



أثر الإستراتيجية التدريبية في الرفع من مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية "دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي طرابلس"

مسعود علي عرفه

قسم التمويل والمصارف - كلية الاقتصاد - جامعة الزاوية، ليبيا

*للمراسلة: hassanmas@yahoo.com

المخلص هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى موضوع غاية في الأهمية وهو معرفة أثر الاستراتيجية التدريبية في الرفع من مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية والمتمثلة بصندوق الضمان الاجتماعي طرابلس، وقد تركزت عملية التحليل على فحص محاور الاستراتيجية التدريبية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل البيانات التي قد تحصل عليها بواسطة أعداد صحيفة استبيان تحتوي على جملة من الأسئلة التي تفي بمتطلبات الدراسة وقد تم معالجتها بأسلوب الحزمة الإحصائية **spss** وذلك للوصول إلى أدلة صحة الفرضية أو نفيها، وقد توصلت الدراسة إلى عدم قبول فرضية العدم وإثبات الفرض البديل وذلك بوجود اثر ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجية التدريبية ومستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات من أهمها الاهتمام بدور الاستراتيجية التدريبية بمحاورها المختلفة بغرض الحصول على خدمات أكثر فاعلية للصندوق.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، التدريب، المؤسسات المالية، ثقافة المنظمة، صناديق التقاعد.

The impact of the training in raising the level of performance of services in financial institutions "Applied Study on the Social Pension Fund Tripoli Branch"

Masoud Ali Arfa

Department of Finance and Banking, Faculty of economics, University of Zawia, Libya

*Corresponding Author: hassanmas@yahoo.com

Abstract The aim of this study was to identify a very important topic, namely, to know the impact of the training strategy In raising the level of performance of services in financial institutions and represented by the Social Security Fund Tripoli, The analysis process focused on examining the axes of the training strategy using the descriptive analytical method by analyzing the data that might be obtained by preparing a questionnaire Contains a set of questions that meet the requirements of the study and then processed in the form of statistical package spss in order to access the validity or hypothesis of the hypothesis, The study concluded that the null hypothesis and the validity of the alternative hypothesis were not accepted, with a statistically significant effect between the training strategy and the level of performance of services in financial institutions The researcher made a number of recommendations, the most important of which is the interest of the role of the training strategy in its various areas in order to obtain more effective services for the Fund.

Keywords: Strategy, Training, Financial Institutions, Organization Culture, Pension Funds.

المقدمة:

مجموعة من المحاور تمثل المحور الأول في الإطار العام للدراسة وإما المحور الثاني فكان لعرض الجانب المفاهيمي والذي عرض فيه متغيرات البحث والمتمثلة في أبعاد الإستراتيجية التدريبية ومفاهيم متعلقة بالمؤسسات المالية، وأما الجانب الثالث فتناول الجانب التحليلي للبيانات من خلال التحليل الوصفي والتحليل الإحصائي للاستبيان، ومن تم عرض لمجموعة النتائج التي من أهمها أن الإستراتيجية التدريبية بأبعادها المختلفة (إستراتيجية البرامج التدريبية، واستراتيجيات الإدارة العليا في دعم الخدمات الضمانية، والثقافة التنظيمية السائدة) تؤثر على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية،

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً لمفهوم الإستراتيجية التدريبية ودورها الفاعل في الرقي بالمستوى العام لمنظمات الأعمال، إذ أدركت هذه المنظمات والتي من بينها مؤسسات التقاعد الاجتماعي أن نموها وزيادة ربحيتها تكمن في تقديم خدمات جديدة متطورة وذات جودة عالية ترضي رغبات العملاء وتلبي احتياجاتهم، ولا يتحقق ذلك إلا بتوفير رأس مال بشري يعتبر مصدراً حيوياً لخلق قيمة مضافة لثروة المنظمة، ويقع على عاتقه تقديم الأفكار والمعارف التي تؤدي إلى النهوض بهذه المؤسسات والدفع بها إلى مواكبة عجلة التطور؛ ولغرض دراسة الموضوع فقد تم تقسيم هذه الورقة العلمية

المؤسسات المالية، سواء كان ذلك على مستوى الفردي أو على مستوى المنظمة ككل، كما تكمن أهمية هذه الدراسة أيضا في اعتبار أن الإستراتيجية التدريبية المعتمدة في المنظمة وما يصاحبها من تغيير في السلوك الفكري والمعرفي للعاملين وتحفيزهم من أجل رفع مستوى الإبداع في العمل وتحمل المسؤولية تجاه وظائفهم وتجاه المنظمة.

رابعا. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف هي:

- 1- التعرف على الإستراتيجية التدريبية وما لها من أثر في تحسين مستوى الخدمات المقدمة من صندوق الضمان الاجتماعي للعاملين ومعرفة أهم العوامل التي تؤثر فيها.
- 2- التطرق إلى موضوع التدريب باعتباره من المواضيع المهمة التي تلعب دورا بارزا في الرفع من مستوى أداء العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي وما يصاحبه من تحسين في مستوى الأداء الكلي للصندوق.

خامسا. حدود الدراسة:

1- الحدود المكانية" والمتمثلة في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس.

2- الحدود الزمنية " تناولت الدراسة الفترة ما بين- 2017
2016.

سادسا. منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جميع البيانات وتحليلها من خلال إعداد صحيفة إستبيان معززة بمجموعة من الأسئلة بغرض الحصول على جملة من الإجابات، وتم التحليل باستخدام برامج الحزم الإحصائية **Spss** للوقوف على أهم النتائج الإحصائية التي تتسجم مع أسئلة الدراسة وفرضياتها .

سابعاً. الدراسات السابقة:

1- دراسة: (الحياصات ، 2007) بعنوان: "معايير قياس كفاءة وفاعلية إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر المديرين"، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كفاءة وفعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحفية الأردنية والمتمثلة في تخطيط الموارد البشرية ، والاختيار والتنعيين ، وتقويم أداء العاملين ، وتدريب العاملين وعلاقتها بالأداء المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها وجود علاقة إيجابية بين كفاءة وفعالية استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الصحفية الأردنية وأدائها المؤسسي، ووجود علاقة إيجابية بين

ومن تم سرد لمجموعة من التوصيات التي يراها الباحث بأنها تخدم متطلبات هذا البحث.

المبحث الأول. منهجية الدراسة:

أولا. مشكلة الدراسة:

يعتبر الاهتمام بدراسة موضوع المؤسسات المالية من بين المواضيع الهامة التي تطرح نفسها على الساحة الإدارية والمالية وذلك في جميع الدول التي تعاني ضعفاً وتردياً داخل أجهزتها الحكومية، وتأتي أهمية تسليط الضوء على صندوق الضمان الاجتماعي في كونه احد أهم المكونات الاقتصادية بالدولة الليبية وما له من أثر كبير في تحريك ودعم عجلة الاقتصاد المحلي، ولما للتنمية واستثمار رأس المال البشري من دورا فاعل في الرفع من مستوى أداء العاملين ومنها تحسين مستوى وجوده أداء الخدمة الضمانية بهذه المؤسسة، وبناء الى ما توصل إليه الباحث من خلال تحليله للبيئة الداخلية بواسطة المقابلات الشخصية والزيارات المتكررة وقيامه بطرح جملة من الأسئلة جاءت في صحيفة استبيان مبدئية لمجموعة من العاملين والمسؤولين بهذا القطاع تبين بأن هناك ضعف في مستوى أدا الخدمات الضمانية الأمر الذي تم ترجيحه إلى ضعف إدارة الصندوق لدور البارز في تبني استراتيجيات التي تسهم في تطوير هذه الخدمات ومنها بالخصوص إستراتيجية التدريب ومن هذا المنطلق بلورة مشكلة لهذه الدراسة في (ما مدى مساهمة الإستراتيجية التدريبية المعتمدة في صندوق الضمان الاجتماعي في تطوير وتنمية الموارد البشرية الأمر الذي من شأنه سيسهم في الرفع من مستوى أداء الخدمات الضمانية بهذه المؤسسة المالية). ويأمل الباحث من هذه الدراسة أن تسلط الضوء على الواقع الاستراتيجي لوظيفة التدريب لمساعدة مؤسسة الضمان الاجتماعي في ليبيا باعتبارها إحدى المؤسسات المالية التي تسهم في الرفع من مستوى الاقتصاد المحلي، و التعرف على أهم المعوقات والأسباب التي تحول دون تبنيها للمدخل الإستراتيجي في ممارسة وظيفة التدريب، والعمل على إيجاد الحلول الممكنة للتغلب على هذه المعوقات للوصول إلى مستوى أداء فعال قائم على إدارة المعرفة والمعلوماتية.

