



The effectiveness of E-training in achieving Organizational Ambidexterity during the period of the Corona pandemic (Covid-19) An exploratory study of the opinions of a sample of trainees in the Office of Scientific and Consulting Services at the Institute of Administration Rusafa

فاعلية التدريب الالكتروني في تحقيق البراعة التنظيمية خلال فترة جائحة كورونا (كوفيد-١٩) دراسة استطلاعية لآراء عينة من المتدربين في مكتب الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الإدارة الرصافة

*م. علي حسين عبد الزهرة *م. محمد عيدان باني الخرجي ** نور خليل ابراهيم الجبوري

Abstract: The aim of the research is to know the nature of the correlative and influencing relationship between e-training and organizational dexterity, as the research problem included a number of questions, most notably is there a role for e-training in achieving organizational dexterity? The research gains its importance from the importance of the role played by electronic training in providing the trainees with the required skills remotely during the period of the Corona Covid-19 pandemic, developing their capabilities and capabilities, and gaining them the necessary knowledge to refine their talents and develop their experiences with new skills. (43) questionnaires were collected and distributed to a number of trainees at the Center for Scientific and Consulting Services at the Rusafa Institute of Management.

* معهد الإدارة الرصافة - الجامعة التكنولوجية الوسطى .
** جمعية الراسخ التقني العلمية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

Data were analyzed based on the descriptive analytical approach using the SPSS-V statistical analysis program. 26. And Smart Pls, and the study reached a set of conclusions, the most important of which was the existence of an impact relationship and correlation between electronic training and organizational prowess. The research also revealed the use of the Office of Scientific and Consulting Services for electronic training techniques during the period of the Corona pandemic. During the crisis successfully, the research recommends the need to apply electronic training techniques to develop the abilities and skills of the trainees in terms of organizational dexterity in order to gain the trainees the skills to explore and exploit resources and achieve organizational flexibility, which will reflect positively on facing environmental changes during the pandemic period and beyond.

المستخلص:هدف البحث إلى معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية، اذ تضمنت مشكلة البحث بعدد من التساؤلات ابرزها هل هناك دور للتدريب الالكتروني في تحقيق البراعة التنظيمية؟ يكتسب البحث اهميته من اهمية الدور الذي يؤديه التدريب الالكتروني في تزويد المتدربين بالمهارات المطلوبة عن بعد خلال فترة جائحة كورونا كوفيد-١٩ وتطوير قدراتهم وامكانياتهم وكسبهم المعرفة اللازمة لصقل مواهبهم وتنمية خبراتهم بمهارات جديدة، تم جمع (٤٣) استبانة وزعت على عدد من المتدربين في مركز الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة، وجرى تحليل البيانات بالاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS-V.26 و Smart Pls ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان اهمها وجود علاقة اثر وارتباط بين التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية، كما كشف البحث عن استخدام مكتب الخدمات العلمية والاستشارية لتقنيات التدريب الالكتروني خلال فترة جائحة كورونا وقد حققت نتائج ايجابية انعكست على مؤسسات المتدربين تنظيميا ساعدها بتخطي الازمة بنجاح، يوصي البحث بضرورة تطبيق التقنيات التدريبية الالكترونية لتطوير قدرات ومهارات المتدربين في جانب

البراعة التنظيمية لكسب المتدربين مهارات استكشاف واستغلال الموارد وتحقيق المرونة التنظيمية بما تنعكس ايجابيا على مواجهة التغيرات البيئية خلال فترة الجائحة وما بعدها.

المقدمة: مع انتشار جائحة كوفيد-١٩ في بداية العام ٢٠٢٠ اضطرت اغلب الدول لفرض قيود وحظر للتجوال للسيطرة على تفشي الوباء مما جعل المؤسسات التعليمية والخدمية من ادارة اعمالها عن بعد والتوجه نحو الاعمال الالكترونية على صعيد التدريب زاد الاقبال على الانشطة التدريبية الالكترونية وقدمت جميع المؤسسات التدريبية خدماتها عن بعد مستعينة بمنصاتها الالكترونية الخاصة او مستفيدة من المنصات المجانية والمدفوعة التي وفرتها الشركات العالمية لدعم التعليم عن بعد اثناء فترة الجائحة كشركة google اذ وفرت منصاتها Meet و Classroom للخدمات التعليمية ولأغراض اخرى، تأتي اهمية البحث الحالي في التركيز على التدريب الالكتروني في تزويد المتدربين بالمهارات المطلوبة عن بعد خلال فترة جائحة كورونا كوفيد-١٩ وما يمنحه من فرصة للتعلم وتطوير المهارات والقدرات على المستوى التنظيمي والحاجة الى كسبهم المعرفة اللازمة بمجال البراعة التنظيمية لحاجة المؤسسات الماسة لها اثناء فترة الجائحة لضمان بقاء المنظمات من خلال استثمار واستغلال القدرات لمواجهة التحديات البيئية، تبرز مشكلة البحث في التساؤل التالي هل هناك دور للتدريب الالكتروني في تحقيق البراعة التنظيمية؟ ومن هذه التساؤل طرح التساؤلات التالية هل يعتمد مكتب الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة على تقنيات التدريب الالكتروني في تنفيذ برامج التدريبية؟ وهل يحقق التدريب الالكتروني فاعلية في تطوير المهارات والقدرات التنظيمية؟ ويكتسب البحث اهميته من اهمية الدور الذي يؤديه التدريب الالكتروني في تزويد المتدربين بالمهارات المطلوبة عن بعد خلال فترة جائحة كورونا كوفيد-١٩، فضلا عن اهمية الدور الذي تؤديه البراعة التنظيمية في بقاء المنظمات من خلال استثمار واستغلال القدرات لمواجهة التحديات البيئية، جرى اختيار مكتب الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة موقعا لتطبيق البحث وقد تم جمع (٤٣) استبانة وزعت على عدد من المتدربين في مركز الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة، وجرى تحليل البيانات بالاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS V.26 و Smart Pls4.

