

## التدريب وأثره في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة

## Training and its Impact on Administrative Creativity: A Field Study Applied to Employees in the Gaza Municipality

الجرجاوي، محمد علي<sup>1</sup>، العالم، وليد عمر<sup>2</sup><sup>1</sup> جامعة الإسراء- فلسطين، jerjawi07@gmail.com<sup>2</sup> جامعة الإسراء- فلسطين، Waleedalem1@gmail.com

## معلومات حول المقال

تاريخ المقال

الاستلام: 15 سبتمبر 2023

القبول: 28 مارس 2024

النشر: 31 مارس 2024

المؤلف المراسل

محمد علي الجرجاوي

jerjawi07@gmail.com

حقوق النشر © 2024، المركز الجامعي

عبد الحفيظ بوصوف، ميلة. هذه مقالة

ذات وصول مفتوح بموجب ترخيص CC

BY-NC-ND

الاقتباس المقترح

الجرجاوي، م. ع. العالم، و. ع. (2024).

التدريب وأثره في الإبداع الإداري: دراسة

ميدانية بالتطبيق على العاملين في بلدية

غزة، مجلة اقتصاد المال والأعمال،

المجلد 8، العدد 1، ص ص 129-154.

10.58205/fber.v8i1.1820

**الملخص:** هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التدريب في الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة، وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في بلدية غزة، وقام الباحثان باستخدام أسلوب العينة العشوائية، وبلغت عينة الدراسة (68) موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التدريب في بلدية غزة بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي (65.7%). وأن مستوى الإبداع الإداري في بلدية غزة بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي (64.5%). وبينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب وأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، التخطيط للتدريب، تنفيذ التدريب، تقييم التدريب) في الإبداع الإداري في بلدية غزة.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب؛ الإبداع الإداري؛ العاملين؛ بلدية غزة.

**Abstract:** This study aimed to identify the impact of training on administrative creativity among workers in the Gaza Municipality. The study population was represented by workers in the Gaza Municipality. The researchers used the random sampling method. The study sample reached (68) employees. The researcher used the descriptive analytical approach and the questionnaire as a tool for the study. The study indicates that the level of training in the Gaza Municipality is high, with a relative weight of (65.7%). The level of administrative creativity in the Gaza Municipality is high, with a relative weight of (64.5%). The results showed a statistically significant impact of training and its dimensions (identifying training needs, planning training, implementing training, evaluating training) on administrative creativity in the Gaza Municipality.

**Keywords:** training; administrative creativity; employees; Gaza municipality.

## 1. مقدمة

يعد التدريب الموارد البشرية من الركائز الأساسية في تحسين وتطوير العنصر البشرية وتزويده بالمعارف والمهارات التي يحتاجها في تنمية قدراته ومهاراته في رفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء وزيادة الإنتاج وتحقيق أهداف الوظيفة (قطفان، واللصاصمه، 2021: 64).

ويعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق المواءمة بين متطلبات الوظائف وبين قدرات ومهارات الأفراد لزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتطوير قدرات الأفراد وإكسابهم مهارات ومعارف جديدة وتغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم في اتجاه يختلف عن ذلك الذي اعتادوه إلى اتجاه ترى الإدارة أنه الأصح للعمل والأفضل من وجهة نظر الكفاءة الإنتاجية.

وتعتمد العملية التدريبية مجموعة من الفعاليات التي تدخل في إطار تخطيط وتصميم البرامج التدريبية من أجل تطبيقها ووضعها موضع التنفيذ كونها تحتوي على سلسلة من الأنشطة والفعاليات التي ترتبط فيما بينها على ضوء منهجية علمية محددة تتصف بالتسلسل المنطقي الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة

م إ م أ

129

من التدريب لكونه مصدراً من مصادر تنمية الموارد البشرية وزيادة الكفاءة الإنتاجية (الغامدي، 2014: 14).

ويعتبر التدريب عملية إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أداءه العملي والسلوكي بشكل أفضل (السكرانة، 2011: 18).

وأصبح الإبداع في الوقت الحالي بمثابة الأمل الأكبر لحل الكثير من المشكلات التي تواجهها المنظمات فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها إنما يعتمد على توفير العاملين المبدعين في مختلف المجالات، فالفرد المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية، فاستثمار العنصر البشري يعتبر انجح مصادر الاستثمار (الشريف، 2021: 4-5).

وتعتبر مؤسسات الحكم المحلي عصباً رئيسياً في البنية العامة للدول الحديثة. فبالإضافة إلى كونها ركيزة أساسية لممارسة العملية السياسية على الصعيد المحلي للمجتمع تقع عليها مسؤوليات وأعباء إدارية وخدمية رئيسية تطل مختلف مجالات الحياة المجتمعية (الجري، 1999: 1).

## 2.1. إشكالية الدراسة

تعتبر بلدية غزة من البلديات الفلسطينية والهيئات المحلية الكبرى التي تواجه العديد من التحديات والأزمات والمشكلات مما يتطلب من موظفيها إبداع في مواجهتها وحلها، وهذا الأمر بحاجة لتدريب وتطوير مستمر الموظفين والعاملين بكافة المستويات لدى البلدية.

وتتحد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التدريب في الإبداع الإداري لدى العاملين بلدية غزة؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

• ما مستوى توافر التدريب في بلدية غزة؟

• ما هو درجة تطبيق الإبداع الإداري في بلدية غزة؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للاحتياجات التدريبية في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتخطيط الاحتياجات التدريبية في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تنفيذ التدريب في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تقييم التدريب في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة؟

- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات الباحثين حول التدريب تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## 3.1. أهمية الدراسة

### أ- الأهمية النظرية

• يمثل البحث الحالي نقطة انطلاق لكثير من الدراسات والبحوث المحلية والعربية: التي ستهتم بالتدريب والإبداع الإداري باعتبارهم يتناول مواضيع تتمتع بالأصالة والحدثة.

م إ م أ

130

- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النادرة على حد علم الباحثين التي تناولت دراسة موضوع أثر التدريب في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة.
- كما أن الدراسة الحالية تثير اهتمام الباحثين والمهتمين، وتفتح الأفق أمامهم لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية في نفس الموضوع أو موضوعات ذات الصلة.

#### ب- الأهمية العملية

- دراسة واقعية لظاهرة علمية حديثة تتأثر بها بلدية غزة.
- يأمل الباحثان أن يتم تعميم نتائج هذه الدراسة على المسؤولين بلدية غزة وبلدية غزة على وجه الخصوص للوقوف على أثر التدريب في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة
- تفيد الدراسة في التعريف بالتدريب وأهميته واستخداماته في بلدية غزة
- الدراسة عملياً تقدم توصيات ومقترحات لصناع القرار في بلدية غزة لتطوير أداء الموظفين لدى البلديات الخاصة باستخدام التدريب في تحسين الإبداع الإداري وزيادته.

