



مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات بشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة (دراسة ميدانية)

اسم الكاتب: د. محمد ابراهيم كامل صويس، د. إبراهيم عبد سليم عابدين

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/1690>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/05 16:50 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.

لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام

المتاحة على الموقع <https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



دور استراتيجية التنمية والتدريب

في إدارة الأزمات بشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة

(دراسة ميدانية)*

د. محمد ابراهيم كامل صويص**

د. إبراهيم عبد سليم عابدين***

*تاریخ التسليم: 2016/12/2، تاریخ القبول: 2017/4/8.

**أستاذ مساعد/جامعة فلسطين التقنية Хضوري / فلسطين.

***أستاذ مساعد/جامعة القدس المفتوحة / فلسطين

development and training strategy programs. The study also identifies the followed methods and procedures at the company.

To achieve the objectives of this study, the researcher developed a questionnaire and was distributed to a random sample that consists of 283 employees working at the company. The most important results of the study show a statistically significant relation with the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the level of implementing development and training strategy and the reality of crisis management at Gaza Electricity Distribution Corporation.

Keywords: Development and Training Strategy, Crisis Management, Gaza Electricity Distribution Corporation.

مقدمة:

تتسم التوجهات المعاصرة لإدارة الموارد البشرية بالاتجاه متزايد نحو التركيز على تدريب العاملين وتنميتهم لدى منظمات الأعمال على المستوى الدولي والم المحلي بهدف التغيير لإحداث التحسين المستمر للأداء خاصة في ظل التغيرات السريعة والتلاحقة، والأزمات التي تتعرض لها منظمات الأعمال.

فالهدف الرئيس الذي تسعى إليه إدارة الموارد البشرية أن يؤدي التدريب إلى زيادة الفاعلية للأداء التنظيمي بشرط أن تكتمل مراحل خطة التنمية الإدارية في المنظمات كافة، وتوفير المناخ الملائم الذي يساعد الفرد المتدرب على نقل خبراته المكتسبة من التدريب إلى الممارسة العملية، فيجب أن تعمل استراتيجية التدريب ضمن إطار الاستراتيجية الكلية للمنظمة لتسهيل عملية التخطيط في إدارة الموارد البشرية لتصبح أكثر هيكلية وشمولية. (الريفي، 2003).

وقد أصبح معروفاً في عالم الأعمال أن الثابت الوحيد هو التغيير، وجرى مواكبة عالم الأعمال ضمن افتراضأساسي يقوم على التغيرات، والتحديات، والتهديدات المستمرة، والحقيقة أن هذه التغيرات، والتحديات تؤدي في كثير من الأحيان إلى أزمات، وهذه الأزمات لا يمكن تجنبها وفي بعض الأحيان تحدث دون إشعار مسبق ودون أي تحذيرات. (أبو فاراة، 2012).

وانطلاقاً مما سبق عمد الباحث إلى السعي لكشف طبيعة العلاقة بين استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات للتكامل وللارتقاء بمستوى العاملين لتحسين أدائهم، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة في شركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة.

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على استراتيجية التدريب والتنمية (مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التدريب، وتحقيق برامج التنمية والتدريب، وتنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي، ومستوي تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة أساساً لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب) في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، والتعرف إلى الأساليب والإجراءات المتبعة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث بتطوير استبيان، وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة (283) من العاملين في الشركة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها حصول استراتيجية التنمية والتدريب على نسبة متوسطة (62.22%).، وحصل مجال إدارة الأزمات على نسبة (61.92%).، وتبين - أيضاً - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات تعزى لتغير الجنس، والอายุ، والمؤهل العلمي، والسمعي الوظيفي، وسنوات الخدمة، في حين أن الحالة الاجتماعية لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة، وبناء على نتائج الدراسة كانت أهم التوصيات هي ضرورة المراجعة المستمرة للتأكد من أن الأداء الفعلي للعملية التدريبية بما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية، وكذلك يجب الإفاده من خارج المؤسسات العربية والدولية في المجال نفسه في تطوير التصور المستقبلي.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التنمية والتدريب، إدارة الأزمات، شركة توزيع الكهرباء.

The Strategic Role of Development and Training Strategies in Crisis Management at Gaza Electricity Distribution Corporation: A Field Study

Abstract:

This study aims to identify the reality of development and training strategy at Gaza Electricity Distribution Corporation in Gaza Strip, analyzing the commitment and support of the senior management for implementing and planning training and development strategy programs within a strategic framework. Moreover, the study analyzes the adoption and use of modern technology as a basis for the application of

1. التعرف الى استراتيجية التدريب والتنمية في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.
2. التعرف الى واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.
3. الكشف عن العلاقة بين تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب، وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.
4. تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات للفائمين على شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة.

ثالثاً: أهمية الدراسة

1. تسليط الضوء على مواضع ذات أهمية في الفكر الإداري، وهي استراتيجية التنمية والتدريب، وإدارة الأزمات.
2. تكمن أهمية الدراسة من تأثير مراحل العملية التدريبية على كل أصحاب العلاقة في شركة توزيع الكهرباء محل الدراسة.
3. تبع أهمية الدراسة من أثر استراتيجية التنمية والتدريب، وإدارة الأزمات في خاتم المنظمة وتحقيق أهدافها ونموها واستقرارها.
4. من خلال الدراسة تستطيع إدارة شركة محل الدراسة معرفة مستوى التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها من وجهة نظر عينة الدراسة.
5. تعد النتائج التي سوف يتوصل إليها الباحث في هذا المجال مهمة لأصحاب المصالح في شركة توزيع الكهرباء محل الدراسة.

رابعاً: فرضيات الدراسة:

يسعى هذا البحث لاختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

(لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب، وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة)

ويترعرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة)
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة)

أولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

بالرغم من أن التدريب يعد أحد المفاتيح الأساسية لحل العديد من المشكلات، والتعامل مع الأزمات التي تعترض منظمات الأعمال. وفي ظل عدم وجود إدارة أو قسم مسؤول عن النشاط التدريبي، وتخفيض الميزانيات المناسبة في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، وبدلاً من استخدام التدريب لحل بعض المشكلات أصبح هو مشكلة في حاجة إلى حل في ظل التغيرات، والمستجدات التي أثرت على الكيان الاجتماعي والتنظيمي. لذا أصبح الأمر ضرورياً لتفادي ومواجهة الأزمات للتقليل من خسائرها المادية والمعنوية من خلال تدريب العاملين وتنميتهم، وخاصة في عدم وجود رؤية مستقبلية محددة أو مكتوبة لتأهيل العاملين بالشكل المطلوب للتعامل مع الأزمات. وقد تبين وجود قصور في استغلال الطاقات البشرية واستثمارها. وذلك من خلال انخفاض عدد البرامج التدريبية، التي بلغ عددها (9) دورات سنوية بتكلفة مقدارها (1659) دولاراً أمريكياً، وعدد المتدربين سنوياً (221) متدرجاً لعام (2016). وبالتالي فإن معظم التدريب داخل الشركة ممول من قبل مؤسسات دولية، ولهذا يبذل المعنيون في هذا المجال جهوداً كبيرة لتطوير برامج تدريبية مميزة، باعتبار استراتيجية التدريب من العوامل الفاعلة في تطوير أدائهم للتعامل مع الأزمات التي تتعرض لها. وعلى هذا الأساس بُرِزَت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

► ما دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة؟

وبينتُ من السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الآتية:

► ما مستوى استراتيجية التنمية والتدريب في شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة؟

► ما وقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة؟

► هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب، وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة؟

ثانياً: أهداف الدراسة

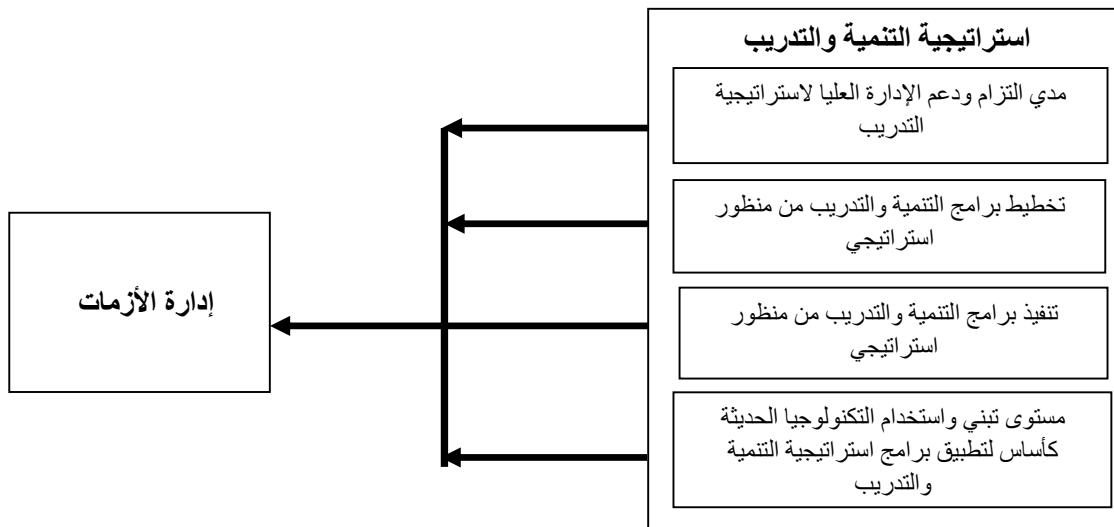
هدفت هذه الدراسة وفقاً لمشكلتها ومتغيراتها الى تحقيق مجموعة من الأهداف، وهي:

خامساً: نموذج متغيرات الدراسة:

استكمالاً لمعالجة مشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافها تم بناء مخطط افتراضي للبحث الذي يعكس علاقات ارتباط وتأثير مباشر بين متغيرات دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات كما موضح

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة)

4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب. وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة)



1- دراسة (الكعبي، 2014)، هدفت إلى التعرف على دور القيادات الناجحة في إدارة الأزمة. وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين القيادة الإدارية الناجحة وإدارة الأزمة، وأن عدم التخطيط المسبق لعمليات الشركات أدى إلى ظهور الأزمات المختلفة. ويرافق الأزمة عدد من الأزمات الأخرى.

2- دراسة (أبو حجير، 2014)، هدفت للتعرف إلى ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية. وأظهرت أن ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات تطبقها قيادات المؤسسات الحكومية بنسبة متوسطة. وطغى عليها الأسلوب العلاجي أكثر من الوقائي.

3- دراسة (أثمار، 2014)، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التعامل مع الأزمات وإدارتها في بعض الشركات الصناعية، وأنواعها، والإمكانات المتاحة لمعالجتها في إطار خليل آراء عينة من المديرين. وأظهرت الدراسة تعدد الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات، ومنها مصادر التمويل في المرتبة الأولى. ويشارك في إدارة الأزمات عدة جهات منها المدير العام، ومجلس الإدارة بدرجة كبيرة.

سادساً: حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: تشمل العاملين في شركة توزيع الكهرباء.

2. الحدود الزمنية: أكتوبر 2016 / يناير 2017. وهي فترة توزيع الاستبيان وإعداد البحث.

3. الحد الموضوعية: تقتصر الدراسة على دراسة مراحل العملية التدريبية (مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التدريب، وخطط برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي، وتنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي، ومستوى تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة أساساً لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب)، وإدارة الأزمات.

سابعاً: الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت التدريب والتنمية على المستوى المحلي والعالمي، ولكن في أغلبها جاءت لبحث سبل التطوير والعلاج. دون التطرق إلى هذا القطاع، وربطه بإدارة الأزمات لدى العاملين من ناحية أخرى. وفيما يلي عرض بعض تلك الدراسات.

- قطاعات الشركات الكورية (خارجية، صناعية)، وفي بيئات ذات قدرة تنافسية عالية، وأظهرت الدراسة أن أزمات فرق العمل التنظيمية مثلت في أزمات تنظيمية، إنسانية، سببها عوامل داخل المنظمة، وأخرى خارج المنظمة، وأزمات اقتصادية، تكنولوجية سببها عوامل خارج المنظمة، وأن إدارة تلك الأزمات تمثل في التخطيط الجيد لمثل تلك الأزمات، وسيادة نمط القيادة التشاركية داخل فرق العمل التنظيمية، والتصميم نظام فعال للاتصال في الأزمات
- 10- دراسة (Sezer, 2009) هدفت الدراسة إلى التعرف على تنفيذ الأنشطة التدريبية لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها مع إدارة الموارد البشرية للمنظمات في الفنادق التركية. وأظهرت الدراسة أن الفنادق التي لها تكنولوجيا المعلومات الكافية في تنفيذ الأنشطة التدريبية هي (63.2%). وأن الفنادق التي لها قسم للموارد البشرية هي (36.8%). وأن الفنادق التي لديها مدربون للموارد البشرية هي (15.8%). وأن الفنادق التي تستخدم الاستشارات للموارد البشرية هي (52.6%). وأن الفنادق التي بحاجة إلى نظام التخطيط للموارد البشرية هي (42.1%). وأن الفنادق التي لديها نظام اختيار الموظفين هي (68.4%).
- التعليق على الدراسات السابقة والجودة البحثية:**
- من خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة، يتضح حداثة هذه الدراسات، وهذا يدل على أهمية تدريب وتنمية العنصر البشري في منظمات الأعمال، وإدارة الأزمات في المنظمات، ويلاحظ بأن هناك العديد من الجهود التي بذلت من الباحثين لدراسة هذا الموضوع الحيوي في المنظمات بشكل عام، وسعت الدراسة الحالية إلى تشخيص استراتيجية التدريب والتنمية، مختلفة عن الدراسات السابقة في دور استراتيجية التدريب والتنمية في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء، والافتقار إلى الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بتغيراته في البيئة الفلسطينية، وتحديداً في قطاع غزة على وجه الخصوص حسب علم الباحث.
- جوانب الاختلاف والاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:**
- سعت الدراسة الحالية إلى معرفة دور التدريب والتنمية في إدارة الأزمات متقدمة في ذلك مع دراسة (نایل، 2013)، التي هدفت إلى معرفة دور التدريب في تحسين كفاءة الأداء في شركة الفلوجة لإنتاج المواد الإنسانية، كما أن هناك بعض الدراسات تناولت موضوع التدريب من حيث دراسة
- 4- دراسة (نایل، 2013)، هدفت الدراسة لمعرفة دور التدريب في تحسين كفاءة الأداء في شركة الفلوجة لإنتاج المواد الإنسانية، والتعرف على أهم المعوقات التي تواجه الشركة عند تبنيها التدريب، وأظهرت الدراسة أن هناك زيادة ملحوظة في إنتاجية العاملين، وهذا يعود إلى زيادة اهتمام الشركة بزيادة أعداد العاملين في الدورات التدريبية المتخصصة، وبالتالي انعكس ذلك على تحسين كفاءة أداء العاملين وعلى زيادة إنتاجيتهم.
- 5- دراسة (الشرعية، الطراونة، 2011) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، وأظهرت الدراسة أن درجة تطبيق الشركات لكافة الأنشطة المتعلقة بمراحل العملية التدريبية من منظور استراتيجي كانت مرتفعة، وهذا يدل على اهتمام هذه الشركات بوجود استراتيجية واضحة للتدريب، وأن الشركات تهتم بالتدريب بإعتباره نشاطاً استراتيجياً يأتي بالدرجة الأولى، بسبب سعيها إلى التحسين المستمر في العمل.
- 6- دراسة (حسن، 2011)، هدفت الدراسة إلى قياس أثر الدورات التدريبية وفعاليتها في القطاع الصحي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دالة إحصائية بين الاهتمام بقياس العائد على الاستثمار في التدريب وفعالية الدورات التدريبية في المستشفيات الحكومية
- 7- دراسة (العواودة، 2011) هدفت إلى التعرف على أثر استخدام استراتيجية التدريب على أداء العاملين لدى الدوائر الإدارية في جامعة آل البيت الأردنية، وأظهرت وجود آثار لجميع التغيرات المستقلة موضوع الدراسة على الأداء، وأن معيقات التدريب لها تأثير كبير وقوى، وأن أكبر تأثير لها كان على أداء العاملين
- 8- دراسة (Unlu, et.al., 2010) هدفت الدراسة إلى توضيح نظام إدارة الأزمات والكوارث الذي وضعته الحكومة التركية، وعمل تقييم نوعي لتطوير نظام إدارة الأزمات والكوارث الحالي، وأظهرت الدراسة أن نظام إدارة الأزمات وضع منذ عام 1930م، اعتماداً على التجارب والخبرات، ولم يوضع على أساس علمية أو منهجية صحيحة، وأن النظام الحالي في إدارة الأزمات يتسم بالمركزية، وأن النظام لم يصمم بالنسبة لأنواع مختلفة من الأزمات على سبيل المثال الهجمات الإرهابية.
- 9- دراسة (Choi,et. Al, 2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الأزمات التي تحدث داخل فرق العمل التنظيمية، وكيفية إدارة تلك الأزمات في عدد من

فلسطين. وتعد هذه المحاولة الأولى التي تجري على شركة توزيع الكهرباء فيما يخص الربط بين استراتيجية التدريب والتنمية، وإدارة الأزمات، والسعى للربط المباشر بينها.

ثامناً: الإطار النظري:

أ. مفهوم وأهمية التدريب والتنمية من منظور استراتيجي
ترتبط التنمية كثيراً بالتدريب. بل أصبح مصطلح (التدريب والتنمية) غالباً ما يستعمل لإعطاء معنى مزدوج لحالة واحدة من قبل بعض الكتاب والباحثين والختصين في مجال الإدارة الحديثة. ويتناول هذا المخور من الدراسة توضيحاً شاملأً للمفاهيم المتعلقة بالتدريب. وكذلك توضيح استراتيجيات التدريب وأهميته. وفوائد التدريب من منظور استراتيجي.

مفهوم التدريب

تناول كثير من الكتاب والباحثين والختصين في مجال الإدارة الحديثة تعريف مفهوم التدريب، إذ يشير عبد الباقي بأن التدريب (نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل). (عبد الباقي، 2000: 69).

يرى كشواي التدريب بأنه (عملية مدروسة لتعديل الاتجاه أو المعرفة أو السلوك من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال في نشاط واحد أو مجموعة من الأنشطة، ويتمثل الهدف من هذه العملية، في المواقف الخاصة بالعمل، في تطوير قدرات الأفراد وفي تلبية احتياجات الأشخاص العاملين في المؤسسة في الوقت الحاضر وفي المستقبل). (كشواي، 2006: 118).

مفهوم استراتيجيات التدريب

إن (التدريب والتنمية) بإعتباره استراتيجية تسعى إلى بناء نظام معرفي حديث لدى الموارد البشرية في المنظمة، وتطوير مهاراتها الحالية، وإكسابها أخرى جديدة ومتعددة، وتعديل اتجاهاتها السلوکية للأفضل، بهدف الاستيعاب والتأقلم مع التغيرات التي تحدث في البيئة وفرض على المنظمة تبنيها والتكييف معها. (عقيلي، 2005: 438).

ونظر الشرعاة للتدريب كاستراتيجية (بأنها عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية أداء العاملين في المنظمة وتطويرهم، ومعرفة مدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات والمدخل الرئيس لاستراتيجية التدريب هي الاستراتيجية العامة للمنظمة التي تحدد الرؤى

تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية في محافظات غزة من وجهة نظر المتدربين (المدهون، وسعدية، 2008). وبعض الدراسات ركزت على ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الخاطر والأزمات (أبو حجير 2014). وأخرى تناولت واقع التعامل مع الأزمات وإدارتها في بعض الشركات الصناعية (أثمار، 2014). وبعضها تناول توضيح نظام إدارة الأزمات والكوارث (Unlu, et.al., 2010).

وبعضها ركز على دور القيادات الناجحة في إدارة الأزمة دراسة (الكعبي، 2014). ولم تقتصر أي دراسة بشكل مباشر لمراحل عملية التدريب والتنمية وأثره على إدارة الأزمات في ظل الأوضاع السائدة في قطاع غزة، والدراسة الحالية تسعى إلى الوصول إلى عدد من النتائج، والتي يمكن تعميمها في المنظمات الفلسطينية في قطاع غزة.

ما يميز هذه الدراسة:

- من حيث هدف الدراسة: تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة التي هدفت إلى بيان أهمية التدريب والتنمية، في حين سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر استراتيجية التدريب والتنمية في كيفية إدارة الأزمات.
- من حيث متغيرات الدراسة: تعددت المتغيرات التي تم قياسها في الدراسات السابقة. أما الدراسة الحالية فسوف تتفرق بإضافة أبعاد التغيير المستقل استراتيجية التدريب والتنمية (مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب، وتحطيم استراتيجية التنمية والتدريب، وتنفيذ استراتيجية التنمية والتدريب، وتبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب)، وإدارة الأزمات.
- من حيث مجتمع الدراسة وعيتها: تنوعت الاتجاهات البحثية في تحديد مجتمع الدراسة وعيتها في الدراسات السابقة التي كان معظمها قد تم تطبيقه في منظمات الأعمال بشكل عام، في حين تم تطبيق الدراسة الحالية في شركة توزيع الكهرباء.
- من حيث منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية في تحقيق أهدافها على المنهج الوصفي التحليلي، إذ يلائم هذا المنهج الدراسات التي تبني استقصاء الظاهرة التي أظهرتها مشكلة الدراسة، ثم حلتها، وتفسيرها، ومقارنتها، وتفويتها، وفق أسس منهجية علمية رصينة.
- من حيث الشمولية: تسعى الدراسة الحالية للربط المباشر بين المتغيرات. وحسب علم الباحثين فإن أغلب الدراسات السابقة طبقت في مجتمعات خارج

4. التركيز على وضع الأهداف وصناعة القرارات الكفيلة بتحقيقها: لابد أن تترجم المنظمة رسالتها وغاياتها إلى إجراءات محددة وملموسة يمكن قياسها.
5. تحقيق التكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة وبقية الاستراتيجيات الوظيفية: ينبغي أن تكون استراتيجية التدريب والتطوير ذات فاعلية، وبأن تتكامل مع الاستراتيجيات الأخرى لإدارة الموارد البشرية.
ويشير (عبد الحفيظ، 2011: 344)، لأهمية التدريب من منظور استراتيجي وفوائده، وهي تكمن في الآتي:
 1. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرائق انسياط العمل، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة ويسهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.
 2. تنمية قدرة المنظمات على تحقيق الميزات التنافسية، من خلال إعداد الكادر الوظيفي الكفاءة والمؤهل وال قادر على حمل الأعباء الاستراتيجية الموجهة نحو تحقيق هذه الميزات.
 3. التدريب بإعتباره نشاطاً ووظيفة رئيسة يسعى إلى تحسين أداء العاملين في المنظمة وإكساب العاملين المهارات الالزمة التي تمكّنهم من مواجهة التغيرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية.
 4. التدريب هو العمود الفقري لتطوير الأمم والشعوب، وله دور فعال في تطوير المنظمات إدارياً وفنرياً وإنجابياً، ويساعد المنظمات على التجديد والابتكار.
 5. يسهل استخدام التكنولوجيا عندما تبرز الحاجة إليها من زيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف المرجوة، ويسهم في صنع القرارات.
 6. خلق الثقة بين العاملين، وبالتالي يسهم في خلق مناخ يؤدي إلى حل المشكلات، ويؤدي إلى بناء قيادات لها القدرة على بناء استراتيجيات والقدرة على مواجهة الأزمات.

بـ- مراحل عملية التدريب والتنمية:

1. مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب: ويشتمل ذلك دعم الإدارة العليا لتحديد حاجات التدريب والتنمية من خلال رسم استراتيجية المنظمة لتدريب مواردها البشرية وتنميتها، وهي عبارة عن الفجوة بين الوضع الراهن لمستوى كفاءة الموارد البشرية من جهة، ومستوى الكفاءة المطلوب الوصول إليها سواء في المهارات، أو المعرفة، أو السلوكيات والتصورات من جهة ثانية، وتأخذ ثلاثة أبعاد زمنية، وبعد الأول: الحاجة من منظار تطوير الأداء الحالي وتحسينه، ومثل فجوة بين

المستقبلية للمنظمة والأهداف التي يجب تحقيقها (الشرعنة، وأخرون، 2011: 95).

ويُعرف مفهوم التدريب كاستراتيجية "هو نتيجة ارتفاع درجة التأكيد البيئي، الذي يواجه المنظمات، خاصة العاملة في السوق الدولي، وأثر هذه الاستراتيجيات المتزايدة على سياسات وظيفة التدريب ومارساتها على أداء الأفراد.

(Abbott, al. et 2003: 42).

وميز الكتاب والباحثون بين مفهوم التدريب والتنمية، فالتدريب هو نقل مهارات غالباً ما تكون يدوية أو حركية إلى المتدربين وتوجيههم لإتقانها لمستوى أداء مقبول، أما التنمية فهي تنمية المورد البشري وتطوير مهاراته العامة ليصبح أكثر استعداداً لتقبل متطلبات مهام العمل الجديدة الموكلة إليه. (العواودة، 2011: 84).

وتتبع أهمية العملية التدريبية بكونها تتعلق بأطراف ثلاثة رئيسة هي: المنظمة، والأفراد العاملون، والعلاقات الإنسانية. (العواودة، 2011: 88).

بالنسبة للمنظمه، يحقق التدريب الفعال لها زيادة في الإنتاجية، وتحسين ربحيتها، وتقليل تكاليف إنتاجها، ويسهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة، وفي خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية تجاه المنظمة، وانفتاحها على المجتمع الخارجي.

بالنسبة للعاملين، يتمثل التدريب في تحسين فهمهم للمنظمة واستيعابهم دورهم فيها، وتحسين قراراتهم وحل معوقاتهم في العمل.

أما بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية، فيسهم التدريب في تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، وتطوير إمكانية قبولهم والتكيف مع التغييرات البيئية الداخلية والخارجية، ومتى العلاقة بين الإدارة والأفراد، وتنمية عملية الرقابة الذاتية.

ويتضمن المدخل الاستراتيجي لوظيفة التدريب خمس ركائز وهي: (الشرعنة، وأخرون، 2011: 97).

1. الاعتراف بأهمية تأثير البيئة الخارجية: وتشمل مجموعة من الفرص والتهديدات، ويتجسد ذلك بالقوانين والظروف الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية.

2. الاعتراف بأهمية المنافسة وطبيعة سوق الموارد البشرية: وذلك من خلال تنافس المنظمات على الحصول على الأفراد الأكفاء، ومحاولة استقطابهم وتنمية الولاء للمنظمة.

3. التركيز على تحقيق رسالة المنظمة في الأمد الطويل: يجب أن تسهم استراتيجية التدريب في تحقيق ما تسعى إليه المنظمة مستقبلاً.

التوضيحية، فهذه المساعدات تهيئ الفرصة للمدربين في نقل المادة التعليمية بوضوح وسرعة للمتدربين، وأيضاً تهيئ القاعات المناسبة وتزويدها بالتجهيزات التي يحتاجها البرنامج كإضافة الجيدة، والحرارة المناسبة، والهدوء، ومقاعد مريحة، وكل ذلك يحتاج إلى مدير إداري للبرنامج الذي يتوجب عليه متابعة سير تنفيذ البرنامج، ورصد المعوقات التي تظهر أثناء التنفيذ الذي بدوره ينقلها إلى إدارة الموارد البشرية.

وينبغي في هذه المرحلة مراعاة الجوانب الآتية: (الطفلي، 2007: 465)

- مراجعة البرنامج التدريسي.
 - إعداد الحقائب التدريبية.
 - اختبار فريق العمل، وعقد اجتماع لفريق العمل لشرح خطوات التنفيذ والانطلاق للعمل.
 - وصف مراحل عملية التنفيذ (المجدولة الزمنية).
5. تقييم البرنامج التدريسي: (حسين، سوادي، 2005: 47). وهذه المرحلة تهدف إلى الوقوف على المستوى المطلوب من التدريب، ومدى تحقيق أهدافه لإعادة صياغة البرامج التدريبية، ولتحديث المواد التدريبية، والإفادة من نتائج التقييم في إعادة تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد، وفي هذه المرحلة يتم تقييم مدى فاعلية التدريب التي تتطلب استخدام بعض المؤشرات الأساسية، مثل تحديد ما حصل عليه المتدربون (ساعات التدريب)، لكل نوع من التدريب أو مراقبة العملية التدريبية الداخلية أو الخارجية وكل متدرب، ويمكن تحديد فاعلية التدريب بعد التدريب مباشرةً أو بعد فترة معينة، أو تنظيم جلسات متابعة ومناقشة، أو تطوير مقاييس للسلوك بعد التدريب، والجدول الآتي يوضح المقارنة بين الاتجاه التقليدي، والتوجه المعاصر للتدريب والتنمية

ج- إدارة الأزمات:

يجري في هذا المخور التركيز على مراحل إدارة الأزمات ومفهومه، وأسباب نشوء الأزمات، وكيفية إدارتها.

1- مفهوم ومراحل إدارة الأزمات:

تعد إدارة الأزمات اليوم علمًاً ومهنة مهمة من خلالها يتم التعرف إلى المخاطر المرتقبة، وإعداد الخطط العلمية اللازمة لمواجهتها، والحد من آثارها، وبقدر المستطاع التخفيف من سلبياتها من خلال تدريب قدرات المديرين المسؤولين وتطويرهم في توصيف الأزمات وأنواعها، والتنبؤ

مستوى الأداء الحالي بوضعه الراهن، وما هو مطلوب من هذا الأداء وفق المعايير المحددة، أما بعد الثاني فيتمثل في الحاجة من منظار تطوير الأداء الحالي وتحسينه من أجل رفع مستوى إلى حد معين مستقبلاً أو رفعه إلى أعلى مستوى ممكن، والبعد الثالث: هو الفجوة من منظار حاجات العمل الجديدة من المهارات والمعارف والسلوكيات التي تتطلبها التغيرات البيئية المتوقعة والمنوي تبنيها من قبل المنظمة.

2. تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب: خدد أهداف البرنامج من خلال معرفة حاجات التدريب والتنمية المراد تغطيتها، وعند وضع الخطط في مجال البرامج التدريبية، فإن هناك بعض العوامل التي ينبغي وضعها في الاعتبار، وتشتمل هذه العوامل على: (كشواي، 2006: 120)

- الأهداف من عملية التدريب، ومضمون عملية التدريب.
 - من هم الأشخاص الذين سوف يتم تدريبهم؟
 - التكاليف المحتملة من عملية التدريب، والتكاليف التي سوف تنتج عن عدم التدريب.
 - الفوائد المتوقعة التي يمكن أن تجنيها المنظمة من عملية التدريب وكيفية تقييمها.
 - طرائق التدريب المختلفة المتاحة ومدى ملاءمة هذه الطرق.
3. تنفيذ باستراتيجية التنمية والتدريب: (كشواي، 2006: 137): يتم تنفيذ برامج التدريب والتنمية عادةً في المنظمات الكبيرة التي تمتلك الإمكانيات المالية والفنية، داخل المنظمة، وهذا يحقق ميزة الربط المباشر بين البرنامج والواقع العملي للمتدربين، وفي هذه المرحلة: يجب أن يكون للمنظمة رؤية واضحة تماماً عن أهداف عملية التدريب، وتحديد المجموعات المستهدفة من عملية التدريب، والأشخاص الذين سوف يتم تدريبهم، وعلى الجانب الآخر عندما يكون التدريب خارج المنظمة في معاهد تدريب وتنمية متخصصة تمتلك الإمكانيات الالزمة لتنفيذ البرامج التدريبية.

4. تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب: (عقيلي، 2005: 475).

يقصد بالتكنولوجيا الحديثة لتطبيق برامج استراتيجية تلك التقنيات المساعدة التي تستخدم ضمن البرامج التدريبية كالحاسوب الآلي، والباوربوينت، والشفافية، وجهاز الإسقاط، والفيديو، والخرائط والرسوم

- المرحلة الثالثة: الحد من الآثار السلبية _ وترتکز هذه المرحلة على تنفيذ خطة المواجهة التي تم وضعها في المرحلة السابقة لتقليل الخسائر الناجمة عن الأزمة، والهدف من هذه المرحلة يتمثل في إيقاف سلسلة التأثيرات السلبية الناجمة عن الأزمة وعلاجها، ولا شك أن كفاءة هذه المرحلة وفعاليتها تعتمد على المرحلة السابقة التي تم فيها الاستعداد والتحضير لمواجهة الأزمة، ومن الضروري عزل الأزمة لمنعها من الانتشار في بقية أجزاء المنظمة، كما يجب أن يتفرغ المديرون للتعامل مع الأزمة، وترك الأمور العاديّة الروتينيّة للتبعين.
- المرحلة الرابعة: إعادة التوازن والرجوع للوضع الطبيعي إذ يجب أن يتوازن الموقف المنظمي خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه قبل الأزمة . واستعاده مستويات النشاط، وهذه المرحلة هي مرحلة إعادة التوازن، وتتطلب قدرات فنية وإدارية ومالية وإمكانيات عالية.
- المرحلة الخامسة: التعلم من التجارب والدروس المستفاده، وتشمل ضرورة استفادة المنظمة من خبراتها السابقة، وكذلك من خبرات المنظمات الأخرى التي تمر بأزمات يمكن للمنظمة أن تمر بها.

أما فيما يتعلق بخطوات إدارة الأزمات فتناول (أبو حجير، 2014: 83) نماذج متقاربة لإدارة الأزمات منها:

- مرحلة إدارة ما قبل الأزمة: وتشمل إنشاء وحدة لإدارة الأزمات، وإعداد السيناريوهات المتوقعة للأزمة، ووضع خطط والتدريب لمواجهة الأزمات، والاعتماد على أنظمة إنذار مبكر.
- مرحلة إدارة التعامل مع الأزمة: وذلك من خلال المواجهة، وتخفيض الآثار إذ يتم تنفيذ خطط الأزمات، وفيادة مركز الأحداث، وتنظيم المعلومات وعملية الاتصال، واتخاذ القرارات بأسلوب علمي وإشراك العاملين باستخدام الأساليب المتنوعة (العصف الفكري، شجرة القرارات، أسلوب دلفي)، والتعامل مع الإعلام.
- مرحلة إدارة ما بعد الأزمة، وتشمل إصلاح الأضرار وإجراء التغييرات اللازمة، والتعلم من الدروس المستفاده، وإجراء الدراسات والأبحاث، ووضع الضوابط لعدم تكرار الأزمة.

تاسعاً: منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يفيد في فهم أفضل وأدق لجوانب الظاهرة موضوع الدراسة وأبعادها، فيصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كيفياً وكميأً.

بها، وأسباب نشوئها، وأساليب التعامل معها، ووضع الاستراتيجيات لمواجهتها، وإعداد السيناريوهات للتعامل معها، والحد من انتشارها، ومن أهم تعريفات إدارة الأزمات التي وردت في الأدب النظري لهذا الحقل ما يأتي:

هي سلسلة من الأنشطة والإجراءات المحددة تقوم بها الإدارة العليا في المنظمة من مداخل ثلاثة هي: منع الأزمة، والاستعداد للأزمة وقت حدوثها، وإجراءات ما بعد الأزمة. (جاد الرب، 2011: 309). وعرفها أبو فارة (هي الإدارة التي تتعلق بالتحطيط للأزمة ونقل نقطة التحول، وهي فن التخلص من جزء كبير من عدم التأكيد والمخاطر بما يتيح الفرصة لإدارة المؤسسة للتحكم والسيطرة في مصير المؤسسة ومواردها بصورة كبرى وبطريقة أفضل. (أبو فارة، 2012: 23). ونظر إليها العمري بأنها (هي علم وفن التعامل مع الأحداث الطارئة غير المتوقعة باستخدام المنهج العلمي وأدواته المتمثلة بجمع المعلومات والبيانات، واتخاذ القرارات المناسبة في إزالة هذه الأحداث). (العمري، 2009: 136). ويعرضها Twomey، 2002: 6). على أنها (التحطيط من أجل الاستجابة لموقف الأزمة بقصد احتوائه، والحد من الخطط الجسدية والعاطفية لهذا الموقف). وعرفها (Goldman, 2008: 3)، بأنها "إعداد وتطبيق الاستراتيجيات التي يمكن أن تمنع أو تعدل أثر الأحداث الكبرى أو الرئيسية على الشركة أو المنظمة".

ويشير (السعيد، 2012: 51)، بأن معظم الأزمات تمر بخمس مراحل أساسية، وإذا فشلت المنظمة في إدارة مرحلة من هذه المراحل فإنها تصبح مسؤولة عن وقوع الأزمة وتفاقمها:

- المرحلة الأولى: رصد المؤشرات المبدئية والاستجابة للإنذار المبكر وتشمل هذه المرحلة التصرفات التي يتم اتخاذها للحد من مصادر الأزمة وتقليل آثارها، وتتضمن استشعار الإنذار المبكر الذي ينبي بقرب وقوع الأزمة، وبعد فهم الإنذار الإيجابي هو بداية التفاعل الإيجابي مع الأزمة.

- المرحلة الثانية: وضع الأساليب الوقائية المناسبة في هذه المرحلة يجب أن يتوافر لدى المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات، والهدف من الوقاية اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة ومعالجتها قبل أن تتضخم ويصعب علاجها، والسعى من أجل منع وقوع الأزمة، ويطلب ذلك إعداد مجموعة من السيناريوهات البديلة لقابلة جميع الاحتمالات، وتوقع المسارات التي يمكن أن تتخذها الأحداث، و اختيار ذلك كله حتى يصبح دور كل فرد محدداً وواضحاً.

الرقم	المتغير	الجنس	العدد	النسبة
14.8	أنثى		42	14.8
%100	المجموع		283	100
13.1	أعرب	الحالات	37	13.1
86.9	متزوج	الاجتماعية	246	86.9
%100	المجموع		283	100
22.3	أقل من 35 عام	العمر	63	22.3
45.2	من 36-40 عام		128	45.2
32.5	أكثر من 40 عام		92	32.5
%100	المجموع		283	100
7.8	دراسات عليا	المؤهل العلمي	22	7.8
37.1	بكالوريوس		105	37.1
55.1	دبلوم فما دون		156	55.1
%100	المجموع		283	100
6.0	مدير دائرة	المسمن الوظيفي	17	6.0
17.0	رئيس قسم		48	17.0
77.0	موظف		218	77.0
%100	المجموع		283	100
19.8	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخدمة	56	19.8
44.2	من 5-10 سنوات		125	44.2
36.0	أكثر من 10 سنوات		102	36.0
%100	المجموع		283	100

يوضح الجدول (1) نتائج توزيع عينة الدراسة تبعاً للجنس، إذ أظهرت نتائج التحليل أن نسبة 85.2% من الذكور، ونسبة 14.8% من العينة إناث ما يعكس أن النسبة الأكبر من العاملين من الشركة هم من الذكور. ويوضح أيضاً من نتائج توزيع عينة الدراسة تبعاً للحالة الاجتماعية كانت نسبة المتزوجين هي 86.9% من العينة ونسبة 13.1% غير المتزوجين.

كما ويشير الجدول أن عينة الدراسة تبعاً للعمر، إذ إن نسبة 22.3% من العينة تتراوح أعمارهم (أقل من 35 عام)، ونسبة 45.2% منها تتراوح أعمارهم بين (36-40 عام) ونسبة 32.5% من العينة تتراوح أعمارهم بين (أكثر من 40 عام). مما يدل على أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة من فئة (36-40) نتيجة لطبيعة عمل الشركة.

ويوضح أيضاً من نتائج توزيع عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي أن نسبة 7.8% من العينة الحاصلين على الدراسات العليا، ونسبة 37.1% من العينة حملة البكالوريوس، ونسبة 55.1% من العينة حملة الدبلوم فأقل.

عاشرًا: أنواع البيانات ومصادرها:

استخدم الباحث مصادرin أساسين لجمع المعلومات:

1. البيانات الأولية: وتتمثل في أداة البحث (الاستبانة) ذات التدرج الخماسي، بهدف التعرف على دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات لشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، ومن ثم تفريغ البيانات، وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

2. البيانات الثانوية: وهي لمعالجة الإطار النظري للدراسة، وتتمثل في الكتب، والمراجع العربية، والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقابلات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، والبحث والمطالعة في موقع الإنترنيت المختلفة.

الحادي عشر: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين لشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، والبالغ عددهم (975) موظفاً وموظفة، وتم حساب حجم العينة بواسطة المعادلة التالية:

(Moore, 2003)

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة 0.05≤0.05).

m: الخطأ الهامشي: ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ±0.05).

وتم تصحيح حجم العينة من المعادلة:

$$n = \frac{nN}{N + n - 1}$$

الثاني عشر: خصائص عينة الدراسة:

اختيرت عينة عشوائية، مكونة من عدد (283) من العاملين في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، وقد شملت المتغيرات ما يلي: الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة. ويبين جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب هذه المتغيرات.

الجدول رقم (1)
توزيع عينة الدراسة

الرقم	المتغير	الجنس	العدد	النسبة
1	الجنس	ذكر	241	85.2

الدالة	قيمة Sig.	معامل الارتباط	المور	م
دالة عند 0.01	0.000	0.984	تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب	2
دالة عند 0.01	0.000	0.951	تنفيذ برامج التنمية والتدريب	3
دالة عند 0.01	0.000	0.864	بني واستخدام التكنولوجيا الحديثة	4
دالة عند 0.01	0.000	0.875	مرحلة ما قبل وقوع الأزمة	5
دالة عند 0.01	0.000	0.851	مرحلة التعامل مع الأزمة	6
دالة عند 0.01	0.000	0.929	مرحلة ما بعد وقوع الأزمة	7

يتبيّن من الجدول السابق أن محاور الاستبابة تتمتّع بمعاملات ارتباط دالة إحصائي، وهذا يدل على أن محاور الاستبابة تتمتّع بمعاملات صدق عالية.

الخامس عشر: ثبات أداة الدراسة:

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي النتائج نفسها تقريباً لو طبقت مرة أخرى على الجموعة نفسها من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغيّر وقد تم التأكّد من ثبات الاستبابة من خلال الطرق التالية:

- الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ: التأكّد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبابة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبيّن في الجدول التالي:

جدول رقم (3)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبابة

معامل الارتباط	المور	م
0.932	الالتزام ودعم الإدارة العليا	1
0.899	تخطيط إستراتيجية التنمية والتدريب	2
0.838	تنفيذ برامج التنمية والتدريب	3
0.957	بني واستخدام التكنولوجيا الحديثة	4
0.921	مرحلة ما قبل وقوع الأزمة	5
0.929	مرحلة التعامل مع الأزمة	6
0.941	مرحلة ما بعد وقوع الأزمة	7

يتبيّن من الجدول أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبابة هي معاملات ثبات عالية، وتفي بأغراض الدراسة.

- الثبات بطريقة التجزئة النصفية: التأكّد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبابة، كما هو مبيّن في الجدول التالي:

ويعد ذلك لاعتماد شركة الكهرباء توظيف العاملين المؤهلين من ناحية مهنية تتناسب مع طبيعة عملها.

ويبين الجدول نتائج توزيع عينة الدراسة تبعاً للتغير المسمى الوظيفي فيلاحظ أن نسبة 6.0% من العينة هم مدورو دوائر، ونسبة 17.0% من العينة رئيس قسم، ونسبة 77.0% منها موظفون

ويتضّح أيضاً من نتائج توزيع عينة الدراسة تبعاً للعدد سنوات الخدمة أن نسبة 19.8% من العينة مدة خدمتهم ضمن الفئة (أقل من 5). ونسبة 44.2% منها الفئة (5-10 سنوات)، ونسبة 36.0% من العينة فئة (أكثر من 10 سنوات). مما يعكس تفاوت عدد السنوات لأفراد العينة إلا أنها في مجملها تدل على أن العينة مرکزة عند الفئة التي تترواح ما بين 10-5 سنوات.

الثالث عشر: أداة الدراسة:

استخدمت استبابة تشتمل على مقاييس، أحدهم لقياس استراتيجية التنمية والتدريب، ويشتمل على أربعة محاور، والمقياس الآخر لقياس إدارة الأزمات، ويشتمل على ثلاثة محاور، وتكون المحاور من مجموعة من الفقرات، تبيّن درجة الموافقة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً). وتم تحديد القيم (1, 2, 3, 4, 5) لتقابل التقديرات السابقة لكل فقرة من فقرات الاستبابة وقد تم حساب درجات الموافقة بحسب مقياس خماسي التدرج.

الرابع عشر: صدق أداة الدراسة:

1. الصدق من وجهة الحكمين:

تم عرض الاستبابة على عدد من الحكمين من ذوي الاختصاص، من أجل التأكّد من سلامية الصياغة اللغوية للإسْتَبَابَة، ووضوح تعليمات الاستبابة، وانتفاء الفقرات لأبعاد الاستبابة، ومدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكّد من صدق الاستبابة من وجهة نظر الحكمين.

2. صدق الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبابة، كما هو مبيّن:

جدول رقم (2)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبابة

الدالة	قيمة Sig.	معامل الارتباط	المور	م
دالة عند 0.01	0.000	0.872	الالتزام ودعم الإدارة العليا	1

يتبيّن من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة هي معاملات ثبات عالية، وتفي بأغراض الدراسة.

الإجابة عن السؤال الأول:

➤ (ما مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب في شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة؟) وتمت الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (4)
معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط		م
	قبل التعديل	بعد التعديل	
الالتزام ودعم الإدارة العليا	0.856	0.749	1
تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب	0.867	0.766	2
تنفيذ برامج التنمية والتدريب	0.844	0.730	3
تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة	0.922	0.856	4
مرحلة ما قبل وقوع الأزمة	0.907	0.830	5
مرحلة التعامل مع الأزمة	0.860	0.754	6
مرحلة ما بعد وقوع الأزمة	0.923	0.857	7

الجدول رقم (5)
محاور استراتيجية التنمية والتدريب

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة Sig.	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة	م
الالتزام ودعم الإدارة العليا	3.075	0.849	-57.939	0.000	61.491	4	متوسطة	1
تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب	3.121	0.933	-51.911	0.000	62.411	3	متوسطة	2
تنفيذ برامج التنمية والتدريب	3.127	0.940	-51.442	0.000	62.532	2	متوسطة	3
تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة	3.257	0.954	-48.340	0.000	65.147	1	متوسطة	4
استراتيجية التنمية والتدريب	3.133	0.839	-57.463	0.000	62.667		متوسطة	

مرحلة تنفيذ برامج التنمية والتدريب الذي جاء بوزن نسبي (62.532)، أما مرحلة تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب فجاء بوزن نسبي (65.147)، في شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة.

الإجابة عن السؤال الثاني:

➤ (ما واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة؟)

وتمت الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

يلاحظ من بيانات جدول رقم (7) أن مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب في شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة (المتغير المستقل) جاء بوزن نسبي (62.667)، وهو بدرجة (متوسطة). وهذا يدل على عدم الاهتمام الكافي من قبل إدارة الشركة لاستراتيجية التنمية والتدريب، وخاصة أن شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة لا يوجد منافسة حقيقة لها في سوق العمل أو السعي للوصول إلى درجة عالية من التميز على المستوى المحلي أو المستوى العربي.

وجاء مدى الالتزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب بوزن نسبي (61.491)، وهو بدرجة (متوسطة)، وبليه مستوى التخطيط لاستراتيجية التنمية والتدريب الذي جاء بوزن نسبي (62.411)، ومستوى تطبيق

الجدول رقم (6)
محاور إدارة الأزمات

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة Sig.	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة	م
مرحلة ما قبل وقوع الأزمة	3.015	0.925	-54.296	0.000	60.298	3	متوسطة	1
مرحلة التعامل مع الأزمة	3.189	0.963	-49.099	0.000	63.781	1	متوسطة	2
مرحلة ما بعد وقوع الأزمة	3.095	0.912	-53.601	0.000	61.908	2	متوسطة	3

المخور	م	المتوسط	الانحراف	قيمة المعياري	T	قيمة Sig.	الوزن النسبي	الدرجة	الترتيب
إدارة الأزمات	3.096	0.883	-55.315	0.000	61.927		متوسطة		

1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مدي التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة. وقد تم التتحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين محاور مدي التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وبين إدارة الأزمات، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (8)

العلاقة بين مدي التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وبين إدارة الأزمات

المخور	م	معامل الارتباط	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
مرحلة ما قبل وقع الأزمة	1	0.712	0.000	دالة عند 0.01
مرحلة التعامل مع الأزمة	2	0.895	0.000	دالة عند 0.01
مرحلة ما بعد وقع الأزمة	3	0.976	0.000	دالة عند 0.01
إدارة الأزمات		0.736	0.000	دالة عند 0.01

تشير معطيات الجدول (8) أن معامل الارتباط بين مدي التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وبين إدارة الأزمات مرتفع. وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مدي التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، مما يؤكد نفي هذه الفرضية وعدم صحتها. ويعزو الباحثان ذلك إلى أهمية دعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وإدارة الأزمات، وهذا ما يسعى الباحثان إلى بيانه وتوضيحه لكي يتم إيجاد سبل لإدارة الأزمات لتحقيق درجة أعلى من الكفاءة.

2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تخطيط استراتيجي و الواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

ولقد تم التتحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين محاور تخطيط استراتيجي

ويتضح من الجدول السابق أن واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بقطاع غزة (المتغير التابع) جاء بوزن نسبي (61.927)، وهو بدرجة (متوسطة). وأن واقع إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل وقع الأزمة جاء بوزن نسبي (60.298). وواقع إدارة الأزمات في مرحلة التعامل مع الأزمة جاء بوزن نسبي (63.781). وأن واقع إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد وقع الأزمة جاء بوزن نسبي (61.908).

الإجابة عن السؤال الثالث:

► هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وبين واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

ولقد تم التتحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وبين إدارة الأزمات، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (7)

العلاقة بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وبين إدارة الأزمات

المخور	م	معامل الارتباط	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
مرحلة ما قبل وقع الأزمة	1	0.637	0.000	دالة عند 0.01
مرحلة التعامل مع الأزمة	2	0.815	0.000	دالة عند 0.01
مرحلة ما بعد وقع الأزمة	3	0.846	0.000	دالة عند 0.01
إدارة الأزمات		0.905	0.000	دالة عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (7) أن معامل الارتباط بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وإدارة الأزمات مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
3	مرحلة ما بعد وقع الأزمة	0.724	0.000	دالة عند 0.01
	إدارة الأزمات	0.982	0.000	دالة عند 0.01

يشير الجدول السابق أن معامل الارتباط بين تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وإدارة الأزمات مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، مما يؤكد نفي هذه الفرضية وعدم صحتها. وتبين هذه النتيجة أنه كلما كان هناك اهتمام أكبر من قبل إدارة الشركة بعمالية تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي فإن الامر يتطلب إحداث التغيير والتطوير المناسب في الدور الذي يقوم به المسؤولون عن التدريب، ومشاركة العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية لمواجهة المشكلات والتحديات والأزمات المستقبلية.

4- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب وإدارة الأزمات وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

ولقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين محاور تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب ومحاور إدارة الأزمات. كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (11)

العلاقة بين تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب وإدارة الأزمات

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
1	مرحلة ما قبل وقع الأزمة	0.881	0.000	دالة عند 0.01
2	مرحلة التعامل مع الأزمة	0.729	0.000	دالة عند 0.01
3	مرحلة ما بعد وقع الأزمة	0.986	0.000	دالة عند 0.01
	إدارة الأزمات	0.873	0.000	دالة عند 0.01

تشير معطيات الجدول السابق أن معامل الارتباط بين تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب وإدارة الأزمات مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج

التنمية والتدريب من منظور استراتيجي ومحاور إدارة الأزمات، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (9)

العلاقة بين تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وبين إدارة الأزمات

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
1	مرحلة ما قبل وقع الأزمة	0.706	0.000	دالة عند 0.01
2	مرحلة التعامل مع الأزمة	0.875	0.000	دالة عند 0.01
3	مرحلة ما بعد وقع الأزمة	0.873	0.000	دالة عند 0.01
	إدارة الأزمات	0.980	0.000	دالة عند 0.01

ويتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وبين إدارة الأزمات مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، مما يؤكد نفي هذه الفرضية وعدم صحتها. وبعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وجود إشارات إيجابية على أن تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب من منظور استراتيجي لدى شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة سوف يعمل على سرعة التعامل مع الأزمات بسهولة.

3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تخطيط تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

ولقد تم التتحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين محاور تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي ومحاور إدارة الأزمات، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (10)

العلاقة بين تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وبين إدارة الأزمات

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة Sig.	مستوى الدلالة
1	مرحلة ما قبل وقع الأزمة	0.691	0.000	دالة عند 0.01
2	مرحلة التعامل مع الأزمة	0.891	0.000	دالة عند 0.01

الفرض	النتيجة
الفرضية الفرعية الثانية: ثبت عدم صحة الفرض	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.
الفرضية الفرعية الثالثة: ثبت عدم صحة الفرض	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تخطيط تنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.
الفرضية الفرعية الرابعة: ثبت عدم صحة الفرض	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على التحليل الإحصائي.

النتائج العامة للدراسة:

- أوضحت نتائج الدراسة أن الإدارة العليا تقوم بدراسة احتياجات التدريب بشكل منتظم. وقد جاءت بوزن نسبي (66.148)، وتعد درجة متوسطة.
- بينت الدراسة أنه يتم الأخذ بعين الاعتبار عند تحديد زمان ومكان تنفيذ البرامج التدريسي للأهداف الاستراتيجية للتدريب في شركة توزيع الكهرباء. وقد جاءت بوزن نسبي (66.784)، وهي درجة متوسطة.
- تبين كذلك أن إدارة شركة توزيع الكهرباء تقوم بالتطبيق الميداني العملي للبرامج التدريبية وليس الجانب النظري. وقد جاءت بوزن نسبي (65.724)، وهي بدرجة متوسطة.
- أوضحت نتائج الدراسة بأن الشركة تقوم باستغلال الوسائل التكنولوجية الحديثة على إيصال المادة التدريبية بشكل أفضل. وقد جاءت بوزن نسبي (71.943)، وتعد درجة كبيرة.
- أسفرت نتائج الدراسة أن الشركة تقوم من فترة لأخرى بمراجعة إجراءات الدليل الخاص بالتدقيق على نواحي الأمان. وقد جاءت بوزن نسبي (64.382)، وهي بدرجة متوسطة.
- أظهرت الدراسة كذلك بأنه يتم التنسيق والاتصال مع كل الأطراف المحلية المعنية بأحداث الأزمات. وقد جاءت بوزن نسبي (66.643)، وتعد درجة متوسطة.

استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة. وبعزو الباحثان ذلك إلى المرونة التي تمنحها واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب في الاتصال والتواصل مع الجهات المختلفة في الحصول على أكبر كم من المعلومات في عملية التدريب. وهذا يخلق قدرة أكبر على الاستجابة للمواقف المتغيرة والمتقدمة. و يجعل العاملينقادرين على اتخاذ القرارات بسرعة في حالة الطوارئ والأزمات المختلفة في الحصول على المعلومات أو المعرفة. وذلك يسهل على الباحثين الحصول على المعلومات.

ما يؤكد نفي الفرضية الرئيسية والفرضيات المنشقة منها. وعدم صحتها. وقبول الفرضية الرئيسية البديلة (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى طبيق استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة) من خلال الدراسة الحالية التي أجريت. تبين إن جميع محاور استراتيجية التنمية والتدريب كان لها ارتباط قوي في إدارة الأزمات. وهذا يدل إلى إدراك الشركة بأهمية استراتيجية التنمية والتدريب. والتعامل مع الأزمات التي تتعرض لها.

النتائج والتوصيات:

في إطار الدراسة النظرية وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية في شركة توزيع الكهرباء، يمكن للباحثين تحديد نتائج للدراسة والتوصيات المقترحة على النحو التالي:

ملخص نتائج اختبار الفرضيات:

أظهرت اختبارات الفرضيات مجموعة من النتائج. والتي يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم (12)
اختبار نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرض	النتيجة
الفرضية الرئيسية الأولى: ثبت عدم صحة الفرض	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.
الفرضية الفرعية الأولى: ثبت عدم صحة الفرض	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

جدول رقم (14)

التصويبات العامة وفقاً لتغيرات الدراسة

أولاً: استراتيجية التنمية والتدريب

أ- محور التزام ودعم الإدارة العليا:

ضرورة العمل على أن يتوافر لدى الإدارة العليا في الشركة استراتيجية واضحة للتعامل مع الفرص والتهديدات الخارجية بما يتناسب مع متطلبات الشركة حالياً وفي المستقبل.

ب- محور تخطيط استراتيجية التنمية والتدريب:

ضرورة وضع نظام فعال من قبل الإدارة العليا يسهم في كيفية الالتحاق بالدورات التدريبية وفق جدول مخطط مع خطة الموارد البشرية استراتيجياً.

ت- محور تنفيذ برامج التنمية والتدريب:

العمل على وضع نظام فعال يتم التأكيد من خلاله أن الأداء الفعلى للعملية التدريبية ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية لشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.

ث- محور تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة:

ضرورة إعادة النظر في تجهيز أماكن تنفيذ البرامج التدريبية بأحدث الوسائل والتوجهات التدريبية الحديثة.

ثانياً: إدارة الأزمات

أ- محور مرحلة ما قبل وقوع الأزمة:

ضرورة امتلاك الشركة وسائل حديثة من خلالها قرر تدريبات وهمية للتعامل مع الأزمات المحتملة التي من الممكن أن تحدث في الشركة.

ب- محور التعامل مع الأزمة:

العمل على تزويد العاملين في الشركة بالمهارات المطلوبة عند إعداد الخطط للتعامل مع الأزمات بأساليب علمية كالعصف الذهني، وشجرة القرارات، وأسلوب دلفي، وغير ذلك.

ت- محور ما بعد وقوع الأزمة:

ضرورة قيام إدارة الشركة بإعادة توزيع الصالحيات ضمن الهيكل التنظيمي التابع لها، وتغيير مراكز إدارة في أثناء الأزمة وفقاً لمتطلبات الموقف.

المصادر والمراجع:

أولاً- المراجع العربية:

- أبو حجير طارق مفلح جمعة، (القيادة الاستراتيجية دورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية)، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، (2014).
- أبو فارة، يوسف، (إدارة الأزمات)، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، (2012).
- جاد الرب، سيد محمد، (الآليات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية)، القاهرة، دار الفكر العربي، (2011).
- حسن، رواية، (مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية)، الدار الجامعية، مصر، (2005).
- حسن، طاهر، (قياس أثر الدورات التدريبية وفعاليتها في القطاع الصحي: دراسة استكشافية على المستشفيات الحكومية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد (27)، العدد (2)، (2011).

- تبين من نتائج الدراسة أن شركة توزيع الكهرباء تقوم على معالجة الأضرار، وحل المشكلات الناجمة عن الأزمة، وقد جاءت بوزن نسبي (68.905)، وهي بدرجة كبيرة.

النتائج المتعلقة بتحقيق الأهداف:

على ضوء الدراسة الميدانية، واختبار الفرضيات، يمكن توضيح أهداف الدراسة، وكيفية تحقيقها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (13) يوضح كيفية تحقيق الهدف

الهدف	المضمن	كيفية تحقيق النتيجة
الأول	التعرف على استراتيجية التدريب والتنمية (مدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية التدريب، وتحقيق برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي، ومستوى تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التنمية والتدريب) في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.	الإطار النظري، ونتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال السؤال الأول.
الثاني	التعرف على واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.	الإطار النظري، ونتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال السؤال الثاني.
الثالث	الكشف على العلاقة بين تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب، وبين واقع إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة.	الإطار النظري، ونتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال السؤال الثالث (اختبار الفروض).
الرابع	تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات للقائمين على شركة توزيع الكهرباء العاملة في قطاع غزة.	الإطار النظري، ونتائج الدراسة الميدانية، ونتائج اختبار الفرضيات.

المصدر: من إعداد الباحثين

توصيات الدراسة:

وفي نهاية الدراسة، وعلى ضوء النتائج يقدم الباحثون، أهم التوصيات التالية كما في الجدول التالي رقم (14):

- من المدربين في الشركتين العامتين لصناعة الألبسة الجاهزة والأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (4)، العدد (2)، (2014).
22. المدهون، محمد إبراهيم، علي، سعدية منصور، (تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية في محافظات غزة من وجهة نظر المدربين، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، مجلد(16)،العدد(1)،(2008).
23. نايل، طه علي، دور التدريب في تحسين كفاءة الأداء دراسة ميدانية في شركة الفلوجة لإنتاج المواد الإنسانية، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد (36)، العدد (97)، (2013).
24. نايل، طه علي، (علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة المزارات) مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد (5)، العدد (10)، (2013).
6. حسيب، محمد حسيب، (فاعلية التدريب على إدارة الأزمات في تنمية الابتكار الإداري لدى مدراء المدارس الثانوية)، مجلد (23)، العدد (2)، بدون سنة نشر.
7. حسين، ليث سعد الله، وسوادي، عبير طه، (دور التدريب في التحسين المستمر لأداء العاملين رؤية خليلية في إطار إدارة الجودة الشاملة، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل، مجلد (78)، العدد (27)، (2005).
8. حماد، حسن محمود، وأخرون، (آ捷ات معلمى الحكومة نحو الدورات التدريبية التي تلقواها أبناء الخدمة بمحافظات غزة)، مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد التاسع عشر، العدد (2)، (2011).
9. الريفي، حسام، مجلة الرافد، السنة الأولى، العدد (2)، أغسطس، مركز الإشعاع الفكري للدراسات والبحوث، فلسطين، غزة، (2003).
10. السعيد، هاني محمد، (آ捷ات إدارية حديثة)، الإسماعيلية، مكتبة جامعة قناة السويس، (2012).
11. الشرغة، عطا الله محمد تيسير، والطراونة، حسين أحمد، (أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية)، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد (26)، العدد (4)، الأردن، (2011).
12. صيام، وليد زكريا، التدريب طريق الإبداع والتطوير، المجلة الثقافية، العدد (61)، الجامعة الهاشمية-الأردن، (2004).
13. عبد الباقى، صلاح، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، القاهرة، (2000).
14. عبد الحى، رمزي أحمد، دور التدريب في تنمية رأس المال البشري، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، (2011).
15. عقيلي، عمر وصفى، الموارد البشرية المعاصرة- بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط.1، عمان، (2005).
16. العمري، محمد مصطفى عبد الرزاق، إدارة الأزمات، مجلة كلية الملك عبد العزيز الخيرية، العدد (43)، الرياض، (2002).
17. العواودة، وليد ماجي، (أثر استخدام استراتيجية التدريب على أداء العاملين لدى الدوائر الإدارية في جامعة آل البيت الأردنية، دراسة ميدانية)، مجلة المنارة، مجلد (17)، العدد (5)، (2011).
18. كشواي، باري، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، (2006).
19. الكعبي، حميد سالم، (دور القيادات الناجحة في إدارة الأزمة، دراسة خليلية لعينة من الشركات في وزارة النقل والمواصلات: العراق، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد (9)، العدد (27)، (2014)).
20. لطفي، علي، التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية، الملتقى العربي الخامس للاستشارات والتدريب المنعقد في الأردن، (2007).
21. محمد، أتمار عبد الرزاق، (واقع التعامل مع الأزمات وإدارتها في بعض الشركات الصناعية دراسة استطلاعية لرأء عينة

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Abbott, A & Banerji, K (*Strategic Flexibility and Firm Performance: The Case of US Based Transnational Corporations Global Journal of Flexible Systems Management*, 9 (2003)).
- Choi, Jin Nam, Sun Young Sung and MyungUn Kim, (*How DO Groups React To Unexpected Threats? Crisis Management in Organizational Teams*), *Social Behavior and Personality*, Vol.38, No.6 (2010).
- Goldman, Steven B., (*Crisis Planning in Four Massachusetts Public School Districts: A Case Study*), *Doctor Dissertation*, University of Massachusetts Lowell, (2008).
- Sezer, C. (*An analysis on Relations Between Implementation of Training Activities and HRM Organization in Service Businesses: A Sample in Hotels*) *Procedia Social and Behavioural Sciences* Vol. 1, (2009).
- Twomey, Patrick Mark, (*Analysis of Crisis Management Planning in Illinois Public Schools*), *Doctor Dissertation* Westem Illinois University, (2009).
- Unlu, ali, NaimKapucu and BahadirSahin, (*Disaster and Crisis Management in turkey: a Need for a Unified Crisis Management System*), *Disaster and Crisis Management*, Vol. 19, No. 2 (2010).
- Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S. (*The Practice of Business Statistics: Using data for decisions*), (2003).