

دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي من خلال تدريب وتطوير الموارد البشرية- دراسة حالة في مقر وزارة النقل العراقية

م. محمود اسامة عبد الوهاب
الجامعة المستنصرية

Mahmoodwaisi23@gmail.com

المستخلص:

يهدف البحث الى بيان الدور الذي يلعبه التجديد الاستراتيجي في تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي للموظف من خلال احدث الاساليب في التدريب والتطوير في قطاع مهم وحيوي هو قطاع النقل في العراق لما له من اثر على القطاعات الاقتصادية الاخرى وتضمن مجتمع البحث مقر الوزارة في بغداد بجميع مديرياتها واقسامها وشعبها وتم اختيار عينة قصدية من المدراء العامين ومدراء الاقسام والشعب بحجم 104 موظف منهم يمثلون الصفوة والكفاءات، ومن اهم الادوات والاساليب الاحصائية التي استخدمت هو اسلوب المقابلات الشخصية والتي ازلت الغموض عن بعض الاسئلة التي تضمنها الاستبانة ومن اهم المقاييس التي تم الاعتماد عليها في قياس المتغيرات هو استعمال البرنامج الاحصائي الجاهز spss وبرنامج excel في ادخال البيانات ومعالجتها وتحليلها ومن اهم الاستنتاجات التي توصل لها الباحث ان وزارة النقل تولي اهتمام جيد بمتغيرات التجديد الاستراتيجي وضمان امن الموظف وكذلك التركيز والاهتمام على عملية التدريب والتطوير للموارد البشرية التي هي الركيزة الاساسية لعمل الوزارة، وان الانسان هو اعلى ما تملك وهو اداة التنمية فلا بد من الحفاظ عليه وصيانتته من تقادم التسلط والظلم حيث لا تقتصر على الجانب المادي فقط بل لا بد من توسيع المتطلبات المعنوية واتباع سياسة الاحتواء وذلك بتأمين المستلزمات الضرورية للعمل.

المقدمة : Introduction

تواجه المؤسسات العراقية تحديات وارهصات كبيرة في ضل بيئة غير مستقرة مما يتطلب منها هندسة استراتيجياتها وخططها واعادة هيكليتها بما يضمن تحقيق الامن والاستقرار للمؤسسة نفسها ولأفرادها وموظفيها جمعاء والحفاظ على مكانتها وهذا يتحقق من خلال التدريب والتطوير المعاصر (السايكودراما) لاهم مورد الا وهو المورد البشرية ونستطيع ان نعتبره المورد الحرج للمنظمات. ومن هنا جاء البحث لتوضيح اهمية هذه المتغيرات الثلاثة التجديد الاستراتيجي، الامن والاستقرار الوظيفي، تدريب وتطوير الموارد البشرية، حيث تشكل هذه المتغيرات قوة مميزة ودافعه للأداء الاستراتيجي والتفوق لهذه المؤسسات والتكيف البيئي في عالم متغير محاط بالمخاطر والصراعات ومن اجل البقاء والاستمرار فلا بد من احداث عملية التجديد الاستراتيجي والذي يمثل ادخال المزيد من الاعمال الجديدة المرنة في نشاطات المدراء وعلى كافة المستويات من الاعلى الى الاسفل وبالعكس. لقد تم تأطير مشكلة البحث (وجود الادارات النمطية التقليدية الرافضة للتجديد والمقلقة للموظفين في عملية الاستقرار والامن الوظيفي الذي هو مصدر الابداع والعطاء) بالإضافة الى عدم الاهتمام بعملية التدريب والتطوير الحديث المعاصر واعتمادهم الاساليب التقليدية والتي لا تتناسب مع متطلبات العمل في هذه الظروف البيئية.

ان من اهم الاهداف التي سعى اليها الباحث هو قياس علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسية من خلال استخدام مقياس تم اعتماده وفق عدد من المعايير والمؤشرات العالمية انسجاما مع ما هو مطروح في العالم المتقدم فضلا عن تقديم مجموعة من الحلول للمشاكل التي تواجهها وزارة النقل في مجال التطبيق وتبسيط الاجراءات، وقد تم صياغة الفرضيات التي تبرز العلاقة والاثار وتضمن البحث اربعة مباحث خصص الاول للمنهجية العلمية اما الثاني تناول الاطار المفاهيمي والنظري للبحث اما الثالث فقد تضمن الجانب العملي من خلال تحليلها وتفسيرها واختتم المبحث الرابع بمجموعه من الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث (Research Problem):

لقد شهدت الادارة منذ المراحل الاولى لظهورها وتطورها مناقشات جدية بخصوص التعامل مع اهم الموارد التي تمتلكها وهي الموارد البشرية لان الانسان بحد ذاته كائن معقد التركيب يشبه انسانا اخر في بعض النواحي ويختلف عنه في نواحي اخرى وادارته تحتاج الى الفهم العلمي الدقيق اضافته الى كونه (الانسان) الاكثر اهمية وتأثير داخل المنظمات، اذا لا يزال هناك جدل فلسفي وفكري بين العلماء والباحثين حول اهمية التجديد الاستراتيجي للمنظمة ومواردها البشرية مما يحقق الامن والنجاح والاستقرار من خلال التدريب والتطوير المعاصر المقترن بالجوانب السلوكية والنفسية بصورة عامة، اما الخاصة التي انفرد بها البحث هو وجود مشكلة حقيقية موروثه في مقر وزارة النقل هي وجود ادارات نمطية تقليدية رافضة للتجديد ومغلقة على نفسها وبالتالي كان لها الاثر السلبي على الموظفين والعاملين في هذا القطاع . هناك مشكلة عملية في البيئة الداخلية التي تعيق التنمية المستدامة وتحديد الفجوة بين الواقع الفعلي وما يجب ان يكون في ضوء تحديد نقاط القوة والضعف وبالتالي معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

ثانياً: اهمية البحث (Research Importance):