#### 4.1. أهداف الدراسة

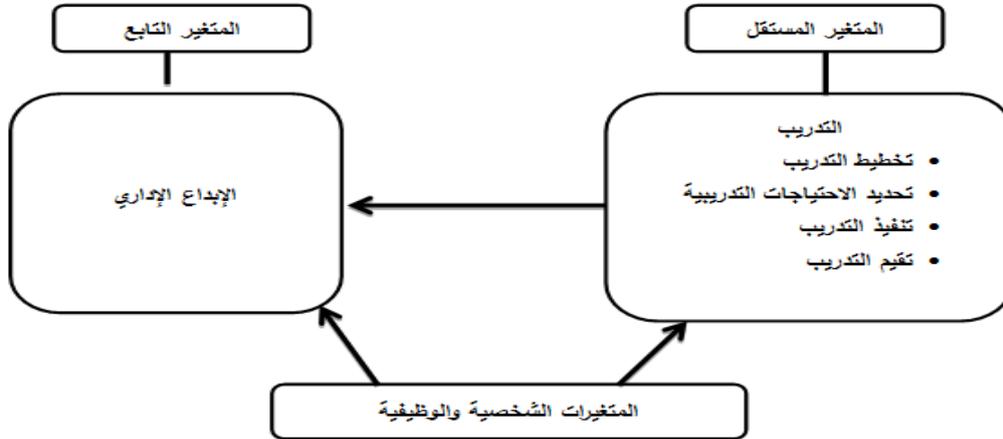
الهدف الرئيس للدراسة هو التعرف على أثر التدريب في الإبداع الإداري لدى بلدية غزة كما تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- القاء الضوء على واقع التدريب في بلدية غزة محل الدراسة.
- التعرف واقع على الإبداع الإداري في بلدية غزة محل الدراسة.
- إبراز أثر التدريب في الإبداع الإداري في بلدية غزة محل الدراسة.
- إبراز أثر التدريب بأبعاده في تنمية الإبداع الإداري في بلدية غزة محل الدراسة.

م إ م أ

#### 5.1. نموذج وفرضيات الدراسة

131



شكل رقم (1): شبكة علاقات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على الدراسات السابقة

#### فرضيات الدراسة:

بناءً على العلاقات التي تضمنها نموذج الدراسة وللإجابة على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها الفرعية قام الباحث بصياغة الفروض التالية:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:
- 1. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتحديد الاحتياجات التدريبية على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- 2. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتخطيط للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- 3. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنفيذ التدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- 4. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتقييم التدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.

• **الفرضية الرئيسة الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

#### 6.1 الدراسات السابقة:

أ. دراسة ( حمزة وناصر، 2022) بعنوان: "أهمية التدريب في تطوير أداء الموظفين في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية لمؤسسة برميالك لصناعة الأجر بولاية المسلية".

هدف الدراسة: دراسة تحليل وقياس أثر النشاط التدريبي في أداء العاملين في مؤسسة برميالك لصناعة الأجر.

مجتمع وعينة واداة ومنهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، والمجتمع هو جميع الموظفين بمؤسسة الأجر برميالك وتكونت العينة من 32 موظف، واستخدمت الاستبيانات كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج والتوصيات: توصلت النتائج أن لتدريب المهارات دور في تحسين القدرات الفنية للعمال، لتدريب السلوكي دور في تحسين المهارات الانسانية للعمال، وتوصي الدراسة بضرورة تكثيف الدورات التدريبية وتنوع الاساليب المستخدمة وعدم التركيز على الاساليب التقليدية كالمحاضرات والندوات، وعدم تكثيف الدروس وتحديد مدة التدريب، لأن تقديم عدة مواد في فترة زمنية قصيرة يؤدي الى عدم استيعاب المدربين لها وبالتالي عدم تحقيق الهدف من العملية التدريبية.

ب. دراسة (المطوع، 2021) بعنوان: "فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية".

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلي ابراز دور التدريب وتوضيح مقدرته علي احداث التطور المنشود ورفع القدرات وتعظيم الكفاءة في القوي البشرية لدي المنظمة بما يمكنها من توفير متطلبات تطبيق المنظمة الذكية وذلك توطئة لتمكينها من المجاراة والتكيف مع بيئتها.

مجتمع وعينة الدراسة أداة ومنهج الدراسة: منظمات الاعمال في دولة الكويت وتكونت العينة من 150 فرد، ومنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

**أهم النتائج والتوصيات:** توصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية عالية والتأثير فعالية التدريب وبين تفهم البيئة بالمنظمة، ووجود علاقة ارتباطية بين فعالية التدريب وتحقيق التعلم المستمر بالمنظمة.

ت. دراسة (ابراهيم، 2015): بعنوان " التدريب وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في العراق".

**هدف الدراسة:** يهدف الباحث إلى التركيز على أهم العوامل البيئية الداخلية وهو التدريب وأثره على اتخاذ القرارات الإدارية لدى عينة من صانعي القرارات الإدارية من منظماتنا، كما تهدف الدراسة إلى التعرف على شكل العلاقة المتشابكة بين التدريب واتخاذ القرارات والعمل على ترتيب المتغيرات حسب أهميتها في تأثير التدريب على اتخاذ القرار عند ممارسته لعملية اتخاذ القرارات الإدارية.

#### مجتمع وعينة وأداة ومنهج الدراسة:

لقد تم الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة لآراء مجموعة من المدراء العاملين. وشملت هذه العينة خمسة وزارات وفي نفس المستوى وقد اقتصرت العينة على المدراء العاملين ومن هم بدرجةهم ل(61) وحدة تنظيمية موزعين على تلك الوزارات الخمس، أي ما يشكل (12.5%) من المجموع الكلي للوحدات التي هي بمستوى مديرية عامة من الوزارات المشمولة بالدراسة علماً بأن عدد المدراء العاملين مقاساً بعدد الوحدات التنظيمية، وقد بلغ عددهم (488) مدير عام في القطر موزعين على مجموع وزارات القطر العراقي، والمنهج المتبع هو التحليلي الوصفي

**أهم النتائج والتوصيات:** توصلت النتائج إلى ضعف توجه المدراء عينة الدراسة نحو التعلم الفردي وبما ينسجم مع توجهات القيادة السياسية في هذا المجال، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك ضعف وخلل في التوجه نحو عملية التدريب من لدن بعض المدراء من خلال عدم تقديرهم لأهميته في تطوير وتحقيق أهداف المنظمة (لاعتقادهم أنهم مؤهلين وليسوا بحاجة إلى التدريب)، وتوصي الدراسة إلى العمل على تعميق إيمان المدراء بأهمية التدريب وذلك من خلال إدراك الحاجة إليه وفي جميع المجالات وخصوصاً في مجال اتخاذ القرارات الرشيدة، إيلاء أهمية أكبر من قبل المراكز التدريبية كافة لموضوع صنع واتخاذ القرارات وأن يتم إفساح المجال للمتدربين من المدراء العاملين بتبادل الآراء داخل المحاضرات حول أهمية المشكلات التي تجابههم وبنقاشون حلولها ويقومون بالطرق التي يتبعونها في اتخاذ قراراتهم.

