقرات تعبر عنه.

٣- المجال الثالث: التخصص ويتكون من ٧ فقرات تعبر عنه.

٤- المجال الرابع: معايير جودة التدريب ويتكون من ١٥ فقرة تعبر عنه.

واستخدمت الباحثة سلم التقدير الخماسي في الاستبيان، وقد أعطيت الدرجات

للاستجابات على النحو الآتي: (٥) أوافق بشدة، و(٤) أوافق، و(٣) محايد، و(٢) معارض،

و(١) معارض بشدة، وقد وضع التقسيم التالي للمتوسطات الحسابية لتحديد الدرجة، حيث:

- (١.٨٠ -) تدل على درجة موافقة ضعيفة جداً.
- (١.٨١ - ٢.٦٠) تدل على درجة موافقة ضعيفة.
- (٢.٦١ - ٣.٤٠) تدل على درجة موافقة متوسطة.
- (٣.٤١ - ٤.٢٠) تدل على درجة موافقة عالية.
- (٤.٢١ - ٥.٠٠) تدل على درجة موافقة عالية جداً.

صدق الأداة:

تم التأكد من صدق الاستبيان بطريقة صدق المحتوى حيث عرضه على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة وتم الأخذ بجميع ملاحظات السادة المحكمين من حيث الحذف والإضافة والتعديل، ومدى مناسبة فقرات الأداة لمجالات الدراسة.

ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الاستبيان من خلال عينة استطلاعية من المدربين العاملين بالمؤسسات التدريبية، وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

الجدول (٢)

يوضح معامل الثبات باستخدام (طريقة ألفا كرونباخ)

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المجال الأول: المركزية	٧	٠.٧٨٠
المجال الثاني: الرسمية	٧	٠.٧٥٣
المجال الثالث: التخصص	٧	٠.٨١٥
المجال الرابع: معايير جودة التدريب	١٥	٠.٩٢١
الاستبيان ككل	٣٦	٠.٨٨٩

يتضح من الجدول (٢) أن معامل الثبات العام بلغ (٠.٨٨٩) وتعد هذه القيمة كافية لأغراض الدراسات في البحوث العلمية.

مراحل تطبيق الدراسة:

- ١- حصر وتحديد مجتمع الدراسة.
- ٢- بناء وتصميم أداة الدراسة (الاستبيان) بالصورة الأولية.
- ٣- القيام بإجراءات الصدق لأداة الدراسة من خلال عرضها على لجنة محكمين.
- ٤- تجريب الأداة لغايات التحقق من ثباتها.
- ٥- توزيع الاستبيانات وإعادتها من أجل جمع البيانات.
- ٦- تحليل البيانات لاستخراج النتائج وجدولتها ومناقشتها.
- ٧- استخراج الاستنتاجات والتوصيات.

المعالجة الإحصائية:

- تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences SPSS، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:
- ١- النسب المئوية والتكرارات Frequencies & Percentages: لوصف عينة الدراسة.
 - ٢- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
 - ٣- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
 - ٤- معامل ارتباط بيرسون: لمعرفة العلاقة بين المتغيرات.

عرض النتائج ومناقشتها:

الاجابة على اسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية؟

للإجابة على السؤال الأول قامت الباحثة بتحليل المجالات الرئيسية.

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات الاستبيان

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب المجالات
١	المجال الأول: المركزية	٣,٧٤	٠,٤٥	٧٤,٧٦	١
٢	المجال الثاني: الرسمية	٣,٦٤	٠,٥٨	٧٢,٨٦	٢
٣	المجال الثالث: التخصص	٣,٢٢	٠,٦١	٦٦,٣٥	٤
٤	المجال الرابع: معايير جودة التدريب	٣,٢٨	٠,٥٨	٦٧,٦٣	٣
	الدرجة الكلية للاستبانة	٣,٤٧	٠,٤١	٦٩,٤٠%	عالية

يتضح من الجدول (٣) ان المجال الأول (المركزية) هو أهم المجالات حيث حصل على أعلى وزن نسبي ٧٦.٧٤٪. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المؤسسات التدريبية مؤسسات صغيرة مما يدفعها إلى تبني المركزية.