ثانياً. فرضية الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية التدريبية في الرفع من مستوى أداء الخدمات الضمانية بصندوق الضمان الاجتماعي.

ثالثاً. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على أهم المساهمات العلمية والعملية التي تقدمها البرامج التدريبية في دعم وتطوير

4- دراسة (أبو الروس، القوقا : 2011): بعنوان " أثر التدريب على نمو وربحية المشروعات الصغيرة في فلسطين" وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التدريب على ربحية ونمو وتطور المشروعات الصغيرة في قطاع غزة، والتعرف على تأثير عدد البرامج التدريبية على ربحية ونمو وتطور المشروعات الصغيرة في قطاع غزة، ومدى المساهمة في توضيح أهمية التدريب للتنمية البشرية في فلسطين وأهمية المشروعات الصغيرة كداعمة ولبنة أساسية في بناء الاقتصاد الفلسطيني المستقل.

- نتائج الدراسة:

أ. لقد أثر التدريب بشكل إيجابي وواضح على زيادة أرباح المشروعات وهذا يدل على أن الاستثمار في التدريب من قبل أصحاب المشروعات الصغيرة والعاملين فيها مجدي من الناحية الاقتصادية.

ب. بينت الدراسة أن للتدريب أثراً فعالاً على تطوير مهارات وقدرات أصحاب المشروعات الصغيرة والعاملين فيها، الأمر الذي انعكس وبشكل واضح على قدرة وفاعلية المشاركين على إدارة العمليات الإنتاجية في مشروعاتهم بشكل أفضل، وتمثل بشكل جلي في قدرة أصحاب المشروعات الصغيرة على زيادة جودة المنتج.

ج. بينت نتائج الدراسة بأن القدرات والمهارات التي يتمتع بها أصحاب المشروعات على نقل الخبرات التي تعلموها في مجال إدارة الإنتاج والأموال وترجمتها زاد في نجاح المشروعات التي يملكونها أو يعملون فيها.

5- دراسة (الزهراني، 2012): بعنوان "إستراتيجية التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العملية التدريبية في المصارف التجارية ومدى انسجامها مع المدخل الاستراتيجي ، وكذلك مدى تبنيتها للتكنولوجيا الحديثة كأساس للتطبيق، وتشخيص واقع إستراتيجية التدريب في المصارف التجارية السعودية وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وتسليط الضوء على أبرز المعوقات التي تواجه المصارف التجارية السعودية في مجال تبنيتها للمدخل الاستراتيجي في ممارسة وظيفة التدريب، ومن أبرز نتائجها

أ. إن مستوى مساهمة إستراتيجية التدريب في تحقيق الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف قيد الدراسة من وجهة نظر مديري إدارة الموارد البشرية كان في المستوى المتوسط، وكان أفضلها في مجال النزاهة والاستقامة.

كفاءة وفعالية إستراتيجيات تقييم أداء العاملين في المؤسسات الصحية الأردنية وأدائها المؤسسي، ومن نتائجها أيضاً وجود علاقة إيجابية بين كفاءة وفعالية إستراتيجيات تدريب العاملين وأدائها المؤسسي.

2- دراسة(برهوم ، زاهر، 2007) بعنوان: "أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي" وقد هدفت الدراسة إلى تقييم مدى انسجام العملية التدريبية في المستشفى قيد الدراسة مع المبادئ العلمية لعملية التدريب، وتقييم جودة العملية التدريبية وأثرها في تحسين جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى، وقد توصلت الدراسة إلى:

أ. يمتلك المدربون الخبرات اللازمة في التدريب، إلا أن المستشفى تعاني من مشكلة التفريغ التام للمدربين حيث إن معظمهم مدرسون في الجامعة إضافة إلى عملهم الخاص.

ب. تبين أن جودة التدريب تنعكس إيجابياً على جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى، فقد أكد المدربون والمتدربون أن التدريب أدى إلى تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها في المستشفى .

ج. لا تعتمد المستشفى في خدماتها التعليمية والتدريبية والطبية مدخل إدارة الجودة الشاملة، كما أنه لا يتم إجراء تحولات باتجاه تبني هذا المدخل حالياً.

3- دراسة:(السمراني، 2010) بعنوان "أثر إستراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي ، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق ، والتعرف على أثر العوامل الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) على درجة نجاح إستراتيجيات التدريب في تطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق، التعرف أيضاً على أهم المشكلات التي تواجه المدربين في العملية التدريبية وأهم العوامل الرئيسية لنجاح التدريب في وزارة الكهرباء في العراق؛ وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر نجاح إستراتيجيات التدريب في تطوير الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمدربين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، وتبين أيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات التدريب وتطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق.

8- دراسة (Athar , Shah, 2015): بعنوان " أثر التدريب على أداء الموظفين بالقطاع المصرفي" وقد تمثلت أهداف الدراسة في تحديد اثر معرفة الموظفين على الأداء التنظيمي في بيئة العمل المصرفية، مع التعرف على تأثير المهارات والقدرات على الأداء التنظيمي بالمجال المصرفي، ومعرفة مدى الحاجة إلى تدريب الموظفين في بيئة العمل التنظيمية المصرفية، والتعرف إلى تأثير التدريب على تحفيز الموظفين في الواقع التنظيمي المصرفي؛ وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أكدت فيها أن لعوامل التدريب اثر ايجابي على أداء الموظفين في المجال المصرفي، ومعرفة المصارف بالأهمية المثلى للتدريب في دعم الأداء المالي للمصارف، وباهتمامها بإستراتيجية التدريب سوف تسهم في تحسين الإنتاجية والأداء، وان دعم المعرفة والمهارات التدريبية وبشكل إلزامي للعاملين داخل بيئة العمل المصرفية ستوفر دعماً واسعاً في زيادة أداء المصارف المحلية، هذا وقد أكدت على أن القيادة هي العنصر الرئيس في نجاح القطاع المصرفي ونموه.