ج. دراسة (chemutai and Khalili، 2022) " تأثير تدريب الموظفين وتطوير الاداء الاكاديمي للماضرين في جامعة رينجو، كينيا"

**هدف الدراسة:** التحقق في تأثير المواهب الاستراتيجية والممارسات الادارية والاكاديمية في اداء المحاضرين في جامعة رينجو

**منهج وأداة ومجتمع وعينة الدراسة:** المنهج المتبع هو الوصفي والاستنتاجي وكان المستهدفون من هذه الدراسة 102 من اعضاء هيئة التدريس في جامعة رينجو واستعملت الاستبانات كأداة لجمع البيانات.

**أهم النتائج والتوصيات:** توصلت الدراسة إلى أن تدريب الموظفين وتطويرهم له تأثير ضئيل على الاكاديمي في الجامعة، القليل من التدريب لا اعضاء هيئة التدريس وحوالي نصف اعضاء هيئة التدريس لديهم تلقوا التدريب منذ أن تم توظيفهم في جامعة رينجو، وتوصي الدراسة بأن على الجامعة توفير التدريب متكرر خاص بالطواقم الاكاديمي يجب أن تكون هذه التدريبات تشمل التدريب البحثي والتربوي والاشراف والقيادة ويجب تطوير برامج الارشاد حيث يمكن لكبار اعضاء هيئة التدريس ارشاد اعضاء هيئة التدريس المبتدئين.

د. دراسة (شلابي 2021) بعنوان: "القيم التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي"

**هدف الدراسة:** التعرف على طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية والابداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة. التعرف على مستوى القيم التنظيمية والابداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي بولاية مسيلة، التعرف على مستوى ممارسة مفتشي التعليم الابتدائي بولاية مسيلة.

**المنهجية مجتمع وعينة الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (78) مفتشاً ومفتشة من العاملين بالطور الابتدائي وهو التعداد الكلي لمفتشي الابتدائية بولاية مسيلة، حسب الاحصائيات المستلمة من مكتب التفتيش بمديرية التربية بولاية مسيلة، استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات العينة المستهدفة، اذتم تسليم (78) استمارة لمسؤول مكتب التفتيش بالمديرية أي بعدد المفتشين، لكن بسبب وباء كورونا وتدايعات الحجر الصحي و التوقف عن العمل لم يستجيب للعملية إلا عدد قليل لتلك وبعد التشاور مع مسؤول مكتب التفتيش تم تحويل الاستمارة الورقية إلى استبيان الكتروني وتم ارساله لمسؤول مكتب التفتيش عبر بريده الالكتروني والذي بدوره حوله لجميع المفتشين عبر بريدهم الالكتروني المهني مع توصيه منه بالتفاعل الإيجابي مع الاستبيان وأخذ الأمر بجدية بغية استدراك الوقت الضائع الذي استغرقه العمل في المرحلة الأولى، ومنه وبعد استرجاع البيانات الالكترونية للاستبيان تبين أن (69) استجابة فقط تستوفي الشروط العلمية بفاقد قدره (09) استجابات ومنه قدرت عدد الاستجابات الصالحة لعملية التفرغ (69) استجابة.

**نتائج الدراسة:** تحقق الفرضية العامة للدراسة التي تنص أنه توجد علاقة بين القيم التنظيمية والابداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي بولاية المسيلة. عدم تحقق الفرضية الأولى التي تنص أن مستوى القيم التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة مرتفع، تحقق الفرضية الثانية التي تنص أن مستوى الابداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي مرتفع، تحقق الفرضية الثالثة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية مرتفعة بين كل بعد من ابعاد القيم التنظيمية على الابداع الإداري، تبين عدم صحة الفرضية الرابعة التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيم التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية، تبين عدم صحة الفرضية الخامسة التي تنص على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابداع الإداري لدى افراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية، وأهم نتيجة توصلت إليها الدراسة هي أن درجة ممارسة الابداع الإداري لدى المفتش يرتفع بارتفاع درجة تبني القيم التنظيمية لدى أفراد العينة ومنه فهما على علاقة وطيدة.

هـ . دراسة (الصوفي، سلامة 2021) بعنوان " متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية كمدخل لتحقيق الابداع الإداري دراسة تطبيقية على شركات الأدوية الفلسطينية"

**هدف الدراسة:** تحديد متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحقيق الإبداع الإداري في قطاع غزة، التعرف على أهم متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهي ( الإدارية، البشرية، المالية، التقنية)، بيان مدى توافر قدرات الابداع الإداري في شركات الأدوية الفلسطينية، دراسة دور متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وبين الإبداع الإداري في شركات الأدوية الفلسطينية، تقديم التوصيات والمقترحات حول أفضل المتطلبات لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحقيق الإبداع الإداري في شركات الأدوية الفلسطينية.

**منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي.

**مجتمع البحث:** جميع العاملين في شركات الأدوية وقد بلغ عدد أفراد الدراسة (1277) و العينة العشوائية المنتظمة تم توزيع عينة استطلاعية حجمها (30) استبانة على العاملين لاختبار الاتساق الداخلي

والصدق البنائي وثبات الاستبانة وبعد التأكد من م صدق سلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع (275) استبانة على أعضاء العاملين وم استرداد (208) استبانة وكانت نسبة الاسترداد (71.2%) نتائج الدراسة: تبين النتائج أن مستوى توافر متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في شركات الأدوية الفلسطينية جاء بوزن نسبي (75.87) وهي نسبة كبيرة، وتبني النتائج أن مستوى توافر تحقيق الابداع الإداري جاء بوزن نسبي (75.53) وهي نسبة كبيرة.

و. دراسة (الجزار، 2021) بعنوان: "درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية للريادة الاستراتيجية ودورها في الإبداع الإداري"

هدف الدراسة: التعرف على درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية للريادة الاستراتيجية، الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

منهجية ومجتمع الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، يتكون مجتمع الدراسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية والبالغ عددهم (218) شخصاً.

نتائج الدراسة: أن الوزن النسبي لمحور الريادة الاستراتيجية بلغ (69%) بمستوى مرتفع، أن الوزن النسبي لمحور الإبداع الإداري بلغ (69%) بمستوى مرتفع، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a < 0.05$ ) بين الريادة الاستراتيجية والإبداع الإداري.

ز. دراسة (Kasabeh and others -2015) بعنوان: "أثر القيادة الانتقالية (التحويلية) في الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية ( المناجم والتنقيب)"

هدف الدراسة: التعرف على أثر القيادة التحويلية في الإبداع الإداري بشركات التصنيع في مجال المناجم واستخراج المعادن، التعرف على مستوى التقييم الذي تقوم به الإدارة العليا والمتوسطة في شركات المناجم واستخراج المعادن الصناعية فيما يتعلق بأسلوب القيادة التحويلية، التعرف على مستوى التقييم الذي تقوم به الإدارة العليا والوسطى في شركات المناجم واستخراج المعادن لأبعاد الإبداع الإداري.

المنهجية: توزيع استبيانات وتحليل الإجابات بنظام Spss، استخدم الباحثون في منهجية بحثهم متقاربين هما: التحليل الوصفي من خلال الاطلاع على دراسات سابقة ومؤلفات تحمل عنوان البحث لتغطية الجانب النظري للدراسة، كذلك استخدموا متقارب البحث الميداني لتغطية الجانب العملي للدراسة وتم تصميم استبيان وفق خطوات علمية مقبولة بشكل عام، تم مراعاة عاملي المصدقية والثبات في الدراسة بإتباع اختبار " كورنباخ ألفا" في قياس الثبات للاستبيان.

