

أثر إستراتيجية التدريب في تحسين كفاءة الأداء في الشركة اليمنية للنفط (دراسة حالة الشركة اليمنية للنفط - عدن)

عبدالله صالح بن صالح عبدالرب الحاج

قسم إدارة الأعمال، كلية المجتمع عدن، عدن، اليمن.

Abdullaalhajj1975@gmail.com

تاريخ النشر
2025/12/21

تاريخ القبول
2024/11/28

تاريخ الاستلام
2024/09/16

للاقتباس: الحاج، عبدالله. (2025). أثر إستراتيجية التدريب في تحسين كفاءة الأداء في الشركة اليمنية للنفط (دراسة حالة الشركة اليمنية للنفط - عدن). مجلة جامعة لحج للعلوم التطبيقية والإنسانية، 1 (2)، 240-249.

الملخص

هدف هذا البحث إلى التعرف على أثر استراتيجية التدريب في تحسين كفاءة الأداء في الشركة اليمنية للنفط (دراسة حالة الشركة اليمنية للنفط - عدن). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وتكوّن مجتمع البحث من القادة في الإدارة العليا في الشركة والإدارة الوسطى في شركة النفط اليمنية في محافظة عدن والبالغ عددهم (125)، وقد جرى اختيار عينة أسلوب الحصر الشامل من القادة في الإدارة العليا والإدارة الوسطى في الشركة بعدد (125) بنسبة (100%) من مجتمع البحث، وتتألف مفردات عينة البحث الذين يشغلون المناصب الإدارية الآتية: مدير الشركة - نائب المدير - مدير إدارة - مدير مركز - رئيس قسم. واعتمد الباحث الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العينة عن توفر أبعاد إستراتيجية التدريب 3.96، وهذا يعني أن درجة إدراك المبحوثين عن توفر أبعاد إستراتيجية التدريب مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوفر بدرجة عالية". بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين عن توفر فقرات كفاءة الأداء 3.86، وهذا يعني أن درجة إدراك المبحوثين عن توفر فقرات كفاءة الأداء مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوفر بدرجة عالية". وقد أوصى الباحث بعدد توصيات أهمها: أوصى إدارة شركة النفط - عدن أن تعمل في تنويع برامج التدريب استناداً لاحتياجاته الضرورية وضرورة تهيئة التغذية الراجعة والمعلومات بشأن مستوى أداء المتدربين وذلك للكشف عن مواقع الضعف والقوة في الأداء ومساعدتهم في تغيير سلوكهم؛ ليتطابق مع حاجات العملاء للاستمرارية في التدريب، ولاسيما للكادر الفني الذي يؤثر بوضوح في نوعية الخدمات النفطية وجودتها. أوصى إدارة شركة النفط - عدن بالاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية على نحو علمي، وذلك بالاعتماد على الوسائل العلمية المساعدة في تحديد هذه الاحتياجات التي تشكل أساس التخطيط للعملية التدريبية.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية التدريب – كفاءة الأداء.

©2025، الحاج، الجهة المرخص لها: مجلة جامعة لحج للعلوم التطبيقية والإنسانية.

نشرت هذه المقالة البحثية وفقاً لشروط (Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)).
تسمح هذه الرخصة بالاستخدام غير التجاري، وينبغي نسبة العمل إلى صاحبه، مع بيان أي تعديلات عليه. كما تتيح حرية نسخ، وتوزيع، ونقل العمل بأي شكل من الأشكال، أو بأية وسيلة، ومزجه وتحويله والبناء عليه، طالما يُنسب العمل الأصلي إلى المؤلف.

