

استراتيجية التدريب وعلاقتها بالإبداع في العمل - دراسة ميدانية على العاملين في الإدارة الرئيسية بالمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي

* أنس سليمان الخيفي، ** احسين ابراهيم القطعاني، *** طاهر عمر المغربي
(* أستاذ مساعد بكلية الاقتصاد. ** باحث اكاديمي. *** أستاذ مساعد بكلية الاقتصاد. قسم إدارة
الاعمال - جامعة بنغازي - ليبيا)
ansalkhfyyf19@gmail.com

الملخص:

ان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة العلاقة بين إستراتيجية التدريب والإبداع في العمل لدى العاملين في الإدارة الرئيسية بالمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية بنغازي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (60) موظف، استخدم أسلوب الحصر الشامل، وزعت عليهم استبانة لجمع البيانات، بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) توصلنا إلى جملة من النتائج، أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجية التدريب والإبداع في العمل محل الدراسة، وفي ظل هذه النتائج أوصت الدراسة أهميتها ضرورة التأكيد على أهمية زيادة وعي المسؤولين عن إستراتيجية التدريب وبرامجها بمختلف ابعادها في تحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التدريب، الإبداع في العمل.

Abstract.

The aim of this study is to know the relationship between the training strategy and creativity at work among employees in the main administration of the National Oil Corporation, Eastern Region Branch - Benghazi. The study relied on the descriptive analytical approach, and the study community consisted of (60) employees. The comprehensive enumeration method was used, and a questionnaire was distributed to them to collect data. After analyzing the data using the statistical package program (SPSS), we reached a number of results, the most important of which is the existence of a strong correlation between the training strategy and creativity at work under study. In light of these results, the study recommended the following: It is necessary to emphasize the importance of increasing the awareness of those responsible for the training strategy and its programs in its various dimensions in improving performance.

Keywords: Training strategy, creativity at work.



- مقدمة:

تسعى المنظمات بكافة أنواعها دائمًا إلى تحقيق أهدافها في ظل ما تواجهه من تحديات وتغيرات متسرعة في عالم الأعمال والبيئة المحيطة باستخدامة تملكه من موارد وإمكانيات متاحة لها، وبعد العنصر البشري هو أحد أهم مقوماتها نحو تحقيق غايتها، وهو ما يتطلب من المنظمة الحفاظ على هذا العنصر البشري المهم وتطويره وتجهيزه من أجل مواكبة هذه التغيرات (العرقي، 2012). إن استراتيجيات الموارد البشرية ومنها إستراتيجية التدريب لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام؛ وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية بحيث يجب أن تقوم هذه الإستراتيجية على مستوى المنظمة ككل والتي هي تصور مبني للرؤية المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدىين القريب والبعيد، وبيان نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصالحة الصائبة (عسانى، 2019: 165). وتعد استراتيجية التدريب عنصراً مهماً داخل عمل المنظمة من أجل تحقيق أهدافها والمساهمة في تنمية قدرتها على الاستمرار والبقاء والنمو المتواصل، وعليه تطلب إجراء هذه الدراسة لهذا المهم الذي يعطي فائدة كبيرة في عمل مؤسسات العامة والتي تخص بالذكر عمل الإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية-بنغازي.

- مشكلة الدراسة.

أن نجاح وتقدير وعمل المؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية بنغازي يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية بها، لأن العنصر البشري يعد ميزة تنافسية وقاعدة أساسية مرتكزة، لما يملكه من معرفة ومهارة وخبرة، حيث تسعى المؤسسة للبقاء والنمو والتميز والتنافس من خلال وجود استراتيجية هامة وهي تدريب العاملين بها، مما يعكس على ابداعهم في انجاز مهامهم ورفع مستوى أدائهم وانتاجيتهم، بذلك تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما علاقة استراتيجية التدريب بالإبداع في العمل بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على اهتمام الادارة العليا بالتدريب من وجهة نظر العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.
2. التعرف على تأثير التدريب على العاملين من وجهة نظر العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.
3. التعرف على حرص العاملين على الابداع من وجهة نظر العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.

أهمية الدراسة:

تعد استراتيجية التدريب والإبداع في العمل أحد أهم أسباب بروز العاملين ما يجعله من أهم الضمانات الحيوية للعنصر البشري واستمرارية أداء المنظمة ومن ناحية أخرى فهي ترفع من رضا أداء العاملين إذ يشعرون بالإبداع والجاهزية التامة وإضافة إلى ذلك الإحساس بالنهوض بعمل الإدارة وعليه أن أهمية هذه الدراسة تتقسم في جانين:

- **الأهمية العلمية:** إذ تتضح هذه الأهمية من خلال اهتمام كثير من الباحثين بدراسة هذا الموضوع إضافة كما ستضيفه هذه الدراسة المتصلة بالموضوع من المعلومات والفوائد في هذه الدراسة.
- **الأهمية العملية:** أما عن المستوى العملي فستلعب دوراً مهماً وتلتف انتباه الاستشاريين والقياديين إلى ضرورة استخدام استراتيجية التدريب لما لها من أثر كبير في رفع مستوى الابداع في العمل وإكسابهم المعارف والمهارات اللازمة لتحسين أداء العمل.

- فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذا دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب والإبداع في العمل لدى العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.

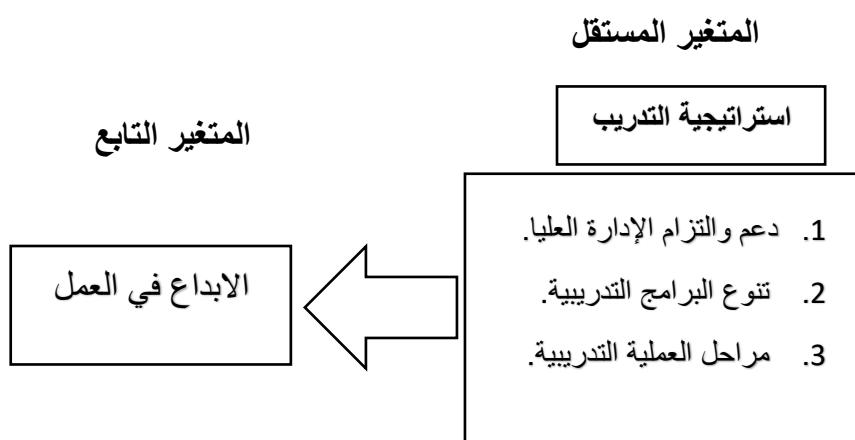
وينبع منها الفرضيات الآتية:

1. **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة ذا دلالة معنوية بين دعم والتزام الإدارة العليا والإبداع في العمل لدى العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.
2. **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ذا دلالة معنوية بين تنوع البرامج التدريبية والإبداع في العمل لدى العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.
3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة ذا دلالة معنوية بين مراحل العملية التدريبية والإبداع في العمل لدى العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي.

- نموذج الدراسة:

يوضح الشكل (1-1) نموذج الدراسة والذي يبين وجود متغيرين، الأول مستقل والمتنضم إلى استراتيجية التدريب (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، مراحل العملية التدريبية)، والثاني تابع وهو الإبداع في العمل.

الشكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث



- منهجية الدراسة:

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي كونه يرمي إلى وصف علاقة استراتيجية التدريب والإبداع في العمل في ادارة المؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي، ويتميز هذا المنهج بأنه يقرب عناصر الدراسة من الواقع ويمكنها من وصف الظواهر بشكل دقيق لإجراء هذه الدراسة.

- مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مدراء إدارات ورؤساء أقسام ورؤساء مكاتب وموظفي (في ادارة المؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي)، والبالغ عددهم (60) موظف وموظفة، حيث تم توزيع عدد (60) اسلوب حصر الشامل، وتم استرجاع (50) استماراة استبيان، وتم استبعاد (10) استمارات استبيان غير مطابقة للشروط.

- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في ادارة المؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي.
- الحدود الموضوعية: علاقة استراتيجية التدريب والإبداع في العمل في ادارة المؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي
- الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على العاملين في ادارة المؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي والبالغ عددهم (60).
- الحدود الزمنية: النصف الأول من عام 2025م.

- مصطلحات الدراسة:

- **إستراتيجية التدريب:** تعرف بأنها الجهد الذي تبذله إدارة الموارد البشرية بهدف الارتقاء بالكفاءة العلمية والعملية للعاملين بالمنظمة، وتطوير جودة أدائهم من خلال إكسابهم المهارات والمعارف والقدرات لتعزيز فاعليتهم في تحقيق أهداف المنظمة. (القطعاوي, 2021: 44).
- **الإبداع في العمل:** هو النشاط الذي يقود إلى إنتاج وتقديم خدمة جديدة وقيمة من أجل المجتمع" (روشكا, 2016: 24).

- الدراسات السابقة:

- نال موضوع إستراتيجية التدريب والإبداع في العمل إهتمام العديد من الباحثين في تخصصات علمية مختلفة، حيث توفرت دراسات تناولت موضوعي إستراتيجية التدريب والإبداع في العمل بشكل منفصل. وفيما يلي مجموعة من الدراسات قدمت على النحو الآتي:
- دراسة (Degraft 2012): بعنوان "تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظف في أكرا بولتكنيك": ركزت هذه الدراسة على قياس أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في أكرا بولتكنيك، تكونت عينة الدراسة من 50 موظف وتم استخدام الإستبانة لجمع البيانات الأولية، وكان من أهم نتائج الدراسة هو وجود تأثير كبير لإستخدام برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في أكرا.
 - دراسة الشريفي (2014): بعنوان "العلاقة بين الالتزام بتطبيق مراحل التدريب و مجالات أداء العاملين": هدفت هذه الدراسة لقياس العلاقة بين الالتزام بتطبيق مراحل التدريب و مجالات أداء العاملين (الإنتاجية والإبداع وكفاءة الأداء) بثلاث منظمات نفطية عاملة بمدينة بنغازي، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في هذه المنظمات و عددهم 7653 عاملاً، جمعت البيانات الأولية بإستماراة الإستبانة وزرعت على عينة تمثلت في 367 عامل، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة كالتالي:



- هناك درجات متوسطة من الإلتزام بتطبيق مراحل التدريب في منظمات قيد الدراسة.
 - للتدريب تأثير كبير على الأداء.
 - وجود علاقة بين الإلتزام بمراحل التدريب و المجالات أداء العاملين (الإنتاجية والإبداع وكفاءة الأداء).
- دراسة (Rida & Faiza 2015) بعنوان "أثر التدريب على أداء الموظفين في القطاع المصرفي كراتشي": سعت هذه الدراسة لتحديد العوامل التي تؤثر على التدريب في مصرف كراتشي وكيف تؤثر على أداء الموظفين فيه، جمعت البيانات الأولية بإستماراة الإستبانة وزعت على عينة تكونت من 100 مفردة من بنوك كراتشي، وتوصلت إلى نتيجة مفادها أن عوامل التدريب تأثير على أداء الموظفين.
- دراسة الشريفي (2018): بعنوان "برامج التدريب وعلاقتها بفاعلية أداء العاملين _ دراسة ميدانية على شركة البريقة لتسويق النفط والغاز في مدينة بنغازي "
- هدفت هذه الدراسة للكشف عن خصائص برامج التدريب بالشؤون الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط والغاز بنغازي وكذلك التعرف على مستوى فاعالية الموظفين الحالي والتعرف على العلاقة بين برامج التدريب وفاعلية الأداء، وقد جمعت البيانات الأولية بإستماراة الإستبانة وأستخدم أسلوب الحصر الشامل لتوزيع الإستبانة على مجتمع بلغ عدده 79 موظف، وتوصلت الدراسة إلى عدة النتائج أهمها أن هناك مستوى مرتفع لخصائص برامج التدريب بالشؤون الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط والغاز بنغازي وأيضاً هناك مستوى مرتفع لفاعلية الأداء عند الموظفين بالشؤون الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط والغاز بنغازي وإن هناك علاقة طردية بين برامج التدريب وفاعلية الأداء.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: استراتيجية التدريب: تمثل استراتيجية التدريب أنشطة حيوية مترابطة مع بعضها البعض، فلا يمكن أن تسهم إدارة الموارد البشرية بدور فعال في تحقيق أهداف المنظمة إذ لم تعط طبيعة التدريب المطلوب، والمبني على أساس تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لعملية مدروسة (الفياض، 2011). حيث يقصد باستراتيجية التدريب بأنها العملية التي تهدف إلى تحسين أداء العاملين من خلال عملية التعلم وينطوي ذلك على اكتساب المعارف، وتحسين المهارات والمفاهيم أو تغيير المواقف والسلوكيات في الأوضاع التنظيمية (Rida & Faiza,2015).

ووفقاً لـ لدليمي (2013: 39) يقصد بإستراتيجية التدريب بأنها الجهد المنظم والمخطط لتزويد الموارد البشرية في الجهاز الإداري بمعرفة معينة، وتحسين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتغيير سلوكياتهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي. ويرى (Ngugi,2014:6) أن التدريب يؤدي دوراً هاماً في تطوير كفاءة العاملين الجدد وال الحاليين من أجل أداء فعال". فالتدريب بذلك يعمل على إعداد العاملين وإكسابهم المعرفة والمعلومات والمهارات العملية والفكرية التي تؤثر على أدائهم مستقبلاً، بينما التطوير يمثل الجهود المبذولة لإكساب العاملين القدرة والرغبة والمهارة التي يحتاجونها مستقبلاً التي تتناشئ مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية. بذلك على إدارة الموارد البشرية في المنظمة أن تعد برامجها التدريبية بناءً على الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها العاملين داخل المنظمة وكذلك لمواكبة ما هو جديد في بيئة الأعمال وأن تكون هذه العملية بإستمرار لأن استراتيجية التدريب والتطوير تعد عملية مستمرة ومخطط لها ومصممة وتهدف إلى تزويد الفرد العامل بالخبرات المناسبة للوصول إلى الأداء المطلوب، وأن تحديد هذه الاحتياجات يتم بالتنسيق مع الإدارات الأخرى داخل المنظمة"، حيث يؤكد (Larsen,2017:124) "أن مسؤولية التدريب لا تقع على عاتق الرئيس المباشر للتدريب وإنما على عاتق إدارات المنظمة كل، لذلك تحاول المنظمات بشكل دائم استحداث وحدات إدارية خاصة بالتدريب تعني بتحسين أداء العاملين".



وعلى هذا النحو فالتدريب يجب أن ينظر إليه على أنه استثمار أكثر من كونه نفقة، لأن التدريب عملية مستمرة توفر للعاملين برامج كافية طوال حياتهم الوظيفية وهو بمثابة استثمار للموارد البشرية المتاحة في مختلف مستوياتها، تعود عوائده على كل من المنظمة والموارد البشرية فيها، وفي جميع الأحوال يجب أن تتسم استراتيجية التدريب والتطوير مع الاستراتيجية العامة للمنظمة.