مجتمع وعينة الدراسة: عدد 176 من موظفي الشركات الصناعية في مجال المناجم واستخراج المعادن ذوي مناصب إدارية عالية ومتوسطة بالأردن، تم اختيار عينة عشوائية لعدد 176 من الأعضاء العاملين في 12 شركة من الشركات الصناعية في مال المناجم باستخراج المعادن بالأردن حسب التقرير السنوي لبورصة عمان لسنة 2012 وهؤلاء الموظفين ذوي مستويات إدارية عليا ومتوسطة.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة أن معرفة المجيبين لأبعاد القيادة التحويلية كانت عالية، أظهرت الدراسة أن معرفة وأدراك المجيبين بمصطلح الإبداع كانت عالية، أظهرت الدراسة وجود أثر إحصائي بارز للقيادة التحويلية في مجال الإبداع الإداري في شركات صناعة المناجم باستخراج المعادن، أظهرت الدراسة وجود

أثر إحصائي بارز للقيادة التحولية على العناصر البشرية التالية: النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي.

## 2. اجراءات ومنهجية الدراسة

### 1.2. منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بالمنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً.

### 2.2. مصادر جمع البيانات

استخدم الباحثان مصدرين أساسيين للمعلومات:

- **المصادر الأولية:** من خلال الجانب الميداني بتوزيع الاستبانة لدراسة متغيرات الدراسة، وتجميع بياناتها وتفريغها وتحليلها الإحصائي.
- **المصادر الثانوية:** الكتب والمراجع والدوريات والتقارير والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة، بالإضافة إلى شبكة الانترنت والنسخ الالكترونية.

### 3.2. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في بلدية غزة، وقام الباحث باستخدام أسلوب العينة العشوائية، وبلغت عينة الدراسة (68) موظف، وفيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعلومات الشخصية:

#### أ- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

جدول 1. يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة %
ذكر	32	47.1
أنثى	36	52.9
المجموع	68	100.0

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (1) أن 47.1% من أفراد عينة الدراسة ذكور، بينما شكل الإناث ما نسبته 52.9% من عينة الدراسة.

#### ب- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

جدول 2. يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	32	47.1
30 إلى أقل من 40 سنة	18	26.5
40 أقل من 50 سنة	10	14.7
50 سنة فأكثر	8	11.8
المجموع	68	100.0

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (2) أن 47.1% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم (أقل من 30 سنة)، بينما 26.5% تتراوح أعمارهم بين (30 إلى أقل من 40 سنة)، و14.7% تتراوح أعمارهم بين (40 إلى أقل من 50 سنة)، في حين أن 11.8% أعمارهم (50 سنة فأكثر).

## ج- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول 3. يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة%	التكرار	المؤهل العلمي
14.7	10	دبلوم متوسط
82.4	56	بكالوريوس
2.9	2	ماجستير
100.0	68	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (3) أن 14.7% من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما 82.4% بكالوريوس، في حين أن 2.9% مؤهلهم العلمي ماجستير.

## د. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

جدول 4. يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة%	التكرار	المسمى الوظيفي
10.3	7	رئيس قسم
17.6	12	رئيس شعبة
4.4	3	سكرتير
67.6	46	أخرى "موظف"
100.0	68	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4) أن 10.3% من أفراد عينة الدراسة مسماهم الوظيفي رئيس قسم، بينما 17.6% رئيس شعبة، و4.4% سكرتير، في حين أن 67.6% موظفين اداريين.

## هـ. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة:

جدول 5. يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة%	التكرار	سنوات الخدمة
48.5	33	أقل من 5 سنوات
14.7	10	5 إلى أقل من 10 سنوات
17.6	12	10 إلى أقل من 15 سنة
19.2	13	15 سنة فأكثر
100.0	68	المجموع

م إ م أ

137

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (5) أن 48.5% من أفراد عينة الدراسة خبرتهم العملية (أقل من 5 سنوات)، بينما 14.7% تتراوح خبرتهم العملية بين (5 إلى أقل من 10 سنوات)، و17.6% تتراوح خبرتهم العملية بين (105 إلى أقل من 15 سنة)، في حين أن 19.2% خبرتهم العملية (15 سنة فأكثر).

#### 4.2. أداة الدراسة:

قام الباحثان بإعداد استبانة تدور حول "أثر التدريب على الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة" حيث تتكون استبانة الدراسة من قسمين وهما على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الشخصية

القسم الثاني: المتغير المستقل للتدريب، ويتكون من 4 محاور مكونة من 27 فقرة وهي على النحو التالي:

- المحور الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية
- المحور الثاني: التخطيط للتدريب
- المحور الثالث: تنفيذ التدريب
- المحور الرابع: تقييم التدريب

القسم الثالث: المتغير التابع: الإبداع الإداري، ويتكون من 15 فقرة.

م إ م أ

وقد قام الباحثان باستخدام مقياس ليكرت لتصحيح فقرات الاستبانة، وفق مقياس خماسي، كما هو موضح في جدول (6).

138

جدول 6. يوضح مقياس ليكرت

م	درجة الموافقة	طول الفترة	الوزن النسبي المقابل للفترة
1	قليلة جداً	من 1 - 1.80	من 20% - 36%
2	قليلة	أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر 36% - 52%
3	متوسطة	أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر 52% - 68%
4	كبيرة	أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر 68% - 84%
5	كبيرة جداً	أكبر من 4.20 - 5	أكبر 84% - 100%

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

#### 1.4.2. الأساليب الإحصائية

قام الباحثان بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package

for the Social Sciences (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. إحصاءات وصفية منها: النسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي، ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي بهدف معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف متغيرات الدراسة.
2. معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient): لقياس صدق فقرات الاستبانة، ولمعرفة العلاقة بين المتغيرات.

3. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
  4. اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولمجروف- سمرنوف، لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.
  5. اختبار T للعينات الواحدة (One Sample T test)، لمعرفة ما إذا كان المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لكل فقرة من فقرات محاور الاستبانة تساوي درجة الجياذ وهي 3 أم تختلف عنها.
  6. اختبار (Independent - Sample T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.
  7. اختبار (تحليل التباين الأحادي – one- Way ANOVA)؛ لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.
- 2.4.2. صدق وثبات الاستبانة :

#### أولاً: صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما أعدت لقياسه، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

#### أ. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 68 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وبين جدول رقم (7) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### جدول رقم 7. الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
<b>أولاً: التدريب</b>			
<b>المحور الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية</b>			
1.	يوجد دليل لدروات التدريب التي تقدمها إدارة البلدية خلال العام.	0.75	*0.000
2.	يتم تحديد احتياجات الأفراد التدريبية في البلدية بشكل مسبق.	0.88	*0.000
3.	يتم تحليل كفايات موظفي البلدية لمعرفة المهارات والمعارف والاتجاهات التي يحتاجونها.	0.85	*0.000
4.	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف في البلدية بناء على تقييمه السنوية	0.85	*0.000
5.	يتم استخدام نماذج خاصة في البلدية لتحديد الاحتياجات التدريبية.	0.82	*0.000
6.	يتم استخدام استقصاء لتحديد نقاط القوة والضعف لدى موظفي البلدية.	0.78	*0.000
7.	يشارك العاملون في البلدية أنفسهم في تحديد احتياجاتهم.	0.61	*0.000
<b>المحور الثاني: التخطيط للتدريب</b>			
1.	يتم تحديد أهداف التدريب في البلدية في ضوء الاحتياجات التدريبية.	0.77	*0.000
2.	تكون أهداف التدريب في البلدية واضحة.	0.87	*0.000

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
3.	تناسب أهداف التدريب في البلدية مع الاحتياجات الفعلية.	0.79	*0.000
4.	توجد خطة تدريبية سنوية شاملة على مستوى البلدية ككل.	0.78	*0.000
5.	هناك جداول زمنية في البلدية لتنفيذ الخطط التدريبية.	0.82	*0.000
6.	توضع خطة التدريب في ضوء المشكلات الحاضرة والواقعة في البلدية.	0.78	*0.000
7.	توضع خطة التدريب في ضوء الخطط التوسعية للبلدية في المستقبل.	0.85	*0.000
<b>المحور الثالث: تنفيذ التدريب</b>			
1.	يتم الاستعانة بمدربين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي.	0.77	*0.000
2.	يتم تنفيذ التدريب خلال ساعات العمل.	0.72	*0.000
3.	يتم اختيار مكان التدريب وفقا لنوعية برنامج التدريب.	0.78	*0.000
4.	يتم وضع المحتوى التدريبي بما يتفق مع أهداف البرنامج التدريبي.	0.82	*0.000
5.	يتم توزيع مطبوعات على المتدربين تتعلق بالبرنامج التدريبي.	0.83	*0.000
6.	تستخدم وسائل الإيضاح الحديثة في البرنامج التدريبي.	0.83	*0.000
7.	يتم الالتزام بجدول زمني محدد للبرامج التدريبية.	0.80	*0.000
<b>المحور الرابع: تقييم التدريب</b>			
1.	يتم تقييم البرنامج التدريبي بمجرد انتهائه من قبل الجهة المنفذة للتدريب.	0.85	*0.000
2.	تقوم الجهة المشرفة في البلدية بملاحظة سير البرنامج بشكل مستمر أثناء التنفيذ.	0.88	*0.000
3.	تستخدم بلدية غزة أدوات محددة في تقييم البرنامج التدريبي.	0.84	*0.000
4.	يتم اختبار الموظفين المتدربين للتعرف على استفادتهم من البرنامج التدريبي.	0.88	*0.000
5.	يتم التقييم من قبل البلدية في ضوء الأهداف التي تم تحديدها.	0.88	*0.000
6.	تقوم البلدية بقياس التغيرات في المعرفة والمهارات والأساليب والأفكار في نهاية البرنامج التدريبي.	0.90	*0.000
<b>ثانياً: الإبداع الإداري</b>			
1.	أقدم الحلول السريعة والمناسبة لمواجهة مشكلات العمل.	0.76	*0.000
2.	أشجع زملائي للاستفادة من خبراتهم السابقة.	0.86	*0.000
3.	أسعى للتفكير بطرق العمل المختلفة.	0.83	*0.000
4.	أفترح أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة.	0.85	*0.000
5.	أتبنى طرقاً جديدة في العمل.	0.87	*0.000
6.	أتمتع بالقدرة على إنتاج عدد من الأفكار من البدائل في المواقف المختلفة.	0.86	*0.000
7.	أمتلك القدرة على تصور الأفكار المستقبلية.	0.87	*0.000
8.	أسعى للاستفادة من الرأي المخالف.	0.85	*0.000

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
9.	أنظم الأفكار المتعلقة بالعمل.	0.86	*0.000
10.	أنظر إلى الأمور من زوايا متعددة.	0.92	*0.000
11.	أغير مواقفي عندما يتضح لها عدم صحتها.	0.88	*0.000
12.	أهتم بتجزئة مهام العمل.	0.88	*0.000
13.	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	0.86	*0.000
14.	أبنى استراتيجية العمل بروح الفريق.	0.90	*0.000
15.	أعتني بتطوير المهارات المتعلقة بطرق إنجاز الأعمال.	0.89	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

ب. الصديق البنائي:

يبين جدول رقم (8) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05.

جدول رقم 8. معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
تحديد الاحتياجات التدريبية	0.85	*0.000
التخطيط للتدريب	0.91	*0.000
تنفيذ التدريب	0.86	*0.000
تقييم التدريب	0.87	*0.000
الإبداع الإداري	0.92	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

ثانياً: ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم حساب الثبات من خلال التالي:

الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ Alpha :

بعد تطبيق الاستبانة تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبانة 0.89 وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع، والنتائج موضحة في جدول (9):

جدول 9. يوضح معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التدريب	27	0.96
الإبداع الإداري	15	0.97
جميع فقرات الاستبانة	42	0.98

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

### 3.4.2. تحليل محاور وفرضيات الدراسة:

#### - اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولمجروف- سمرنوف: (1-Sample K-S)

فيما يلي اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويوضح الجدول رقم (10) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من 0.05 (  $sig. > 0.05$  ) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعملية.

جدول رقم 10. اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
التدريب	0.94	0.97
الإبداع الإداري	0.74	0.63
جميع فقرات الاستبانة	0.80	0.54

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

### 1.3.4.2. تحليل محاور الدراسة:

النتائج التالية توضح التحليل الإحصائي لجميع محاور الاستبانة، باستخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T Test) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3). وتكون العبارة ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على محتواها عندما تكون القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60%. والعكس صحيح، وفيما يلي نتائج تحليل محاور الدراسة:

#### - تحليل محاور التدريب:

استخدم الباحثان الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، والترتيب لمحاور التدريب والدرجة الكلية، ثم قام الباحث بتحليل بيانات كل محور من محاور التدريب على حدة:

جدول 11. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل محور من

محاور التدريب والدرجة الكلية

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	تحديد الاحتياجات التدريبية	3.17	0.83	63.3	1.652	0.103	4
2	التخطيط للتدريب	3.26	0.80	65.3	2.722	0.008	3
3	تنفيذ التدريب	3.41	0.74	68.1	4.544	0.000	1
4	تقييم التدريب	3.32	0.85	66.4	3.076	0.003	2
	الدرجة الكلية	3.29	0.73	65.7	3.237	0.002	

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

يتبين من جدول (11) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات التدريب جاء بدرجة كبيرة وبلغ (65.7%)، حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05. واحتل محور تنفيذ التدريب الترتيب الأول بوزن نسبي (68.1%) بدرجة موافقة كبيرة، بينما جاء محور تقييم التدريب في الترتيب الثاني بوزن نسبي (66.4%) بدرجة موافقة كبيرة، وجاء محور التخطيط للتدريب في الترتيب الثالث بوزن نسبي (65.3%) بدرجة موافقة كبيرة، في حين جاء محور تحديد الاحتياجات التدريبية في الترتيب الرابع بوزن نسبي (63.3%) بدرجة موافقة متوسطة.