- التعليق على الدراسات السابقة:

بمراجعة أدب الدراسات السابقة تبين بأنه قد تم تناول موضوع الإستراتيجية التدريبية وعلاقتها بالمؤسسات المالية من زوايا مختلفة حسب البيئة الدراسية والمجتمع الدراسي الخاص بكل منها، فنلاحظ بأن دراسة الحياصات 2007 كان تركيزها على معايير إستراتيجية الموارد البشرية وعلاقتها بأداء المؤسسات غير الربحية، وأما دراسة برهوم وزاهر، 2007 فقد اتفقت مع دراسة الحياصات في دراستها للمؤسسات غير الربحية (المستشفيات) بوزارة التعليم العالي ، وجاءت دراسة أبو الروس، القوقا 2011 لتسلط الضوء الدور الذي يلعبه التدريب في نمو وربحية المؤسسات المالية والمتمثلة في المشروعات الصغيرة، هذا وقد اتفقت دراسة كل من (Athar , Shah, 2015) مع دراسة العبيدي 2013 في تناولها لموضوع إستراتيجية التدريب وعلاقتها بمعدلات الأداء للعاملين بالقطاع المصرفي والخدمي.

وبالنظر إلى الدراسة الحالية فإنها اختلفت عن بقية الدراسات السابقة في كونها تناولت موضوع الإستراتيجية التدريبية وعلاقتها بإحدى المؤسسات المالية الوسيطة (صناديق الضمان الاجتماعي) من حيث مجتمع الدراسة والبيئة الدراسية المتمثلة في البيئة الريفية، مع العلم لم يتم النظر إلى مثل هذا الموضوع حسب وجهة نظر الباحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

ب. وجود علاقة قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المصارف التجارية السعودية لأنشطة وخطوات بناء إستراتيجية التدريب وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين. ج. تواجه المصارف التجارية السعودية والمتمثلة في مديري إدارة الموارد البشرية ومديري التدريب بوجه الخصوص جملة من المعوقات التي تحول دون تبنيها للمنهج الاستراتيجي في ممارسة وظيفة التدريب، ومن أبرز هذه المعوقات ضعف مشاركة مديري إدارة الموارد البشرية في إعداد وصياغة الاستراتيجيات على مستوى المصارف التجارية.

6- دراسة (العبيدي، 2013): بعنوان " اثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت، وجاءت أهداف هذه الدراسة في التعرف على مستوى تطبيق إستراتيجية التدريب أداء العاملين في شركة النفط الكويتية ، وتحديد طبيعة العلاقة بين إستراتيجية التدريب والتوجه الإبداعي وأداء العاملين في الشركة قيد الدراسة، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة بوجود اثر لعناصر إستراتيجية التدريب والمتمثلة في دعم الإدارة العليا في تطوير أداء العاملين في شركة نفط الكويت، وأن العاملون في الشركة يحرصون وبشدة على اكتساب مهارات جديدة وعلى إنجاز المهام المطلوبة الأمر الذي سيسهم في زيادة إنتاجيتهم.

7- دراسة (Wajdi Milhem , et al , 2014): بعنوان "الإستراتيجيات التدريبية والنظريات المختلفة" وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الإستراتيجيات التدريبية ونظرياته المختلفة، ومعرفة مدى مساهمة الإستراتيجية التدريبية في نجاح المنظمة وتقدمها، والتعرف على دور الإستراتيجية التدريبية في مواجهة التحديات والتطورات المختلفة واعتماد التدريب كميزة تنافسية، والتعرف أيضاً على الإستراتيجيات التدريبية المختلفة مع التركيز على نظام التعلم الإلكتروني كوسيلة لاكتشاف بحوث علمية جديدة؛ وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها مساعدة النظريات التدريبية المهتمين في تبني المنهج الصحيح للتدريب في المنظمة، وان أغلبية المنظمات الناجحة هي التي تقوم باستثمار جزاء كبير من أموالها في مجال التدريب وبشكل كبير، زد على ذلك فأن للإستراتيجية التدريبية نتائج ايجابية في تنظيم بيئة العمل بالنسبة للعاملين والمنظمة، بالإضافة إلى أن التطوير المستمر لإستراتيجية التدريب من خلال البرامج التدريبية وبالتوافق مع الإستراتيجية العامة للمنظمة سيؤدي في النهاية الى تحقيق التميز التنافسي.

والتكنولوجية. ومن هذا المنطلق فقد تناول العديد من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة والأعمال مفاهيم متنوعة للتدريب واستراتيجياته وذلك حسب الزوايا المختلفة التي ينظر إليها كل منهم ولكنها جميعها اتفقت بالنهاية على دوره في الرفع من كفاءة العاملين والمنظمة ككل. وانطلاقاً مما سبق فإنه يمكن أن يعرف التدريب بأنه "عملية مستمرة ومتجددة تجري من وقت لآخر بهدف إكساب المورد البشري مهارات وقدرات جديدة كانت تنقصه وكذلك إحداث تغييرات إيجابية في سلوكه واتجاهاته بالإضافة إلى تنمية معارفه وتحسين قدرته على أداء العمل المطلوب منه بكفاءة عالية مما يزيد من إنتاجيته، وبالتالي إنتاجية المنظمة التي يعمل بها" (ميا، الكنج، 2014). ويرى الهيئي بأن التدريب "عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل" (الهيئي، 2004).

22- أهداف التدريب: يمكن تلخيص الأهداف الأساسية لوظيفة التدريب على النحو التالي:

أ. تدريب الموارد البشرية اللازمة لأداء الوظائف المطلوبة بالمستوى المطلوب وفي التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة.

ب. رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد سواء في النواحي الفنية أو السلوكية أو الإشرافية وغيرها من العوامل التي تقتضيها ظروف العمل وطبيعته (ابوراس، القوقا، 2011: 622، مرجع سابق).

ج. تنمية قدرات العاملين ومهاراتهم تنمية علمية ومهنية الأمر الذي من شأنه يؤدي إلى السرعة والدقة في إنجاز الأعمال.

د. الرفع من مستوى معنويات العاملين مما يترتب عليه شعورهم بأن المنظمة تقدم لهم يد العون الذي يزيد من ترسيخ مستوى الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي.

هـ. يساهم التدريب تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين والإدارة الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض نسبة الأخطاء والشكاوي والصراعات التنظيمية.

و. مواكبة التطور والتقدم العلمي والمعرفي الحاصل في البيئة المحيطة.

ز. خفض معدلات دوران العمل وتقليل حوادث العمل بسبب نقص الكفاءة والخبرات (الشرعة، 2012).

وفي نفس السياق: فإن للتدريب فوائد على المنظمة بشكل مباشر فهو هاجس لكل الشركات والمؤسسات ولا سبيل للتنمية

مقدمة: تتضح الأهمية المتزايدة في المؤسسات المالية لإستراتيجية التدريب في الأدبيات الإدارية في الآونة الأخيرة ويرجع ذلك للدور الفاعل على أداء العاملين داخل المنظمات الأمر الذي جعل القيادات في المستويات الإدارية العليا تنظر إلى إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي اعتماداً على رؤية ورسالة وأهداف المنظمة الإستراتيجية بحيث تكون قادرة على مواجهة المشكلات التي تنشأ مع استمرارها وبقائها. وبالإضافة إلى اقتناع المؤسسات الاقتصادية الحديثة بدور العنصر البشري في تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الأداء والنهوض بالمنظمة إلى أفضل المستويات، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الاستثمار الفعلي للطاقات البشرية عن طريق إعداد البرامج التدريبية والمعالجة الحقيقية لمعوقات الأداء، وبناء الثقة لدى العاملين، مع التركيز على كونها المحور الرئيسي والفاعل، والدفع بها لتنمية الأعمال الفكرية والإبداعية وخلق القدرة التنافسية لدى المنظمة (سامي، نابتي 2009).