اولا: المبحث الاول/ منهجية البحث

١. مشكلة البحث: تعتمد المؤسسات التدريبية على العنصر التكنولوجي لمواكبة الحداثة في عالم التدريب ولعل احد اهم الادوات التكنولوجية المطلوبة هي التدريب الالكتروني، اذ اثناء جائحة كوفيد-١٩ ركزت المؤسسات التدريبية جهودها التدريبية عبر تقديم خدماتها عن بعد بواسطة الانترنت كما سعت المؤسسات الى تمكين افرادها وتزويدهم بالمهارات المطلوبة عبر زجهم في دورات تدريبية الكترونية لاكتساب المعرفة وتطوير قدراتهم خلال فترة الجائحة، وكان من الضروري ان تركز المؤسسات جهدها نحو تطوير قدراتها التنظيمية لمواجهة ازمة الجائحة، وفقا لما سبق برزت مشكلة البحث الرئيسة في التساؤل التالي: هل هناك دور للتدريب الالكتروني في تحقيق البراعة التنظيمية؟ ومن هذه التساؤل نطرح التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى تطبيق التدريب الالكتروني في البرامج التدريبية لمكتب الخدمات العملية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة؟

- هل يحقق التدريب الالكتروني فاعلية في تطوير المهارات والقدرات التنظيمية؟

٢. اهمية البحث: يكتسب البحث اهميته من اهمية الدور الذي يؤديه التدريب الالكتروني في تزويد المتدربين بالمهارات المطلوبة عن بعد خلال فترة جائحة كورونا كوفيد-١٩، فضلا عن اهمية الدور الذي تؤديه البراعة التنظيمية في بقاء المنظمات من خلال استثمار واستغلال القدرات لمواجهة التحديات البيئية، كما يكتسب البحث اهميته من اهمية النتائج التي سيتوصل اليها الباحثين والتي يمكن ان تسهم في تطوير قدرات وامكانيات مكتب الخدمات العلمية والاستشارية وتطوير التقنيات التدريبية التي يعتمد عليها المركز في نشاطاته

٣. اهداف البحث: يسعى البحث الحالي تحقيق الاهداف التالية:

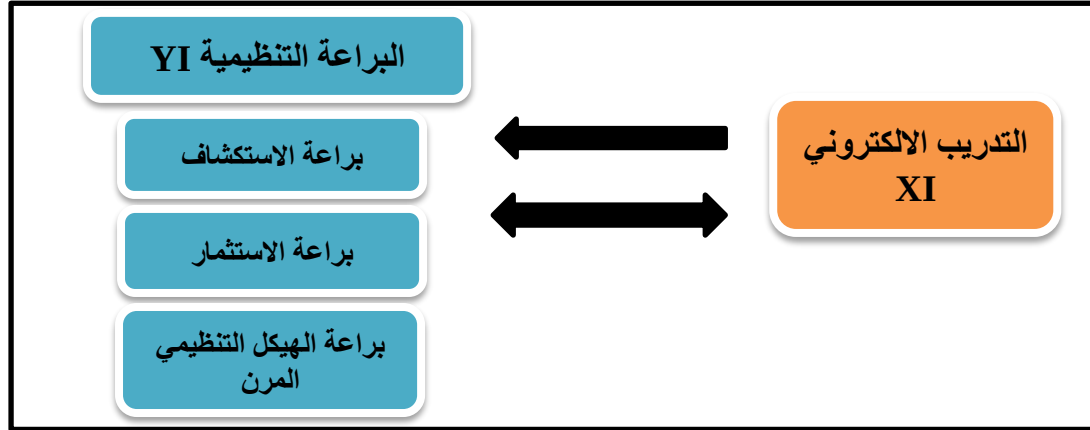
- معرفة طبيعة علاقة الأثر والارتباط بين التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية وما ينعكس عن تلك العلاقة من مزايا وفوائد تسهم في تطوير مجتمع البحث فضلا عن قياس مدى ادراك عينة البحث لأهمية المتغيرات البحثية التي يتناولها البحث الحالي.

- دراسة الواقع الفعلي لمدى فاعلية التدريب الالكتروني اثناء جائحة كورونا (كوفيد-١٩) فضلا عن دراسة واقع النشاطات التدريبية لمكتب الخدمات العلمية والاستشارية خلال فترة الجائحة.

- توجيه انظار المؤسسات التدريبية الى ضرورة تضمين تقنيات التدريب الالكتروني في نشاطاتها التدريبية من خلال استعراض المزايا التي يوفرها التدريب الالكتروني والمهارات التي من الممكن ان تزودها طرق التدريب الالكترونية في تنمية قدرات المتدربين التنظيمية والعملية.

- تقديم مقترحات يمكن ان تسهم في تطوير نشاطات مكتب الخدمات العلمية والاستشارية وبما ينعكس ايجابا على مخرجات العملية التدريبية في تطوير قدرات ومهارات المتدربين.

٤. المخطط الاجرائي للبحث: جرى بناء المخطط الاجرائي للبحث وفقا لمتغيرات البحث الحالي اذ تضمن المتغير المستقل (التدريب الالكتروني) والمتغير التابع (البراعة التنظيمية) وتتضمن ثلاث ابعاد هي (براعة الاستكشاف، براعة الاستثمار، براعة الهيكل التنظيمي المرن) وكما مبينة في الشكل التالي:



شكل (١) المخطط الاجرائي للبحث - المصدر: من اعداد الباحثين

٥. فرضيات البحث: تم صياغة فرضيتين رئيسية لاختبارها في البحث تمثلت بما يأتي:

- H1: الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية هي:
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني وبراعة الاستكشاف.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني وبراعة الاستثمار.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني وبراعة هيكل تنظيمي مرن.