م إ م أ

وتوضح الجداول التالية تحليل كل محور من محاور التدريب:

أ. نتائج تحليل المحور الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية

143

للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول، فقد تم إيجاد قيمة اختبار T لعينة الواحدة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.17، والانحراف المعياري يساوي 0.83، والوزن النسبي يساوي 63.3%، وقيمة اختبار T تساوي "1.652"، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.103، وهي أكبر من 0.05، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة للمحور الأول لا يختلف جوهرياً عن الدرجة المتوسطة وهي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة على محور تحديد الاحتياجات التدريبية كانت متوسطة، والنتائج موضحة في جدول (12):

جدول 12. نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي والوزن النسبي للمحور الأول وفقراته

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يوجد دليل لدروات التدريب التي تقدمها إدارة البلدية خلال العام.	3.21	1.19	64.1	1.425	0.159	2
2	يتم تحديد احتياجات الأفراد التدريبية في البلدية بشكل مسبق.	3.15	0.95	62.9	1.276	0.206	5
3	يتم تحليل كفايات موظفي البلدية لمعرفة	3.21	0.99	64.1	1.722	0.090	2

						المهارات والمعارف والاتجاهات التي يحتاجونها.	
6	0.302	1.040	62.6	1.05	3.13	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف في البلدية بناء على تقييمه السنوية	4
1	0.121	1.572	64.4	1.16	3.22	يتم استخدام نماذج خاصة في البلدية لتحديد الاحتياجات التدريبية.	5
7	0.704	0.382	60.9	0.95	3.04	يتم استخدام استقصاء لتحديد نقاط القوة والضعف لدى موظفي البلدية.	6
2	0.094	1.696	64.1	1.00	3.21	يشارك العاملون في البلدية أنفسهم في تحديد احتياجاتهم.	7
	<b>0.103</b>	<b>1.652</b>	<b>63.3</b>	<b>0.83</b>	<b>3.17</b>	<b>الدرجة الكلية</b>	

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

### ب. نتائج تحليل المحور الثاني: التخطيط للتدريب

جدول 13. نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي والوزن النسبي للمحور الثاني وفقراته

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يتم تحديد أهداف التدريب في البلدية في ضوء الاحتياجات التدريبية.	3.37	0.91	67.4	3.322	0.001	1
2	تكون أهداف التدريب في البلدية واضحة.	3.37	0.91	67.4	3.322	0.001	1
3	تناسب أهداف التدريب في البلدية مع الاحتياجات الفعلية.	3.34	1.00	66.8	2.785	0.007	3
4	توجد خطة تدريبية سنوية شاملة على مستوى البلدية ككل.	3.18	1.09	63.5	1.333	0.187	6
5	هناك جداول زمنية في البلدية لتنفيذ الخطط التدريبية.	3.10	1.05	62.1	0.806	0.423	7
6	توضع خطة التدريب في ضوء المشكلات الحاضرة والواقعة في البلدية.	3.24	0.96	64.7	2.013	0.048	5
7	توضع خطة التدريب في ضوء الخطط التوسعية للبلدية في المستقبل.	3.25	0.90	65.0	2.281	0.026	4
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.26</b>	<b>0.80</b>	<b>65.3</b>	<b>2.722</b>	<b>0.008</b>	

م إ م أ

144

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

لتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني، فقد تم إيجاد قيمة اختبار T لعينة الواحدة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.26، والانحراف المعياري يساوي 0.80، والوزن النسبي يساوي 65.3%، وقيمة اختبار T تساوي "2.772"، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.008، وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة للمحور الثاني

قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة على محور التخطيط للتدريب كانت كبيرة، والنتائج موضحة في جدول (13):

ج. نتائج تحليل المحور الثالث: تنفيذ التدريب

للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثالث، فقد تم إيجاد قيمة اختبار T لعينة الواحدة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.41، والانحراف المعياري يساوي 0.74، والوزن النسبي يساوي 68.1%، وقيمة اختبار T تساوي "4.544"، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة للمحور الثالث قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة على محور تنفيذ التدريب كانت كبيرة، والنتائج موضحة في جدول (14):

جدول 14. نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي والوزن النسبي للمحور الثالث وفقراته

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يتم الاستعانة بمدرسين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي.	3.44	0.87	68.8	4.179	0.000	3
2	يتم تنفيذ التدريب خلال ساعات العمل.	3.38	0.88	67.6	3.577	0.001	5
3	يتم اختيار مكان التدريب وفقا لنوعية برنامج التدريب.	3.47	0.94	69.4	4.137	0.000	1
4	يتم وضع المحتوى التدريبي بما يتفق مع أهداف البرنامج التدريبي.	3.47	0.87	69.4	4.450	0.000	1
5	يتم توزيع مطبوعات على المتدربين تتعلق بالبرنامج التدريبي.	3.32	0.97	66.5	2.754	0.008	7
6	تستخدم وسائل الإيضاح الحديثة في البرنامج التدريبي.	3.34	0.92	66.8	3.018	0.004	6
7	يتم الالتزام بجدول زمني محدد للبرامج التدريبية.	3.41	1.00	68.2	3.409	0.001	4
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.41</b>	<b>0.74</b>	<b>68.1</b>	<b>4.544</b>	<b>0.000</b>	

م إ م أ

145

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

د. نتائج تحليل المحور الرابع: تقييم التدريب

للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الرابع، فقد تم إيجاد قيمة اختبار T لعينة الواحدة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.32، والانحراف المعياري يساوي 0.85، والوزن النسبي يساوي 66.4%، وقيمة اختبار T تساوي "3.076"، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة للمحور الرابع

قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة على محور تقييم التدريب كانت كبيرة، والنتائج موضحة في جدول (15):

جدول 15. نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي والوزن النسبي للمحور الرابع وفقراته

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يتم تقييم البرنامج التدريبي بمجرد انتهائه من قبل الجهة المنفذة للتدريب.	3.37	0.96	67.4	3.156	0.002	2
2	تقوم الجهة المشرفة في البلدية بملاحظة سير البرنامج بشكل مستمر أثناء التنفيذ.	3.38	0.96	67.6	3.276	0.002	1
3	تستخدم بلدية غزة أدوات محددة في تقييم البرنامج التدريبي.	3.29	0.95	65.9	2.560	0.013	5
4	يتم اختبار الموظفين المتدربين للتعرف على استفادتهم من البرنامج التدريبي.	3.31	1.01	66.2	2.518	0.014	4
5	يتم التقييم من قبل البلدية في ضوء الأهداف التي تم تحديدها.	3.32	1.00	66.5	2.670	0.010	3
6	تقوم البلدية بقياس التغيرات في المعرفة والمهارات والأساليب والأفكار في نهاية البرنامج التدريبي.	3.24	0.98	64.7	1.982	0.052	6
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.32</b>	<b>0.85</b>	<b>66.4</b>	<b>3.076</b>	<b>0.003</b>	