أولاً. مفهوم تنمية وتطوير الموارد البشرية:

أفقد اختلف الباحثون والكتاب حول تعريف التدريب عموماً والتدريب الإداري بوجه الخصوص إلا أن تعريفاتهم متفقة على الركائز الأساسية لعملية التدريب في إنها تؤدي إلى التغيير أو التحسين أو التطوير الذي يحدث للمدرب خلال قيامه بالمهام والأعمال المطلوبة منه بفاعلية وكفاءة أفضل بما يساهم في تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة (ميا، علي يوسف، وآخرون 2009).

1- مفهوم التدريب:

إن ما تشهده البيئة المحيطة من تقدم هائل في جميع العلوم والذي يفرض على منظمات الأعمال أن تتبنى فكرة تطبيق المفاهيم العلمية الحديثة في مجال المال والأعمال لأجل مواكبة مثيلاتها من مؤسسات مالية محلية وعالمية، ومن بين هذه المفاهيم اقتناعها الكامل بضرورة وجود منظمات متعلمة تسعى إلى تطبيق التخطيط الاستراتيجي الدقيق من أجل بقائها واستمرارها في السوق المنافسة ومواجهة التغيرات والتحديات المختلفة؛ والمؤسسات اللبينة بشقيها المالية منها والخدمية هي جزء لا يتجزأ من هذه البيئة تتأثر بها وتؤثر فيها، الأمر الذي جعل منها أن تسلط الضوء على العنصر البشري باعتباره العمود الفقري لهذه المؤسسات والمورد الحقيقي والمعرفي في إحداث التغيرات المطلوبة من خلال التركيز على تنميته وتطويره بأفضل الطرق والأساليب، ومن بينها التركيز على البرامج التدريبية وما تحمله من قدرة عالية في التعامل مع ما يحدث من تغيرات سريعة في كافة نواحي الحياة الاقتصادية

المنظمة ومدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات والمدخل الرئيس لإستراتيجية التدريب هي الإستراتيجية العامة للمنظمة والتي تحدد الرؤى المستقبلية للمنظمة والأهداف التي يجب تحقيقها (الشرعة، مرجع سابق:23) .

ثانيا. المؤسسات المالية:

1- مفهوم المؤسسات المالية:

تعتبر المؤسسات المالية من أهم القطاعات الاقتصادية في الدولة والتي تساهم ويشكل مباشر في تحفيز النشاط الاقتصادي ككل لقدرتها على منح الائتمان المصرفي أو تخفيضه، من خلال آليات يتبعها البنك المركزي باعتباره المؤسسة المسؤولة في تحديده حجم الائتمان وأسعار الفائدة أو التعديل في نسب الاحتياطي القانوني، بالإضافة إلى مساهمة بعضها في خلق النقود وبيع وشراء الأوراق المالية وتوظيفها الأمتل في استثمار مدخرات العملاء، هذا الأمر زاد من التركيز والاهتمام وخاصة في الآونة الأخيرة على المؤسسات المالية وما لها من قوة وتأثير في الحياة الاقتصادية مما زاد بالتبعية في التركيز في حجم الدراسات والأبحاث التي قام بها المهتمون والمتخصصون لأجل دراسة العلاقات التي تربط هذا المتغير بمجموعة متنوعة من المتغيرات الاقتصادية والمالية الأخرى، ومن هذا المنطلق فإنه يمكن تعريف المؤسسات المالية بأنها: "تلك المنظمات التي تقوم بدور الوسيط المالي بين أولئك الذين لديهم فائض من الأموال والذين لديهم عجز من الأموال، حيث تقوم هذه المنظمات بدور حيوي ورئيسي في توفير السيولة وتسهيل عمليات التمويل وتجميع المدخرات والتشجيع على الاستثمار" (طابل، والسعيد، 2008).

وعليه فإن المؤسسات المالية ما هي إلا شركات أعمال تتكون جميع أصولها بصفة رئيسية من أصول مالية أو التزامات ومستحقات لدى الغير مثل الأسهم والسندات والقروض، بدلا من الأصول المادية المتمثلة في المباني والأجهزة والمواد الأولية، فتقوم بمنح القروض بفوائد معلنة للعملاء أو المساهمة في تنشيط السوق المالية من خلال الاستثمار في الأوراق المالية المتداولة بيعا وشراء (حنفي، وقرباقص).

2- أهمية المؤسسات المالية:

تعتبر المؤسسات المالية جزء لا يتجزأ من النظام المالي الذي يقدم الخدمات لكافة شرائح المجتمع، حيث يتكون هذا النظام من شبكة مترابطة من الأسواق المالية، والشركات، والعائلات، ورجال الأعمال، والحكومة والتي بدورها تساهم بطريقة حيوية في عملية النمو المستقبلي للدولة، وهو أمر في غاية الأهمية في

إلا من خلال الاهتمام بالعملية التدريبية فهو نظام متكامل يؤثر ويتأثر بسياسات المنظمة وتكاملها معها ، ومن هنا فإنه يمكن للتدريب أن يساهم تأثير وبشكل مباشر جملة من الأهداف ذات العلاقة بالمؤسسة يمكن سردها في النقاط التالية:

أ. يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والمخرجات للمنظمة من خلال تحسين مهارات العاملين.

ب. زيادة جودة المنتجات الأمر الذي يزيد من إشباع حاجات ورغبات العملاء.

ج. التقليل من حجم التكاليف وزيادة في نسبة الأرباح من خلال تحسين وتحديد الأدوار والصلاحيات للعاملين بالمنظمة (العبيدي، مرجع سابق:37).

3- إستراتيجيه التدريب:

اهتمت العديد من الدراسات والأبحاث النظرية منها والعلمية حول مفهوم إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وبالأخص إستراتيجية التدريب، لما لها من دور فاعل في إحداث تغيير جذري في الممارسات المرتبطة باستثمار الموارد البشرية الاستثمار الأمتل تأثيره المباشر في أداء المنظمة وخصوصا في مجال تحقيق التميز التنافسي. وتتضمن ممارسة وظيفة التدريب من منظور إستراتيجي تصميم وتنفيذ مجموعة من السياسات والبرامج ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية بالطريقة التي تصل من خلالها إلى التميز برأس مال بشري ذو مهارات وكفاءات عالية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية، فعندما يتم تصميم وتنفيذ برامج وسياسات التدريب آخذة بعين الاعتبار حاجات المنظمة تكون هناك فرصة عالية على تحقيق أهدافها (Huang, T. C, 2000). ومن جهة أخرى فإن نظرة المؤسسات الحديثة لإستراتيجية التدريب تأتي من واقع

سياق الفلسفة الجديدة للإدارة، ووفقاً لنظرية النظم يتطلب هذا المفهوم والممارسات الدالة عليه الترابط والتكامل مع بقية إستراتيجيات المنظمة بشكل يحقق الاستغلال الأمتل للمورد البشري الذي أصبح يُنظر إليه على أساس اعتباره أصلاً من أصول المنظمة يمكن تحديد قيمته وإدارته، ولا شك في أن تكامل جميع موارد المنظمة مع بعضها سيؤدي بالنهاية إلى نشوء قيمة إضافية أخرى لا يستطيع أي من هذه الموارد تكوينها لوحده، هذا هو أحد الفوائد الأساسية الناجمة عن الإدارة الإستراتيجية الوظيفة التدريب الجيدة في المنظمة (الزهراني، مرجع سابق : 707).