وأن أقل مجال هو المجال الثالث (التخصص) بوزن نسبي ٣٥.٦٦٪ وبناءً على الوزن النسبي للاستبيان ككل الذي وصل إلى ٦٩.٤٠٪ فإنه يتبين أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة عالية على دور الهيكلية الإدارية في المؤسسات التدريبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فؤاد وآخرون (٢٠٢١)، ودراسة مالكي (٢٠٢٠).

١- تحليل فقرات المجال الأول (المركزية):

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات الخاصة بهذا المجال لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث الجدول (٤) يوضح ذلك:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات المجال الأول (المركزية)

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب الفقرات
١	تتولى الإدارة العليا في المؤسسات التدريبية مهمة صياغة رؤية واستراتيجية المؤسسة.	٤,٣٣	٠,٤٩	٨٦,٦٦	١
٢	تفرض الإدارة العليا رقابة محكمة على القرارات التي تتخذ في المستويات الإدارية الدنيا.	٣,٧٢	٠,٩٦	٧٤,٤٤	٤
٣	تتخذ الأقسام الموجودة في المؤسسات التدريبية قرارات خاصة دون الرجوع لإدارة العليا.	٢,٩٤	١,١١	٥٨,٨٨	٧
٤	السلطة التي يمتلكها المديرين بالمؤسسة قليلة أو تكاد تكون معدومة.	٣,٥٦	١,١٠	٧١,١٢	٥
٥	القرارات التي يتم اتخاذها بالمؤسسة محددة في جهة بذاتها داخل المؤسسة.	٣,٥٠	٠,٩٩	٧٠,٠٠	٦
٦	الصلاحيات الممنوحة للمديرين داخل المؤسسة غير كافية.	٣,٨٩	٠,٩٠	٧٧,٧٨	٣
٧	عدد القرارات التي تتخذ في المستويات الإدارية العليا أكبر من عدد القرارات التي تتخذ في المستويات الدنيا.	٤,٢٢	٠,٧٣	٨٤,٤٤	٢
	الدرجة الكلية للمجال الأول "المركزية"	٣,٧٤	٠,٤٥	٧٤,٨٠٪	عالية

يتضح من الجدول (٤) أن الفقرة الأولى (تتولى الإدارة العليا في المؤسسات التدريبية مهمة صياغة رؤية واستراتيجية المؤسسة) هي أهم فقرات هذا المجال حيث حصلت على أعلى وزن نسبي ٦٦.٨٦٪ وأن أقل فقرة هي الفقرة الثالثة (تتخذ الأقسام الموجودة في المؤسسات التدريبية قرارات خاصة دون الرجوع لإدارة العليا) بوزن نسبي ٨٨.٥٨٪ وبناءً على الوزن النسبي للمجال ككل الذي وصل إلى ٨٠.٧٤٪ فإنه يتبين أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة عالية على المركزية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مالكي (٢٠٢٠)، ودراسة الحنيطي والقعيد (٢٠١٩).

٢- تحليل فقرات المجال الثاني (الرسمية):

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات الخاصة بهذا المجال لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث الجدول (٥) يوضح ذلك:

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات المجال الثاني (الرسمية)

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب الفقرات
١	رسالة وأهداف المؤسسة واضحة ومحددة ومعلنة للعاملين.	٤,١١	٠,٥٨	٨٢,٢٢	١
٢	التعليمات والتوجيهات واضحة ومحددة ومكتوبة داخل المؤسسة.	٤,٠٠	٠,٧٧	٨٠,٠٠	٢
٣	يلتزم جميع العاملين بالتعليمات والإجراءات عند تنفيذ التدريبات المكلفين بها.	٣,٣٩	١,٠٤	٦٧,٧٨	٦
٤	يوجد قواعد دقيقة لكل عمل داخل المؤسسة.	٣,٣٩	١,٠٩	٦٧,٧٨	٧
٥	الحرية المعطاة للمدربين قليلة ومحدودة جداً.	٣,٣٩	٠,٩٢	٦٧,٧٨	٥
٦	يوجد توصيف وظيفي واضح لجميع العناوين الوظيفية داخل المؤسسة.	٣,٤٤	١,١٠	٦٨,٨٨	٤
٧	تستند أقسام المؤسسة إلى مجموعة من الأنظمة والقوانين مكتوبة ومدونة ومحددة.	٣,٧٨	٠,٨١	٧٥,٥٦	٣
٨	الدرجة الكلية للمجال الثاني "الرسمية"	٣,٦٤	٠,٥٨	٧٢,٨٠٪	عالية