مقدمة:

الاستعداد المسبق لكل هذه التطورات وعدم البقاء بمعزل عن أي تطور وتغيير نحو الأفضل (علي، 2020، 70). وفي ظل التطورات العالمية الجديدة تزايدت أهمية التدريب حيث أصبح العنصر البشري هو أهم عناصر الإنتاج في المنظمة ومنها الشركة محل البحث وأصبح يمثل لهذه المنظمات الميزة التنافسية ليس في الاستثمار في التكنولوجيا المتطورة فقط بل أيضاً في البشري المتميز الذي يستطيع استيعاب هذه التكنولوجيا المتطورة ويوظفها بكفاءة وأبداع في العمل. تتضمن إستراتيجية التدريب دعم والتزام الإدارة العليا، وكذلك التنوع في البرامج، وبواسطة تصميم برامج وسياسات متعددة وتنفيذه غايته خلق موارد

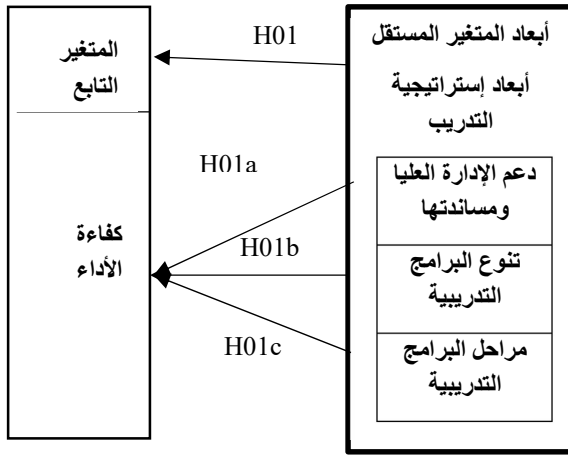
يعد التدريب وتنمية الموارد البشرية في الوقت المعاصر إستراتيجية تعمل في خدمة إستراتيجية المنظمة الشاملة، حيث توضع في ضوء متطلبات إنجازها من الكفاءات البشرية الحالية والمستقبلية وبالتالي فقد أصبحت جزءاً مكملاً لها ضمن إطار إستراتيجية إدارة الموارد البشرية.

تعيش المنظمات ومنها شركة النفط - عدن محل البحث بشكل عام في بيئة مليئة بالتغيرات والتطورات السريعة سواء في المجالات التكنولوجية أو التنظيمية أو المتعلقة بأساليب وبرامج الإنتاج أو غيرها، مما يفرض على إدارتها ضرورة

- أ- التعرف إلى مستوى تبني ممارسات إستراتيجية التدريب بأبعادها مجتمعة (دعم الإدارة العليا ومساندتها، وتنوع برامج التدريب، ومراحل التدريب)، لدى (قيادة شركة النفط اليمنية-عدن).
- ب- التعرف إلى مستوى كفاءة الأداء (قيادة شركة النفط اليمنية-عدن).
- ج- الكشف عن أثر إستراتيجية التدريب بأبعادها مجتمعة (دعم الإدارة العليا ومساندتها، وتنوع برامج التدريب، ومراحل التدريب)، في كفاءة الأداء لدى (قيادة شركة النفط اليمنية-عدن).

أنموذج البحث:

يمثل أنموذج البحث مجموعة من العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية أو كيفية وتجمع معاً الملامح الرئيسة للواقع الذي تهتم به، (عبد الرب، 2011م، 9). وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه، وفرضياته طُوّر أنموذج عام للبحث يوضح المتغيرات المستقلة، والتابعة، وطبيعة العلاقة بينهما على النحو الآتي: المتغير المستقل: (إستراتيجية التدريب) جرى بحث ثلاثة أبعاد لإستراتيجية التدريب وهي (دعم الإدارة العليا ومساندتها، وتنوع برامج التدريب، والشكل (1) الآتي يوضح أنموذج البحث الافتراضي والعلاقات التأثيرية فيما بين المتغيرات المذكور مراحل التدريب). المتغير التابع: كفاءة الأداء:



شكل (1) أنموذج البحث الافتراضي المصدر

فرضيات البحث:

1. الفرضية الرئيسة الأولى: H01 لا يوجد أثرٌ معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(a \leq 0.05)$ لأبعاد إستراتيجية التدريب منفردة (دعم الإدارة العليا ومساندتها، والتنوع في برامج التدريب، ومراحل التدريب) في تحسين كفاءة الأداء لدى الموظفين في شركة النفط-عدن.
2. الفرضية الفرعية: وتتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:
1. H01a لا يوجد أثرٌ معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(a \leq 0.05)$ لدعم الإدارة العليا ومساندتها في تحسين كفاءة الأداء لدى الموظفين في شركة النفط-عدن.
2. H01b لا يوجد أثرٌ معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(a \leq 0.05)$ في تحسين كفاءة الأداء لدى الموظفين في شركة النفط-عدن.
3. H01c لا يوجد أثرٌ معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(a \leq 0.05)$ لمراحل برامج التدريب في تحسين كفاءة الأداء لدى الموظفين في شركة النفط-عدن.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في الآتي:

الحد النظري: وتشمل مفهوم إستراتيجية التدريب وأبعادها المتمثلة في (دعم الإدارة العليا ومساندتها، التنوع في برامج التدريب، مراحل التدريب) علاوة على مفهوم كفاءة الأداء.

بشرية مدربة وعلى قدر عالٍ من الكفاءة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، حيث إن تحقيق هذه الأهداف يتطلب توفر مقومات أهمها كفاءة الأداء المرتفع للعاملين، وقد جاء هذا البحث للتعرف إلى "أثر إستراتيجية التدريب في تحسين كفاءة الأداء في الشركة اليمنية للنفط" (دراسة حالة الشركة اليمنية للنفط -عدن).

مشكلة البحث:

لقد برهنت الدراسات الأكاديمية السابقة في هذا المجال أن عدم التدريب له نتائج سلبية كبيرة كإخفاض مستوى كفاءة الأداء وانخفاض مردودية التكنولوجيا، علاوة على ما تحمله المنظمات من نفقات وتكاليف إضافية هي بالأساس بغنى عنها. ومن دراسة استطلاعية قام بها الباحث لواقع العملية التدريبية التي تتم في الشركة النفط - عدن محل البحث بواسطة مركز التدريب التابع للشركة لاحظ ضرورة من تحسين كفاءة الأداء في الشركة، وإن هذا التحسين لا يتأتى إلا بواسطة توفر إستراتيجية تدريبية نوعية تعتمد على دعم الإدارة العليا للإستراتيجية التدريبية وتنوع برامجها، وكذلك تطبيق مراحل التدريب الفعالة والتي من شأنها أن تحسن من كفاءة الأداء في الشركة محل البحث. وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إستراتيجية التدريب بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة الأداء في الشركة النفط - عدن محل البحث؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- أ- ما مستوى تبني ممارسات إستراتيجية التدريب بأبعادها مجتمعة (دعم الإدارة العليا ومساندتها، والتنوع في برامج التدريب، ومراحل التدريب). لدى (قيادة شركة النفط اليمنية-عدن).
- ب- ما مستوى كفاءة الأداء في شركة النفط - عدن محل البحث؟
- ج- الكشف عن أثر إستراتيجية التدريب بأبعادها مجتمعة (دعم الإدارة العليا ومساندتها، والتنوع في برامج التدريب، ومراحل التدريب)، في كفاءة الأداء لدى (قيادة شركة النفط اليمنية - عدن).

أهمية البحث:

- أ. البحث أجري تطبيقه في شركة النفط - عدن، إذ إن هذا القطاع أصبح أهم الدعائم التي يرتكز عليه الاقتصاد الوطني، إذ يسهم هذا القطاع بفعالية في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية للدولة وخططها.
- ب. قد تقدم نتائج هذا البحث بياناً وكشفاً للجانب الإيجابي من ممارسات إستراتيجية التدريب بأبعادها (التزام الإدارة العليا، وتنوع البرامج، ومراحل التدريب)، وأثرها في تحسين كفاءة الأداء لدى قيادة الشركة.
- ج. قد يفضي البحث إلى أهمية تطوير الموارد البشرية في الشركة المبحوثة بكونها مورداً مهماً ومدخلاً خاصاً للوصول إلى الأهداف المنشودة.
- د. قد تسهم نتائج هذا البحث في نص الأفكار والمعرفة عن ممارسات أبعاد إستراتيجية التدريب الذي يرافقه تطوير الأداء المبرر، والقياس الذي تُحقق منه للنموذج النظري المقترح لقياس أثر ممارسات أبعاد إستراتيجية التدريب في كفاءة الأداء.
- هـ. إن هذه النتائج هي خطوة عملية قد تساعد الباحثين في إعداد الدراسات البحثية المستقبلية بشأن ممارسات أبعاد إستراتيجية التدريب في البلدان العربية خصوصاً.