وتأسيساً على ما سبق يمكن بلورة إستراتيجية التدريب في كونها عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية وتطوير أداء العاملين في

وتؤدي المؤسسات المالية بمختلف أنواعها دورا هاما في تحويل الأموال من مقدمي الأموال وهم أصحاب الفائض المالي إلى مستخدمي الأموال وهم الذين لديهم حاجة إلى الأموال، وتحويل الأموال من المقرضين إلى المقترضين وهي الوظيفة الأساسية للنظام المالي (هندي ، 1999). ومما سبق فإنه يمكن ملاحظة أن المؤسسات المالية ينصب تركيزها في دور الوساطة المالية من خلال قبول الودائع أو المدخرات وتقديم القروض؛ فالوظيفة الرئيسية للمؤسسات المالية الوسيطة هي تحويل الأصول من خلال إصدار أصول مالية أكثر تفضيلا من جانب الأفراد المدخرين، حيث تقوم المؤسسات المالية بشراء الأوراق سواء كانت ملكية أو دين من الشركات المصدرة لها ثم يقومون بتمويل هذه الأوراق المالية من خلال بيع استحقاقات مالية للمستثمرين أو المدخرين الأفراد في شكل ودائع ومدخرات ووثائق تأمين (إسماعيل، وحنفي، 2010) والشكل التالي يبين دورة تدفق الأموال بين مقدمي الأموال وبين مستخدمي هذه الأموال المتمثل في الشركات والأفراد والجهات الاستثمارية الأخرى .

4- أنواع المؤسسات المالية:

وفيما يلي تعريف موجز لمجموعة من المؤسسات المالية التي تقدم العديد من الوظائف أو الخدمات للنظام المالي وهي:

أ. البنوك التجارية : هي مؤسسات مالية تقوم بدور الوسيط المالي بين المودعين الذين يمتلكون فوائض مالية ويميلون إلى استثمارها من أجل زيادة في رؤوس أموالهم، وبين المقترضين الذين بحاجة إلى تلك الأموال بغرض تطوير أو إنشاء مشاريع استثمارية تولد لهم تدفقات نقدية تتماشى وسلوكهم الاستثماري(عبدالرحمن، 2012).

ب. شركات التأمين: هي مؤسسات مالية تقوم بتوفير التأمين للأفراد والمؤسسات وذلك من خلال تعويضهم عن المخاطر أو الخسائر التي قد يتعرضون لها(بالكور، المريمي).

ج. شركات التمويل: هي وسيط مالي تقدم القروض لكل من الأشخاص والشركات وهذه المؤسسات على عكس مؤسسات الإيداع لأتقبل الودائع بل تعتمد على الاقتراض سواء قصير أو طويل الأجل كمصدر لتمويلها.

د. بنوك الاستثمار: هي البنوك التي تعتمد بشكل رئيسي على أموالها الخاصة بالإضافة إلى الودائع لأجل في قيامها بالأعمال التي أسست من أجلها ومن أهم أعمالها تقديم القروض طويلة الأجل للمؤسسات أو المساهمة فيها لأجل الاستثمار وقد سمح القانون لهذه البنوك بإنشاء شركات استثمارية.

الاقتصاد الحديث (حنفي ، وقرياقص مرجع سابق:15)، زد على ذلك فإن للمؤسسات المالية مجموعة من الفوائد الهامة والتي يمكن أجمالها في النقاط التالية:

أ. تقليل كلفة المعاملات المالية لكل من المقترضين والمقرضين .

ب. المساهمة في دعم التنمية الاقتصادية من خلال تقديمها للقروض طويلة الأجل للمقرضين.

ج. تتمتع المؤسسات المالية بطبيعة خاصة من ناحية السيولة، فإن لها القدرة على تحويل ما تمتلكه من أصول مالية في السوق المالي إلى سيولة في وقت قصير دون تحقيق أي خسائر تذكر .

د. قدرتها في تجنب المخاطر ويرجع السبب المباشر في هذا الشأن اختلاف مصادر المخاطر الاقتراض مما يضمن حماية لمودعيها(حمد، 2012) .

هـ. تقوم المؤسسات المالية بوضع منهجية واضحة لتوزيع عوامل المخاطر على نطاق المنظومة الاقتصادية للدولة بوجه عام.

و. الإشراف والرقابة على الأدوات المالية الرشيدة التي تعمل على الاستقرار المالي من خلال جملة من المعايير التي يتم تنفيذها على مستوى المنظمة ككل.

ز. دورها في تأمين الاقتصاد من الاضطرابات المالية النظامية والمخاوف المتعلقة بتداعيات الفشل المرتقب في الاقتصاد المحلي.

ح. الإشراف والرقابة على القطاع الخاص من خلال تطبيقها لمجموعة من السياسات، حتى يتسنى لهذا القطاع المساهمة في عجلة التنمية (Nikola Tarashev, & others,2009).

3- المؤسسات المالية ودور الوساطة: يعبر مفهوم الوساطة الماليين عن تلك المؤسسات المالية (البنوك التجارية، وبنوك الادخار، وشركات الاستثمار، وشركات التمويل، ومؤسسات الادخار ومؤسسات الإقراض، وصناديق المعاشات) التي تقوم بعملية الاستثمار في السوق المالي من خلال تحويل التدفقات النقدية من المدخرين النهائيين إلى المستثمرين النهائيين (علي ، والعيسى، 2004) . وعليه فإن المؤسسات المالية هي منظمات وسيطة تقدم الخدمات المالية وتعالج المعاملات المالية لعملائها حيث تخضع هذه المؤسسات عادة إلى إحدى أشكال التنظيم ويتولى التنظيم الحكومي عند مستوياته الأساسية وضع القوانين المحددة لنطاق وحدود عمل كل نوع من أنواع المؤسسات المالية، وتقوم هيئات التنظيم المالية بشكل مباشر مع المؤسسات المالية لضمان امتثالها مع اللوائح والقوانين المحددة، وتحديد التزاماتها أمام العملاء وإتباع ممارسات السوق المالي المطلوبة،

المساهمة في دعم وتعزيز أفق النجاح والبقاء للمنظمات في السوق الاقتصادي. ومن هذا المنطلق أصبح العنصر البشري وفي الآونة الأخيرة مركز اهتمام منظمات الأعمال لاقتناعها الكامل بأنه المورد الاستراتيجي الذي تمتلكه والذي يمثل الميزة التنافسية لو تم استثماره الاستثمار الأفضل لاستطاعت وبكل ثقة تحقيق أهدافها وغاياتها الإستراتيجية، ومن بين أهدافها تحسين جودة خدماتها، وتحقيق المؤسسة لأهدافها وعلى رأسها رفع الإنتاجية وتحسين أدائها والمرتبطة بشكل كبير برفع الخدمات والإنتاجية وتحسين أداء الأفراد العاملين بها (بن جروة، بن خيرة، 2014).

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة-

أولاً. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بفرع صندوق الضمان الاجتماعي طرابلس ويرجع لاختيار الباحث لصندوق الضمان كمجال للدراسة الميدانية نظراً للاعتبارات الآتية:

- من أهم المؤسسات المالية التي تشكل احد دعائم الاقتصاد المحلي.

- من أهم مجالاته الاستثمار والتمويل لمدخرات العملاء في مختلف أوجه النشاط الاقتصادي.

- من بين أهم المؤسسات التي تقوم بدور الوساطة المالية.

- كون الصندوق من بين المؤسسات المالية الحاضنة لشريحة كبيرة من العاملين والمتعاملين فيه.

ثانياً. الجانب التحليلي للدراسة:

1- ترميز بيانات الدراسة: بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للاستبيان قائمة تحمل الاختيارات التالية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات لتنتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي: موافق بشدة (5) خمس درجات، موافق (4) أربع درجات، محايد (3) ثلاث درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة. واعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (3) باعتبار أن $(1+2+3+4+5)/5 = 3$ ، وبالتالي فإن المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (3) تعبر عن درجة موافقة دون المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل أو تساوي (4) وأكبر من (3) تعبر عن درجة موافقة فوق

ه. شركات أو صناديق الاستثمار: هي مؤسسات مالية تقوم بتجميع الموارد المالية من الأشخاص والشركات عن طريق جهة متخصصة ذات خبرة ومعرفة بغرض تكوين محافظ الأوراق المالية والاستثمار فيها لأجل الحصول على أكبر عائد والابتعاد عن عنصر المخاطر (أبو النصر).