- H2: الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية هي:

- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني وبراعة الاستكشاف
 - يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني وبراعة الاستثمار
 - يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني وبراعة هيكل تنظيمي مرن
٦. تقنيات البحث: اعتمد الباحثين على استبانة ليكرت خماسية التدرج صممت بشكل الكتروني باستخدام ادوات google form استخدمت كأداة لجمع البيانات تم تصميمها بالاعتماد على

المساهمات الادبية و، كما اعتمد الباحثين على المنهج التحليلي الوصفي في تحليل اجابات افراد العينة واستخدم برنامج التحليل الاحصائي spss v.26 و SmartPls4 لتحليل البيانات فضلا عن استخدام الادوات الاحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الفا كوناخ ومعامل ارتباط بيرسون ونمذجة المربعات الصغرى PLS-SEM.

٧.مجتمع وعينة البحث: جرى اختيار مكتب الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة احدى تشكيلات الجامعة التقنية الوسطى موقعا لتطبيق البحث وتألفت عينة البحث من (٤٣) متدرب تدربوا في مكتب الخدمات العلمية والاستشارية جرى اختيارهم بصورة قصدية مشاركين في دورة القيادات الادارية الوسطى التي اقامها المركز اثناء فترة جائحة كورونا خلال الفترة الواقعة (٢٠٢٢/٤/١ لغاية ٢٠٢٢/٥/١) وزعت عليهم استبانة الكترونية صممت لهذا الغرض.

المبحث الثاني/ الجانب النظري

اولا: التدريب الالكتروني

١. مفهوم التدريب الالكتروني: بدأت العديد من الشركات في الاعتماد على التدريب الإلكتروني بسبب قدرته على الوصول إلى مجموعات كبيرة من الناس في مناطق أو دول مختلفة ، وخفض التكاليف ونشر المعلومات الفعالة. يعرف (Janna and et. al, 2021: 7) التدريب الإلكتروني هو التعلم الذي يتم تنفيذه بمساعدة الاجهزة الالكترونية مثل اجهزة الكمبيوتر او الهواتف الذكية او الصوت او اشرطة الفيديو او الشبكات. ويشير مصطلح التدريب الإلكتروني الى استخدام تقنيات الانترنت من اجل مشاركة المعلومات وتعزيز المعرفة وان اهم ما يميز نظام التدريب الإلكتروني استخدام شبكة ويركز على اوسع رؤية للتعلم ويركز المشاركون على استخدام اجهزة الكمبيوتر للحصول على المعرفة والمعلومات (Boonlue, 2020: 180) (Satiman and Ramayah et al., 2012: 2) ويعرف (Ramayah et al., 2012: 2) التدريب الإلكتروني بأنه حضور دورة تدريبية او الحصول على تجربة تعليمية عن بعد بشكل الكتروني ومن دون حاجة الحضور الفعلي. وتركز معظم برامج التدريب الإلكتروني على مقاطع الفيديو والتسجيلات الصوتية المتحركة كبديل للتدريب وجها لوجه (Ismail and et. al, 2020: 110). لقد فرض ظهور جائحة Covid-١٩ مؤخرا في العالم العديد من التحديات على المؤسسات وغير من طريقة تنفيذها لأعمالها التجارية مما دفعها الى نقل انشطتها التجارية الى الانترنت (and wolor et al, 2020: 443) لذلك تطلب من المؤسسات الى تزويد موظفيهم بالمهارات اللازمة من خلال التدريب الإلكتروني (Asamoah and avenorgbo, 2021: 35).

يعرف (قرون واخرون، ٢٠٢٠: ٤٩) التدريب الالكتروني بأنه نظام تدريبي فعال يعتمد على استعمال مواقع التواصل الاجتماعي (شبكة الانترنت) من اجل اىصال المعلومة للمتدرب والاستفادة القصوى من العملية التدريبية في جميع جوانبها من دون الانتقال الى موقع التدريب مع امكانية تحقيق التفاعل في ثلاثة ابعاد رئيسية (المتدربين والمدرّب والمحتوى التدريبي الرقمي) بأسرع وقت مع تكلفة ضئيلة. تحتاج المؤسسات الى تدريب مستمر لموظفيها من اجل تقوية مركزها التنافسي ويعد تدريب الموظفين اداة اساسية تساعد كل فرد في المؤسسة ليكون اكثر فاعلية وتركيزا في تحقيق الاهداف الاستراتيجية (Pandzherova, 2020: 492). ويشير (Selase and Avenorgbo, 2021: 40) الى ان التدريب الالكتروني يأخذ ثلاث اشكال هي:

- التدريب المتزامن: هو ان يكون المدرّب والمتدربين متواجدين في ذات الوقت ويتفاعلون سوية عبر وسائط الكترونية

- التدريب الّا متزامن: هذا النوع لا يتطلب ان يكون المتدرب والمدرّب متواجدين سوية في البرنامج التدريبي

- لتدريب المدمج: وهو مزج بين التدريب المتزامن والا متزامن فينفذ البرنامج التدريبي في بعض اجزائه بشرط يتواجد فيه المتدرب مع المدرّب والاخرى معتمدا على فديوهات او ملفات محاضرات مسجلة لا تتطلب تواجد المدرّب مع المتدرب في وقت واحد.

٢. اهمية التدريب الالكتروني: يمكن توضيح عدد من النقاط المهمة عن اهمية التدريب الالكتروني نوجزها بما يلي: (Garg and sharma, 2020: 2؛ Pandzherova, 2020: 492؛ Alkali, 2020: 776 and Mansor, 2020)

- يساعد تطبيق التدريب الالكتروني في المؤسسات على تحفيز المتعلمين من استعمال هذا النظام وتعزيز مهاراتهم ومعرفهم من خلال اداء افضل.

- يعزز تنمية الذات واحترام الذات سوف يفهم الموظفون الدور المهم الذي يلعبونه في عملية العمل من خلال المعلومات المكتسبة اثناء التدريب سيكونون اكثر ثقة في عملهم

- يساعد التدريب الالكتروني توفير التكاليف المتعلقة بسفر الموظفين ونفقاتهم والمرونة في تقديم التدريب توافر الاستخدام مدى الحياة لموارد التدريب داخل المؤسسة وزيادة عدد العمال المدربين والانتاجية

٣. فوائد التدريب الالكتروني: للتدريب الالكتروني فوائد متعددة يمكن توضيحها في التالي: (صالح، ٢٠١٨: ٣٥٤؛ العابدي، ٢٠٢٢: ٧٠٨؛ زكريا: ٢٠١٨: ١٠٠)

- المتدرب هو من يتحكم في البرنامج التدريبي اذ يتيح التدريب الالكتروني امكانية اختيار الوقت المناسب والوسائل الالكترونية المناسبة للالتحاق بالبرنامج التدريبي.
 - انخفاض كلف التدريب فالتدريب الالكتروني يدار عن بعد وبالتالي لا يحتاج الى مكان محدد لانعقاده وبالتالي يخفض الكلف على المدربين والمتدربين ويسهل من امكانية الالتحاق بالعملية التدريبية.
 - تنوع بدائل العملية التدريبية ويمكن للمتدرب اختيار الوسائل والمدرّب الذي يناسبه أكثر في التعلم.
 - المرونة والملائمة للبرامج التدريبية تتيح فرصة اكبر لمشاركة المتدربين فضلا عن تفاعل افضل في بعض الاحيان.
- ثانيا: البراعة التنظيمية

١. مفهوم البراعة التنظيمية : يعرف (Salam and Kayrat, 2022: 108) البراعة التنظيمية بأنها امكانية المؤسسات في بيئة الاعمال من تحديد الموارد التي من الممكن ان تساهم في تحقيق التفوق التنافسي للمنظمة من اجل البقاء والاستمرارية والنمو في البيئة التنافسية. وعرفها (ابراهيم، ٢٠٢١: ٤٧٨) هو قدرة المؤسسات على نشر استراتيجيات الاستكشاف والاستثمار بصورة متواصلة وان تكون متمكنة من اداء نشاطين مختلفين في نفس الوقت. ويرى (حنان وحامد، ٢٠٢١: ٢٨١) على انها مجموعة من العمليات المتواصلة التي تقوم من خلالها المؤسسات بمعالجة حالتين مختلفتين في ان واحد هما الاستغلال والاكتشاف. فهي قدرة الموظفين والقائد على استكشاف الفرص واستغلالها بطريقة تضمن اضافة قيمة للمؤسسة (Rodriguez and Hechanova, 2014: 22). ضرورة تطبيق البراعة التنظيمية في المؤسسات عند ادارة متطلبات اعمالها وبسبب التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة التنافسية للمؤسسة يتوجب عليها تحسين وتطوير خدماتها ومنتجاتها للحصول على مزايا تنافسية (صالح وسليمان، ٢٠٢٠: ١١٢). ان البراعة تعني قدرة المنظمة على تحقيق اداء عالي من خلال خاصيتي الاستكشاف والاستغلال للموارد والامكانيات وخلال فترة زمنية قصيرة (de Almeida and Camargo, 2021: 91). ان البراعة التنظيمية تولد قابليات للتكيف بشكل كاف مع متطلبات العمل للمؤسسة والتغيرات التي قد تحدث في البيئة (Eraslan and Altindag, 2021: 4).

٢. اهمية البراعة التنظيمية : تساعد البراعة التنظيمية بمرور الوقت على تحقيق التميز والنجاح لانها تحقق الاتزان بين الانشطة الاستغلالية والانشطة الاستكشافية بصورة متواصلة، وفي

اغلب الاحيان ترتبط البراعة التنظيمية بمؤشرات الاداء (حسين والعاني، ٢٠١٨: ٢٧٩). كما تتمثل اهمية البراعة التنظيمية في القدرة التنظيمية للمؤسسة على قيادة الموارد المادية والبشرية وتوجيه الافراد العاملين بالمؤسسة على العمل بصورة صحيحة (داوود وامانة، ٢٠٢١: ١١٨). تكمن اهمية البراعة التنظيمية في استغلال وزيادة كفاءة واستخدام الموارد والقدرات الحالية على المدى القصير و استكشاف فرص جديدة خارج المنظمة لتكون نجاحات على المدى الطويل (Silva et al., 2021: 70).

٣. ابعاد البراعة التنظيمية: يتفق كل من (جواد وابراهيم، ٢٠٢٢: ٨٤؛ الجبوري، ٢٠٢١: ٢٣١) ان ابعاد البراعة التنظيمية يمكن ايجازها فيما يلي:

- براعة الاستكشاف: ترتبط براعة الاستكشاف بعدة مفاهيم تتمثل في المخاطرة والتشغيل والبحث والتباين والتجريب والمرونة والاكتشافات الابتكارية (الجبوري، ٢٠٢١: ٢٣١). تتمثل براعة الاستكشاف في البحث عن الزبائن والاسواق وعن عملية استكشاف الفرص الجديدة غير المستغلة تعد الرؤية المستقبلية التي تقوم بعملية طرح السلع والخدمات الجديدة من اجل الاستمرار في بيئة الاعمال التنافسية (حسن ومجيد وسبتي، ٢٠٢١: ٥٠٣). تركز كفاءة الاستكشاف على قدرة الشركة على تعلم معرفة جديدة وإيجاد قدرات جديدة واستكشاف فرص جديدة لتوسيع أنشطة الأعمال (Ramdan et al., 2021: 532).

- براعة الاستثمار: يقصد بالاستثمار الافضل للفرص الموجودة في بيئة اعمال المؤسسة وهذا يؤدي الى تطوير الأنشطة وايجاد القيمة على المدى القصير من خلال تلبية حاجات ورغبات الزبائن والاسواق الحالية وتحسين الكفاءة والمهارات وتقليل الكلف وتطوير وابتكار خدمات ومنتجات جديدة (جواد وابراهيم، ٢٠٢٢: ٨٤).

- براعة الهيكل التنظيمي المرن: ويقصد بها مجموعة من الاجراءات التي تقوم بها ادارة المؤسسة من اجل قيامها باحداث تغييرات هيكلية لمواجهة التغيرات الحاصلة في بيئة العمل واعطاء الوحدات الرئيسة في المؤسسة لتوليد التوافق بين الاسواق الحالية ومنتجات وخدمات المؤسسة (حجوب ومحمد، ٢٠٢١: ٥٤). تحقق البراعة الهيكلية من خلال تطوير بعض الآليات الهيكلية من أجل التعامل مع المتطلبات التنافسية التي تواجه المنظمة لتحقيق التوافق والتكيف (Al-Zalem et al., 2019: 17).

المبحث الثالث/ الجانب العملي

اولاً: اختبارات الصدق والثبات للاستبانة -اعتمد الباحثون على اختبار معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لاختبار صدق وثبات الاستبانة، اذ يوضح جدول (١) ان قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) للمتغير الاول التدريب الالكتروني بلغت (٧٢٠).

وهي نسبة عالية اكثر من (٠,٧٠٠) مما يدل على وجود ثبات عالي لمجمل فقرات مقياس المتغير المستقل، في حسن سجل المتغير التابع البراعة التنظيمية معامل الثبات مقدارها (٧٥٢) وهي نسبة عالية ايضا تدل على ثبات المتغير التابع، كما وسجلت مجمل فقرات الاستبانة قيمة معامل ثبات عالية كانت بقدر (٨٤١) وكما موضحة في الجدول التالي.

جدول (١) نتائج اختبار الثبات (Cronbach's Alpha) لفقرات الاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل ثبات	مستوى الثبات	تعليق الباحث
X التدريب الالكتروني	.720	عال	وجود ثبات عال في فقرات التدريب الالكتروني
Y البراعة التنظيمية	.752	عال	وجود ثبات عال في فقرات البراعة التنظيمية
مجمل فقرات الاستبيان	.841	عال	وجود ثبات عال في مجمل فقرات الاستبانة

المصدر: اعداد الباحثون على وفق نتائج برنامج SPSS V26

ثانياً: التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية.

١. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات التدريب الالكتروني. بلغت قيمة الوسط الحسابي لبعد التدريب الالكتروني (٤,٣١) وهي قيمة اكبر من قيمة المتوسط الفرضي البالغ (٣) مما يظهر اتفاق اجابات افراد العينة لهذا المتغير وقد سجل الانحراف المعياري ما مقداره (٠,٣٥٤) والتي تدل على تجانس اجابات افراد العينة لمتغير التدريب الالكتروني، وهذه النتائج تشير الى اتفاق اغلب اجابات افراد العينة على اعتماد مكتب الخدمات العلمية والاستشارية في معهد الادارة الرصافة على تقنيات التدريب الالكتروني.

جدول (٢) مستوى اجابات العينة على فقرات البعد المستقل التدريب الالكتروني

الفقرات	Mean	Std. Deviation	Variance
X1	4.56	0.629	0.395
X2	4.26	0.759	0.576
X3	4.51	0.551	0.303
X4	4.37	0.655	0.430
X5	4.26	0.658	0.433
X6	4.26	0.819	0.671
X7	4.44	0.700	0.491
X8	4.23	0.841	0.707
X9	4.30	0.773	0.597
X10	4.33	0.680	0.463
X11	3.95	0.950	0.903

0.375	0.613	4.35	X12
0.754	0.868	4.23	X13
0.125	0.354	4.31	الإجمالي

المصدر: اعداد الباحثون على وفق اجابات عينة البحث حسب مخرجات برنامج SPSS V26

٢. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات البراعة التنظيمية - بلغت قيمة الوسط الحسابي لبعده البراعة التنظيمية (٣,٨٥) وهي قيمة اكبر من قيمة المتوسط الفرضي البالغ (٣) مما يظهر اتفاق اجابات افراد العينة لهذا المتغير وقد سجل الانحراف المعياري ما مقداره (٠,٥٣٥) والتي تدل على تجانس اجابات افراد العينة لمتغير البراعة التنظيمية، وهذه النتائج تشير الى اتفاق اغلب اجابات افراد العينة على البراعة التنظيمية.

جدول (3) مستوى اجابات العينة على فقرات البراعة التنظيمية

Variance	Std. Deviation	Mean	الفقرات
0.664	0.815	4.05	Y1
0.664	0.815	4.05	Y2
0.828	0.910	3.93	Y3
0.331	0.575	4.01	براعة الاستكشاف
0.880	0.938	4.02	Y5
0.408	0.638	4.21	Y6
0.915	0.956	3.88	Y7
0.424	0.651	4.04	براعة الاستثمار
1.157	1.076	3.44	Y9
1.256	1.121	3.51	Y10
0.919	0.959	3.56	Y11
0.690	0.831	3.50	براعة الهيكل التنظيمي المرن
0.286	0.535	3.85	الإجمالي

المصدر: اعداد الباحثون على وفق اجابات عينة البحث ومعطيات برنامج SPSS V26

المبحث الرابع/ اختبارات فرضيات الدراسة

أولاً: الارتباط بين التدريب الالكتروني في البراعة التنظيمية وابعادها. يشير الجدول (٤) قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية) عند مستوى معنوية (0.01) وبنسبة ثقة (٩٩%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (**0.637). ليؤكد ذلك وجود ارتباط طردي قوي بين التدريب الالكتروني في البراعة التنظيمية.