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

م إ م أ

146

#### هـ . نتائج تحليل محور الإبداع الإداري:

للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري، فقد تم إيجاد قيمة اختبار T لعينة الواحدة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.22، والانحراف المعياري يساوي 0.93، والوزن النسبي يساوي 64.5%، وقيمة اختبار T تساوي "1.991"، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة للمحور قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة على محور الإبداع الإداري كانت كبيرة، والنتائج موضحة في جدول (16):

جدول 16. نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي والوزن النسبي للمحور الخامس وفقراته

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	أقدم الحلول السريعة والمناسبة لمواجهة مشكلات العمل.	3.38	1.02	67.6	3.083	0.003	1
2	أشجع زملائي للاستفادة من خبراتهم السابقة.	3.19	1.07	63.8	1.475	0.145	11
3	أسعى للتفكير بظروف العمل المختلفة.	3.28	0.96	65.6	2.401	0.019	2
4	أفترح أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة.	3.13	1.05	62.6	1.040	0.302	14

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
5	أتبنى طرقاً جديدة في العمل.	3.22	1.08	64.4	1.689	0.096	8
6	أتمتع بالقدرة على إنتاج عدد من الأفكار من البدائل في المواقف المختلفة.	3.09	1.09	61.8	0.668	0.506	15
7	أمتلك القدرة على تصور الأفكار المستقبلية.	3.25	1.15	65.0	1.791	0.078	4
8	أسعى للاستفادة من الرأي المخالف.	3.19	1.15	63.8	1.372	0.175	11
9	أعمل على تنظيم الأفكار المتعلقة بالعمل.	3.24	0.95	64.7	2.046	0.045	6
10	أنظر إلى الأمور من زوايا متعددة.	3.24	1.08	64.7	1.796	0.077	6
11	أغير مواقفي عندما يتضح لي عدم صحتها.	3.19	1.07	63.8	1.475	0.145	11
12	أهتم بتجزئة مهام العمل.	3.22	1.08	64.4	1.689	0.096	8
13	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	3.22	1.10	64.4	1.647	0.104	8
14	أتبنى استراتيجية العمل بروح الفريق.	3.26	1.09	65.3	2.007	0.049	3
15	أعتني بتطوير المهارات المتعلقة بطرق إنجاز الأعمال.	3.25	1.07	65.0	1.926	0.058	4
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.22</b>	<b>0.93</b>	<b>64.5</b>	<b>1.991</b>	<b>0.051</b>	

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

#### 2.3.4.2. اختبار فرضيات الدراسة:

أ. الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.

م إ م أ

للتحقق من ذلك تم استخدام نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

147

#### جدول 17. أثر التدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة

معامل المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
المقدار الثابت	0.03	0.080	//0.936	*103.140	0.78	0.61
التدريب	0.98	10.156	*0.000			

\* القيمة الاحتمالية دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

يبين جدول (17) أن القيمة الاحتمالية القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: يوجد أثر للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة، وقد بلغ معامل التحديد 0.61، وهذا يعني أن التدريب يفسر 61% من التباين الكلي في الإبداع الإداري، ويرجع الباقي لعوامل أخرى، وفيما يلي معادلة الانحدار:

$$\text{الإبداع الإداري} = 0.03 + (0.98 \times \text{التدريب})$$

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتحديد الاحتياجات التدريبية على الإبداع الإداري في بلدية غزة.

للتحقق من ذلك تم استخدام نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 18. أثر تحديد الاحتياجات التدريبية على الإبداع الإداري في بلدية غزة

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
المقدار الثابت	0.75	2.326	*0.023	*63.367	0.70	0.49
تحديد الاحتياجات التدريبية	0.78	7.960	*0.000			

\* القيمة الاحتمالية دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

يبين جدول (18) أن القيمة الاحتمالية القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: يوجد أثر لتحديد الاحتياجات التدريبية على الإبداع الإداري في بلدية غزة، وقد بلغ معامل التحديد 0.49، وهذا يعني أن تحديد الاحتياجات التدريبية فسر 49% من التباين الكلي في الإبداع الإداري، ويرجع الباقي لعوامل أخرى، وفيما يلي معادلة الانحدار:

$$\text{الإبداع الإداري} = 0.75 + (0.78 \times \text{تحديد الاحتياجات التدريبية})$$

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتخطيط للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.

للتحقق من ذلك تم استخدام نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 19. أثر التخطيط للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
المقدار الثابت	0.42	1.288	//0.202	*79.464	0.73	0.55
التخطيط للتدريب	0.86	8.914	*0.000			

\* القيمة الاحتمالية دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

يبين جدول (19) أن القيمة الاحتمالية القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: يوجد أثر للتخطيط للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة، وقد بلغ معامل التحديد 0.55، وهذا يعني أن التخطيط للتدريب فسر 55% من التباين الكلي في الإبداع الإداري، ويرجع الباقي لعوامل أخرى، وفيما يلي معادلة الانحدار:

$$\text{الإبداع الإداري} = 0.42 + (0.86 \times \text{التخطيط للتدريب})$$

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنفيذ التدريب على الإبدايع الإداري في بلدية غزة.

للتحقق من ذلك تم استخدام نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 20. أثر تنفيذ التدريب على الإبدايع الإداري في بلدية غزة

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
المقدار الثابت	0.25	0.642	//0.523	*61.353	0.69	0.48
تنفيذ التدريب	0.87	7.833	*0.000			

\* القيمة الاحتمالية دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

يبين جدول (20) أن القيمة الاحتمالية القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: يوجد أثر لتنفيذ التدريب على الإبدايع الإداري في بلدية غزة، وقد بلغ معامل التحديد 0.48، وهذا يعني أن تنفيذ التدريب فسر 48% من التباين الكلي في الإبدايع الإداري، ويرجع الباقي لعوامل أخرى، وفيما يلي معادلة الانحدار:

$$\text{الإبدايع الإداري} = 0.25 + (0.87 \times \text{تنفيذ التدريب})$$

م إ م أ

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتقييم التدريب على الإبدايع الإداري في بلدية غزة.

149

للتحقق من ذلك تم استخدام نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 21. أثر تقييم التدريب على الإبدايع الإداري في بلدية غزة

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
المقدار الثابت	0.65	2.034	*0.046	*69.295	0.72	0.51
تقييم التدريب	0.77	8.324	*0.000			

\* القيمة الاحتمالية دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

يبين جدول (21) أن القيمة الاحتمالية القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: يوجد أثر لتقييم التدريب على الإبدايع الإداري في بلدية غزة، وقد بلغ معامل التحديد 0.51، وهذا يعني أن تقييم التدريب فسر 51% من التباين الكلي في الإبدايع الإداري، ويرجع الباقي لعوامل أخرى، وفيما يلي معادلة الانحدار:

$$\text{الإبدايع الإداري} = 0.65 + (0.77 \times \text{تقييم التدريب})$$

ب . الفرضية الرئيسة الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخدمة).  
للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T)، واختبار (تحليل التباين الأحادي، (One Way Anova).