وتكون **فوائد ممارسة وظيفة التدريب من مدخل استراتيجي** في تحديد عدة اعتبارات منها: تشخيص وتحديد إحتياجات من القوى العاملة على المدى البعيد، تعزيز وانتماء ولاء العاملين للمنظمة، وخلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحوها تحسين مجالات الأداء الوظيفية للعاملين ومنها: الإنتاجية، والإبداع والابتكار، وتنظيم العمل وتقويته، وعلاقات العمل. ويتم اعداد وصياغة استراتيجية التدريب بعدد من المراحل أهمها: تحليل استراتيجية المنظمة وما تتضمنه من أهداف ومهام وسياسات وبرامج، كذلك تحليل ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، تحديث ومراجعة الخطة الاستراتيجية للتدريب عند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. (الزهراني، 2012)

ثانياً: الإبداع في العمل: يعتبر استخدام الفرد العامل لكل ما لديه من قدرات في أداء عمله عنصر ضروري ومهم لتحديد مدى كفاءته في أداء عمله وجودة هذه المخرجات. حيث أصبحت ترداد حاجة المنظمة إلى عاملين يتمتعون بقدرات هائلة على تنويع الأعمال والإنتقال السريع بين موقع العمل المختلفة، والقدرة على التكيف مع الثقافات المتعددة التي تتعامل معها المنظمة (السلمي، 2001)، يعد التفكير الإبداعي للعاملين من أهم المهارات الازمة للعمل في الوقت الحالي مما يؤدي ذلك إلى إيجاد حلول جديدة للمشكلات المعقدة فالعامل المبدع يكون لديه نظرة شاملة على عمله ولديه هدف طويل المدى يعمل دائماً على تحقيقه، وكذلك لديه القدرة على مساعدة الآخرين، وتوجيههم لطرق أفضل في تأدية عملهم أو حل مشكلة أو عائق واجههم، وهذا الإبداع يتكون لدى العاملين نتيجة لخبرة مكتسبة إما من خلال التدريب والتطوير أو بمخالطة من هم أصحاب خبرة سابقة" (النجار، 2014). وفقاً لذلك يعرف (مهدي، 2016: 164) الإبداع ما هو إلا مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة ومفيدة أو اختراع أساليب عمل جديدة ومحبولة ومناسبة لظروف وإمكانيات المنظمة وقدراتها على التكيف والتعامل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجها وتطور مستوى أدائها وأداء العاملين فيها.

حيث يتميز الموظف المبدع بأنه يكون منتجاً يستفيد منه جميع العاملين في المنظمة، كما أنه يكون قادرًا على المخاطرة، وأنه يلاقي قبولاً من العاملين والإدارة العليا بالمنظمة وفقاً للمهام المنوطة به. كما أن عملية ابداع الموظف في العمل تكمن في عدة مراحل ومتضمن: الاعداد والتركيز والالهام والاثبات والتحقق. (الشريف، 2014)

فالمنظمة التي تطمح إلى البقاء والإستمرارية وخلق ميزة تنافسية لها، عليها أن تدعم الإبداع في العمل فهو سر نجاح المنظمات التي تتبناه، وبدون تبني المنظمة للإبداع فإن العاملين بها يستمرون في أداء أعمالهم الحالية بنفس الأسلوب القديم وهذا يؤدي إلى ضعف دورهم في المنظمة، وهذا يعني للمنظمة دور كبير في تشجيع على الإبداع في العمل وطرح الأفكار الجديدة والتعامل معها بإفتتاح أكبر وتوفير كافة السبل لتنفيذها (القطيعاني، 2021).

ثالثاً: الدراسة الميدانية والنتائج والتوصيات

عرض البيانات الخاصة بمحاور الدراسة الرئيسية: يحتوي هذا الجزء على التحليل الوصفي وال العلاقة ما بين المتغيرات إستراتيجية التدريب (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، مراحل العملية التدريبية) والإبداع في العمل لدى العاملين بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية - بنغازي.

نتائج التحليل الوصفي للدراسة: يشمل التحليل الوصفي وصف البيانات من حيث المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري وترتيب أهمية الفقرة ومستوى التطبيق.

السؤال الرئيسي الأول: ما مستوى تطبيق استراتيجية التدريب (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، مراحل العملية التدريبية) بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي؟

للإجابة على هذا السؤال والتعرف على مستوى تطبيق استراتيجية التدريب بالإدارة الرئيسية للمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية – بنغازي استخدمت المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وأهمية الفقرة كما يلي:

جدول (1) المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والترتيب ومستوى التطبيق لأبعاد استراتيجية التدريب					
المستوى	الترتيب	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	ت
متوسط	3	0.66	3.52	دعم والتزام الإدارة العليا	1
مرتفع	1	0.54	3.61	تنوع البرامج التدريبية	2
مرتفع	2	0.65	3.57	مراحل العملية التدريبية	3
مرتفع		0.56	3.75	استراتيجيات إدارة الموارد البشرية	

يظهر الجدول (1) أن متوسطات أبعاد إستراتيجية التدريب تقع بين (3.52) و (3.61) وبإنحراف معياري يقع بين (0.54) و (0.66) وهذا يعني أن هناك اتفاق بين المجيبين على تطبيق (مرتفع) لأبعاد استراتيجية التدريب، كما ويشير المعدل العام إلى أن استراتيجية التدريب تطبق بشكل مرتفع، حيث أن المتوسط الحسابي العام (3.75) وإنحراف معياري قدره (0.56).

أولاً: دعم والتزام الإدارة العليا: فيما يلي عرض لأهم المقاييس الإحصائية، للفقرات الخاصة بدعم والتزام الإدارة العليا الذي تتكون من (5) فقرات استجابت لها أفراد عينة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخمسي.

جدول (2) المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير الفرعي دعم والتزام الإدارة العليا N=51				
معامل الاختلاف	الإنحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارة	ت
%31	1.05	3.41	لدى الإدارة العليا القناعة التامة بتبني أفكار إيجابية لاستراتيجية التدريب	1
%34	1.16	3.39	تهتم الإدارة العليا باستراتيجية التدريب أثناء تصميم الخطة الاستراتيجية للمؤسسة	2
%29	1.00	3.44	بعد تطبيق إستراتيجية التدريب من ضمن أولويات الإدارة العليا	3

%25	0.91	3.66	تسعة الإدارة العليا لإيجاد طرق وأساليب جديدة تؤدي لتطبيق استراتيجية التدريب	4
%26	0.96	3.71	لدى المؤسسة قسم متخصص في تطبيق استراتيجية التدريب.	5
%19	0.66	3.52	متوسط دعم والتزام الإدارة العليا	

يشير الجدول (2) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر عينة الدراسة بخصوص المتغير المستقل استراتيجية التدريب، اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً للمتغير الفرعي الأول (دعم والتزام الإدارة العليا) فوق الوسط الفرضي، والذي يبلغ (3.52) والانحراف المعياري (0.66) وبلغت قيمة معامل الاختلاف (%)19) وتم قياس هذا متغير وفقاً لخمس إسئلة، حيث تحصل السؤال الذي ينص (لدى المؤسسة قسم متخصص في تطبيق استراتيجية التدريب) على أعلى مستوى إجابة إذ بلغ قيمة الوسط الحسابي له (3.71) وهي فوق القيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت متوسط بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (0.96) وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف (26%) تؤكد العينة المبحوثة.

ثانياً: **تنوع البرامج التدريبية:** فيما يلي عرض لأهم المقاييس الإحصائية، للفقرات الخاصة بتنوع البرامج التدريبية الذي تتكون من (5) فقرات استجابة لها أفراد عينة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير الفرعي (تنوع البرامج التدريبية) $N=51$

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارة	ت
%27	1.02	3.76	تخطط المؤسسة للبرامج التدريبية بشكل مسبق	1
%29	1.04	3.63	توفر المؤسسة برامج التدريبية مختلفة على مدار العام	2
%26	1.01	2.80	يوجد في المؤسسة برامج تساعد على رفع جودة التدريب	3
%33	1.14	3.49	توفر المؤسسة مجموعة برامج تدريبية تساعد في تحسين وتطوير المهارات والقدرات.	4
%29	1.00	3.39	تهتم المؤسسة بتنوع أساليب التدريب المقدمة	5
%15	0.54	3.61	متوسط تنوع البرامج التدريبية	

يشير الجدول (3) إلى الواسط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر عينة الدراسة بخصوص المتغير المستقل استراتيجية التدريب، اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً للمتغير الفرعي الثاني (تنوع البرامج التدريبية) فوق الوسط المعياري، والذي يبلغ (3.61) والانحراف المعياري (0.54)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (%)15) وتم قياس هذا متغير وفقاً لخمس إسئلة، حيث تحصل السؤال الذي ينص (تخطط المؤسسة للبرامج التدريبية بشكل مسبق) على أعلى مستوى إجابة إذ بلغ قيمة الوسط الحسابي له (3.76) وهي

فوق القيمة الوسط الفرضي البالغة (3) وبتشتت متوسط بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (1.02) وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف (27%)، تؤكد العينة المبحوثة.

ثالثاً: مراحل العملية التدريبية: فيما يلي عرض لأهم المقاييس الإحصائية، للفقرات الخاصة بمراحل العملية التدريبية الذي تتكون من (5) فقرات استجابة لها أفراد عينة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخمسي.

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير الفرعي (مراحل العملية التدريبية) $N=51$				
معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارة	ت
%30	1.11	3.76	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء	1
%28	1.05	3.73	يتم تصميم البرامج التدريبية أثناء على أهداف واضحة ومكتوبة	2
%22	0.84	3.73	يتم اختيار المدربين الأكفاء من ذوي المؤهلات المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية	3
%31	1.12	3.56	يتم المتدربي بناء على التحديد المسبق للمهارات والمعارف اللازمة لممارسة وظائفهم	4
%34	1.03	3.07	يتم تقييم فعالية الدورة التدريبية بعد انتهاء التدريب	5
%18	0.65	3.57	متوسط مراحل العملية التدريبية	

يشير الجدول (4) إلى الواسط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر عينة الدراسة بخصوص المتغير المستقل استراتيجيات التدريب، اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً للمتغير الفرعي الثالث (مراحل العملية التدريبية) فوق الوسط المعياري، والذي يبلغ (3.57) والانحراف المعياري (0.65) وبلغت قيمة معامل الاختلاف (18%) وتم قياس هذا متغير وفقاً لخمس إسئلة، حيث تحصل السؤال الذي ينصل (يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء) على أعلى مستوى إجابة إذ بلغ قيمة الوسط الحسابي له (3.76) وهي فوق القيمة الوسط الفرضي البالغة (3) وبتشتت متوسط بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (1.11) وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف (30%) تؤكد العينة المبحوثة.

ثانياً: الابداع في العمل: يشير الجدول (5) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلق بوجهة نظر عينة البحث بخصوص المتغير التابع الابداع في العمل، وهي كما يلي:

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير الفرعي (الابداع في العمل) $N=51$				
معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارة	ت
%29	1.14	3.95	يحرص العاملين في المؤسسة على انجاز العمل في الوقت المحدد	1

%29	1.11	3.78	يحرص العاملين في المؤسسة في المؤسسة على رفع القدرة الانتاجية باستمرار وبشكل متميز	2
%30	1.15	3.85	كثيراً ما يسعى العاملين على الحصول على الدورات التدريبية التي لها علاقة برفع قدراتهم الفكرية والإبداعية	3
%26	0.99	3.85	غالباً ما يشارك العاملين في المؤسسة في تحقيق غايات وأهداف المؤسسة	4
%21	0.85	4.07	غالباً ما يشارك العاملين بتقديم اقتراحات مبتكرة لتحسين اداء المؤسسة	5
%15	0.60	3.90	متوسط الإبداع في العمل	

يشير الجدول (5) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر عينة البحث بخصوص الإبداع في العمل، إذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً للمتغير الفرعي الأول (الإبداع في العمل) فوق الوسط المعياري، والذي يبلغ (3.90) والانحراف المعياري (0.60) وبلغت قيمة معامل الاختلاف (0.15%) وتم قياس هذا متغير وفقاً لخمس إسئللة، حيث تحصل السؤال الذي ينصل (غالباً ما يشارك العاملين بتقديم اقتراحات مبتكرة لتحسين اداء المؤسسة) على أعلى مستوى إجابة إذ بلغ قيمة الوسط الحسابي له (4.07) وهي فوق القيمة الوسط الفرضي البالغة (3) وبتشتت متوسط بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (0.85) وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف (21%) تؤكد العينة المبحوثة.

تحليل فرضيات البحث:

جدول (6) علاقة الارتباط بين استراتيجية التدريب والإبداع في العمل		استراتيجية التدريب	
T	R		
3.61	**0.50	دعم والتزام الإدارة العليا	1
5.34	**0.65	تنوع البرامج التدريبية	2
1.54	0.29	مراحل العملية التدريبية	3

مجموع علاقات الارتباط (3) = %75

قيمة (T) بمستوى دلالة (0.05)= 2.3 قيمة (T) الجدولية بمستوى دلالة (0.01)= 1.6

بهذه النتيجة يمكن التوصل إلى تحقيق فرضية الارتباط الرئيسية بين المتغير المستقل (استراتيجية التدريب) والمتغير التابع (الإبداع في العمل) أما على مستوى الأبعاد الفرعية فقد ظهرت كالتالي:

1. حدوث ارتباط معنوي إيجابي بين المتغير الفرعي (دعم والتزام الإدارة العليا) وبين (الإبداع في العمل)، وبلغت قيمة معامل الارتباط (**0.50) وبلغت قيمة (T) المحاسبة (3.61) وهي أكبر من قيمها الجدولية وبالنسبة (2.3) بمستوى دلالة (0.01).



2. حدوث ارتباط معنوي إيجابي بين المتغير الفرعي (تنوع البرامج التدريبية) وبين (الابداع في العمل) وبلغت قيمة معامل الارتباط (**0.65) وبلغت قيمة (T) المحسبة (5.34) وهي أكبر من قيمها الجدولية والبالغة (2.3) بمستوى دلالة (0.01).
3. لم يحدث ارتباط معنوي بين المتغير الفرعي (مراحل العملية التدريبية) وبين (الابداع في العمل)، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.29) كما هو موضح في الجدول (6) وبلغت قيمة (T) المحسبة (1.54) وهي أصغر من قيمها الجدولية والبالغة (1.6) بمستوى دلالة (0.05).

- النتائج والتوصيات:

بعد دراستنا النظرية والتطبيقية لموضوع استراتيجية التدريب حيث تطرقنا إلى أبرز العناصر التي تتضمنها استراتيجية التدريب، وبعد إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي توصلنا إلى جملة من النتائج منها:

- أن لاستراتيجية التدريب علاقة مباشرة مع ابداع العاملين في العمل حيث يستطيع التدريب أن يلبى احتياجات بالتدريب اللازم والتي تساهم بشكل مباشر في الحفاظ على كفاءة اليد العاملة بصفة مستمرة، وكما له علاقة بتحليل تقييم أداء العاملين.
- كما أن لدعم والتزام الإدارة العليا علاقة برفع مستوى العاملين وكتيبة ترفع من قدراته ومهاراته في انجاز المهام المنوط به، وإذا ما قامت الإدارة العليا في المؤسسة بتطبيق استراتيجية التدريب تكون بذلك قادرة على تأهيل الموظفين الحالين بدل تشغيل مترشحين جدد لأن ذلك يكلف مالاً ووقتاً.
- ونجاح المؤسسة يتوقف على الاهتمام بالفرد عن طريق تطوير معلوماته ومهاراته وتكيفه مع التحولات والتغيرات التي يفرضها المحيط الاجتماعي للتقدم والنمو الديناميكي للمؤسسة، وهذا ما دفع المؤسسات إلى إعطاء أهمية كبيرة لاستراتيجية التدريب وبقصد مواكبة التطور الاقتصادي والتكنولوجي الحاصل في الدول المتقدمة، وإدراكتها أن الفرد مورد يجب استغلاله أحسن استغلال وليس تكلفة يجب تدفيتها.
- يجب على المنظمة تقييم البرامج التدريبية للتأكد من فعاليتها، مما يساهم في تحديد كفاءة العاملين وتحسين أدائهم من أجل المساعدة في تحسين أداء المنظمة.

- التوصيات:

- من الضرورة التأكيد على أهمية زيادة وعي المسؤولين عن استراتيجية التدريب وبرامجها بمختلف ابعادها في تحسين الأداء.
- الحرص على مكافأة العاملين المتميزين وتشجيعهم.
- العمل على خلق بيئة عمل تسودها الثقة المتبادلة بين العاملين وإدارة المؤسسة.
- العمل على الاستفادة من خبرات وتجارب المنظمات الأخرى في نفس المجال بالدول المتقدمة.
- الوقوف على عملية التقييم بعد كل دورة تدريبية وبشكل جدي.

أن هذه التوصيات تسهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة وأداء العاملين اظهار إبداعهم وبالتالي تحقيق الأهداف المخطط لها.



قائمة المراجع

- الدليمي، فائق حمد (2013) "العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في سلوكيات فرق العمل في عدد من شركات المقاولات العامة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد.
- روشكاء، الكسندر (2016) "كتاب الابداع العام والخاص"، (ترجمة: غسان عبد الحي أبو الفخر)، سوريا. دمشق: دار الاعصار العلمي طبعة أولى.
- الز هراني، عبد الله عطيه (2012)، "استراتيجية التدريب وأثرها على الجرارات السلوكية للعاملين في المصادر التجارية السعودية"، مجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد (8)، العدد (4).
- السلمي، على (2001) إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مصر. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع، طبعة أولى.
- سيار، عبد الرحمن (2014) "إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي"، مصر. الإسكندرية: مؤسسة عالم الرياضة، طبعة أولى.
- شاوishi، مصطفى نجيب (2000) "ادارة الموارد البشرية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان:الأردن.
- الشريف، أحمد محمد (2018) بعنوان "برامج التدريب وعلاقتها بفاعلية أداء العاملين دراسة ميدانية على شركة البريقة لتسويق النفط والغاز في مدينة بنغازي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية بنغازي.
- الشريف، أسمية عبد الحميد محمود (2014). "العلاقة بين الالتزام بمراحل التدريب ومجارات أداء العاملين دراسة تحليلية على عينة من العاملين بالمنظمات النفطية بمدينة بنغازي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي.
- عبد الفتاح، محمود رضوان (2012) "الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية"، مصر. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، طبعة أولى.
- العربي، منصور محمد إسماعيل (2012) "ادارة الموارد البشرية"، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، طبعة ثانية.
- العزاوي، نجم عبد الله (2010) "الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية" عمان، دار البيازوري، طبعة أولى.
- علي، عالية جواد محمد (2016) "أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي في المنظمات دراسة إستطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية-مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. العدد (94) المجلد (22)، الصفحات 300-278.
- العنزي، سعد علي (2014) إبداعات الأعمال (قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، الأردن. عمان: الوراق للنشر والتوزيع طبعة أولى.
- فراح، هادية عاتي (2016). "أثر ضغوط العمل على إبداع العاملين في المؤسسة دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البوادي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدى أم البوادي.
- الفياض، مجید حمید (2011) "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرها على أداء المنظمات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- الملا، عبد الرحمن مصطفى (2016) "ملائمة الفرد مع بيئة المنظمة وإنعكاسها على مخرجات العمل بحث ميداني في عدد من المصادر الأهلية" مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 22، العدد (89) الصفحات 98-76.

- النجار، فريد (2014) "إدارة رأس المال البشري بالموهبة والإبداع"، مصر. الإسكندرية: منشأة المعارف.
- نعاني، عبد المحسن (2019) " إدارة الأداء الوظيفي مدخل لتحسين الفاعلية التنظيمية" ، المملكة العربية السعودية، الرياض، دار جامعة الملك سعود طبعة أولى.

المراجع الأجنبية:

- Athar, R., & Shah, F. M. (2015). Impact of training on employee performance (banking sector Karachi). IOSR Journal of Business and Management, 17(11), 58-67.
- Degrift-Otoo, E. (2012). The effect of training and development on employee performance at Accra polytechnic, Doctoral dissertation, Kwame Nkrumah University.
- Larsen, H. H. (2017). Key issues in training and development. In Policy and practice in European human resource management (pp. 107-121). Routledge.
- Ngugi, M. N. (2014). Perceived relationship between training and development and employee performance in geothermal development company (GDC) (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
- Rumasukun, S.F., Rante, Y., Wambrauw, O.O., & Bharanti, B.E. (2015). The Influence of Human Resource Management Strategy and Competence on Employee Performance with the Mediation of Work Motivati.

السيدات والسادة العاملين في الإدارة الرئيسية بالمؤسسة الوطنية للنفط فرع المنطقة الشرقية-بنغازي.

تحية طيبة وبعد:

يجري الباحث من خلال هذه الإستماراة دراسة بعنوان "استراتيجية التدريب وعلاقتها بالإبداع في العمل"، حيث تعد هذه الإستماراة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، وأن نفضلكم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف الدراسة، لذا يرجى التكرم بتعبيئة الإستماراة علماً بأن هذه المعلومات ستعامل بسرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وعليه يأمل الباحث من شخصكم الكريم....

- قراءة جميع العبارات أولاً ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الإجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.
 - ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة، فنحن نطلب رأيكم الصريح والدقيق في السؤال المطروح.
 - يرجى بيان مدى إتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعطي دقة في وصفك للموقف المطلوب وكما تعكسه حقيقة ما موجود فعلاً.
- شكري لكم حسن تعاونكم والمشاركة في الإجابة على فقرات الاستبانة.

الباحث

العدد الأول - يونيو - 2025

المتغيرات الشخصية والوظيفية

الأنثى ذكر النوع: (1)

العمر: (2)

من 35 - أقل من 40 سنة أقل من 35 سنة

من 45 - أقل من 50 سنة من 40 - أقل من 45 سنة

من 50 سنة فأكثر

المستوى العلمي (3)

دبلوم عالي ماجستير دكتوراه

ثانوي أو ما يعادل دبلوم فني بكالوريوس أو لسانس

عدد سنوات الخدمة (4)

من 5 - أقل من 10 سنة خدمة أقل من سنوات 5

16 سنة خدمة فأكثر من 10 - أقل من 15 سنة خدمة

المسمى الوظيفي: (5)

رئيس قسم مدير إدارة

موظف رئيس وحدة

القسم الثاني: استراتيجية التدريب والإبداع في العمل:

نرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عن العبارات، وذلك بوضع علامة (✓) في المربع المناسب لإختبارك.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: استراتيجية التدريب						
أ. دعم والتزام الإدارة العليا						
1	لدى الإدارة العليا القناعة التامة بتبني أفكار إيجابية لاستراتيجية التدريب					
2	تهتم الإدارة العليا باستراتيجية التدريب أثناء تصميم الخطة الاستراتيجية للمؤسسة					
3	يعد تطبيق إستراتيجية التدريب من ضمن أولويات الإدارة العليا					
4	تسعى الإدارة العليا لإيجاد طرق وأساليب جديدة تؤدي لتطبيق استراتيجية التدريب					
5	لدى المؤسسة قسم متخصص في تطبيق إستراتيجية التدريب.					
ب. تنوع البرامج التربوية						
6	تخطط المؤسسة للبرامج التربوية بشكل مسبق					
7	توفر المؤسسة برامج تربوية مختلفة على مدار العام					
8	يوجد في المؤسسة برامج تساعد على رفع جودة التدريب					
9	توفر المؤسسة مجموعة برامج تربوية تساعد في تحسين وتطوير المهارات والقدرات.					
10	تهتم المؤسسة بتنوع أساليب التدريب المقدمة					
ج. مراحل العملية التربوية						
11	يتم تحديد الاحتياجات التربوية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء					
12	يتم تصميم البرامج التربوية أثناء على أهداف واضحة ومكتوبة					

				يتم اختبار المدربين الاكفاء من ذوي المؤهلات المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية	13
				يتم المتدربين بناء على التحديد المسبق للمهارات والمعارف اللازمة لممارسة وظائفهم	14
				يتم تقييم فعالية الدورة التدريبية بعد انتهاء التدريب	15
ثانياً: الابداع في العمل					
				يحرص العاملين في المؤسسة على انجاز العمل في الوقت المحدد	16
				يحرص العاملين في المؤسسة في المؤسسة على رفع القدرة الانتاجية باستمرار وبشكل متميز	17
				كثيراً ما يسعى العاملين على الحصول على الدورات التدريبية التي لها علاقة برفع قدراتهم الفكرية والابداعية	18
				غالباً ما يشارك العاملين في المؤسسة في تحقيق غايات واهداف المؤسسة	19
				غالباً ما يشارك العاملين بتقديم اقتراحات مبتكرة لتحسين اداء المؤسسة	20

"شكراً لكم حسن تعاونكم"