أهداف البحث:

يمكن تحديد الهدف الرئيس لهذا البحث في التعرف إلى أثر إستراتيجية التدريب بأبعادها مجتمعة (دعم الإدارة العليا ومساندتها، وتنوع برامج التدريب، ومراحل التدريب). في تحسين كفاءة الأداء، لدى (قيادة شركة النفط اليمنية-عدن). ويتفرع من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية:

مستوى الأداء الوظيفي متوسط. وأيضاً أظهرت وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين إستراتيجية التدريب وُبعدي الأداء الوظيفي، وأيضاً أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر معنوي لإستراتيجية التدريب في أداء المهام والأداء السياقي.

3. دراسة سعيد حنان (2019) بعنوان "أثر إستراتيجية التدريب على أداء العاملين" (دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول بالخرطوم). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر إستراتيجية التدريب في أداء العاملين" (دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول بالخرطوم-النيل، بشانر، الوطنية)، أما عينة البحث فتكونت من (190) موظفاً يعملون في الشركات المشمولة بالبحث، واعتمدت الباحثة الإحصاء الوصفي الاستدلالي في جمع البيانات والمعلومات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها - وجود ارتباط طردي بين أبعاد إستراتيجية التدريب وأداء الموارد البشرية وذلك بواسطة معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.636).

الدراسات الأجنبية:

1. دراسة لـ MOHA & OTHERS (2020)

Strategic Training and Development: The Impact on Employees' Performance

الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو دراسة تأثير التدريب والتطوير في أداء الموظفين في شركة إدارة الممتلكات تعتمد طرائق البحث الكمية والوصفية لهذه الدراسة تستخدم تقنية بسيطة لأخذ العينات العشوائية، وتكونت عينة الدراسة من 100 من موظفين شركة عقارية رائدة في ماليزيا وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد المتغير المستقل لها تأثير إيجابي في الأداء، بحيث يعتقد الموظفون أنه يجب إجراء تقييم للاحتياجات قبل اتخاذ قرار بشأن التدريبات، واستخدام التقنيات المناسبة والمناسبة لتقديم التدريبات، وأنه يجب إنشاء المزيد من التطوير الوظيفي من أجل تعزيز أداء الموظفين.

2. دراسة (alshwabkeh & Alsawalhah, 2019) "Effects of Training Strategies on Employees Performance: A practical Study"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر إستراتيجيات التدريب في أداء الموظفين بكونها دراسة عملية من منظور موظفي بلدية عمان في الأردن، وهي تتألف من (550) فرداً وهو عدد جميع الموظفين. أخذت عينة عشوائية بلغ حجمها (250) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن تنفيذ إستراتيجيات التدريب في بلدية عمان كان متوسط المستوى وأداء الموظفين أيضاً متوسط الأداء.

- أن لإستراتيجيات التدريب تأثيراً إحصائياً عند مستوى الدلالة في أداء الموظفين.