و. صناديق المعاشات (التقاعد): هي مؤسسات مالية تقدم خطط ادخارية للعملاء من خلال تجميع مدخراتهم واستثمارها، لكي يتمكنوا من الحصول عليها عند تقاعدهم، وفي نفس الوقت تقوم بضخ هذه الأموال في مشاريع اقتصادية تساهم بشكل كبير في تحريك سوق رأس المال (علوان، 2012).

ثالثاً. مساهمة إستراتيجية التدريب في الرفع من مستوى أداء الخدمات في المؤسسات المالية:

تختلف منظمات الأعمال في العديد من النواحي أو السمات التي تتميز بها مثل رسالتها أو أهدافها أو استراتيجياتها أو أنظمتها أو فلسفة العمل التي تتبناها لتحقيق أهدافها الرئيسية، إلا أن هناك شيئاً واحداً مشتركاً يجمع بينها وهو الأساس في تحقيق النجاح والنمو والبقاء والاستمرارية في السوق المنافسة والمتغيرة وهذا الأمر يتوقف على مدى وجود قاعدة من العملاء ونوعية العلاقات الجيدة التي تربطهم بالمؤسسة التي يتعاملون معها، وفي الحقيقة فإنه توجد العديد من المعايير التي تعكس حقيقة مفادها أن فهم متطلبات واحتياجات ورغبات العملاء والتميز في أداء خدماتهم يعتبر المصدر الحقيقي في الحصول على حصة سوقية وتحقيق ميزة تنافسية دائمة في الأسواق الحالية والمستهدفة؛ ولقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث ومن بينها دراسة (بن جروة، بن خيرة 2014) إلى تدني مستوى تقديم الخدمات للعملاء والمتمثلة في نوع الخدمة التي يحصلون عليها، وقد تبين سبب ذلك في ضعف مهارات مقدمي هذه الخدمات أو افتقارهم للرغبة في العمل مع تدني نظرهم للعملاء؛ والأمر الذي زاد المشهد تعقيداً وخطورة في كون العملاء ينظرون إلى مقدمي هذه الخدمات بأنهم المؤسسة بوجه الخصوص، والمنظمة ما هي إلا مجموعة من العاملين لتقديم هذه الخدمات، ولدى فإنه على الإدارة العليا للمنظمة أن تكون حريصة كل الحرص على اختيار وتعيين أفضل المؤهلات التي سوف تقوم بالتعامل الفعلي مع كافة العملاء، كما يجب عليها القيام بتنمية مهاراتهم وتحفيزهم، وإن هذه الممارسات تقع في نطاق تنمية الموارد البشرية، باعتبارها وظيفة إستراتيجية من استراتيجيات المنظمة، الأمر الذي يجعل من المنظمات أن تعطي لهذه الإستراتيجية الاهتمام الأمثل والمركز الأول في سياساتها، حتى تتمكن من

أ. مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالمؤسسة الضمانية: في هذا الصدد يتم التعرف على أثر البرامج التدريبية في المساهمة بالنهوض بالعاملين في عملية تحصيل المعارف والمهارات الضرورية لأداء الوظيفة التي يشغلها من خلال الاستخدام الأمثل للوسائل والتجهيزات الحديثة والجدول التالي يوضح ذلك:

المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أكبر من (4) وأقل أو تساوي (5) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة.
2- التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة المتعلقة بإستراتيجية التدريب وأثرها على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية :

جدول رقم (1): يبين نتائج تحليل مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصندوق

م	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي \bar{x}	الانحراف المعياري S.D	قيمة اختبار t	الترتيب العام
1-	يوفر البرنامج التدريبي تشكيلة واسعة من المعارف والمهارات الضرورية لأداء الوظيفة التي تشغلها.	4.250	0.670	40.127	2
2-	يساعد البرنامج التدريبي العاملين على كيفية تقادي المعوقات والمشاكل الناتجة عن تقديم الخدمة الضمانية للعملاء.	4.200	0.608	43.715	3
3-	تساهم البرامج التدريبية في عملية تحصيل المعارف والمهارات باستخدام الوسائل والتجهيزات الحديثة.	4.250	0.630	42.637	1
4-	للبرامج التدريبية دوراً رئيسياً في تحسين العلاقات بين العاملين بالصندوق والعملاء.	4.025	0.768	33.167	4
5-	يرتكز الهدف الأساسي من البرنامج التدريبي على الواقعية وأنه قابل للتقييم والاختبار.	3.875	0.757	32.356	5
6-	خطة البرنامج التدريبي تنصف بالشمولية وتتناسب مع طبيعة الدور الوظيفي الذي يقوم به العاملين داخل نطاق الصندوق.	3.850	0.864	28.189	6
	الدرجة الكلية حول محور مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصندوق.	4.075	0.537	47.933	

الجدول من اعداد الباحث

ب. الثقافة التدريبية بالمؤسسة الضمانية: في هذا الجانب يتم التعرف على مساهمة الثقافة التدريبية التي تتبناها إدارة صندوق الضمان الاجتماعي بغرض النهوض بمستوى الوعي لدى العاملين بالصندوق لأجل الرقي بالخدمات الضمانية المقدمة للعملاء، وفيما يلي توصيف للثقافة التدريبية السائدة داخل الصندوق من خلال الجدول التالي:

من الجدول السابق يتضح بأن المتوسطات الحسابية حول محور (مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصندوق) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الإفتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود استخدام لمخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصندوق كأحد استراتيجيات التدريب، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (2) يبين نتائج التحليل لمحور الثقافة التدريبية للصندوق

م	العبارة	المتوسط الحسابي \bar{x}	الانحراف المعياري S.D	قيمة اختبار t	الترتيب العام
1-	تسعى إدارة الصندوق إلى مواكبة التغيرات التي تحصل في مجال تطوير الموارد البشرية وخصوصاً فيما يتعلق بالمجال الضماني.	4.000	0.877	28.844	2
2-	تهدف إدارة الصندوق إلى التمكن المباشر على تنمية وتطوير	4.050	0.876	29.254	1

الترتيب	العام	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي \bar{x}	العبارة
3	31.107	0.768	3.775	المعارف لدى العاملين بالصندوق. تعمل إدارة الصندوق على خلق جو من التفاعل والانسجام الإيجابي بين العاملين.	
5	20.566	1.061	3.450	يساهم الصندوق في التعرف على احتياجات الآخرين وثلية رغباتهم بصفة مستمرة.	
4	27.817	0.847	3.725	يسعى الصندوق لنشر الوعي التدريبي لدى العاملين بالمنظمة.	
	31.488	0.763	3.800	الدرجة الكلية حول محور الثقافة التدريبية للصندوق	

الجدول: من إعداد الباحث

ج. دور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة الضمانية:

في هذا المحور يتم التطرق إلى مستوى دعم القيادات العليا بالمؤسسة الضمانية للاستراتيجيات الفاعلة في تطوير أساليب العمل لدى الأفراد العاملين ومنها إلى تطوير أساليب تقديم الخدمات الضمانية لعملاء الصندوق، وفيما يلي توضيح لهذا الدور:

وبالنظر إلى بيانات الجدول السابق يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (الثقافة التدريبية السائدة في الصندوق) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الإفتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود استخدام للثقافة التدريبية للصندوق أحد استراتيجيات التدريب، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (3) يبين النتائج المتعلقة بدور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية

الترتيب	العام	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي \bar{x}	العبارة
5	24.333	.9490	3.650	محتوى المادة التدريبية يبني على أساس حاجات المديرين القيادية.	
4	25.354	.9170	3.675	المادة التدريبية تتصف بشمولية المحتوى للجوانب المختلفة للدور الوظيفي لمندراء الصندوق.	
2	28.666	.8440	3.825	المادة التدريبية للبرنامج تتماشى والإمكانات المادية والبشرية المتوفرة في الصندوق.	
3	26.801	.9030	3.825	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال مقارنة المندراء لمستوى الأداء المتوقع والأداء الفعلي.	
6	22.776	.9860	3.550	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية نتيجة اعتماد الإدارة تكنولوجيا معينة بالصندوق.	
1	26.019	.9050	3.725	تسعى الإدارة العليا إلى زيادة قاعدة الزبائن من خلال تدريب العاملين على الترويج للخدمات الضمانية التي يقدمها الصندوق.	
	32.762	0.715	3.708	الدرجة الكلية حول محور دور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية.	

الجدول من إعداد الباحث

د. إستراتيجية الصندوق التدريبية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات بالمؤسسات الضمانية:

وفي هذه الزاوية تم تسليط الضوء على العلاقة التي تربط الاستراتيجيات التدريبية التي يتبناها الصندوق من أجل الرفع من مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية الضمانية والمقدمة للعملاء، من قبل العاملين من خلال إتباع إستراتيجية تدريبية واضحة الأهداف قابلة للتنفيذ، والتي تم سردها في العبارات التالية:

من الجدول رقم (3) يتضح بأن المتوسطات الحسابية حول محور (دور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الإفتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود استخدام لدور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية كأحد استراتيجيات التدريب، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (4) يبين نتائج تحليل محور إستراتيجية الصندوق التدريبية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات الضمانية

الترتيب	العام	قيمة إختبار t	الانحراف	المتوسط الحسابي	العبارة
---------	-------	---------------	----------	-----------------	---------

م	العام	S.D المعيارى	\bar{x}	
-1	3	0.723	3.875	تطبيق إدارة الصندوق رؤية واضحة وخطط موضوعية الأمر الذي يسهم بدوره في رفع مستوى الخدمات الضمانية المقدمة للعملاء.
-2	4	0.802	3.850	إن خطط وبرامج وأساليب التدريب التي يقدمها الصندوق تقوم على أساس الاحتياجات التدريبية للعاملين في مختلف المستويات وبأساليب علمية.
-3	2	0.694	4.075	تساهم الدورات التدريبية إلى زيادة كفاءة العاملين في أداء الخدمات الضمانية المختلفة.
-4	1	0.591	4.100	المشاركة في البرامج التدريبية بطريقة فاعلة تشعرك بأنك قادر على أداء خدمات ضمانية ذات جودة عالية.
-5	5	0.791	3.800	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال المقارنة بين القدرات الحالية للعاملين ومتطلبات الخدمات الضمانية الجديدة.
	43.068	0.578	3.940	الدرجة الكلية حول محور إستراتيجية الصندوق التدريبية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات الضمانية.

المصدر: من إعداد الباحث

بالنظر إلى النتائج الواردة سلفاً من الجدول تبين أن المتوسطات الحسابية حول محور إستراتيجية الصندوق التدريبية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات الضمانية جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود إستراتيجية تدريبية للصندوق لها علاقة بمستوى أداء الخدمات الضمانية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

ه. إجمالي محاور إستراتيجية التدريب وأثرها على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات الضمانية:

الجدول رقم(5) يوضح إجمالي محاور إستراتيجية التدريب وأثرها على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية

الترتيب	قيمة t المحسوبة	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع الحد الأعلى	الحد الأدنى	الانحراف المعياري للعيينة	متوسط عينة الدراسة	العبارات
1	47.933	4.2470	3.9030	0.53768	4.07500	مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصدوق.
2	43.068	4.1250	3.7550	0.57859	3.94000	إستراتيجية الصدوق التدريبية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات الضمانية.
3	31.488	4.0441	3.5559	0.76326	3.80000	الثقافة التدريبية في الصدوق.
4	32.762	3.9373	3.4794	0.71587	3.70833	دور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية.
	44.804	4.0571	3.7066	0.54795	3.88182	المجموع الكلي إستراتيجية التدريب وأثرها على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية.

المصدر: من إعداد الباحث.

1- توصلت الدراسة إلى وجود إستراتيجية للتدريب بأبعادها المختلفة (إستراتيجية البرامج التدريبية ، وإستراتيجيات الإدارة العليا في دعم الخدمات الضمانية، والثقافة التنظيمية السائدة) تؤثر على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية .

2- جاءت مخرجات البرامج التدريبية للعاملين بالمؤسسة الضمانية ومساهمتها في الرفع من مستوى الخدمات الضمانية في الترتيب الأول من حيث الأهمية.

3- للإدارة العليا دورها الفاعل في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية كأحد إستراتيجيات التدريب المستهدفة.

4- توصلت النتائج أيضا إلى أن مسؤولي المؤسسة الضمانية يسعون إلى مواكبة التغيرات التي تحصل في مجال تطوير الموارد البشرية وخصوصاً فيما يتعلق بمجال العمل الضماني .

5- من واقع الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية التي قام بها الباحث فقد استنتج بان هناك قصور في آلية اختيار العاملين الاختيار الأمثل ضمن واقع الإستراتيجية التدريبية للانخراط في دورات تدريبية من شأنها أن تسهم في تطوير الخدمات الضمانية.

6- ضعف المعرفة الجيدة بأهم الخدمات التي يمكن أن يحتاجها العميل الحالي والتي قد تسهم في عزوف عملاء مرتقبين غير مسجلين تحت مظلة المؤسسة الضمانية.

7- تدني محتوى تصميم الإستراتيجية التدريبية بما يتفق وأداء الخدمات بالمؤسسات الضمانية.

8- إغفال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في التعرف على ما يحتاجه سوق العمل الضماني من خدمات تزيد من تدفقاته النقدية.

ثانيا.التوصيات:

1- تبني محددات الإستراتيجية التدريبية والمتمثلة بـ (إستراتيجية البرامج التدريبية ،

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح بأن متوسطات درجة إجابة مفردات عينة الدراسة حول إستراتيجية التدريب وأثرها على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية، نجد أن متوسط الإجابة حول (مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصدوق) يساوي (4.07500) وبالتالي فإن مخرجات البرنامج التدريبي للعاملين بالصدوق يعد من أهم المحاور في الإستراتيجية التدريبية استخداماً، يليها إستراتيجية الصدوق التدريبية وعلاقتها بمستوى أداء الخدمات الضمانية بمتوسط حسابي (3.94000)، وتليها محور الثقافة التدريبية في الصدوق في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.80000) ، ودور الإدارة العليا في دعم وتحديد الاحتياجات التدريبية جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط (3.70833). كما أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة حول (المجموع الكلي لإستراتيجية التدريب وأثرها على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية) تدل على وجود إستراتيجية للتدريب تؤثر على مستوى أداء الخدمات بالمؤسسات المالية، لأن المتوسط الحسابي يساوي (3.88182) وهو أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي). وبما أن قيمة (t) المحسوبة لجميع أبعاد إستراتيجية التدريب أكبر من قيمة (t) الجدولية، التي تساوي (1.671)، وبما أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد المقابلة لجميع الأبعاد أقل من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في

الدراسة، عليه فإنه يمكن القول أن النتائج التي توصلت إليها الدراسة في عينة الدراسة تنطبق على مجتمع الدراسة.