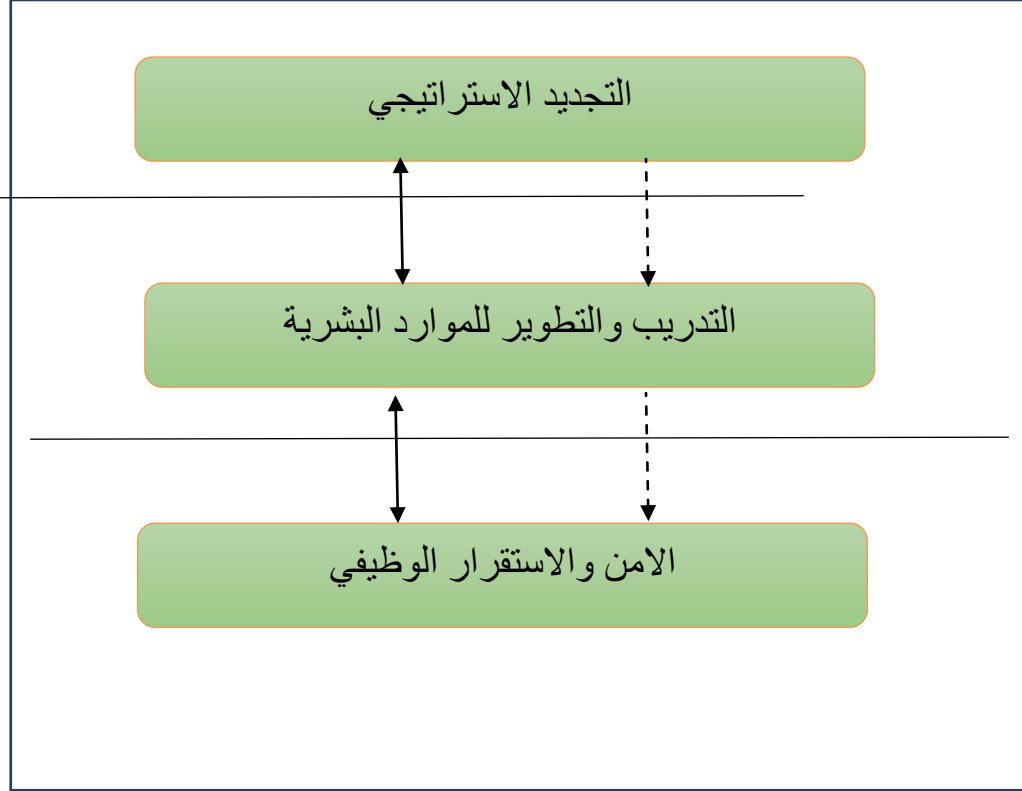
تتسم الاهمية العلمية للبحث من خلال اهمية المتغيرات المبحوثة والتي تمثل الارقان الاساسية للإدارة الحديثة والتميز اما الاهمية العملية والميدانية تظهر بأهمية المورد البشري اذ يعد اصل استراتيجي من اصول المنظمة والمحور الاساسي لباقي مواردها والموجه الرائد لأداء الوظائف بالإضافة الى اعضاء البعد الاستراتيجي في تطوير المورد البشري كونه مخزونها العلمي ورصيدا فكري والقوة الدافعة للارتقاء ضمن اهداف المنظمة وردم الفجوة بين ما هو كائن وما يجب ان يكون في وزارة النقل لما لها الاثر البالغ في جميع القطاعات الاقتصادية.

ثالثاً اهداف البحث (Research Goals)

1. يسعى البحث للمساهمة في حل مشكلة مهمه في قطاع النقل والمواصلات.
2. تشخيص المعوقات اللوجستية التي تواجه عينة البحث.
3. السعي على خلق عملية تجديد استراتيجي مما ينعكس على الاداء العام.
4. تنمية وتطوير الموارد البشرية من خلال اتباع الاساليب الحديثة في التدريب وزيادة مهاراتهم.
5. تقديم بعض التوصيات والمقترحات الى المسؤولين في هذه القطاع الحيوي.
6. الوصول الى سياسة الاحتواء لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

رابعاً المخطط الافتراضي للبحث (Default Research Scheme)

يحاول الباحث من خلال المخطط الافتراضي توضيح الفكرة الأساسية له فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير لمتغير البحث المستقلة (التجديد الاستراتيجي) والمتغير التابع (الامن والاستقرار الوظيفي) والمتغير الوسيط (التدريب والتطوير) وتوضح الاسهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الثلاثة (وكما هو موضح بالشكل رقم 1)



شكل رقم (1) المخطط الافتراضي للبحث

اعداد الباحث

ارتباط $\longleftrightarrow$

تأثير $\longrightarrow$

تأثير غير مباشر $\dashrightarrow$

خامساً فرضيات البحث (Research Assumes):

- 1-يؤدي التجديد الاستراتيجي الى تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي.
- 2-يؤدي التدريب والتطوير الى تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي.
- 3-يتحقق الامن والاستقرار الوظيفي من خلال التجديد الاستراتيجي بتوسط التدريب والتطوير.

ومنها نستدل لصياغة الفرضيات الاتية:

فرضيات الارتباط :

- أ- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي والامن والاستقرار الوظيفي.
- ب- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد لاستراتيجي والتدريب والتطوير.

ج- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب والتطوير ومتغير الامن والاستقرار.

فرضيات التأثير

د- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي والامن والاستقرار الوظيفي.

ه- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التجديد لاستراتيجي والتدريب والتطوير.

و- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التدريب والتطوير ومتغير الامن والاستقرار.

سادسا: الأساليب والوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: (Statistical methods and methods used in data analysis)

تم استعمال البرنامج الإحصائي الجاهز spss وبرنامج Excel في ادخال البيانات ومعالجتها وتحليلها ومن اهم الأدوات الإحصائية التي جرى استخدامها في الجانب الميداني (المشهداني، 1989، 236) النسب المئوية والتكرار، الوسط الحسابي الموزون، الانحراف المعياري، معامل الانحدار الخطي المتعدد والتبسيط.