يتضح من الجدول (٥) أن الفقرة الأولى (رسالة وأهداف المؤسسة واضحة ومحددة ومعلنة للعاملين) هي أهم فقرات هذا المجال حيث حصلت على أعلى وزن نسبي ٨٢.٢٢٪ وأن أقل فقرة هي الفقرة الأربعة (يوجد قواعد دقيقة لكل عمل داخل المؤسسة) بوزن نسبي ٧٨.٦٧٪ وبناءً على الوزن النسبي للمجال ككل الذي وصل إلى ٨٠.٧٢٪ فإنه يتبين أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة عالية على الرسمية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مالكي (٢٠٢٠).

٣- تحليل فقرات المجال الثالث (التخصص):

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات الخاصة بهذا المجال لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث الجدول (٦) يوضح ذلك:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات المجال الثالث (التخصص)

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب الفقرات
١	تهتم المؤسسة بتطوير قدرات العاملين من خلال اشتراكهم بالدورات التدريبية ذات الصلة بالمجالات التي يختصون فيها	٣,٩٤	٠٠,٥٤	٧٨,٨٨	١
٢	يتم تكليف العاملين بالأعمال التي تتفق مع مؤهلاتهم.	٣,٣٣	٠,٩٧	٦٦,٦٦	٣
٣	يقوم العاملون بتأدية المهام ذات الصلة بتخصصاتهم الوظيفية دون غيرها.	٣,١٧	٠,٩٩	٦٣,٣٤	٥
٤	تتمتع المؤسسة بوضوح في وظائف أفرادها.	٣,٣٣	٠,٧٧	٦٦,٦٦	٢
٥	يتم تكليف العاملين بالمؤسسة بالقيام بمهام ضمن نشاط واحد.	٣,٠٠	٠,٩١	٦٠,٠٠	٧
٦	تمتلك المؤسسة قواعد وإجراءات مكتوبة تحدد أسلوب كل الأعمال.	٣,٣٣	٠,٩١	٦٦,٦٦	٤
٧	يتميز المدربين حدود عملهم بوضوح في المؤسسة.	٣,١١	١,٠٢	٦٢,٢٢	٦
٨	الدرجة الكلية للمجال الثالث "التخصص"	٣,٣٢	٠,٦١	٦٦,٤٠٪	متوسطة

يتضح من الجدول (٦) ان الفقرة الأولى (تهتم المؤسسة بتطوير قدرات العاملين من خلال اشتراكهم بالدورات التدريبية ذات الصلة بالمجالات التي يختصون فيها) هي أهم فقرات هذا المجال حيث حصلت على أعلى وزن نسبي ٨٨.٧٨٪ وأن أقل فقرة هي الفقرة الخامسة

(يتم تكليف العاملين بالمؤسسة بالقيام بمهام ضمن نشاط واحد) بوزن نسبي ٦٠٪ وبناءً على الوزن النسبي للمجال ككل الذي وصل إلي ٤٠.٦٦٪ فإنه يتبين أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة متوسطة على التخصص، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فؤاد وآخرون (٢٠٢١)، ودراسة مالكي (٢٠٢٠).

٤- تحليل فقرات المجال الرابع (جودة التدريب):

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الخاصة بهذا المجال لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث الجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات المجال الرابع (جودة التدريب)

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب الفقرات
١	يتوفر في المؤسسة مكان مناسب لتحقيق الجودة في التدريب.	٣,٢٢	١,٠٨	٦٦,٦٦	٩
٢	التدريب في مؤسستي عملية مستمرة لمختلف المدربين.	٣,٨٣	٠,٧٩	٧٦,٦٦	١
٣	التجديد مستمر في أنشطة التدريب في المؤسسات التدريبية.	٣,٣٣	٠,٨٤	٦٦,٦٦	٨
٤	يتم متابعة المتدربين بعد انتهاء التدريب في المؤسسة.	٣,٠٠	٠,٩١	٦٠,٠٠	١٤
٥	تتوافر في المؤسسة الإمكانيات الضرورية لاستخدام أساليب تدريب حديثة.	٢,٩٤	١,٠٠	٥٨,٨٨	١٥
٦	أساليب التدريب في المؤسسة متنوعة.	٣,٢٢	٠,٩٤	٦٤,٤٤	١٢
٧	يملك المدربون في المؤسسة الخبرات العلمية والعملية اللازمة للتدريب.	٣,٧٢	٠,٦٧	٧٤,٤٤	٣
٨	تعمل المؤسسة على تنمية قدرات وامكانيات المدربين فيها.	٣,٦١	٠,٧٠	٧٢,٢٢	٤
٩	تتميز الدورات في المؤسسة بأنها متقدمة وحديثة.	٣,٢٨	٠,٦٧	٦٥,٥٦	١٠
١٠	تقوم المؤسسة بمتابعة انتظام المتدربين واعداد التقارير الخاصة بهم.	٣,٣٩	٠,٨٥	٦٧,٧٨	٧
١١	يملك المدربين بالمؤسسة أساليب تقويم مختلفة.	٣,٤٤	٠,٧٨	٦٨,٨٨	٥
١٢	يملك المدربين بالمؤسسة مهارات الاتصال والتواصل والاستماع الحسن.	٣,٤٤	٠,٧٨	٦٨,٨٨	٦
١٣	تمتلك المؤسسة مشاريع تدريب واضحة وواقعية وقابلة للتطبيق في مجال العمل.	٣,٢٢	٠,٨٨	٦٤,٤٤	١١
١٤	تخلق المؤسسة جواً حيوياً ومشجعاً في برامجها التدريبية.	٣,١١	٠,٩٠	٦٢,٢٢	١٣
١٥	تمنح المؤسسة مدة كافية للتدريب في جميع برامجها وذلك لتحقيق أهداف البرامج.	٣,٨٣	٠,٧٩	٧٦,٦٦	٢
	الدرجة الكلية للمجال الرابع "جودة التدريب"	٣,٣٨	٠,٥٨	٦٧,٦٠٪	متوسطة

يتضح من الجدول (٧) ان الفقرة الثانية (التدريب في مؤسستي عملية مستمرة لمختلف المدربين) هي أهم فقرات هذا المجال حيث حصلت على أعلى وزن نسبي ٧٦.٦٦٪ وأن أقل فقرة هي الفقرة الخامسة (تتوافر في المؤسسة الإمكانات الضرورية لاستخدام أساليب تدريب حديثة) بوزن نسبي ٨٨.٥٨٪ وبناءً على الوزن النسبي للمجال ككل الذي وصل إلى ٦.٦٧٪ فإنه يتبين أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة متوسطة على جودة التدريب. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حامد وصادق (٢٠٢٢)، ودراسة غنيم (٢٠١٨)، ودراسة عامر (٢٠١٥).

اختبار الفرضيات:

١- الفرضية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq ٠.٠٥)$ للمركزية في تطبيق معايير جودة التدريب.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية للمركزية في تطبيق معايير جودة التدريب تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول (٨)

نتائج معامل ارتباط بيرسون

المحور			التعليق
معامل الارتباط	قيمة الدلالة	جودة التدريب	
-٠,٢٠	٠,٤٢	غير دلالة	المركزية

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٨) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(٠,٥,٠)$ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة للمركزية في تطبيق معايير جودة التدريب.

٢- الفرضية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq ٠.٠٥)$ للرسمية في تطبيق معايير جودة التدريب.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية للرسمية في تطبيق معايير جودة التدريب تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الاستنتاجات:

- ١- أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة عالية على المركزية حيث بلغ الوزن النسبي ٧٤.٨٠%
- ٢- أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة عالية على الرسمية حيث بلغ الوزن النسبي ٧٢.٨٠%
- ٣- أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة متوسطة على التخصص حيث بلغ الوزن النسبي ٦٦.٤٠%.
- ٤- أن أفراد العينة المفحوصة يوافقون بدرجة متوسطة على جودة التدريب حيث بلغ الوزن النسبي ٦٧.٦٠%.
- ٥- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة للمركزية في تطبيق معايير جودة التدريب.
- ٦- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة للرسمية في تطبيق معايير جودة التدريب.
- ٧- يوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة للتخصص في تطبيق معايير جودة التدريب.

غنيم، محمد عبد الهادي (٢٠١٨). أثر التدريب على جودة أداء العاملين في البنوك الإسلامية: دراسة قياسية على العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

فؤاد، وشاش وصاطوري، الجودي والديلمي، عراك (٢٠٢١). تأثير الهيكل التنظيمي على فعالية المؤسسات: دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد ١٠، العدد ١، ص ٥٣-٦٦.

القرشي، غني ناصر (٢٠١١). نظرية التخصص وتقسيم العمل، شبكة جامعة بابل، العراق، متوفر www.uobabylon.edu.iq

اللوزي، موسى (٢٠٠٢). التنظيم وإجراءات العمل، عمان: دار وائل.

مالكي، محمد (٢٠٢٠). أثر الهيكل التنظيمي على المعرفة التشاركية في المنظمات، دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة أحمد دراية، ادرار، الجزائر.

محمد، أماني وفراج، محسن (٢٠٠٦). جودة منهج أم منهج من أجل الجودة، متوفر عبر الرابط

<http://scienceeducator.jeeran.com/nafeza/archive/2006/9/99862.html>

فريد والفار، شهناز (٢٠٠٧). معايير جودة التدريب، مؤتمر نوعية التعليم في فلسطين واقع وتحديات وطموحات، ١٦-١٧ / ١٢ (٢٠٠٧)، ص ١-٤٢.

مرة، فريدة والفار، شهناز (٢٠٠٧). معايير جودة التدريب، ورقة بحث لمؤتمر نوعية التعليم في فلسطين: واقع وتحديات وطموحات، (١٦-١٧) / ١٢ / ٢٠٠٧.

اليحيى، صالح وآخرون (٢٠٠٨). الدليل الإجرائي للمدربة نحو تحسين جودة التدريب، المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، الإدارة العامة لتقويم التدريب، المملكة العربية السعودية.

يوسف، سناء (٢٠١٢). تشخيص نمط الهيكل التنظيمي في المؤسسات التعليمية العراقية: دراسة حالة في جامعة صلاح الدين، مجلة الرافدين، جامعة الموصل، ١١٠، ص ١٩٩-٢١٦.

المراجع الأجنبية:

- AlRaggad ,M. (2013) " Effect of Organizational Structure Dimensions on fulfilling Managers Need in Jordanian Industrial Companies", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business , Vol.5 ,No.7, 2013.
- Ashkenas ,R. ; Ulrich ,D. ,Jick ,T. & Kerr,S.)2002(" The Boundaryless Organization " San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Delic ,A. & Ahmetovic ,E. " Characteristics of Organizational Structure of Bosnian and Herzegovinian Companies " , Economic Review Journal of Economics & Business , Vol.XI , No.2, 2013.
- Lin. Xiao-Fan; Luo. Guoyu; Luo. Shucheng; Liu. Jiachun ; Chan. Kan Kan; Chen. Haiqing; Zhou. Wei (2024). Promoting pre-service teachers' learning performance and perceptions of inclusive education: An augmented reality-based training through learning by design approach, Teaching and Teacher Education, 148(9), 1-16.
- Lynch, Richard (2000) "Corporate Strategy", 2ed, Hall., INC., U.S.A
- Magagula. Mthokozisi Makhosonke: Awodiji. Omotayo Adewale (2024). The implications of the fourth industrial revolution on technical and vocational education and training in South Africa, Social Sciences & Humanities Open, 10(14), 1-11.
- Nahm, A.; Vonderembse ,M. & Koufteros ,X. (2003) " The Impact of Organizational Structure on Time ,Journal of Operations Management , Vol.21 ,No.3 ,2003.– Based manufacturing and Plant Performance "