جدول (٤) اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات

المتغير	المتغير	البراعة التنظيمية	البراعة الاستكشافية	البراعة الاستثمارية	البراعة الهيكلية
التدريب الإلكتروني	Pearson Correlation	1	.637**	.438**	.365*
	Sig. (2-tailed)		.000	.003	.016
البراعة التنظيمية	Pearson Correlation	.637**	1	.612**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
البراعة الاستكشافية	Pearson Correlation	.438**	.612**	1	.338*
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.027
البراعة الاستثمارية	Pearson Correlation	.365*	.844**	.338*	1
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.027	
البراعة الهيكلية	Pearson Correlation	.641**	.847**	.224	.613**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.148	.000
N (43)					
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					

المصدر: اعداد الباحثون على وفق اجابات عينة البحث ومعطيات برنامج SPSS V26

كما يظهر الجدول قبول الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الإلكتروني وبراعة الاستكشاف عند مستوى معنوية (0.01) وبنسبة ثقة (٩٩%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين التدريب الإلكتروني وبراعة الاستكشاف (0.438**) والتي تدل على وجود ارتباط مقبول.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الإلكتروني وبراعة الاستثمار عند مستوى معنوية (0.05) وبنسبة ثقة (٩٥%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين التدريب الإلكتروني وبراعة الاستثمار (0.365*) والتي تدل على وجود ارتباط معنوي.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب الإلكتروني وبراعة هيكل تنظيمي مرن عند مستوى معنوية (0.01) وبنسبة ثقة (٩٩%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين التدريب الإلكتروني وبراعة الاستكشاف (0.641**) والتي تدل على وجود ارتباط قوي.

ثانياً: اختبار علاقة تأثير التدريب الإلكتروني في البراعة التنظيمية وإبعادها. لاختبار فرضيات التأثير لجأ الباحثين إلى أسلوب نمذجة المربعات الصغرى PLS-SEM باستخدام برنامج SmrtPls4 وقد اخذت بنظر الاعتبار معايير تقييم الانموذج الهيكلي وفقاً لـ (Hair et al., 2017) وقد اظهر الجدول (٥) النتائج التالية:

قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب الإلكتروني والبراعة التنظيمية، إذ بلغ معيار SRMR (٠,٠٧٣) قد حقق المعيار المطلوب لجودة المطابقة، وقد حققت معاملات المسار للفرضيات (H2-1, H2-2)، المعايير المطلوبة

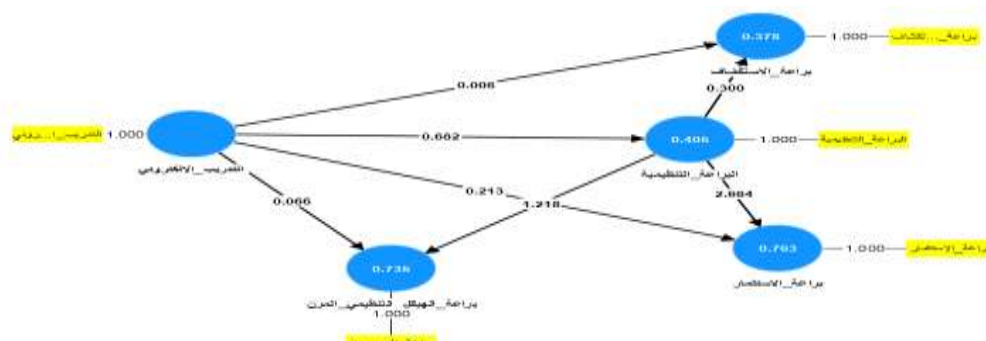
من قيم t و p اذ كانت قيم t في جميع الفرضيات اكبر من قيمة ١,٩٦ كما حققت قيمة p النسب المقبولة باقل من ٠,٠٥ مما يشير الى معنوية هذه العلاقات وبالتالي فانه تقبل الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التابعة لها (الأولى والثانية والثالثة) كما بلغ معامل التحديد (R^2) (0.405)) بالتالي فان متغير التدريب الالكتروني قد فسرت ٣٩% من العوامل التي تفسر متغير البراعة التنظيمية وبقية النسب تمثل عوامل لم يتناولها البحث.

جدول (٥) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات التأثير

SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
٠,٠٧٣	H2	$X \rightarrow Y$	١,٠٠٠	٠,٦٣٧	5.193	0.000	قبول	٠,٦٨٢	٠,٤٠٥	٠,٣٩١
	H2-1	$X \rightarrow Y1$	١,٠٠٠	٠,٢٩١	4.104	0.00٣	قبول	٠,٢١٣	٠,٧٦٣	٠,٧٥٢
	H2-2	$X \rightarrow Y2$	١,٠٠٠	٠,٠٨١	3.122	0.002	قبول	٠,٠٠٦	٠,٣٧٨	٠,٣٤٧
	H2-3	$X \rightarrow Y3$	١,٠٠٠	٠,١٧٢	4.165	0.000	قبول	٠,٠٦٦	٠,٧٣٥	٠,٧٢١

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS4

يوضح الشكل (٢) الانموذج الهيكلي لمتغير التدريب الالكتروني والبراعة التنظيمية وابعاده (براعة الاستكشاف، براعة الاستثمار، براعة الهيكل التنظيمي المرن) اذ تشير الارقام في الاسهم الى حجم التأثير في حين الارقام في الدوائر فتمثل معامل التحديد يظهر الشكل ان معامل التحديد (R^2) كانت ذات تأثير مقبول في الاغلب فكلما زاد حجم التأثير عن ٠,٧٥ كان كبير واذا كان محصورا بين ٠,٥٠ و ٠,٧٥ كان متوسطا وما دون ٠,٥٠ الى ٠,٢٥ كان تأثيرا ضعيفا.



شكل (٢) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS٤

المبحث الخامس/ الاستنتاجات والتوصيات

١. الاستنتاجات - بناء على ما قدم من نتائج وتحليل نستعرض بعض الاستنتاجات التي توصل اليها البحث:

- توجد علاقة اثر وارتباط بين متغير التدريب الالكتروني ومتغير البراعة التنظيمية وابعادها وهذا ما اكدته نتائج التحليل الاحصائي الخاصة باختبارات الاثر والارتباط وكما موضحة في الجانب العملي، وان اكثر الابعاد تأثرا بالتدريب الالكتروني هو بعد براعة الاستكشاف بالتدريب الالكتروني يؤدي الى زيادة قدرات الموظف في استكشاف الفرص السانحة وتطوير قابلياته في البيئة التنظيمية.

- يستخدم مكتب الخدمات العلمية والاستشارية لتقنيات التدريب الالكتروني خلال فترة جائحة كورونا وقد حققت نتائج ايجابية انعكست على مؤسسات المتدربين تنظيماً ساعدها بتخطي الازمة بنجاح.

- يمكن للتدريب الإلكتروني أن يكون بديلاً فعالاً للتدريب التقليدي خلال جائحة كورونا فقد ابدى فاعلية كبيرة اثناء فترات الحظر الصحي كما يمكن ان يكون التدريب الالكتروني خيار افضل من حيث اتاحته ومرونته دون تقيد في مكان وزمان محددين كما قلل من الكلف بشكل كبير واتاح الفرصة لاعداد كبيرة من الموظفين والمستفيدين من الوصول الى البرامج التدريبية والاستفادة منها.

- يمكن للتدريب الإلكتروني أن يكون أكثر تفاعلاً ومشاركةً، وذلك من خلال استخدام التقنيات المختلفة مثل الفيديوها التفاعلية والمنصات الرقمية التي تسمح بالمناقشات والتفاعل المباشر بين المتدربين.

- يمكن للتدريب الإلكتروني أن يؤدي إلى تحسين مستوى البراعة التنظيمية لدى الموظفين، وذلك من خلال توفير فرص تعلم جديدة وتطوير مهاراتهم التنظيمية ومنحهم القدرة على التعامل مع مهام مختلفة، وتعزيز قدراتهم المعرفة اللازمة للعمل واستثمار الفرص المتاحة ومدهم بالبراعة في الابتكار.

- يمكن للتدريب الإلكتروني أن يوفر تحديثات ومعلومات حول الممارسات والتقنيات الجديدة، وذلك من خلال توفير وصول سهل لمصادر المعرفة والمعلومات الحديثة التي يمكن أن تساعد في تطوير المهارات اللازمة للعمل بفعالية في البيئة التنظيمية.

- يمكن للتدريب الإلكتروني أن يؤدي إلى توفير وقت وموارد للمؤسسات والشركات، وذلك من خلال تقليل التكاليف المتعلقة بالتدريب التقليدي والتخفيف من عبء التنظيم والتخطيط لجلسات التدريب.

٢. التوصيات : على وفق الاستنتاجات التي تم التوصل إليها يمكن تقديم بعض التوصيات التي يجب مراعاتها في تصميم وتنفيذ برامج التدريب الإلكتروني في المستقبل لتزيد من البراعة التنظيمية للمتدربين، ومن هذه التوصيات:

- الاستثمار في تقنيات التعلم الإلكتروني وتحسين مستوى جودة المحتوى التدريبي للحفاظ على فعالية التدريب الإلكتروني في المستقبل وتوفير منصات تعلم إلكترونية تفاعلية سهلة الاستخدام لتحفيز وتشجيع المتدربين على الاستمرار في التعلم والتدريب.

- تحديد احتياجات التدريب للمؤسسات والشركات بشكل دوري وتصميم برامج تدريب إلكترونية مخصصة لتلبية هذه الاحتياجات.

- التركيز على العناصر الأساسية للبراعة التنظيمية مثل الابتكار والتحول الرقمي وتنظيم العمل والتعاون وتطوير الموارد البشرية وتضمين برامج تدريبية تطور من قابليات الموظف على استكشاف الفرص وتطوير قدراته على استغلال الامكانيات والموارد واشراكه في دورات تدريبية تعيد تأهيل مهاراته وتجعله مستعداً للعمل وفق انماط الهياكل التنظيمية المتاحة والتغيرات الحاصلة.

- تطوير خطط العمل الشاملة التي تتضمن خطط التدريب الإلكتروني المستقبلية والتي يمكن أن تساعد في توفير برامج تدريبية إلكترونية مرنة ومتنوعة لتلبية احتياجات المتدربين في الوقت المناسب وفي أي مكان.

- توفير فرص التعلم والتدريب الإلكترونية بشكل مستمر ومنتظم في المستقبل، حتى بعد انتهاء جائحة كوفيد-١٩، لتعزيز البراعة التنظيمية وتطوير مهارات المتدربين.

- الاسهام في تنشيط المكاتب الاستشارية والعلمية والخدمية ووحدات التعليم المستمر في الجامعة والارتقاء بمستواها الفكري والثقافي من خلال التعاون مع مقدمي الخدمات التعليمية الإلكترونية المتخصصين لتصميم وتطوير برامج التدريب الإلكترونية ذات الجودة العالية والمتخصصة للمؤسسات والشركات.

- تعزيز ثقافة التعلم المستمر في المؤسسات والشركات وتشجيع الموظفين على المشاركة في برامج التدريب الإلكترونية وتحفيزهم على تطوير مهاراتهم وتعزيز قدراتهم.

- تطوير أدوات تقييم البراعة التنظيمية وقياس فاعلية برامج التدريب الإلكترونية في تعزيز البراعة التنظيمية، وذلك لتحسين تصميم البرامج التدريبية المستقبلية وتحسين جودتها وفعاليتها

المصادر:

١. ابراهيم، بشرى، (٢٠٢١) دور الاستغراق الوظيفي في الوصول الى البراعة التنظيمية، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد (٣١)، ص٤٧٣-٤٨٨.
٢. الجبوري، مراد موسى، دور استراتيجية تكنولوجيا المعلومات في بناء البراعة التنظيمية، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد (١٣)، العدد (٣)، ص ٢٢٣-٢٤١.
٣. جواد، علاء، و ابراهيم، مها، (٢٠٢٢)، دور البراعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية للمنظمات، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (١١)، العدد (٤٢)، ص٧٦-٩٦.
٤. حبوب، احمد، ومحمد، حيدر، (٢٠٢١)، علاقة البراعة التنظيمية في جذب زبائن شركة التأمين، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، عدد خاص بمؤتمر التأمين في العراق، ص٤٧-٧٠.
٥. حسن، مروان، مجيد، عصام، وسبتي، اسيل، (٢٠٢١) دور عناصر التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١٧)، العدد (٥٣)، جزء ١، ص٤٩٧-٥١٤.
٦. حسين، هدى، والعاني، الاء، (٢٠١٨)، التوافق بين مدخل البيانات الكبيرة والبراعة التنظيمية، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (٢٤)، العدد (١٠٥)، ص٢١٦-٢٩٣.
٧. حنان، صفاء، وحامد، سهير، (٢٠٢١) تأثير القدرات الديناميكية في البراعة التنظيمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (٦٤)، ص٢٧٣-٢٩٩.
٨. داود، داود اكرم، امانة، احمد، (٢٠٢١)، تأثير عمليات ادارة الموهبة في تحقيق البراعة التنظيمية، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (١٠)، العدد (٣٩)، ص١٠٠-١٤٢.
٩. زكريا، سيف خالد، (٢٠١٨)، التدريب السحابي كاسلوب لتنمية راس المال البشري في المنظمات التعليمية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١)، العدد (٤١)، الجزء (٢)، ص٩٥-١١٦.
١٠. صالح، ايمان، وسليمان، نضال، (٢٠٢٠) دور ابعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١٦)، العدد (٤٩)، جزء ٢، ص١٠٥-١٢٤.
١١. صالح، صلاح، (٢٠١٨)، اتجاهات المتدربين نحو التدريب الإلكتروني: دراسة استطلاعية في مركز التعليم المستمر – الجامعة العراقية، مجلة دنانير، العدد ١٣، ص٣٤٥-٣٧٤.
١٢. العابدي، زدون فريق، (٢٠٢٢)، تقويم اثر التدريب الالكتروني في ظل جائحة كورونا، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد (٤)، العدد (١)، ص٦٩٩-٧٢٢.

١٣.قرون، نورهان، بوضياف، جهاد، والعيفة، رحيمة. (٢٠٢٠)، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة اساسية لعملية التدريب الالكتروني، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، جامعة بني سويف، اتحاد الجامعات العربية، مجلد (٨)، عدد (١٥)، ص٦-٣٩.

- 1- Al-Zalemy, M. G. H., Al-Sherif, A. K. H., & Bannay, D. F. (2019). Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity: Analytical study of the opinions of a sample of professors at Colleges of Karbala University. *International Review*, (3-4), 10-23.
- 2- Eraslan, I., & Altindag, E. (2021). The effects of organizational ambidexterity and justice on organizational learning. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 10(1), 1-14.
- 3- Alkali, A. U., & Mansor, N. N. A. (2020). E-Training integration in organisation: modeling factors predicting employee's acceptance in a developing country. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(3), 775-798.
- 4- de Almeida Guerra, R. M., & Camargo, M. E. (2021). Understanding the logic of organizational ambidexterity. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 15(1), 90-106.
- 5- Garg, S., & Sharma, S. (2020). User satisfaction and continuance intention for using e-training: A structural equation model. *Vision*, 24(4), 441-451.
- 6- Hamzah, K. A., Hmood, S. J., & Hamzah, K. A., (2022), Analyzing the relationship between Organizational Ambidexterity and financial performance of public and private sector banks, Volume (1), Issue (12), muthanna journal of

- administration and economic science, Pages: 105-118.
DOI:10.52113/6/2022-12-1/105-118
- 7- Ismail, A., Zaharuddin, R., Hashim, N., & Ariffin, J. (2020). The Impact of e-NPQEL on the Continuance Intention of Using e-Training among Aspired School Leaders in Malaysia.
 - 8- Janna, N. N., Wolor, C. W., & Suhud, U. (2021). The role of e-training, career development, and employee resilience in increasing employee productivity in Indonesian state-owned enterprises. *Business Excellence and Management*, 11(3), 5-21.
 - 9- Pandzherova, Asya, 2020. "The Role Of Information Technologies And Corporate E-Training For The Employees In Bulgarian Tourism Industry," Anniversary Scientific Conference with International Participation TOURISM AND CONNECTIVITY 2020, University publishing house "Science and Economics", University of Economics - Varna, issue 1, pages 490-498, October.
 - 10- Ramayah, T., Ahmad, N. H., & Hong, T. S. (2012). An Assessment of E-training Effectiveness in Multinational Companies in Malaysia. *Educational Technology & Society*, vol 15, issue(2).
 - 11- Ramdan, M. R., Abdullah, N. L., Isa, R. M., & Hanafiah, M. H. (2021). Organizational ambidexterity within supply chain management: a scoping review. *LogForum*, 17(4).
 - 12- Satiman, A., & Boonlue, S. (2020, January). The development of e-training system for government officers Bangkok metropolitan administration, Thailand. In

- Proceedings of the 2020 the 3rd International Conference on Computers in Management and Business (pp. 180-183).
- 13- Selase, E., & Avenorgbo, M. (2021). The Effect of E-Training on the Performance of Employees in Small and Medium Scale Enterprise amidst the Covid-19 pandemic. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionalis*, 24(2), 34-48.
 - 14- Silva, C., González-Loureiro, M., & Braga, V. L. (2021). The influence of organizational ambidexterity on SME speed of internationalization. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 29(1), 68-84.
 - 15- Wolor, Wiradendi, C., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of e-training, e-leadership, and work life balance on employee performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10).