أهم ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة:

إن هذا البحث يعرض مدخل إستراتيجية التدريب بكونه مدخلاً حديثاً؛ لتحسين كفاءة الأداء، ويجعلها مغايرة تماماً للدراسات السابقة سواء من حيث الدور الذي يراد لهذا المدخل أن يلعبه من ناحية نوع شركة النفط -عدن وحجمها الخاضعة للبحث أو من ناحية شمولية المتغيرات المستقلة ومدى تأثيرها في المتغير التابع الثابت وهو في هذا البحث، كفاءة الأداء، ويمكن تحديد أبرز ما يميز هذا البحث عن سابقتها في النقاط الآتية:

1. يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة بأنها تسعى إلى تحسين كفاءة الأداء بواسطة تطبيق إستراتيجية التدريب فعالة.
2. أدخل هذا البحث الحالي بعض المتغيرات التي لم تعرضها الدراسات السابقة في هذا المجال، مثل: دعم الإدارة العليا، وتنوع البرامج التدريبية، مراحل التدريب؛ لعلها تعطي تفسيراً منطقياً لمواطن القوة والضعف في

الحد الميداني:

- أ. الحد الموضوعي: اقتصر البحث على إستراتيجية التدريب وأثرها في كفاءة الأداء في الشركة محل البحث: دراسة حالة في الشركة النفط عدن.
- ب. الحد الزمني: وبُدى به في العام 2023/2024.
- ج. الحد البشري: يقتصر هذا البحث على استجابات كل من:
 - الإدارة العليا.
 - الإدارة الوسطى.
- د. الحد المؤسسي: يقتصر هذا البحث على شركة النفط اليمنية، وقد وقع الاختيار شركة النفط عدن دراسة حالة.

مصطلحات البحث:

يشتمل البحث على عديد مصطلحات أساسية سوف يستعرض الباحث بعض التعريفات لكل مصطلح ولأغراض هذا البحث كُؤن تعريف إجرائي لكل مصطلح وهو على النحو الآتي:

مفهوم إستراتيجية التدريب: بأنها مجموعة من الأبعاد التي تهدف إلى دعم الإدارة العليا في شركة النفط محل البحث لاتخاذ القرارات الإستراتيجية للتطوير الشركة بواسطة الاهتمام العالي بالتدريب والتطوير والتحسين المستمر للأداء وتنوع البرامج التدريبية التي تعمل في نقل للمواهب والمهارات من فرد لآخر لإكسابه معارف وأساليب وإجراءات جديدة، والتخطيط السليم لمرحلة العملية التدريبية في الشركة محل البحث.

مفهوم كفاءة الأداء: يعرف الباحث كفاءة الأداء في شركة النفط - عدن محل البحث تعريفاً إجرائياً بأنها تعني الاستخدام الأمثل للموارد المختلفة في جميع المجالات، وذلك بواسطة عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة، وتفعيل الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية في الشركة محل البحث، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات والمهام للعاملين وتوزيعها بطريقة مثلى، ودعم أنشطة البحوث والتطوير لغايات تحسين مهارات العاملين وتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها الشركة محل البحث.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1. دراسة علي، أيمن (2020) بعنوان "أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على قطاع البترول المصري: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على قطاع البترول المصري. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، علاوة على الدراسة الميدانية، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (377) مفردة من العاملين بإدارات التدريب بالشركات محل الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق إستراتيجية التدريب بأبعادها على أداء العاملين بشركات قطاع البترول المصري محل الدراسة.

2. دراسة النيصافي، إيمان (2020) بعنوان "أثر إستراتيجية التدريب في الأداء الوظيفي" (دراسة ميدانية في قطاع المؤسسة العامة للنفط في سورية): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة الاهتمام بتطبيق مراحل إستراتيجية التدريب، والتعرف إلى مستوى أداء الموظفين في ظل التدريب القائم من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى في المؤسسة والشركات محل البحث، والتعرف إلى علاقة الارتباط بين إستراتيجية التدريب والأداء الوظيفي المطبقة في المؤسسة والشركات محل البحث إن وجدت، وطبيعة هذه العلاقة ودرجة قوتها، وبيان أثر إستراتيجية التدريب في الأداء الوظيفي في المؤسسة وشركاتها محل البحث، والبحث عن البعد الأشد تأثيراً في الأداء، وتزويد متخذي القرار ببعض المقترحات الناتجة عن هذا البحث والتي قد يكون من شأنها الارتقاء بمستوى أداء الموظفين، واعتمد الباحث على المنهج الكمي، وتوصلت الدراسة إلى أن اهتمام المؤسسة العامة للنفط والشركات محل البحث بتطبيق مراحل إستراتيجية التدريب متوسط، وكذلك