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير النوع الاجتماعي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T) وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي.

جدول 22. نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين وفقاً لمتغير النوع

الاجتماعي

المحور	النوع الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية
التدريب	ذكر	3.14	0.77	1.594	//0.116
	أنثى	3.42	0.68		
الإبداع الإداري	ذكر	2.98	0.98	2.045	//0.064
	أنثى	3.44	0.83		

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبيّن من النتائج الموضحة في جدول (22) أنّ القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي.

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وفقاً لمتغير العمر.

جدول 23. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات

المبحوثين وفقاً لمتغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية
التدريب	بين المجموعات	2.077	3	0.692	1.313	//0.278
	داخل المجموعات	33.743	64	0.527		
	المجموع	35.820	67			
الإبداع الإداري	بين المجموعات	2.864	3	0.955	1.120	//0.348
	داخل المجموعات	54.556	64	0.852		
	المجموع	57.420	67			

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

م إ م أ

150

تبيّن من النتائج الموضحة في جدول (23) أنّ القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة وفقاً لمتغير العمر.

#### ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول 24. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين

وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية
التدريب	بين المجموعات	0.348	2	0.174	0.319	//0.728
	داخل المجموعات	35.472	65	0.546		
	المجموع	35.820	67			
الإبداع الإداري	بين المجموعات	0.161	2	0.080	0.091	//0.913
	داخل المجموعات	57.259	65	0.881		
	المجموع	57.420	67			

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

م إ م أ

151

تبيّن من النتائج الموضحة في جدول (24) أنّ القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

#### رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول 25. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين

وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية
التدريب	بين المجموعات	2.655	3	0.885	1.708	//0.174
	داخل المجموعات	33.165	64	0.518		
	المجموع	35.820	67			
الإبداع الإداري	بين المجموعات	3.348	3	1.116	1.321	//0.275
	داخل المجموعات	54.072	64	0.845		
	المجموع	57.420	67			

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبيّن من النتائج الموضحة في جدول (25) أنّ القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي.

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخدمة:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول 26. نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين

وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
//0.199	1.596	0.831	3	2.493	بين المجموعات	التدريب
		0.521	64	33.327	داخل المجموعات	
			67	35.820	المجموع	
//0.269	1.341	1.132	3	3.396	بين المجموعات	الإبداع الإداري
		0.844	64	54.024	داخل المجموعات	
			67	57.420	المجموع	

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان، 2023م.

تبيّن من النتائج الموضحة في جدول (26) أنّ القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

3. الخلاصة:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التدريب في بلدية غزة بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (65.7%). واحتل محور تنفيذ التدريب الترتيب الأول بوزن نسبي (68.1%) بدرجة موافقة كبيرة، بينما جاء محور تقييم التدريب في الترتيب الثاني بوزن نسبي (66.4%) بدرجة موافقة كبيرة، وجاء محور التخطيط للتدريب في الترتيب الثالث بوزن نسبي (65.3%) بدرجة موافقة كبيرة، في حين جاء محور تحديد الاحتياجات التدريبية في الترتيب الرابع بوزن نسبي (63.3%) بدرجة موافقة متوسطة.

-أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري في بلدية غزة بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (64.5%).

-أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.

-أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على الإبداع الإداري في

بلدية غزة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط للتدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ التدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم التدريب على الإبداع الإداري في بلدية غزة.
- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات استجابات الباحثين حول التدريب والإبداع الإداري في بلدية غزة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

#### - الاقتراحات:

- ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال التقييم الدوري للأداء وبناءً على معايير علمية قابلة للقياس، والمقارنة بين القدرات الحالية للعاملين ومتطلبات العمل الجديدة، وكذلك المقارنة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي.
- ضرورة توفير البيئة التدريبية المناسبة للعاملين من خلال ملائمة القاعات التدريبية للأساليب التدريبية المستخدمة، وتوفير الوسائل التدريبية في القاعات، وتوفير المرونة في أثاث قاعات التدريب.
- ضرورة التخطيط لنشاطات التدريب بشكل مستمر، وبأسلوب شامل يهتم بكافة عناصر المدخلات والمخرجات.
- ضرورة أن تُمكن البرامج التدريبية العاملين من استخدام الأساليب العلمية في تنفيذ المهام الموكلة بهم.

م إ م أ

- ضرورة توفير الكفاءة التدريبية لدى العاملين من خلال تنمية قدرات ومهارات المديرين، واعطاء العملية التدريبية صورة واضحة وحقيقة عن واقع حال العمل.
- ضرورة توفير عوامل التشجيع والتحفيز للعاملين من خلال التفاعل والنقاش في البرامج التدريبية، والتقليل من روتين العمل اليومي وزيادة انتماء العاملين للعمل، وزيادة قدرة العاملين على انجاز المعاملات المختلفة بسرعة.
- ضرورة تصميم البرامج التدريبية وفقاً لأهداف مكتوبة وواضحة وتصميمها لحل المشكلات القائمة في العمل ووفقاً لأسلوب المحاضرات والمؤتمرات.

153

#### 4. المصادر والمراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

- عيشوش، حمزة & شريف، ناصر. (2022). أهمية التدريب في تطوير أداء الموظفين في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- المطاوع، وائل يوسف أحمد. (2021). فعالية التدريب ودورها في تطبيق المنظمة الذكية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية: doi: 393-424, 9(1), 10.21608/masf.2021.185873
- أ. م. د. خالد عبد الله ابراهيم. (2015). التدريب وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة.
- شلابي، وليد، 2021. رسالة دكتوراه في القيم التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي- جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- الصوفي، و سلامة، أشرف 2021. متطلبات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كمدخل لتحقيق الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على شركات الادوية الفلسطينية، مجلة دفاتر الاقتصادية .

- الجزائر، رانيا، 2021. رسالة ماجستير في درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية للريادة الاستراتيجية ودورها في الإبداع الإداري- جامعة الأقصى، غزة.
- نشاش، 2020. دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تليان الجديدة بإدرار، رسالة ماجستير- جامعة أحمد دراية أدرار.
- ابو سلمية، بسمة 2007. مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأونروا بغزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال- الجامعة الإسلامية غزة.
- بوسمينة، أمل، سفاري، أسماء 2022. دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران، المجلة الانسانية والاجتماعية، المجلد 8، العدد 1، الجزائر.
- إبراهيم، خالد 2015. التدريب وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الفلوجة، العراق.
- الشريف، أشرف 2021. رسالة ماجستير في القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين.

#### ثانياً. المراجع الأجنبية:

- Langat Pauline Chemutai, Ombito Elizabeth Khalili 2022. Influence Of Staff Training And Development On Academic Performance Of Lecturers At Rongo University, Kenya.
- Kasabeh, Emad- Harada, Yoshifumi- Noor, Ldris(2015). ,The Impact of the transformational Leadership in the Administrative creativity: An Applicative Study on the Industrial Companies (Mining Nad Extraction), European Journal of Business and Management ISSN 2222- 1905 (Paper) ISSN 2222- 2839( online) Vlo.7, No.12

م إ م أ

154