سابعا: مجتمع وعينة البحث (Community and sample research)

تم اختيار مقر وزارة النقل العراقية احدى تشكيلات مجلس الوزراء العراقي مهمتها إدارة النقل العام والخاص في العراق ويتكون من:

- 1- مكتب الوزير
- 2- الدائرة الإدارية
- 3- دائرة التخطيط والمتابعة
- 4- قسم الشؤون القانونية
- 5- قسم الاعلام
- 6- قسم العلاقات الخارجية
- 7- قسم نقل الوفود
- 8- قسم المعاهد
- 9- قسم التدقيق والرقابة الداخلية

وتتم ادارتها من قبل مدراء عامين ومدراء اقسام وشعب بالإضافة الى موارد بشرية بمختلف الاختصاصات والشهادات العلمية ذو كفاءات علمية اما عينة البحث استخدم الباحث طريقة العينة القصدية شملت عدد من المدراء العاملين والاقسام والشعب في مختلف الأقسام. وبلغت العينة (104) موظفا موزعين على مختلف المهام والمسؤوليات ومن ذوي الشهادات العلمية والاختصاصات.

المبحث الثاني / الإطار النظري والمفاهيمي

أولا: مفهوم التجديد الاستراتيجي (Concept of strategic renewal):

يعد التجديد الاستراتيجي عاملا أساسيا وحاسما في تحقيق النجاح المستمر للمنظمات، الاننا نجد ان هناك اهتماما ضعيفا نسبيا بعملية التجديد الاستراتيجي ويتناول التجديد الاستراتيجي دراسة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية التي تواجه منظمات الاعمال التي تؤثر على اقتصاديات البلاد بأكملها وقد يكون التجديد غير مرغوب فيه في

المجتمعات المتمسكة بعاداتها وتقاليدها، ونورد هنا بعض التعاريف الخاصة بالتجديد الاستراتيجي (Floyd and ane, 2004, 94) حيث تعرف بانها عملية تطويرية مرتبطة بتعزيز وتكييف واستغلال المعرفة الجديدة والسلوك المبدع في احداث تغيير في القدرات الجوهرية للمنظمة، وأشار (wheelan and hanger, 2004,210) بانها ولادة اعمال جديدة في المنظمات القائمة التي تعتمد على الابداع ، اما الباحث فيحدد مفهوم التجديد بانه عملية تحويل في استراتيجيات المنظمة من نطاق ضيق الى نطاق واسع وحسب الحاجة لها وهي نمط تغيير عمليات توزيع الموارد وزيادة معارفهم وخبراتهم والتغلب على حالات الجمود والروتين في المنظمة.

ثانيا: أهمية التجديد الاستراتيجي (The importance of strategic renewal):

يبرز أهمية التجديد الاستراتيجي كما حدد (Dessler, 2011, 300)

- 1- احداث تغيير وإعادة النظر باستراتيجية المنظمة ورسالتها.
- 2- التجديد في الهيكل التنظيمي من خلال إعادة التنظيم والتعميم ونطاق الاشراف.
- 3- إعادة تقسيم المهام الموكلة للأفراد وتدريبهم.
- 4- احداث تجديديات في مهارات واتجاهات الافراد أنفسهم وذلك من خلال التدريب داخل العمل والقاء المحاضرات وعقد المؤتمرات بهدف اكتسابهم مهارات جديدة تمكنهم من أداء واجباتهم الوظيفية بنجاح.
- 5- تحقيق استقرار وظيفي للأفراد والموظفين.

ثالثا: اهداف التجديد الاستراتيجي (Objectives of the strategic renewal)

(Flier, 2003, 187)

- 1- المحافظة على حالة الاستقرار النسبي ما بين البيئة والمنظمة.
- 2- تحقيق حالة الازدهار من خلال تبني أسس النمو والتطوير في المستقبل.
- 3- اظهار الحالة الديناميكية لمفهوم الاستراتيجية.
- 4- تحقيق حالة التوازن بين متطلبات العمل الحالي للمنظمة وذات الأمد القصير مع المتطلبات المستقبلية لنجاح عمل المنظمة وعلى المدى الطويل. اما الباحث فيرى بان عملية التجديد لابد من ان تتمتع بالشمولية والتكامل والتوازن والقدرة في التأثير بنشاطات المنظمة وفي المستويات كافة وعلى المدى الحالي والمستقبلي.

رابعا: أنواع التجديد الاستراتيجي (Types of strategic renewal):

يشير كل من (Agarwal & Helat 2009, 283-284) الى ان هناك نوعان من التجديد الاستراتيجي:

- 1- **التجديد التزايدى:** يستند المتزايد الى سلسلة من التعديلات العادية في أنشطة المنظمة من اجل تخفيف ضغوط العمل وهو عملية تطوير للبقاء والاستمرار.
- 2- **التجديد التحويلي:** يستند في المنظمة نحو الاعداد والتوجه الاستراتيجي الى اجراء التجديد الجذري وقد تضطر المنظمة لإجراء التجديد التحويلي عندما تصل الى مرحلة النضوج في دورة الحياة فهو يحتاج الى إعادة تطوير راس المال البشري المثير للاهتمام.

خامسا: عناصر التجديد الاستراتيجي (Elements of strategic renewal) :
 اتفق كل من (Folkeringa, 2004, 165) (Stienstra, 2008, 57) بان لعملية
 التجديد الاستراتيجي أربعة مكونات رئيسية هي (الريادة، الاستكشاف، إعادة الهندسة،
 الابتكار)

**سادسا: الامن والاستقرار الوظيفي للموارد البشرية (Security and job stability
 for human resources):**

المفهوم ومتطلباته: يعتبر التصدي له من الصعوبات الجمة وهو جزء من منظومة الامن
 بصورة عامة لا يمكن تجزئته، انه ركن الحياة الأساسية للإنسان ومصدر ديمومته
 وعطاءه سواء كان في الحياة الخاصة او الحياة الوظيفية وقد ذكرت في القران الكريم
 سورة قريش الآية الكريمة رقم (4)

بسم الله الرحمن الرحيم (فليعبدوا رب هذا البيت الذي أطعمهم من جوع وآمنهم من خوف)
 صدق الله العظيم فركز على ظاهرة متفشية الان في عالمنا الثالث عالم الفساد والاستغلال
 والاثراء غير المشروع، عالم محكوم بالرعب وعدم احترام الحريات العامة، حيث
 المحسوبية والمنسوبية هي الأصل بل أصبحت أسلوب حياة في كثير من الدول وبالتالي
 يسود الناس شعور بعدم الاستقرار والظلم والمعاناة وأصبحت امراض إدارية معاصرة في
 كل المؤسسات تقريبا ومن هنا تظهر أهميته من خلال تشريعات عادلة ومنصفة تعطي
 للموظف حقوقه. أحيانا يشعر الموظف ان امه الوظيفي مهدد من رئيسه المباشر وغير
 المباشر وهذا الشعور قاتل للإبداع والانتماء المطلوب، ويرى الباحث من وجهة نظره ان
 مفهوم الامن الوظيفي هو تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين الموظفين لتحقيق الاستقرار
 والطمأنينة للموظف وبالتالي زيادة الانتماء الوظيفي له مما يخدم الابداع والتميز
 والتطوير اما عن اهم متطلباته وعناصره فهي: (Makus, 2018, 3)

- 1-الاستقرار الوظيفي.
- 2-الرضا الوظيفي.
- 3-عبي العمل.
- 4-المسار الوظيفي.
- 5-نظام الرواتب والحوافز وغيرها من الحاجات الأساسية للحياة الوظيفية.

**سابعا: مفهوم التدريب وتطوير الموارد البشرية (Concept of training and
 human resource development):**

يقصد بالتدريب تلك الجهود الهادفة الى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه
 مهارة في أداء العمل وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات بما يزيد من كفاءته
 في أداء عمله الحالي او يعده لأداء اعمال ذات مستوى اعلى في المستقبل القريب (هاشم،
 1996، 403) كذلك أشار (السكارنة، 2011، 17) ان التدريب هو عملية صقل وتنمية
 للمهارات في سياق معرفي ومنهجي علمي اما (العساف، 2013، 35) عرفه بانه جهود
 إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف اجراء تغيير مهاري ومعرفي
 وسلوكي في خصائص الفرد العامل الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات
 عمله او ان يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل افضل ، اما الباحث يرى ان عملية

التدريب والتطوير هي جهود إدارية وتنظيمية موجهة ومخططة تعتمد على مبدأ التعليم بما تعكس بزيادة المهارات والمعارف للفرد العامل.

أهمية التدريب وتطوير الموارد البشرية (The importance of training and human resources development)

يمكن ان نوضح أهمية التدريب بالرجوع الى ما ذكره (Harris, 2000, 340) (العزاوي ، 2005، 6) (السكرانة، 2011، 22) (العبيدي ، 2015، 33) 1- يعد التدريب من الوسائل الإيجابية في اعداد وتأهيل قوى بشرية قادرة على ان تشغل وظائف جديدة داخل المنظمة.

- 2-يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.
- 3-رفع كفاءة الفرد بالمعلومات والمهارات اللازمة لعملية التنمية البشرية.
- 4-توثيق العلاقة بين الإدارة والافراد العاملين وتطوير إمكانية الافراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة.
- 5-يؤدي التدريب الى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية ويساعد على تجديد واثراء المعلومات.
- 6-يسهم التدريب في ترشيد القرارات الإدارية ورفع مستوى أدائها بكفاءة وفاعلية.
- 7-يعتبر التدريب أسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة

اهداف التدريب وتطوير الموارد البشرية (Objectives of training and human resources development)

بالرغم من تباين وتعدد الأهداف التدريبية تبعا لمستوى المتدربين ومدد البرامج التدريبية ومحتواها يمكننا ايجاز اهم هذه الأهداف بالآتي (Aguinis and Kraiger, 2009, 453)

- أ- الأهداف التنظيمية وتتمثل في تحقيق الهدف الأساسي للتدريب وهو تحقيق الفعالية الفردية ومن ثم تحقيق اهداف المنظمة
- ب- الأهداف الوظيفية وتتمثل هذه الأهداف بالمحافظة على مساهمة الإدارة العليا على توفير مستوى مناسب من احتياجات المنظمة للموارد البشرية الكفوة.
- ت- اهداف اجتماعية أي ان المنظمة مسؤولة أخلاقيا واجتماعيا عن تلبية احتياجات ورغبات المجتمع بالإضافة الى اكتساب المعلومات وتطوير المهارات وتطوير السلوك (زغلة، 2015، 26)

استراتيجيات التدريب المعاصرة: (الفياض، 2010، 68)

- 1- استراتيجية تمثيل الأدوار (السايكودراما) وهي من استراتيجياتها التي يكون فيها هدف التدريب هو تطبيق ما تعلمه المدربون وتوضيح الأسس المعرفية بعد تطبيقها لتنمية المهارات والتعرف على المشكلات المهنية وطريقة حلها بغية توجيه دافعية المتدربين نحو الاهتمام والبحث والمناقشة وبناء علاقات تفاعلية إنسانية بطريقة فيمثل السلوك الذي يتلاءم وشعور المتدرب بدوره الفاعل في تأديته.

2- استراتيجيات العصف الذهني وهي استراتيجيات لتدريب التفكير العقلي وتهيئته لمناقشة مشكلة من المشكلات غير المألوفة بغية الوصول الى بدائل متنوعة في حلها او تكوين استجابات مختلفة تجاه حدوثها وقد تكون استراتيجيات العصف الذهني تتمحور في قياس القدرة على التفكير المبدع او تحديد درجة ومستوى المرونة والطلاقة والاصالة لدى المتدربين بغية تهيئتهم لمناقشة موضوع معين او تحديد قدراتهم بهدف اختيار المشاركين على وفق مواصفات لدخول دورات تدريبية معينة او اختبارهم لإشغال وظائف ذات مستويات مختلفة تتطلب تلك القدرات او هي الطريقة التي يتم في ضوءها توكيد الأفكار من خلال طرح موضوع غير مألوف او طرح حالة غير اعتيادية تحتاج عمقا في التفكير للوصول الى حلها (Cannon and Mggee, 2018, 10)

اما عن الاختلاف ولعلاقة بين التدريب والتطوير من وجهة نظر الباحث ان التدريب هو الجهد المخطط والمنظم الرامي الى تعديل او تطوير المعرفة والمهارات والتوجيهات عبر التعلم ويعتبر أحد وسائل التطوير للقدرات العملية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهّد الطريق نحو المنظمة وازدهارها.

المبحث الثالث: الإطار العلمي

يهدف هذا المبحث الى اختيار التوصيات الرئيسية التي انطلق منها البحث من خلال إيجاد علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد وتحليلها وذلك باستخدام معامل ارتباط الرتب (سبيرمان) فضلا عن تحليل تأثير المتغيرات من خلال حساب معامل الارتباط الخطي ومن ثم اختيار معنوية معاملات الارتباط باستخدام اختبار (T) للتحقق من مدى إمكانية قبول الفرضيات الرئيسية.

وكذلك سيتم اختبار فرضيات التأثير باستخدام اختبار (F) للتحقق من مدى إمكانية قبول الفرضيات وذلك بالاعتماد على البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS وكما موضح في الفقرات التالية:

أولاً: اختيار علاقات الارتباط وتحليلها:

تتضمن هذه الفقرة تحليل علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (التجديد الاستراتيجي) مع المتغير المعتمد (الامن والاستقرار الوظيفي) والتجديد الاستراتيجي وكما يأتي:

أ- **الفرضية الرئيسية الأولى** (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التجديد الاستراتيجي والامن والاستقرار الوظيفي)

ولمعرفة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين تم استعمال معامل الارتباط (سبيرمان) وكذلك (T) لمعرفة عدم معنوية العلاقة بين هذه المتغيرات وكذلك النتائج كما في الجدول رقم (1)

جدول رقم (1) معامل الارتباط (سبيرمان) مع اختبار (T) للارتباط بين التجديد

الاستراتيجي والامن والاستقرار الوظيفي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	T test	القيمة الاحتمالية	التفسير
التجديد الاستراتيجي	الامن والاستقرار الوظيفي	0.80	27.60	0.00	توجد علاقة معنوية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

- علاقة الارتباط بمستوى معنوية (0.05)
- قيمة T الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = (10.66)
- $n = (104)$

ومن الملاحظ من الجدول السابق ان قيمة معامل الارتباط بين التجديد الاستراتيجي والامن والاستقرار الوظيفي بلغت (0.80) وهي قيمة موجبة تؤكد ان العلاقة طردية وقوية ولا سيما قيمة معامل الارتباط أكثر من (0.05) كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (27.60) وهي معنوية عن خطأ مسموح به قيمة (0.05) مما يؤكد وجود علاقة ارتباط قوية طردية موجبة ذات دلالة معنوية.

ب- **الفرضية الرئيسية الثانية:** (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي والتدريب والتطوير) ولمعرفة عدم العلاقة الارتباطية بين المتغيرين سيتم استخدام معامل الارتباط (سبيرمان) وكذلك اختيار (T) لمعرفة معنوية العلاقة بين هذه المتغيرات وكانت النتائج كما في الجدول (2)

جدول رقم (2) معامل الارتباط (سبيرمان) مع اختيار للارتباط بين التجديد الاستراتيجي والتدريب والتطوير

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	معامل الارتباط	T test	القيمة الاحتمالية	التفسير
التجديد الاستراتيجي	التدريب والتطوير	0.73	22.20	0.00	توجد علاقة معنوية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الملاحظ في الجدول السابق ان قيمة المعامل الارتباط بين التجديد الاستراتيجي بلغت (0.73) وهي قيمة موجبة تؤكد ان العلاقة بينهما طردية وقوية ولا سيما ان قيمة معامل الارتباط أكثر من 0.50 كما سجلت قيمة (T) المحسوبة 22.20 وهي معنوية عن خطأ مسموح به قيمته 0.05 مما يؤكد وجود علاقة ارتباط قوية طردية موجبة ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي والتدريب والتطوير للموارد البشرية وهذا يدل على ان افراد العينة المدروسة يؤكدون على أهمية التجديد الاستراتيجي وذلك لوجودهم المتميز والفاعل في تحقيق التجديد وانعكاسه على نشاطات الوزارة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الامن والاستقرار الوظيفي والتدريب والتطوير). ولمعرفة عدم العلاقة الارتباطية بين الامن والاستقرار الوظيفي ومتغير التدريب والتطوير ثم استخدام معامل الارتباط سبيرمان وكذلك اختيار (T) لمعرفة عدم معنوية العلاقة بين هذه المتغيرات وكانت النتائج كما في الجدول (3) معامل الارتباط (سبيرمان) مع اختيار (T) للارتباط بين متغير التدريب والتطوير ومتغير الامن والاستقرار الوظيفي.

المتغير الوسيط	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	T test	القيمة الاحتمالية	التفسير
التدريب والتطوير	الامن والاستقرار الوظيفي	0.70	22.30	0.00	توجد علاقة معنوية

المصدر اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الملاحظ في الجدول أعلاه ان قيمة معامل الارتباط بين التدريب والتطوير ومتغير الامن والاستقرار الوظيفي بلغت (0.70) وهي قيمة موجبة تؤكد ان العلاقة بينهما طردية وقوية ولاسيما ان معامل الارتباط أكثر من (0.50) كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (20.30) وهي معنوية خطأ مسموح به قيمته 0.05 مما يؤكد وجود علاقة ارتباط قوية وطردية موجودة ذات دلالة معنوية بين المتغيرين والعكس صحيح وهذا يدل على ان افراد العينة المدروسة يؤكدون على أهمية عملية التدريب والتطوير مما ينعكس على المحافظة على امن واستقرار الوظيفي داخل المنظمة وبالتالي زيادة انتماؤهم وعطاؤهم للمنظمة المبحوثة وخلق نوع من الابداع والتميز لهم.

ثانياً: اختبارات التأثير وتحليلها

تهدف هذه الفقرة الى قياس تأثير المتغير المستقل (التجديد الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (الامن والاستقرار والوظيفي) وذلك باستخدام تحليل الانحدار البسيط واختيار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار (التأثير) وكما تم استعمال معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار نسبة تأثير المتغير المستقل للتغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد ولتحقيق هذا الهدف لابد من التحقق من مدى إمكانية قبول الفرضيات الرئيسية (د، هـ، ز).

1- الفرضية الرئيسية (د) (لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية المتغير التجديد الاستراتيجي في الامن والاستقرار الوظيفي وكانت النتائج كما في الجدول رقم (4) وكالاتي

جدول (4)

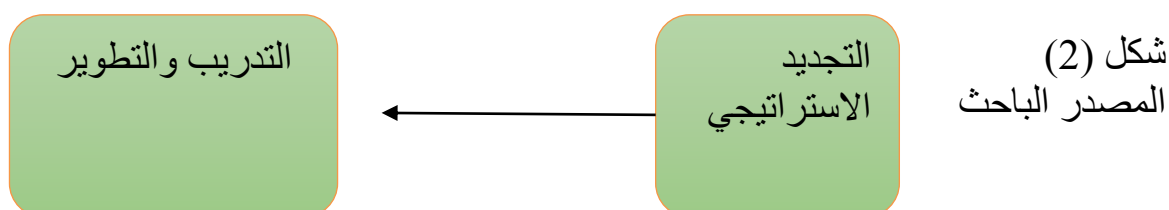
تأثير التجديد الاستراتيجي في تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة معامل التجديد %	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية	التفسير
التجديد الاستراتيجي	الامن والاستقرار الوظيفي	0.63	765.84	0.00	توجد علاقة معنوية

ومن الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (765.84) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.07) وهي معنوية عن خطأ مسموح به قيمته (0.05) وهذا يعني ان هناك تأثير معنوي للتجديد الاستراتيجي في تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي اما قيمة

معامل التجديد (R^2) فقد بلغت (0.63%) أي ان الانموذج ادناه كفوء ولاسيما ان يمثل معادلة خط الانحدار البسيط بين المتغيرين.

1- الفرضية الرئيسية (هـ): لا يوجد تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية بين التجديد الاستراتيجي وعملية التدريب والتطوير واختبار تأثير المتغير المستقل (التجديد الاستراتيجي) في المتغير الوسيط (التدريب والتطوير استخدامنا معادلة الانحدار البسيط لتحديد نوع التأثير واختبار (F) الذي يبين معنوية التأثير ومعامل التحديد الذي يبين كفاءة الانموذج ونسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير الوسيط وكانت النتائج والشكل الاتي يمثل جوهر الفرضية.



وكانت النتائج كما في الجدول (5) الاتي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية	التفسير
التجديد الاستراتيجي	التدريب والتطوير	0.56	493.28	0.00	توجد تأثير معنوية

ومن الجدول (5) نلاحظ ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (493.28) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.07) وهي معنوية عن خطأ مسموح به قيمته (0.05) وهذا يعني ان هناك تأثير معنوي لوظائف التجديد الاستراتيجي في عملية التدريب والتطوير اما قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (56%) أي ان الانموذج كفوء.

الفرضية الرئيسية (ز): لا يوجد تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لعملية التدريب والتطوير في تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي واختبار تأثير المتغير الوسيط (التدريب والتطوير) قد استخدمنا معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد نوع التأثير واختبار (F) الذي يبين عدم معنوية التأثير ومعامل التحديد الذي يبين كفاءة الانموذج ونسبة تأثير المتغيرات الوسيط على المتغير المعتمد وكانت النتائج كالآتي

الامن والاستقرار
الوظيفي

التدريب والتطوير



جوهر فرضية عدم التأثير (ز)

شكل رقم (3)

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي
وكانت النتائج كما في الجدول رقم (6):

المتغير الوسيط	المتغير المعتمد	قيمة معامل التحديد %	قيمة المحسوبة F	القيمة الاحتمالية	التفسير
التدريب والتطوير	تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي	0.51	405.30	0.00	يوجد تأثير معنوي

المصدر: اعداد الباحث

ومن الجدول السابق نلاحظ ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (405.30) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (3.07) وهي محسوبة عند خطأ مسموح به قيمته (0.05) وهذا يعني ان هناك تأثير معنوي بالمتغير التدريب والتطوير في تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي اما قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.51) أي ان الانموذج ادناه كفوء ولاسيما انه يمثل معادلة خط الانحدار البسيط بين المتغيرين.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا الاستنتاجات:

- 1- اظهر العرض النظري لأدبيات الإدارة المعاصرة ان مفهوم التجديد الاستراتيجي يعد من الموضوعات الحديثة التي جذبت الكثير من الكتاب والباحثين لكونه يسعى لاكتساب المعرفة والمهارة الإدارية والتغير المثمر بحق المنظمة والافراد عينة البحث لتحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنظيمية لرדם الفجوة في عالم متأرجح بالتحديات والصعاب.
- 2- ان عملية التجديد الاستراتيجي والامن والاستقرار الوظيفي لدى الموظف يعتبر الحاضنة الأساسية لدعم وتعزيز جميع المؤسسات التنظيمية للتحويل الى المنظمات المتعلمة ذات القدرة على الابداع والعطاء والتنافس في الأداء.
- 3- ان المورد البشري لدى المؤسسات العراقية يعاني من ضغوط نفسية في العمل من المدراء ومسؤوله المباشر وهذا بدوره ينعكس على أدائه والأداء المنظمي بصورة عامة.
- 4- التدريب والتطوير المعاصر والحديث يعتبر المفتاح الرئيسي لبناء القدرات والمهارات واكتساب ثقافات حديثة تتناسب مع جو العمل الحالي وكذلك يتناسب مع تطلعاتهم وحاجاتهم الأساسية.

- 5- ان بقاء المؤسسات العراقية في بيئة الاعمال مرهون بقدرتها على التكيف والتعلم مع المتغيرات السريعة في بيئة الاعمال التي تحتم عليها التحول من نماذج المنظمات التقليدية الى نموذج المنظمة المتعلمة التي تدار وفق فلسفة جديدة في العمل الإداري وتتقدم على أساس القدرة على التفكير المنظم والحصول على المعرفة وتطويرها واستثمارها في تعظيم قدرة المنظمة على الابداع والابتكار والجودة في الأداء وان العلاقة بين عملية التجديد الاستراتيجي وتحقيق الامن الوظيفي للمورد البشري وعملية التدريب والتطوير تعتبر من الركائز الأساسية للفرد والمجتمع بصورة عامة .
- 6- اما الاستنتاجات المتعلقة بالجانب العملي تبين ان جميع المديرات والاقسام والشعب مجتمع وعينة البحث في الوزارة المبحوثة ومن خلال الزيارات الميدانية والملاحظة تولى اهتمام جيداً بمتغيرات البحث وذلك من خلال ما اظهرته الإجابات العالية في الاستبانة الا ان السبب الحقيقي للمشكلة هو ضعف اهتمام بالتطبيق مما ينعكس بصورة سلبية على الأداء للعاملين.
- 7- تعد بيئة العمل في مقر وزارة النقل بيئة جيدة للحصول على التجديد المستمر من خلال الإجابات وخاصة في مجال التجديد للأنظمة الروتينية والتقليدية المتبعة وأنها تملك كوادرات تتمتع بالمعارف والخبرات والمهارات والقيم المثلى الا انها ال تمتلك الآلية في عملية الاستقطاب.
- 8- حقق بعد التجديد الاستراتيجي المرتبة الأولى من حيث الأهمية لمتغيرات البحث وهذا ينعكس بصورة إيجابية لأفراد العينة من حيث شعورهم بالعدالة واحساسهم بالاطمئنان والارتياح تجاه العمل بكل ما هو جديد لأجل تحقيق استقرار ولكن مع الأسف أصبح الفساد الإداري ينخر جسد المؤسسات العراقية.
- 9- تهتم الإدارة في وزارة النقل بعملية التدريب والتطوير للموارد البشرية من خلال اشراكهم في الدورات التطويرية ولكن تعاني في ظل الظروف الاقتصادية من أزمة مالية مخصصة لعملية التدريب والتطوير.
- 10- هناك قدرات عالية وممكنة من احداث التغيير والتجديد ولكنها مقيدة وفقاً للإجراءات الروتينية المعقدة بعيداً عن التبسيط في الإجراءات.
- 11- يشدد اغلب افراد العينة المبحوثة على تدميرهم من مبدا المحسوبية والمنسوبية في دوائرهم وتدخل متغيرات خارجية بعيداً عن المؤسسة والوزارة.
- 12- يتمتع افراد العينة المدروسة بعملية الاستكشاف للفرض وتحديد التهديدات وكذلك من ادخال معارف وأساليب جديدة تمكنهم من خلق ميزة تنافسية تضاهي المؤسسات العالمية واحداث حالة من التوازن الإيجابي.
- 13- يتم مشاركة بعض المرشحين من دوائرهم من هم خارج الاختصاص الوظيفي للدورات التدريبية.
- 14- هناك ضعف في توفير المراجع العلمية والعملية واستخدام الأساليب والوسائل الصوتية والصورية وتهيئة مكان مناسب لاقامة هذه الدورات وفقاً للمعايير الحديثة
- 15- هناك قلق وشعور بعدم الأمان عند بعض الموظفين بسبب المزاجية والمحسوبية في دوائرهم وعدم وجود عدالة تنظيمية وفقاً لاستحقاقات الموظف وخبرته وقدمه.

التوصيات والمقترحات

- 1- ضرورة الاحتفاظ بالموارد البشري واستثماره يمثل عائدا كبيرا ماديا واستراتيجيا اذ من الخطأ ان يستمر اعتقاد البعض بان الميزة التنافسية للمؤسسات تكمن في نظم المعلومات او الهيكل التنظيمي والمعدات او الأجهزة اذ انها تكمن في الافراد والنجاح في ادارتهم.
- 2- يتوجب على الوزارات عامة ووزارة النقل بصورة خاصة النظر الى عملية التجديد والتغيير في الرؤى والأفكار والسياسات وموائمة التغيرات المشاعة في البيئة الداخلية واعتبارها عملية أساسية لنجاح عمل الوزارة وديمومه تميزها من خلال تفعيل برامج التدريب والتطوير للموارد البشرية وتوفير التخصيصات المالية الكافية لنجاحها.
- 3- ضرورة توجيه المؤسسات العراقية تطبيق الإدارة المرنة او الإدارة المتدرجة تلائم بيئة عمل غير مستقرة نوعا ما وإدخال المزيد من الاعمال الجديدة المرنة في نشاطات المدراء وعلى كافة المستويات والابتعاد عن الإدارة النمطية التقليدية الراضية للتجديد والتغير وفقا لأهداف المؤسسة.
- 4- تحقيق حالة من التوازن بين متطلبات العمل الحالي للمؤسسة ذات الأمد القصير مع المتطلبات المستقبلية حيث لابد من التكامل والتوازن والقدرة على التأثير في كافة المستويات الإدارية.
- 5- تخفيف ضغوط العمل على الافراد من خلال التجديد المتزايد والتعديلات في أنشطة المؤسسة او المنظمة من اجل البقاء والنمو والاستمرار.
- 6- أحيانا يتطلب من المؤسسة التجديد الجذري عندما تصل الى حالة الكمال والنضوج في دورة الحياة في هذه الحالة تحتاج الى إعادة تطوير الرأسمال البشري المثير للاهتمام.
- 7- لابد من البحث عن العناصر الأساسية للتجديد الاستراتيجي داخل الوزارات المتمثلة بعملية الاستكشاف عن الموارد البشرية الموهوبة والمبدعة والمتميزة لتحقيق الريادة في العمل وكذلك إعادة الهندسة البشرية والهيكلية والمالية في المنظومة السلوكية للعاملين من خلال ابتكار أساليب ووسائل حديثة للتدريب المتمثلة بالسايكودراما لتنمية المهارات والتعرف على مشاكلهم المهنية من اجل خلق دافعة نحو الاهتمام وخلق تفاعلات إنسانية تزيد من بناء قدراتهم.
- 8- تحقيق الامن والاستقرار الوظيفي للموارد البشرية العاملة أصبح ضرورة ملحة في ظل حالة القلق والفرع التي يشعر بها الموظف من خلال عمله لابد ان يشعر الموظف أولا بالاستقرار وان تتاح له فرصة النمو الوظيفي وان يكون له حوافز تشجيعية بحيث يكافئ المنتج والمبدع وان لا يكون نجاحه وبالا عليه وتماسك شخصيته هذه وأحيانا نجاحه وتميزه يكون مسببا بالنقمة عليه.
- 9- الارتقاء بقدرات ومعارف ومهارات الافراد اللذين هم في الإدارة الوسطى هم أساس العملية التنموية فالتنمية ليست خلق شيء من عدم ولكنها استثمار للطاقات والقدرات المالية والبشرية الموجودة في المجتمع لتحقيق الرفاهية للجميع واستدامتها.

- 10- من الضروري البحث عن الية الحكم الرشيد المحقق للتنمية المستدامة في ظل تهديدات أمنية مختلفة وتحديدًا بالأمن الوظيفي الذي يستدعي البحث في سبل تحقيقها ومجابهة تهديداتها أي لابد من توافق بين متطلبات الأمن الشامل والحكم الرشيد.
- 11- لابد من وجود نظام اداري أمني يسعى حماية الموظفين من الجرائم المختلفة والابتزاز بهدف الى تحقيق عدالة اجتماعية.
- 12- من الأهداف الاستراتيجية للمنظمات هو الوصول الى بيئة امنه مستقرة وهذه لا تتحقق الا في ضل بيئة عمل مستقر وموظف يشعر بالأمان والراحة النفسية والتخلص من كافة ما يهدد امن الموظفين السياسي والاقتصادي والاجتماعي من خلال التركيز على الإصلاح مؤسسي.
- 13- لابد من سيادة القانون والمساءلة ومحاسبة المخطئ لتحسين نوعية حياة العمل والعاملين.
- 14- الاهتمام باتباع سياسة الاحتواء وذلك بتأمين المستلزمات الضرورية منها الامن الوظيفي والخروج من دائرة القلق وتحقيق التشاركية في العمل.

المصادر

القران الكريم

1. الرويشدي، حسام علي محبيس، 2015، زيادة المنظمات العامة على ضوء التوافق بين الذكاء التنافسي والتجديد الاستراتيجي، بحث تحليلي في جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه إدارة عامة، جامعة بغداد
2. السالم، مؤيد سعيد، عادل حرحوش، 2000، إدارة الموارد البشرية جامعة بغداد
3. السكارنه، محمد بن عواف، 2001، دار الجزائر للطباعة
4. الشجيري، عماد خليل عيدان، 2013، مؤشرات الاستدامة في عملية التنمية الاقتصادية في العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد
5. الشماع، خليل محمد حسن، 2001، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الاعمال، دار الميسرة للنشر والطباعة، عمان الأردن ط2
6. العبيدي، ندى إبراهيم، 2016، إدارة الموهبة ودورها في الابداع التكنولوجي، دراسة استطلاعية تحليلية في الشركة العامة للأنظمة الالكترونية، رسالة ماجستير مقدمة الى الكلية التقنية الإدارية الوسطى
7. العساف، فارس، الاستراتيجيات المعاصرة، 2013، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان
8. الفياض، محمد سالم، 2010، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، دار وائل للطبع عمان ط2
9. المعجم الوسيط 2005، مادة عدل، مجمع اللغة العربية بالقاهرة ط4
10. ديسلر، جاري، 2009، 54، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية الرياض
11. زايد، عادل محمد، 2003، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، كلية التجارة جامعة القاهرة

- 1- Agarwal R. and Helfat C.E.2009, strategic renewal of organization science, vol(20) p.281-293
- 2- Aguinis and Kraiger, 2004 H.R.M. London
- 3- Cannon, James, Rita, 2018, Talent management and succession planning, second edition, chartered institute of personal and development, www.cipd.co.uk.bookstore
- 4- Dessler 2011, human resource management, New York
- 5- Druker, peter, 2006 the discipline of the innovation Harvard business review, nov. dec. vol36-n66. P 204
- 6- Druker P.2003 knowledge worker productivity the biggest challenge, California management review vol 41, no. 2, p47.
- 7- Floyed S. W., Lane 2009, strategizing throughout the organization, management role conflict in strategic renewal, the Academy of management review.
- 8- Folkeringo, Mickey,2004 strategic renewal and its effect on small firm performance testing for firm size and age effects using dutch micro deta
- 9- Hitchcock, D. and Willard, M. 2009: the business Guide to sustainability, practical strategies and tools for organization, earthscom. Sterling.
- 10- Hitt. M. A. Ireland S. M. sexton, 2010, strategic entrepreneurship: strategic for wealth creation strategic management. Journal. vol.22 no 4
- 11- Scott, 2003, Organization Rational Natural and open systems, 5th upper saddle river prentice hall.

The role of the strategic renewal in achieving the job security and stability through training and development the human resources in the Iraqi ministry of transportation – case study

Mahmoud Osama Abdel Wahab

Mustansiriya University

Mahmoodwaisi23@gmail.com

Abstract

The study affirm the importance of strategic renewal in achieving the job security and stability through training and development the human resources in the Iraqi ministry of Transportation.

The theoretical problem happens basically due to the dearth of the studies and researches dealing with studying and analyzing the role and the relationship that link the variables. While the scientific problem is from the real challenges that face the Iraqi organization which are demanded to achieve the sustainability and how to preserve it through the training operations which should be carried out continually.

This study has been carried out because of the relationships importance among the three variable in the labor organization in order to test and diagnose. The sample of the study contained (104) person from the staff.

The study has reached serval conclusions in which the most prominent is represented by existence of the direct correlated relationship and the impact of strategic renewal.