المبحث الرابع. نتائج وتوصيات الدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة:

بمراجعة الجانب المتعلق بالدراسة التحليلية استطاع الباحث الحصول على جملة من النتائج تم سردها في النقاط التالية:

- المشروعات الصغيرة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، ص 615 - 652.
- [2]- أبو النصر، عصام عبد الهادي، طبيعة أسواق الأوراق المالية، كلية التجارة - جامعة الأزهر، بدون.
- [3]- إسماعيل، عبد الفتاح و حنفي، عبد الغفار 2010، الأسواق والمؤسسات المالية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، ص14-15.
- [4]- الحياصات، خالد محمد كايد(2007) معايير قياس كفاءة وفاعلية إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحية الأردنية من وجهة نظر المدير، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، المجلد(34) العلوم الإدارية، العدد الثاني، تموز(يوليو).
- [5]- الزهراني، عبد الله بن عطية(2012) إستراتيجية التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الثامن العدد (2) 2012، ص707.
- [6]- السامرائي، أحمد هشام(2010) أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي- قطاع الكهرباء في العراق، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدانمرك.
- [7]- الشرعة، عطا الله محمد (2012) استراتيجيات التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، ص 22-23.
- [8]- العبيدي، جواهر عبد الهادي(2013) اثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط .
- [9]- بالكور، عبد المنعم والمريمي، سهام 2015، أساسيات التامين وإدارة الخطر، دار عزة للنشر والتوزيع، الخرطوم ، السودان، ص83.
- [10]- برهوم، أديب و زاهر، بسام(2007) أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي، دراسة تطبيقية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد (29) العدد (2)، ص 203-225.
- [11]- بن جروة، حكيم، بن خيرة، سامي 2014، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، كلية العلوم

- واستراتيجيات الإدارة العليا في دعم الخدمات الضمانية، والثقافة التنظيمية السائدة) في تعزيز ودعم الخدمات الضمانية بما يتماشى ورغبات العملاء.
- 2- الاهتمام بتنمية محددات دعم الإستراتيجية التدريبية من خلال منح العاملين مسافة أكبر في المشاركة في تحديد نقاط الضعف في البرامج التدريبية والمؤثرة وبصورة مباشرة في أداء الخدمات الضمانية.
- 3- أهمية قيام صندوق الضمان الاجتماعي بمعالجة المعوقات والعقبات التي تواجهه عند تبني إستراتيجية فعالة للتدريب وذلك من خلال نشر الثقافة الداعمة لإستراتيجية التدريب مع توفير المدربين ذوي الخبرات العالية مع التغيير في الأنظمة والقوانين التي تتعارض مع تبني إستراتيجية واضحة للتدريب تساهم في تطوير الخدمة الضمانية.
- 4- على الإدارات العليا بصندوق الضمان أن تتبنى فكرة إيجاد استخبارات تسويقية مهمتها متابعة الأفكار الجديدة في كافة المجالات الضمانية بهدف الاستفادة منها في تقديم الخدمات الجديدة وتطوير الخدمات الحالية.
- 5- ضرورة العمل على التوازن بين المرتبات والمكافآت وبين ما يبذله العاملين من جهد ووقت أثناء تقديم الخدمة الضمانية، لأن شعورهم بأن التذفقات المالية التي يتقاضونها لا تتناسب والجهود المبذولة الأمر الذي سوف يؤدي إلى ضعف مستوى أداءهم وبالتالي أداء الصندوق ككل مما ينعكس على نوعية وجودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- 6- على إدارة الصندوق العمل على توطيد العلاقة ما بين العاملين والعملاء كونها تمثل محور العملية التمويلية حيث انه من المفترض أن يشعر العميل بأن له أهمية كبيرة من قبل العاملين المقدمين للخدمات داخل بيئة العمل.
- 7- ضرورة مواكبة أحدث الطرق الفنية العالمية في تقديم تشكيلة من الخدمات داخل بيئة العمل الضماني والعمل على تنوعها وتعددتها بما يكفل تحقيق كافة متطلبات وأهداف العملاء المختلفة والمتجددة باستمرار.
- 8- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث المستقبلية للتعرف وبشكل معمق على أثر استراتيجيات التدريب في المنظمة ودورها في دعم وتعزيز الخدمات بمؤسسات الضمان الاجتماعي.

المراجع:

- [1]- أبو الروس، سامي علي والقوقا، إبراهيم عبد المجيد(2011) أثر التدريب على نمو وربحية المشروعات الصغيرة في فلسطين"دراسة ميدانية على

- ديسمبر، ص 177-193.
والقانونية، المجلد الحادي والثلاثون، العدد(2) ، ص 140.
- [20]- ميا، علي والكنج، ربي (2014)، أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية، دراسة مقارنة على بعض شركات القطاع العام والخاص في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (63) العدد(6)، ص192.
- [21]- هندي، منير إبراهيم، 1999، إدارة الأسواق والمنشآت المالية، منشأة المعارف بالإسكندرية للنشر والتوزيع، كلية التجارة، جامعة طنطا، ص7-8.
الشبكة العنكبوتية:
- [22]- دليل المحاسبين، محاسبة البنوك، www.jps-dir.net, www.jps-dir.org-dir.com
- [23]- Wajdi Milhem , et al, Training Strategies, Theories And types, Journal of Accounting – Business & Management vol. 21 no. 1 (2014) 12-26.
- [24]- Rida Athar, Faiza Shah, Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM, Volume 17, Issue 11 .Ver. I (Nov. 2015), PP 58-67.
- [25]- Huang, T. C,2000, Are Human Resource Practices of Effective Firm Distinctly Different from Those of Poorly Performing Ones? International Journal of Human Resource Management, Vol.11,No.2,pp.436-451.
- [26]- Nikola Tarashev, & others,2009 The systemic importance of financial institutions BIS Quarterly Review, September ,pp75-76.
- الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الوادي ، العدد (1) [12]- حنفي، عبد الغفار وقرياقص، رسمية 2001 ، الأسواق والمؤسسات المالية: البنوك وشركات التأمين والبورصات وصناديق الاستثمار، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية، مركز الإسكندرية للكتاب، ص16.
- [13]- سامي، نابتي (2009) دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة- دراسة حالة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري - قسنطينة، رسالة ماجستير .
- [14]- طایل، مجدي و السعيد، هاني 2008، إدارة المنشآت المالية، في إطار الاتجاهات المالية المعاصرة، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ص3.
- [15]- عبد الرحمن، بن عزوز 2012، دور الوساطة المالية في تنشيط سوق الأوراق المالية مع الإشارة لحالة بورصة تونس، شهادة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، ص84.
- [16]- علوان، قاسم نايف 2012، إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، كلية الاقتصاد، جامعة التحدي، ص201-202.
- [17]- علوان حمد، بشير 2012 ، دور المؤسسات المالية في تحفيز النشاط الاقتصادي في ظل أزمات الاقتصاد المعولم ، مجلة دراسات محاسبة ومالية، المجلد السابع، العدد 19، ص 186.
- [18]- علي ،عبد المنعم السيد، العيسى، ونزار الدين 2004 ، النفود والمصارف والأسواق المالية، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ص73.
- [19]- ميا، علي يوسف واخرون (2009) قياس اثر التدريب في أداء العاملين، دراسة ميدانية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية