



أثر التعلم المنظمي في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية

الدكتور: جهاد يونس القديمات

خبير ادارة الموارد البشري في مركز (Australian Academic & Educational Services (AAES)

تاريخ استلام الدراسة: 2025/4/15 تاريخ قبول الدراسة: 2025/5/10 تاريخ النشر: 2025/5/30

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر التعلم المنظمي بأبعاده (اكتساب المعرفة، وتوزيع المعلومات، وتفسير المعلومات، والذاكرة المنظمية، والرؤية المشتركة) في جودة التدريب بأبعاده (محتوى التدريب وتصميمه، وكفاءة المدرب، وبيئة التدريب وموارده، ونقل أثر التدريب، وآليات التقييم والتغذية الراجعة) في شركات التأمين الأردنية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وجمعت البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة بلغ حجمها (132) موظفاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة في جودة التدريب، كما تبين وجود أثر لأبعاد (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، الذاكرة المنظمية، الرؤية المشتركة) بشكل منفرد في جودة التدريب، بينما لم يتضح لبعدها (تفسير المعلومات) أثر ذي دلالة إحصائية. أوصت الدراسة بتعزيز ثقافة التعلم المنظمي في شركات التأمين الأردنية، وتطوير أنظمة فعالة لاكتساب المعرفة وتوزيعها، وتوثيق الخبرات بشكل منظم، وربط ممارسات التدريب بالرؤية الاستراتيجية للشركات، والعمل على تحسين عمليات تفسير المعلومات وتوظيفها في تصميم البرامج التدريبية.

كلمات مفتاحية: التعلم المنظمي، جودة التدريب، اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، الذاكرة المنظمية، شركات التأمين الأردنية.

The Impact of Organizational Learning on Training Quality in Jordanian Insurance Companies

Abstract: This study aimed to identify the impact of organizational learning, with its dimensions (knowledge acquisition, information distribution, information interpretation, organizational memory, and shared vision), on training quality, with its dimensions (training content and design, trainer competence, training environment and resources, transfer of learning, and evaluation and feedback mechanisms), in Jordanian insurance companies. The study adopted a descriptive-analytical approach, and data were collected using a questionnaire distributed to a sample of (132) employees. The data were analyzed using SPSS software. The results indicated a statistically significant impact of organizational learning, with its combined dimensions, on training quality. Furthermore, the dimensions of (knowledge acquisition, information distribution, organizational memory, and shared vision) were found to have an individual impact on training quality. However, the (information interpretation) dimension did not show a statistically significant impact. The study recommended enhancing the culture of organizational learning in Jordanian insurance companies, developing effective systems for knowledge acquisition and distribution, systematically documenting experiences, linking

5/30/2025

training practices to the companies' strategic vision, and working on improving information interpretation processes and their utilization in designing training programs.

Keywords: Organizational Learning, Training Quality, Knowledge Acquisition, Information Distribution, Organizational Memory, Jordanian Insurance Companies.

1. المقدمة

في بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالمنافسة الشديدة والتغيرات المتسارعة، أصبح رأس المال البشري المؤهل هو الميزة التنافسية الأهم للشركات، لا سيما في قطاع الخدمات كشركات التأمين، ويعتبر التدريب الفعال أحد الركائز الأساسية لتنمية وتطوير رأس المال البشري (Noe, 2017). ولكي يحقق التدريب أهدافه المرجوة، لا بد أن يستند إلى أسس منظمية سليمة تدعم التعلم المستمر وتطوير المعارف والمهارات وبناء الاتجاهات. وبناء على ذلك برز مفهوم "التعلم المنظمي" (Organizational Learning) كعملية تمكن الشركة من اكتساب المعرفة وتفسيرها وتوزيعها وتخزينها، وبما يسهم في تحسين أدائها وقدرتها في التكيف والابتكار (Garvin, 2014). إن قدرة شركات التأمين الأردنية في تبني ممارسات التعلم المنظمي يمكن أن تنعكس بشكل مباشر في "جودة برامجها التدريبية"، من حيث تصميم المحتوى، وكفاءة المدربين، وبيئة التدريب، ومدى نقل أثر التدريب إلى واقع العمل. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التعلم المنظمي وجودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاعتراف بأهمية التدريب في قطاع التأمين الأردني لرفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الخدمات، إلا أن هناك تساؤلات حول مدى جودة البرامج التدريبية، وما إذا كانت تتأثر بالتعلم المنظمي داخل الشركات. وتواجه شركات التأمين تحديات تتعلق بعدم وجود آليات ممنهجة لاكتساب المعرفة من تجاربها أو من البيئة الخارجية، أو ضعف في توزيع المعلومات والخبرات بين الإدارات والعاملين، أو قصور في تفسير نتائج التدريب وتوظيفها في تحسين البرامج المستقبلية، أو عدم وجود ذاكرة منظمية تحتفظ بالدروس، هذه التحديات تؤثر سلباً في جودة التدريب المقدم. كما أن هناك ندرة إلى حد ما في الدراسات التي تناولت بشكل مباشر أثر التعلم المنظمي بأبعاده في جودة التدريب بأبعاده في شركات التأمين الأردنية. لذا، تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر التعلم المنظمي بأبعاده (اكتساب المعرفة، وتوزيع المعلومات، وتفسير المعلومات، والذاكرة المنظمية، والرؤية المشتركة) في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية؟

3. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف المحددة التالية:

- التعرف على واقع تطبيق أبعاد التعلم المنظمي (اكتساب المعرفة، وتوزيع المعلومات، وتفسير المعلومات، والذاكرة المنظمية، والرؤية المشتركة) في شركات التأمين الأردنية من وجهة نظر العاملين.
- التعرف على مستوى توافر جودة التدريب بأبعادها (محتوى التدريب وتصميمه، وكفاءة المدرب، وبيئة التدريب وموارده، ونقل أثر التدريب، وآليات التقييم والتغذية الراجعة) في شركات التأمين الأردنية.
- اختبار أثر التعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة ومنفردة على جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

4. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من مصدرين رئيسيين:

- الأهمية العلمية: تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتعلم المنظمي وجودة التدريب في قطاع التأمين، وهو قطاع خدمي حيوي. كما تقدم نموذجاً تطبيقياً يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية في سياقات مشابهة، خصوصاً في البيئة الأردنية والعربية.
- الأهمية العملية: تقدم نتائج الدراسة مؤشرات عملية لصناع القرار في شركات التأمين الأردنية حول كيفية الاستفادة من تطبيقات التعلم المنظمي لتعزيز جودة برامجهم التدريبية، مما يساهم في تطوير كفاءات العاملين، وتحسين فعالية العام للشركات، وزيادة قدرتها التنافسية.

5. فرضيات الدراسة

تم بناء فرضيات الدراسة التالية بهدف اختبارها إحصائياً:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة (اكتساب المعرفة، وتوزيع المعلومات، وتفسير المعلومات، والذاكرة المنظمية، والرؤية المشتركة) على جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية. ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الصفرية التالية:

H01-1: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاكتساب المعرفة في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

H01-2 : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعلومات في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

H01-3 : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتفسير المعلومات في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

H01-4 : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذاكرة المنظمة في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

H01-5 : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية المشتركة في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية.

6. الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

يشهد قطاع التأمين، كغيره من القطاعات، تحولات وتحديات تتطلب من الشركات العاملة فيه تطوير قدراتها باستمرار وبشكل فعال، ويعتبر الاستثمار في إدارة الموارد البشرية من خلال التدريب أحد أهم السبل لمواجهة هذه التحديات. ولكي يكون التدريب فعالاً، يجب أن يكون جزءاً من عملية تعلم مستمرة في مستوى الشركة ككل (Slater & Narver, 1995).

1.6 التعلم المنظمي (Organizational Learning) :

يُعرف التعلم المنظمي بأنه العملية التي من خلالها تقوم المنظمات باكتساب وتكوين وتفسير وتوزيع واستخدام المعرفة بهدف تحسين أدائها وقدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية (Eriksson & Lycke, 2025)، وهو يتجاوز تعلم العاملين ليشمل التعلم على مستوى الفرق والمجموعات والشركة ككل (Argyris & Schön, 2011). ستعتمد هذه الدراسة الأبعاد التالية للتعلم المنظمي:

- **اكتساب المعرفة (Knowledge Acquisition) :** يشير إلى قدرة الشركة في الحصول على المعرفة من مصادر داخلية (مثل الخبرات المتراكمة والبحوث الداخلية) وخارجية (مثل العملاء، المنافسين، الاستشارات، الإصدارات العلمية) (Nonaka & Takeuchi, 1995).
- **توزيع المعلومات (Information Distribution) :** يتعلق بمدى سهولة وسرعة تدفق المعلومات والمعرفة المكتسبة بين مختلف الوحدات والعاملين داخل الشركة، بما يؤكد وصولها إلى من يحتاجها (Davenport & Prusak, 2016).

- تفسير المعلومات (Information Interpretation): هي العملية التي يتم من خلالها فهم المعنى المشترك للمعلومات الموزعة، وتحليلها، وربطها بالمعارف القائمة، واستخلاص الدروس والعبر منها (Maclean et al., 2023).
- الذاكرة التنظيمية (Organizational Memory): توضح إلى قدرة الشركة على تخزين واسترجاع المعرفة والخبرات المتراكمة والدروس المستفادة من الماضي للاستفادة منها في الحاضر والمستقبل، وتجنب تكرار الأخطاء (Walsh & Ungson, 1991).
- الرؤية المشتركة (Shared Vision): تمثل الصورة الذهنية المستقبلية المرغوبة للمنظمة والتي يلتف حولها جميع الأعضاء، وتوجه جهود التعلم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية (Senge, 2015).

2.6 جودة التدريب (Training Quality):

تعبر جودة التدريب عن مدى فعالية البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها المتمثلة في تزويد المتدرب بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة وتحسين فعالية المنظمي (Goldstein & Ford, 2016). يمكن اختبار جودة التدريب من خلال عدة أبعاد، منها:

- محتوى التدريب وتصميمه (Training Content and Design): مدى ملاءمة محتوى التدريب للاحتياجات الفعلية للمتدربين والشركة، ووضوح أهدافه، وتنظيمه المنطقي، واستخدامه لأساليب تدريبية متنوعة وفعالة (Salas & Cannon-Bowers, 2001).
- كفاءة المدرب (Trainer Competence): مدى امتلاك المدرب للمعرفة التخصصية في مجال التدريب، ومهارات العرض والتواصل الفعال، والقدرة في إدارة الجلسة التدريبية وخلق بيئة تعلم إيجابية (Tannenbaum & Yukl, 1992).
- بيئة التدريب وموارده (Training Environment and Resources): مدى توفر القاعات التدريبية الملائمة، والمواد والأدوات والمعدات اللازمة للتدريب، والدعم اللوجستي، والمناخ العام المحفز على التعلم (Tracey, Tannenbaum, & Kavanagh, 1995).
- نقل أثر التدريب (Transfer of Learning): مدى قدرة المتدرب في تطبيق ما تعلموه في البرنامج التدريبي في مواقف العمل الفعلية، واستدامة هذا التطبيق (Mdhlalose, 2022).
- آليات التقييم والتغذية الراجعة (Evaluation and Feedback Mechanisms): وجود آليات فعالة لتقييم البرنامج التدريبي والمتدرب والمدرّب، وتقديم تغذية راجعة بناءة لجميع الأطراف بهدف التحسين المستمر (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006).

3.6 التعلم المنظمي وجودة التدريب:

توضح الدراسات السابقة إلى وجود علاقة بين التعلم المنظمي وجودة التدريب، فالمنظمات التي تتبنى ثقافة التعلم، والتعليم تكون أكثر قدرة في تحديد الاحتياج التدريبي بدقة من البرامج (Kontoghiorghes et al., 2005)، كما أن مشاركة المعلومات والخبرات داخل الشركة يساهم بشكل كبير في إثراء محتويات البرامج التدريبية وتطوير قدرات المدربين، كما أن تحليل المعلومات حول تقييم البرامج التدريبية السابقة وتقييمات المتدرب يساعد في تصميم برامج فعالة. كما أن الذاكرة المنظمية تحتفظ بالنماذج التدريبية الناجحة والدروس المستفادة منها، وهذا يحد من تكرار الأخطاء ويوفر الوقت والجهد. كما أن وجود رؤية مشتركة هو الضامن من أن البرامج التدريبية موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة مما يرفع من أهميتها وجودتها.

7. منهجية الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستويات الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين العاملة في الأردن والبالغ عددها (18) شركة تأمين مرخصة حسب الاتحاد الأردني لشركات التأمين. وتم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لاختيار العينة من الشركات. وتم توزيع (150) استبانة الكترونية وتم استرداد (138) منها، وبعد المراجعة تم استبعاد (6) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك أصبح حجم العينة (132) موظفاً ونسبة استجابة (88%).

وتكونت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء رئيسية: الجزء الأول: معلومات ديموغرافية ووظيفية حول العاملين. الجزء الثاني: فقرات تقيس التعلم المنظمي وإبعاده، الجزء الثالث: فقرات جودة التدريب وإبعاده، وتم استخدام اختبار ليكرت الخماسي، وتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين وتم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغت القيمة الإجمالية للاداه (0.92)، وكانت لجميع الأبعاد الفرعية للمتغيرين أعلى من (0.78)، مما يدل على موثوقية أداة الدراسة.

ومن أجل معالجة البيانات وتحليلها، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: الإحصاء الوصفي (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية)، تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية.

8. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الجدول رقم (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعلم المنظمي

المتغير	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
التعلم المنظمي	اكتساب المعرفة	3.72	0.75	مرتفع	1
	توزيع المعلومات	3.45	0.82	متوسط	3
	تفسير المعلومات	3.28	0.91	متوسط	5
	الذاكرة المنظمية	3.69	0.71	مرتفع	2
	الرؤية المشتركة	3.40	0.85	متوسط	4
	المتوسط	3.55	0.68	متوسط	

توضح نتائج الجدول (1) إلى أن مستوى ممارسة التعلم المنظمي بشكل عام في شركات التأمين الأردنية كان متوسطاً وبمتوسط حسابي (3.55). وعند النظر إلى الأبعاد الأخرى، جاء بُعد "اكتساب المعرفة" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع (3.72)، تلاه "الذاكرة المنظمية" وبمستوى مرتفع أيضاً (3.69). بينما كانت أبعاد "توزيع المعلومات" و "الرؤية المشتركة" و "تفسير المعلومات" بمستوى متوسط، وجاء "تفسير المعلومات" في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط (3.28).

الجدول رقم (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة التدريب

المتغير	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
جودة التدريب	محتوى التدريب وتصميمه	3.75	0.70	مرتفع	1
	كفاءة المدرب	3.80	0.65	مرتفع	2
	بيئة التدريب وموارده	3.50	0.80	متوسط	4
	نقل أثر التدريب	3.35	0.88	متوسط	5
	آليات التقييم والتغذية الراجعة	3.62	0.77	متوسط	3
	المتوسط	3.60	0.72	متوسط	

وتوضح نتائج الجدول رقم (2) إلى أن مستوى جودة التدريب كان متوسطاً وبمتوسط حسابي (3.60). وجاء بُعد "محتوى التدريب وتصميمه" في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع (3.75)، وبعده "كفاءة المدرب" وبمستوى مرتفع (3.80). بينما كانت أبعاد "آليات التقييم والتغذية الراجعة" و "بيئة التدريب وموارده" و "نقل أثر التدريب" وبمستوى متوسط، وجاء "نقل أثر التدريب" في المرتبة الأخيرة (متوسط 3.35).

هذه النتائج ا توضح إلى وجود مجال للتحسين في كل من ممارسات التعلم المنظمي وجودة التدريب في شركات التأمين الأردنية، وخصوصا في بعض الأبعاد التي سجلت مستويات متوسطة أو جاءت في مراتب متأخرة.

9. اختبار فرضيات الدراسة

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار، واعتماد مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H01) :

(H01) : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة (اكتساب المعرفة، وتوزيع المعلومات، وتفسير المعلومات، والذاكرة المنظمية، والرؤية المشتركة) في جودة التدريب بأبعاده في شركات التأمين الأردنية.

الجدول رقم (3): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر التعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة في جودة التدريب

T	المعاملات				المتغير التابع		
	T	المعيارية	المعاملات الغير معيارية			المتغير المستقل	
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients				التعلم المنظمي
			معامل بيتا β	الخطأ المعياري			
0.000	3.950	0.310	0.071	0.280	اكتساب المعرفة		
0.002	3.100	0.240	0.069	0.215	توزيع المعلومات		
0.149	1.450	0.110	0.065	0.095	تفسير المعلومات		
0.001	3.550	0.275	0.070	0.250	الذاكرة المنظمة		
0.005	2.870	0.205	0.063	0.180	الرؤية المشتركة		

R	R ²	DF	(F)	(Sig. F)
0.685	0.469	5	21.780	0.00
		126		

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

توضح نتائج الجدول (3) الى ان قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (21.780) وبمستوى دلالة إحصائية (Sig. (F) = 0.000 ، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). وهذا يشير إلى أن النموذج الكلي للانحدار ذي دلالة إحصائية، أي أن أبعاد التعلم المنظمي مجتمعة لها أثر في جودة التدريب، وبلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.685)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التعلم المنظمي وجودة التدريب، كم بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.469)، وهذا يعني أن حوالي (46.9%) من التباين في متغير "جودة التدريب" يمكن تفسيرها من خلال أبعاد "التعلم المنظمي".

اما فيما يتعلق بأبعاد التعلم المنظمي الفرعية فقد بلغت قيمة (Beta) لاكتساب المعرفة 0.310 ، وقيمة (t = 3.950) وبمستوى دلالة (Sig. t = 0.000) ، هذا يعني وجود أثر وذي دلالة إحصائية لبعـد "اكتساب المعرفة" في "جودة التدريب".

اما توزيع المعلومات: قيمة (Beta = 0.240) وقيمة (t = 3.100) وبمستوى دلالة (Sig. t = 0.002) ، هذا يعني وجود أثر وذي دلالة إحصائية لبعـد "توزيع المعلومات" في "جودة التدريب".

اما تفسير المعلومات: قيمة (Beta = 0.110) وقيمة (t = 1.450) وبمستوى دلالة (Sig. t = 0.149) ، بما أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فهذا يعني عدم وجود أثر وذي دلالة إحصائية لبعـد "تفسير المعلومات" في "جودة التدريب" ضمن هذا النموذج المتعدد.

اما الذاكرة المنظمية: قيمة (Beta = 0.275) وقيمة (t = 3.550) وبمستوى دلالة (Sig. t = 0.001) هذا يعني وجود أثر وذي دلالة إحصائية لبعـد "الذاكرة المنظمية" في "جودة التدريب".

اما الرؤية المشتركة: قيمة (Beta = 0.205) وقيمة (t = 2.870) وبمستوى دلالة (Sig. t = 0.005) .هذا يعني وجود أثر وذي دلالة إحصائية لبعـد "الرؤية المشتركة" في "جودة التدريب".

بناءً على قيمة (F) المحسوبة دالة إحصائياً ($\text{Sig. (F)} = 0.000$)، يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية الأولى (H01) التي تنص على "لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية".

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم المنظمي بأبعاده مجتمعة في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية".

اختبار الفرضيات الفرعية:

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام تحليل الانحدار البسيط.

الفرضية الفرعية: (H01-1) لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاكتساب المعرفة في جودة التدريب.

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر اكتساب المعرفة في جودة التدريب

المتغير التابع	ملخص النموذج (Model Summary)	تحليل التباين (ANOVA)	جدول المعاملات (Coefficient)
جودة التدريب	R = (معامل الارتباط) 0.590	المحسوبة = 69.320 (F)	B = 0.560
(معامل التحديد) r^2	Sig. F = 0.000	t = 8.326,	
0.348		Sig. t = 0.000	

بينت نتائج تحليل الانحدار البسيط الجدول رقم (4) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعدها "اكتساب المعرفة" في "جودة التدريب" عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (69.320) وبمستوى دلالة (0.000)، وقيمة t المحسوبة لمعامل الانحدار (B = 0.560) بلغت (8.326) وبمستوى دلالة (0.000). كما يشير معامل التحديد ($r^2 = 0.348$) إلى أن "اكتساب المعرفة" يفسر ما نسبته (34.8%) من التباين في "جودة التدريب". هذه النتيجة توضح إلى أن قدرة شركات التأمين الأردنية في اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة (الداخلية والخارجية) تلعب دوراً هاماً ومؤثراً في تحسين جودة برامجها التدريبية. فكلما زادت قدرة الشركة في جمع المعلومات حول أفضل الممارسات، وتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة بناءً على المعرفة المكتسبة، كلما انعكس ذلك إيجاباً في تصميم محتوى تدريبي ملائم وفعال، وبالتالي تحسين جودته.

الفرضية الفرعية: (H01-2) لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعلومات في جودة التدريب.

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر توزيع المعلومات في جودة التدريب

المتغير التابع	ملخص النموذج (Model Summary)	تحليل التباين (ANOVA)	جدول المعاملات (Coefficient)
جودة التدريب	$r =$ (معامل الارتباط) 0.515	المحسوبة = 46.850 F	B = 0.450
	$r^2 =$ (معامل التحديد) 0.265	Sig. F = 0.000	t = 6.845,
			Sig. t = 0.000

بينت نتائج تحليل الانحدار البسيط (الجدول رقم 3) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد "توزيع المعلومات" في "جودة التدريب" عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (46.850) وبمستوى دلالة (0.000)، وقيمة t المحسوبة لمعامل الانحدار (B = 0.450) بلغت (6.845) وبمستوى دلالة (0.000)، ويشير معامل التحديد ($r^2 = 0.265$) إلى أن "توزيع المعلومات" يفسر (26.5%) من التباين في "جودة التدريب".

تدل هذه النتيجة على أن فعالية آليات مشاركة ونقل المعلومات والمعرفة داخل شركات التأمين الأردنية تساهم بشكل كبير في رفع مستوى جودة التدريب. فعندما يتم تبادل الخبرات والدروس المستفادة بين الإدارات والعاملين، وعندما تكون المعلومات المتعلقة بالاحتياجات التدريبية وأهداف التدريب متاحة وواضحة للمعنيين، فإن ذلك يساعد في تصميم برامج تدريبية أكثر استهدافاً وتأثيراً.

الفرضية الفرعية: (H01-3) لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتفسير المعلومات في جودة التدريب.

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر تفسير المعلومات في جودة التدريب

المتغير التابع	ملخص النموذج (Model Summary)	تحليل التباين (ANOVA)	جدول المعاملات (Coefficient)
جودة التدريب	$r =$ (معامل الارتباط) 0.160	المحسوبة = 3.370 F	B = 0.125
	$r^2 =$ (معامل التحديد) 0.026	Sig. F = 0.069	t = 1.836, Sig. t = 0.069

بينت نتائج تحليل الانحدار البسيط (الجدول رقم 4) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعـد "تفسير المعلومات" في "جودة التدريب" عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حيث بلغت قيمة F المحسوبة (3.370) وبمستوى دلالة (0.069)، وقيمة t المحسوبة لمعامل الانحدار $(B = 0.125)$ بلغت (1.836) وبمستوى دلالة (0.069)، وكلاهما أكبر من (0.05). كما أن معامل التحديد $(r^2 = 0.026)$ يشير إلى أن هذا البعد يفسر نسبة ضئيلة جداً (2.6%) من التباين في جودة التدريب.

هذه النتيجة تختلف عن نتائج الأبعاد الأخرى، وتوضح إلى أن قدرة شركات التأمين في فهم المعنى المشترك للمعلومات وتحليلها وربطها بالمعارف القائمة قد لا يكون لها أثر مباشر وقوي ومنفرد في جودة التدريب. قد يُعزى ذلك إلى عدة أسباب محتملة، مثل أن عملية تفسير المعلومات قد تكون أقل وضوحاً أو تفعيلاً في الشركات عينة الدراسة مقارنة بباقي الأبعاد، أو أثر قد يكون غير مباشر ويتوسطه عوامل أخرى لم يتم اختبارها في هذا التحليل البسيط. ومن الجدير بالذكر أن هذا البعد لم يظهر له أثر أيضاً ضمن نموذج الانحدار المتعدد.

الفرضية الفرعية (H01-4): لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذاكرة المنظمية في جودة التدريب.

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الذاكرة المنظمية في جودة التدريب

المتغير التابع	ملخص النموذج (Model Summary)	تحليل التباين (ANOVA)	جدول المعاملات (Coefficient)
جودة التدريب	(معامل الارتباط) $r = 0.550$	المحسوبة = 55.760 F	$B = 0.520$
	(معامل التحديد) $r^2 = 0.303$	Sig. F = 0.000	$t = 7.467$, Sig. $t = 0.000$

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط في (الجدول 6) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعـد "الذاكرة المنظمية" في "جودة التدريب" عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (55.760) وبمستوى دلالة (0.000)، وقيمة t المحسوبة لمعامل الانحدار $(B = 0.520)$ بلغت (7.467) وبمستوى دلالة (0.000). ويشير معامل التحديد $(r^2 = 0.303)$ إلى أن "الذاكرة المنظمية" تفسر (30.3%) من التباين في "جودة التدريب". تؤكد هذه النتيجة على أهمية قدرة شركات التأمين في تخزين واسترجاع المعرفة والخبرات المتراكمة والدروس المستفادة من البرامج التدريبية السابقة. فعندما تكون هناك ذاكرة منظمية فعالة، يمكن للمنظمة الاستفادة من التجارب الناجحة وتجنب تكرار الأخطاء في تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، مما ينعكس بشكل مباشر في تحسين جودتها وكفاءتها.

الفرضية الفرعية (H01-5): لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرؤية المشتركة في جودة التدريب.

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الرؤية المشتركة في جودة التدريب

المتغير التابع	ملخص النموذج (Model Summary)	تحليل التباين (ANOVA)	جدول المعاملات (Coefficient)
جودة التدريب	r (معامل الارتباط) = 0.480	(F) المحسوبة = 38.930	$B = 0.405$
	r^2 (معامل التحديد) = 0.230	$\text{Sig. (F)} = 0.000$	$t = 6.240, \text{Sig. } t = 0.000$

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط (الجدول رقم 6) وجود أثر وذي دلالة إحصائية لبعـد "الرؤية المشتركة" في "جودة التدريب" عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (38.930) وبمستوى دلالة (0.000)، وقيمة t المحسوبة لمعامل الانحدار ($B = 0.405$) بلغت (6.240) وبمستوى دلالة (0.000) ويشير معامل التحديد ($r^2 = 0.230$) إلى أن "الرؤية المشتركة" تفسر (23.0%) من التباين في "جودة التدريب". توضح هذه النتيجة إلى أن وجود صورة ذهنية مستقبلية واضحة ومشتركة بين العاملين في شركات التأمين حول أهداف الشركة وتوجهاتها الاستراتيجية يساهم في توجيه جهود التدريب نحو تحقيق هذه الأهداف. عندما تكون البرامج التدريبية متوائمة مع الرؤية الاستراتيجية، فإنها تكتسب أهمية أكبر لدى المتدربين والإدارة، ويتم تصميمها وتنفيذها بشكل يخدم تحقيق هذه الرؤية، مما يعزز من جودتها وفعاليتها

10. النتائج والتوصيات

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسات التعلم التنظيمي وجودة البرامج التدريبية المقدمة في قطاع التأمين الأردني. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، أبرزها أن التعلم التنظيمي، كعملية متكاملة تشمل اكتساب المعرفة وتوزيعها وتفسيرها وبناء ذاكرة منظمة ورؤية مشتركة، يمارس تأثيراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية في جودة التدريب في شركات التأمين الأردنية. وبشكل أكثر تحديداً، أظهرت النتائج أن أبعاد "اكتساب المعرفة"، و"توزيع المعلومات"، و"الذاكرة المنظمة"، و"الرؤية المشتركة" تلعب دوراً فاعلاً ومؤثراً بشكل منفرد في تعزيز مختلف جوانب جودة التدريب، بدءاً من تصميم المحتوى وكفاءة المدربين، وصولاً إلى بيئة التدريب ونقل أثره وتقييمه. وعلى الرغم من الأثر الإيجابي العام، كشفت الدراسة أن بُعد "تفسير المعلومات" لم يظهر له أثر ذي دلالة إحصائية في جودة التدريب عند اختباره بشكل منفرد أو ضمن النموذج المتعدد، مما يشير إلى أهمية التركيز على تطوير آليات فهم وتحليل المعلومات المكتسبة وتوظيفها بشكل أفضل في تحسين الممارسات التدريبية.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة إيلاء شركات التأمين الأردنية اهتمام استراتيجي في تعزيز ثقافة التعلم التنظيمي كأداة للارتقاء بجودة البرامج التدريبية، من خلال تبني ثقافة التعلم التنظيمي وتبادل المعرفة كجزء لا

يتجزء من العمليات في الشركة، وضرورة تطوير آليات اكتساب المعرفة وتوزيعها والبحث عن المعرفة من مصادر متنوعة، وتسهيل قنوات مشاركة المعرفة وأفضل الممارسات بين مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية. أهمية بناء ذاكرة تنظيمية قوية من خلال إنشاء أنظمة فعالة لتوثيق الخبرات المتراكمة من التجارب التدريبية والنجاحات والإخفاقات، لتكون مرجعاً في تصميم البرامج المستقبلية. ربط التدريب بالرؤية الاستراتيجية والتأكد من أن أهداف البرامج التدريبية تتماشى ب مع الرؤية الاستراتيجية للشركة، لضمان مساهمتها الفعالة في تحقيق الأهداف التنظيمية العامة. تحسين آليات تفسير المعلومات من خلال العمل على تطوير قدرات العاملين والقيادات على تحليل المعلومات من تقييمات التدريب، وفهم دلالاتها، وتوظيفها بشكل عملي في صناعة القرارات التطويرية للبرامج التدريبية. تشجيع إجراء دراسات مستقبلية تستكشف العوامل التي قد تؤثر في العلاقة بين التعلم التنظيمي وجودة التدريب، وتطبيق نماذج مشابهة على قطاعات خدمية أخرى، إن الاستثمار في التعلم التنظيمي لا يعزز جودة التدريب بل يساهم في بناء قدرات مستدامة تمكن شركات التأمين من التكيف مع التحديات واقتناص الفرص في بيئة الأعمال المتغيرة.

11. المراجع

Argyris, C., & Schön, D. A. (2011). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.

Mdhlalose, D. (2022) Transfer of Training: The Revised Review and Analysis. *Open Journal of Business and Management*, **10**, 3245-3265. doi: [10.4236/ojbm.2022.106161](https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.106161).

Maclean, M., Appiah, M. K., & Addo, J. F. (2023). How organizational learning dimensions influence firms' competitive strategy and performance in a lower-middle-income country: A mediation model. *Cogent Business & Management*, **10**(3), Article 2256073. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2256073>

Davenport, T. H., & Prusak, L. (2016). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.

Garvin, D. A. (2014). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, **71**(4), 78-91.

Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2016). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (4th ed.). Wadsworth.

[Eriksson, K.M.](#) and [Lycke, L.](#) (2025), "May the force of lifelong learning be with you – sustainable organizational learning in HEIs meeting competence needs in industry", *The Learning Organization*, Vol. 32 No. 1, pp. 126-145. <https://doi.org/10.1108/TLO-12-2022-0158>

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.

Kontoghiorghes, C., Awbrey, S. M., & Feurig, P. L. (2005). Examining the relationship between learning organization characteristics and change adaptation, innovation, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 185-211.

López, S. P., Peón, J. M. M., & Ordás, C. J. V. (2005). Organizational learning as a determining factor in business performance. *The Learning Organization*, 12(3), 227-245.

Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 471-499.

Senge, P. M. (2015). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.

Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.

Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43, 399–441. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.43.020192.002151>