

دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل

د. ناصر (محمد سعود) جرادات

د. عمر الصليبي

د. زياد قباجه

أ. هبة ابو زعروز

أ. محمد رباع

جامعة القدس - فلسطين

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسات الخدمية في المحافظة وقد بلغ عددهم 1921 موظفاً وموظفةً. استخدم الباحثون العينة العشوائية البسيطة، وكان عدد أفراد العينة (96) متدرب ومتدربة. أي بنسبة (5%) من مجتمع الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وكانت أبرز نتائج هذه الدراسة أن دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في التوجه الإبداعي من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية مرتفعاً وأن استراتيجية التدريب تمارس بشكل مرتفع، وهناك توجه إبداعي. وقد أوصى الباحثون بضرورة تبني المؤسسات المجتمعية الأخرى لاستراتيجيات تدريبية. وضرورة ربط استراتيجية التدريب بالتوجه نحو الإبداع.

.Abstract

This study aimed to identify the role of human resources training strategy in creativity from the perspective of the trainees in the service-institutions in the city of Hebron, the study population consisted of the employees of the service institutions in Hebron which reached 1921 employee. The researcher used the simple random sample, the number of the sample was 96 trainees, which was 5% of the study population the researcher used the descriptive method in this study.

The most significant results of this study are that the role of human resources training strategy in the creative approach from the standpoint of the trainees in the service- institutions is very important the effect of the training strategy in the service- institutions in Hebron is significant, and that creativity in the service- institutions is high. so the researchers recommended that the adoption of other community institutions for training strategies as well as the need to link training strategy towards innovation , and the need to build other strategies such as Motivation strategy for strengthening creativity.

المقدمة:

إن التقدم العلمي والتغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم يفرض على المنظمات سواء كانت عالمية أو محلية أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ولضمان استمراريتها يجب الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره من أهم عناصر العمل والإنتاج لأنه المسئول الأول عن عملية البناء والإعمار في المنظمات بصورة عامة، وفي منظمات الخدمات بصورة خاصة باعتباره مصدراً للإبداع والرقى والنمو.

تتجه الإدارة العلمية الحديثة وخاصة في عصرنا هذا الذي تسوده مفاهيم العولمة وآلياتها إلى البحث عن التمييز والابداع على اعتبار انها من اهم أدوات النجاح ومقوماته وبالفعل ان العمل الذي يركز على الابداع يلاقي استجابات تعود بالنفع على المنظمات والافراد العاملين وانطلاقاً من أهمية مفهوم الابداع فلا بد لنا من ان نتحدث عن أساسه المتمثل في الموارد البشرية وهي المحور الأساسي لعملية الابداع.

أما التدريب الذي يسعى إلى إكساب الموارد البشرية مهارات جديدة في ضوء تقييم أدائها ، يعمل على معالجة جوانب الضعف في هذا الأداء وتدعيم وتقوية جوانب القوة فيه، بقصد تطوير وتحسين أداء هذه الموارد وتمكينها مما هو مطلوب منها من مهام في الوقت الحاضر. لذلك جاءت هذه الدراسة لتكشف النقاب عن دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل.

مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية الإبداع وخلق المستجدات والتي بدورها تعمل على التميز والاستدامة والتي لا يمكن التوصل إليها إلا عن طريق البرامج التدريبية مما ينعكس على أداء العاملين في إظهار مهارات الإبداع لديهم، لكون هذه البرامج التدريبية تعقد من أجل تطوير أدائهم كما أنه يتم صرف مبالغ طائلة عليها من أجل تطوير ورفع كفاءة المتدربين وخصوصاً أن من يقوم بهذه البرامج هم المتخصصون، حيث أنهم يعرضون قدرات وخبرات وتجارب تم التحقق منها، وبعد ذلك يقومون بتدريب المتدربين عليها، ولكون الباحثون خضعوا لبرامج تدريبية متعددة ولحظوا أن هناك تحسن في قدراتهم وأدائهم بعد انتهاء التدريب في عدة مجالات، لذلك فإن هذه الدراسة تسعى إلى الإجابة على السؤال الرئيس الآتي: ما دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل؟ وينبثق عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو واقع استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل؟
2. ما واقع التوجه الإبداعي في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل ؟
3. هل هناك فروق معنوية في واقع استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمية تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر) من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل؟
4. هل هناك فروق معنوية في مستويات الإبداع تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر) من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل؟
5. ما العلاقة بين استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمية والإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل؟

فرضيات الدراسة:

وللتعرف على تأثير خصائص المتدربين (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر) في محافظة الخليل نحو استجابتهم لدور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل. استخدم الباحثون الفرضيات الصفرية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات الاستجابات حول استراتيجية تدريب الموارد البشرية في مدينة الخليل تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر).
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات الاستجابات حول التوجه الإبداعي في محافظة الخليل تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر).
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات الاستجابات حول استراتيجية تدريب الموارد البشرية والتوجه الإبداعي في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته وهو دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل، وفي اعتمادها المنهج العلمي للدراسة وإضافة مادة علمية إلى الأدب الإداري حيث تظهر هذه الدراسة مفهوم استراتيجية تدريب الموارد البشرية وأهميتها وخطواتها ومعوقاتهما بالاستناد إلى الأدب التربوي، كما أنها تعتبر مرجعاً علمياً لموضوع الإبداع وأهميته ومعوقاته. ومن الممكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة من خلال الخروج بنتائج تظهر دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية على الإبداع، كما ويمكن الاستفادة من نتائجها للوصول إلى توصيات ومقترحات من شأنها أن تكون بمثابة الدليل العملي للتدريب وتنمية الإبداع لدى المؤسسات المجتمعية المختلفة.

ان هذه الدراسة لربما تفتح افاقاً لدراسات وأبحاث مختلفة أخرى . تعتبر هذه الدراسة الاولى حسب علم الباحثون التي تربط بين استراتيجية التدريب ودورها في الإبداع من وجهة نظر المتدربين حيث ان اغلب الدراسات تحدثت عن التدريب والمدربين، كما قد تساهم هذه الدراسة في الارتقاء بإبداع العنصر البشري عن طريق استراتيجية التدريب باستخدام البرامج التدريبية المناسبة من وجهة نظر المتدربين.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

1. واقع استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل.
2. التعرف على الفروق المعنوية في استراتيجية تدريب الموارد البشرية في مدينة الخليل تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر).
3. التعرف على واقع التوجه الإبداعي في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل
4. التعرف على الفروق المعنوية في واقع التوجه الإبداعي في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، العمر).
5. العلاقة بين استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمائية والإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: المتدربين في المؤسسات الخدمائية الذين تم تدريبهم ما قبل عام 2016م.
الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2015/2016م في جامعة القدس.

الحدود المكانية: المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل.

الحدود المفاهيمية: تتحدد هذه الدراسة من خلال المفاهيم والمصطلحات الواردة فيها.

مصطلحات الدراسة الإجرائية:

التدريب: هو العملية المخططة لتغيير الاتجاهات السلوكية وإكسابهم المعارف والمهارات من خلال الخبرة التعليمية لبلوغ أداء فعال في نشاط أو مجال معين وتطوير قدرات الموظف وتحقيق احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من القوى العاملة. (الشرعة والطراونة، 2008).
استراتيجية التدريب: مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تصميم وتنفيذ ورقابة وتقييم مجموعة من الممارسات والسياسات المتعلقة بتدريب الموارد البشرية المتجانسة داخلياً بالطريقة التي من خلالها تحقق رأس مال بشري يساهم في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية.¹

وقد قام الباحثون بإعداد أداة خصيصاً لهذه الدراسة (الاستبانة) لمعرفة دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل وقد عرف الباحثون استراتيجية تدريب الموارد البشرية: بأنها مجموعة من الأنشطة والممارسات تهدف إلى إكساب المهارات التي يتم تدريب الموارد البشرية عليها من أجل تحقيق أهداف يتم تحديدها مسبقاً.

صياغة استراتيجية التدريب: هو وضع وتحديد غايات المنظمة أو المؤسسة وأهدافها الرئيسية وذلك في ضوء الرؤية المستقبلية الشاملة، ووضوح وتحديد رسالة المؤسسة وتوجيه البحث لتحديد وتحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة مع تقليل المخاطر.² **التحليل البيئي للتدريب:** فهم البيئة الداخلية للمنظمة، ومتطلباتها ومتغيراتها الأساسية والمؤثرة؛ فضلاً عن فهمها للبيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة، والإحاطة بجميع متغيراتها، وقوانينها، واتجاهاتها المؤثرة أو التي قد تؤثر في أعمال المنظمة ونشاطاتها.³

تنفيذ استراتيجية التدريب: عملية وضع السياسات والخطط التي تم صياغتها في المرحلة السابقة في التنفيذ من خلال البرامج التنفيذية والموازنات المالية المرتبطة بها والإجراءات ذات الطابع التنفيذي.⁴

رقابة استراتيجية التدريب: هي تقييم أداء المؤسسة وإحكام الرقابة على نشاطاتها المختلفة ذات العلاقة بالخطط الاستراتيجية.⁵

تقويم استراتيجية التدريب: هو التأكد من أن الأهداف تنجز حسبما خطط لها أي أن النتائج تساوي الأهداف واتخاذ الإجراءات التصحيحية تتضمن التغذية الراجعة للعودة إلى مرحلتها

¹ الشرعة، عطا، الطراونة، تحسين. (2008). استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.

² - عبدالمعطي، عساف. (2000). التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، دار زهران، عمان.

³ - عقيقي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن

⁴ صيام، صفا. (2010). سمات الشخصية وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى المسنين في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

⁵ الضمور، هاني والقطامين، أحمد. (2005). الإدارة الاستراتيجية، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

التنفيذ والتخطيط الاستراتيجي للبحث عن مصدر الخطأ الذي أدى إلى كون النتائج لا تساوي الأهداف ومن ثم إجراء التصحيح المناسب⁶

الموارد البشرية: يمكن النظر للموارد البشرية كما وردت في⁷ من جانبين:

الجانب الأول: الجانب المجتمعي الكلي، حيث يتضمن مفهوم الموارد البشرية كافة العاملين في القطاع العام والخاص بالإضافة إلى العاطلين عن العمل والقادرين عليه والراغبين فيه.

الجانب المنظمي الجزئي: حيث يتضمن المفهوم كافة العاملين فيما يتعلق بمهاراتهم وطاقاتهم ومؤهلاتهم وأدائهم، بالإضافة إلى المتوقع انضمامهم إلى المنظمة من خلال استقطاب وجذب المرشحين للعمل.

الإبداع (Innovation): هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة سواء كانت لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسات أو المجتمع أو العالم إذا كانت النتائج من مستوى الاختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية⁸

وقد قام الباحثون بإعداد أداة (الاستبانة) وذلك لقياس دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل، وعرف الباحثون الإبداع بأنه حالة ذهنية تعني قدرة الفرد على إيجاد أفكار خلاقة للتعامل مع مشكلة ما، وسيتم قياسها عن طريق استبانة أعدت لذلك الغرض.

المؤسسات الخدمية: هي منشأة أعمال تتمثل أصولها بصفة أساسية في خدمات تقدم للمواطنين⁹

الدراسات السابقة

أجريت عدة دراسات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية، تم الاطلاع على مجموعة منها، ساعدت في بناء أداة الدراسة وتفسير نتائجها، ومن هذه الدراسات:

دراسات تناولت استراتيجيات تدريب الموارد البشرية

دراسة (الزهراني، 2012)¹⁰ هدفت إلى التعرف على الممارسات ذات العلاقة باستراتيجية التدريب في المصارف التجارية السعودية، وأثرها في مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (12) مصرفاً تجارياً يعمل في المملكة العربية السعودية. ولقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (108) مديراً في إدارة الموارد البشرية والتدريب، ومن أهم النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرين عينة الدراسة في المصارف مجتمع الدراسة لكل من أنشطة وخطوات بناء إستراتيجية التدريب، ومراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي، وتبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق ذلك، وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها. وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في ممارسة المديرين عينة الدراسة لإستراتيجية التدريب تعزى لكل من المستوى التعليمي، وعدد سنوات

⁶ التلباني، نهاية، بدير، رامز، المصدر، أيمن. (2011). واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، مجلة جامعة الأزهر، غزة، ص ص 1423-1486.

⁷ جودة، محفوظ. (2010). إدارة الموارد البشرية، دار الأوائل للطباعة والنشر، عمان.

⁸ جروان، فتحي. (2002). الإبداع، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.

⁹ الجبوسي، سليمان، الطائي، محمد. (2009). تسويق الخدمات المالية، منشورات جامعة القدس المفتوحة.

¹⁰ الزهراني، عبد الله. (2012). استراتيجية التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة العمال، المجلد 8، العدد 4، ص ص 707-735.

الخبرة في المنصب الحالي. وكانت الفروق لصالح الدكتوراه ولمن له خبرة أكثر من 15 سنة، ومن أهم التوصيات ضرورة ممارسة المصارف التجارية السعودية لوظيفة التدريب ومراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي، وتفعيل دور التكنولوجيا الحديثة في تطبيقها، وكذلك زيادة دعم ومساندة الإدارة العليا في هذا المجال لتحسين مستويات الجدارات السلوكية للعاملين فيها.

دراسة (التلثاني، وآخرون، 2011)¹¹ هدفت إلى التعرف على واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية الكبرى بالمحافظات الجنوبية، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثون استبانة، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في الهيئات المحلية الكبرى الذين التحقوا ببرامج تدريبية، ويبلغ تعدادهم (247) إداري، وقام الباحثون باستخدام المسح الشامل وتم استرداد 175 استبانة بنسبة 70.8%. ومن أهم النتائج أنه يتم تقييم التدريب في الهيئات المحلية على مستويات رد الفعل والتعلم إلى حد ما، وأنه لا يتم التقييم على مستويات السلوك، النتائج التنظيمية، أظهرت النتائج وجود فروق بالنسبة لمجال "رد فعل المتدربين" تعزى: (1) لمتغير سنوات الخبرة لصالح من تقل خبرتهم عن 5 سنوات؛ (2) لمتغير عمل المبحوث لصالح رئيس القسم ورئيس الشعبة في الهيئات المحلية؛ و(3) لمتغير الهيئة المحلية لصالح بلدية جباليا، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس وبناء على النتائج السابقة توصل الباحثون إلى العديد من التوصيات أهمها: تعزيز تقييم التدريب على مستوى رد فعل المتدربين، وعلى مستوى التعلم، وأن تقوم الهيئات المحلية بتقييم التدريب على مستوى السلوك وكذلك على مستوى النتائج التنظيمية.

دراسة (العتيبي والظاهر، 2010)¹² إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة للأنشطة التي لها علاقة بوجود إستراتيجية واضحة للتدريب وأثر ذلك على مستوى أداء العاملين فيها، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ولقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمصرف الراجحي حيث أجريت الدراسة على (200) استبانة تم اعتماد (160) استبانة ولقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المؤسسة لمراحل العملية التدريبية من منظور استراتيجي وبين مستوى أداء العاملين فيها. ووجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى تبني الإدارة العليا في هذه المؤسسة لإستراتيجية التدريب وبين مستوى الأداء للعاملين فيها وكذلك وجود هذه العلاقة الإيجابية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج إستراتيجية التدريب وبين مستوى أداء العاملين فيها. ومن أهم التوصيات: ضرورة قيام المؤسسة بتوفير مزيد من الاهتمام والدعم من الإدارة العليا لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من استراتيجيه المؤسسة العامة، وكذلك ضرورة تنويع البرامج التدريبية المقدمة لأفرادها وإتباع أساليب مختلفة متنوعة في التدريب، هذا بالإضافة الى ضرورة التركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامجها التدريبية وذلك من أجل تحسين أداء العاملين في هذه المؤسسات وتحقيق الاهداف التي من أجلها وجدت تلك المؤسسات.

¹¹ مرجع سابق

¹² العتيبي، ضرار، طاهر، بسن. (2010). أثر إستراتيجيات التدريب على أداء الموظفين بمصرف الراجحي - أبها، بحث غير منشور.

دراسة (البياتي، 2010)¹³ هدفت إلى التعرف على أثر استراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق. وتم تطبيق الدراسة على 51 متدرباً و(16) مدرباً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التدريب ومستوى تطوير الموارد البشرية في الوزارة عينة الدراسة، ومن أهم التوصيات تعزيز تقييم التدريب على مستوى الحاجات التدريبية، وتفعيل دور التكنولوجيا الحديثة في تطبيقها.

دراسات تناولت الإبداع

دراسة (عوض، 2013)¹⁴ هدفت إلى معرفة واقع الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم ضمن هذه المؤسسات. واستخدم الباحث المنهج الوصفي في تحليل البيانات، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وزعت على (425) فرداً من العاملين في هذه المؤسسات واسترجع منها (385) استبانة صالحة للتحليل. بينت نتائج الدراسة أن المؤسسات (عينة الدراسة) تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة جيدة؛ مما يؤثر إيجابياً في التطوير التنظيمي على المستويات جميعها. وكانت أهم التوصيات: العمل على إتباع اللامركزية وتقويض السلطة ومشاركة المسؤولين في اتخاذ القرارات. وتفعيل نظام الحوافز على أسس ومعايير مهنية تتضمن التميز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعين.

دراسة (بحر والعجلة، 2010)¹⁵ هدفت إلى التعرف على مدى توفر القدرات الإبداعية لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعلاقتها بأدائهم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، يتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعددهم (1235) مديراً. تم اخذ عينة طبقية قوامها (370) مفردة من المجتمع وقد تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، تم توزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي، تم تحليل (305) استبانة وذلك بنسبة (82%) من حجم العينة الأصلي باستخدام برنامج SPSS الإحصائي واستخدمت الاختبارات الإحصائية مثل (معامل الارتباط بيرسون - اختبار الفا كرونباخ- اختبار t) وغيرها من الاختبارات بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة. ومن أهم نتائج الدراسة: تتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية. عناصر الأداء الجيد (المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها) متوفرة لدى المديرين. أداء المديرين محكوم بضوابط تمثل معايير الأداء الجيد. تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة يتم بشكل روتيني دون جدوى حقيقية تخدم الموظف والوزارة معاً. ومن أهم توصيات الدراسة: إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار). ووضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين.

¹³ البياتي، أحمد. (2010). أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي: قطاع الكهرباء في العراق إنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك.

¹⁴ عوض، عاطف. (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 29- العدد الثالث

¹⁵ بحر، يوسف، العجلة، توفيق. (2010). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، ص ص 1405-1445.

تعقيب على الدراسات السابقة :

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أن معظم هذه الدراسات اتفقت على أهمية استراتيجية تدريب الموارد البشرية حيث اشتملت على دراسات بمتغيرات مختلفة مثل دراسة الزهراني (2012) التي تناولت المستوى التعليمي وسنوات الخبرة كمتغيرات، ودراسة التلباني وآخرون (2011) التي استخدمت الجنس وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي. كما ربطت دراسة الزهراني (2012) ودراسة العتيبي والطاهر استراتيجية التدريب بالتكنولوجيا، أما الدراسات المتعلقة بالإبداع فقد ربطت الإبداع بالتطوير التنظيمي مثل دراسة عوض (2013) ومنها ما ربط الإبداع بالأداء مثل دراسة بحر والعجلة (2010) ودراسة العجلة (2009).¹⁶ ولا شك أن الدراسة الحالية أفادت من الدراسات السابقة من حيث المحاور التي ركزت عليها، والإجراءات التي اتبعتها حيث استهدفت هذه الدراسة المؤسسات الخدمائية وكذلك تبين من الدراسات السابقة عدم وجود دراسة تجمع بين استراتيجية تدريب الموارد البشرية والإبداع وبذلك انفردت هذه الدراسة بهذا العنوان، ومع ذلك فإن للدراسة الحالية ميزة تجعلها تسد فراغا في البحث الإداري عندما تناولت دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل المنهج الذي قام الباحثون باتباعه في هذه الدراسة، ويتضمن وصفا للإجراءات، من حيث وصف مجتمع الدراسة وعينتها، الطريقة التي تم اختيار العينة بها، أدوات الدراسة والطرق التي تم إتباعها في إعدادها والتأكد من صدقها وثباتها، وخطوات تطبيقها، وتصميم الدراسة وإجراءاتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل النتائج.

منهج الدراسة

استخدم الباحثون المنهج الوصفي لقياس دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل لمناسبتها لمثل هذه الدراسات.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل وقد بلغ عددهم 1921 موظفاً وموظفةً.

عينة الدراسة

استخدم الباحثون العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة، بحيث تكون العينة ممثلة للمجتمع، فكان عدد أفراد العينة (96) متدرب ومتدربة. أي بنسبة (5%) من مجتمع الدراسة، حيث قام الباحثون بتوزيع (100) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرداد (96) استبانة صالحة التحليل، وبعد إتمام عملية جمع البيانات تم إجراء التحليل الإحصائي لها، ويبين الجدول (3.1) توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

¹⁶ العجلة، توفيق. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

جدول رقم (1.3): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	البدائل	العدد
الجنس	ذكر	58
	أنثى	38
المؤهل العلمي	دبلوم فقط	28
	بكالوريوس	60
	دراسات عليا	8
	مدير	16
الموقع الوظيفي	رئيس قسم	25
	موظف	55
	أقل من 3 دورات	31
عدد دورات التدريب	3-5 دورات	24
	أكثر من 5 دورات	41

أداة الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحثون ببناء استبانة لقياس دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل، بعد الاطلاع على الأدب التربوي ذو العلاقة بموضوع الدراسة. ومن خلال الاستفادة من مشرفين إداريين ودراسات سابقة. وقد اشتملت الاستبانة في صورتها الأولية على (40) فقرة، مقسمة على محورين المحور الأول تكون من المعلومات الأولية والمحور الثاني تكون من مجالين المجال الأول يقيس استراتيجية التدريب وقد تكون من (31) فقرة، والمجال الثاني يقيس التوجه الإبداعي وتكون من (9) فقرات.

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبانة على مجموعة من ذوي الاختصاص، وعلى ضوء الملاحظات التي أشاروا إليها تم إعادة صياغة بعض الفقرات، وتم حذف بعض الفقرات، حتى خرجت الاستبانة في شكلها النهائي.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا على مجتمع الدراسة في كل مجال من مجالات أداة الدراسة بالإضافة إلى الدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول (2.3):

جدول رقم (2.3): معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

المجال	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ
استراتيجية التدريب	31	0.95
التوجه الابداعي	9	0.91
الدرجة الكلية لأداة الدراسة	40	0.96

يلاحظ من الجدول (3.2) أن درجة ثبات أداة الدراسة الكلية مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ 0.96 عند الدرجة الكلية، أي أن أداة الدراسة المستخدمة قادرة على استرجاع ما نسبته 96% من البيانات، والنتائج الحالية فيما لو تم إعادة استخدامها وتوزيعها مرة أخرى أي في حالة إعادة القياس، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على استراتيجية التدريب 95%، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على التوجه الابداعي 91%، وتعتبر معاملات الثبات المستخرجة لهذا المقياس مناسبة وتفي لأغراض الدراسة.

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: التدريب

المتغير التابع: الإبداع

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
ف1	يحقق التدريب فوائد كبيرة	4.46	0.69	مرتفعة
ف3	يساعد التدريب في صقل شخصية المتدرب	4.19	0.86	مرتفعة
ف4	يساعد التدريب على توفير الموارد البشرية المؤهلة لإجراء التحديث والتطوير	4.17	0.82	مرتفعة
ف2	يساعد التدريب على عمليات بحثية أصيلة	4.1	0.74	مرتفعة
ف14	يرشد التدريب المتدربين إلى طرق تحفظ المعاملات	4.02	0.87	مرتفعة
ف6	يعمل التدريب على تطوير أساليب وإجراءات وطرق العمل بما يتوافق مع المتطلبات البيئية	4	0.84	مرتفعة
ف15	يساعد التدريب في توفير البيانات المشتركة للعمليات وحسب المستويات الإدارية	3.89	0.9	مرتفعة
ف16	يساعد التدريب في توفير المعلومات المطلوبة للعمليات وحسب المستويات الإدارية	3.89	0.8	مرتفعة
ف8	يساعد التدريب على إجراء التغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة	3.88	0.93	مرتفعة
ف13	يمكن التغلب على المشاكل التي تواجهها المنظمة من خلال البرامج التدريبية	3.88	0.77	مرتفعة
ف5	تعمل المنظمة على إدخال تطورات جديدة من خلال التدريب	3.87	0.88	مرتفعة
ف9	يساعد التدريب على إجراء التغييرات في تصميم عمليات المنظمة	3.86	0.91	مرتفعة
ف17	يوفر التدريب رأس مال بشري يساهم في تحقيق أهداف	3.84	0.95	مرتفعة

الدرجة الكلية	الدرجة الكلية	الدرجة الكلية	الشركة الاستراتيجية	
مرتفعة	1.02	3.83	تسعي الإدارة العليا الى التحسين المستمر في العمل	ف22
مرتفعة	0.96	3.83	يوجد مجموعة من النشاطات التدريبية تهدف إلى تغيير سلوكيات المتدربين بشكل إيجابي بناء	ف25
مرتفعة	0.84	3.82	يعمل التدريب على تعديل أساليب وإجراءات وطرق العمل بما يتوافق مع المتطلبات البيئية	ف7
مرتفعة	0.93	3.81	يساعد التدريب على إجراء التغييرات في سياسات المنظمة	ف10
مرتفعة	0.88	3.8	يساعد التدريب على إجراء التغييرات في استراتيجيات المنظمة	ف11
مرتفعة	0.93	3.79	تساهم الإدارة العليا في بناء استراتيجية التدريب	ف23
مرتفعة	1.03	3.78	تدعم منظمتي استراتيجية التدريب لجميع أنشطة المنظمة	ف18
مرتفعة	0.97	3.78	الإدارة العليا لديها القناعة بتبني أفكار جديدة حول الانشطة التدريبية	ف21
مرتفعة	1.01	3.78	يوجد تنوع بأساليب التدريب التي تقدمها للعاملين لديها	ف26
مرتفعة	1.04	3.75	إدارة المنظمة قادرة على التحفيز والتأثير في الأفراد حول ضرورة وأهمية التدريب	ف20
مرتفعة	1.04	3.72	توجد برامج تساعد على رفع جودة التدريب المقدم للمستفيدين	ف27
مرتفعة	1.01	3.71	يوجد مجموعة من النشاطات التدريبية الهادفة الى تحسين وتطوير مهارات وقدرات العاملين	ف31
مرتفعة	0.97	3.68	إدارة المنظمة قادرة على تطبيق استراتيجية التدريب الموضوعة	ف19
مرتفعة	0.98	3.68	الإدارة العليا قادرة على الإقناع والتأثير في الأفراد حول ضرورة وأهمية التدريب	ف24
متوسطة	1.01	3.63	يوجد مجموعة من النشاطات التدريبية مخطط لها	ف28
متوسطة	0.94	3.62	يساعد التدريب على إجراء التغييرات في الهيكل التنظيمي	ف12
متوسطة	1.07	3.6	يوجد مجموعة من النشاطات التدريبية الهادفة الى تزويد المتدربين بمعارف جديدة ومهارات متخصصة	ف30
متوسطة	1.12	3.4	يوجد مجموعة من النشاطات التدريبية المستمرة وعلى مدار العام	ف29
مرتفعة	0.62	3.84	الدرجة الكلية	

الاستنتاجات

1. أن دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في التوجه الإبداعي من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمائية مرتفعاً
2. أن واقع استراتيجية التدريب في المؤسسات الخدمائية في محافظة الخليل مرتفعاً
3. أن التوجه الإبداعي في المؤسسات الخدمائية مرتفعاً
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية من وجهة نظر المتدربين في محافظة الخليل تعزى إلى متغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد دورات التدريب).
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات التوجه الإبداعي من وجهة نظر المتدربين في محافظة الخليل تعزى إلى متغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد دورات التدريب).

6. توجد علاقة إيجابية بين متوسطات استراتيجيات تدريب الموارد البشرية وبين التوجه الإبداعي من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل.

التوصيات:

- وبناءً على نتائج الدراسة أوصى الباحثون بمجموعة من التوصيات وهي:
1. ضرورة تبني المؤسسات المجتمعية الأخرى لاستراتيجيات تدريبية.
 2. ضرورة ربط استراتيجيات التدريب بالتوجه نحو الإبداع.
 3. ضرورة بناء استراتيجيات أخرى مثل استراتيجيات التحفيز لتقوية التوجه الإبداعي.
 4. ضرورة إيجاد إدارة خاصة على الهيكل التنظيمي تعنى بإدارة الإبداع.
 5. ضرورة تبني استراتيجيات تدريبية متطورة ومحدثة لتقوية التوجهات الإبداعية وتوجيهها التوجه السليم نحو الابتكار وتطبيق الأفكار الإبداعية إلى سلع وخدمات ابتكارية.
 6. ضرورة تطبيق استراتيجيات تدريب الموارد البشرية على المستويات الإدارية المختلفة.
 7. ضرورة عمل دراسات مشابهة لهذه الدراسة حول العلاقة بين الاستراتيجيات الأخرى للموارد البشرية "الأنشطة الأخرى لإدارة الموارد البشرية" لمعرفة دورها في التوجه الإبداعي.

المراجع:

1. بحر، يوسف، العجلة، توفيق. (2010). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، ص ص 1405-1445.
2. البياتي، أحمد. (2010). أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي: قطاع الكهرباء في العراق إنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك.
3. التلياني، نهاية، بدير، رامي، المصدر، أيمن. (2011). واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، مجلة جامعة الأزهر، غزة، ص ص 1423-1486.
4. جروان، فتحي. (2002). الإبداع، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
5. جودة، محفوظ. (2010). إدارة الموارد البشرية، دار الأوانل للطباعة والنشر، عمان.
6. الجبوسي، سليمان، الطائي، محمد. (2009). تسويق الخدمات المالية، منشورات جامعة القدس المفتوحة.
7. الزهراني، عبد الله. (2012). استراتيجيات التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة العمال، المجلد 8، العدد 4، ص ص 707-735.
8. الشرعة، عطاء، الطراونة، تحسين. (2008). استراتيجيات التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
9. صيام، صفا. (2010). سمات الشخصية وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى المسنين في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
10. الضمور، هاني والقطامين، أحمد. (2005). الإدارة الاستراتيجية، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
11. عبدالمعطي، عساف. (2000). التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، دار زهران، عمان.

12. العتيبي، ضرار، طاهر، يسن. (2010). أثر إستراتيجيات التدريب على أداء الموظفين بمصرف الراجحي – أبها، بحث غير منشور.
13. العجلة، توفيق. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
14. عقيلي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن
15. عوض، عاطف. (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية – المجلد 29- العدد الثالث
16. القوقا، إبراهيم. (2007). أثر التدريب علي أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جداً في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.