العملية للتدريب، وأن إدارة الموارد البشرية هي الجهة المسؤولة عن تخطيط البرامج التدريبية والإشراف على تنفيذها ومراجعة تقييم النتائج، ومن ثم إعداد التقارير النهائية التي تطلع عليها الإدارة العليا في المنظمة، ويقع على الإدارة العليا الجانب الأكبر من مسؤولية التدريب بكونها الجهة المسؤولة عن تطوير المنظمة ككل، وعن الأهداف العامة التي يمكن تحقيقها بامتلاك موارد بشرية مؤهلة وذات أداء عالي للأعمال المناطة بها. إلى جانب ذلك؛ فإن الفرد العامل في المنظمة يتحمل مسؤولية تنمية نفسه وتطويرها بواسطة التطوير الذاتي، يدخل هذا النوع من التدريب في مجال التدريب غير الرسمي والذي يعود بالفائدة ليس للمنظمة فقط وإنما للفرد ذاته أيضاً، فعن طريق زيادة الثقافة والمعارف العامة والتخصصية يتمكن الفرد من ذاته جني نتائج هذا التطوير التي تتمثل في زيادة التعويض، أو الترقيّة الوظيفية أو لضمان الحصول على فرصة عمل في منظمة أخرى عندما تتغير ظروف المنظمة التي يعمل فيها، وفي ضوء ذلك يتضح أن مسؤولية التدريب مسؤولية مشتركة ما بين الإدارة الوظيفية في المنظمة وإدارة الموارد البشرية والفرد العامل، والتي لا يمكن أن تنجز بكفاءة إذا لم تلقَ الدعم من قبل الإدارة العليا للمنظمة (الهيتمي، 1999، ص204).

تنوع البرامج التدريبية:

تتمحور نوعية البرامج التدريبية في قدرتها على تزويد الموظفين في الشركة بمعارف معينة تحسين قدراتهم وصل مهاراتهم وتطويرها، والتغيير الإيجابي لسلوكهم واتجاهاتهم بطريقة عملية وبناءة، وهي عملية منظمة ومتواصلة ترمي إلى تحسين أداء الموظفين في وظائفهم بفعالية من أجل تحقيق نتائج محددة تطابقها طبيعة العمل عبر أعمال ومهام معينة تتوافق وسياسات وأحوال الشركة التي يعمل بها ذلك الموظف، ويمكننا القول أن نوعية البرامج التدريبية تعد على كفاءتها في نقل للمواهب والمهارات من فرد لآخر لإكسابه معارف وأساليب وإجراءات جديدة، وتعويض نواقص لدى الفرد أو تعزيز مهارات موجودة وإيضاحها، وذلك من أجل رفع الأداء والفاعلية بالعمل والتخلص من السلوكيات غير المحببة (السبيعي، 2011م).

مراحل العملية التدريبية:

مراحل العملية التدريبية: عند التخطيط للعملية التدريبية لابد من مراعاة التسلسل في عملية التخطيط، بواسطة تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية، ثم تنفيذ البرامج التدريبية، وتنتهي بتقويم تلك البرامج.

كفاءة الأداء

أكدت أدبيات البحث أن كفاءة الأداء هي الأساس الذي تعتمد عليه المنظمات في إنجاز الأعمال كاملة. وقد حُددت فقرات المتغير التابع في هذه البحث بواسطة الرجوع إلى الدراسات السابقة، مثل دراسة (العلي، 2020)، ودراسة (الغنام، 2017)، ودراسة (الشيخلي، 2013) وغيرها من الدراسات.

مفهوم كفاءة الأداء:

تتمثل الكفاءة في الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية للوصول إلى الأهداف، وهنا يكون السؤال إذا ما كانت المنظمة، ومنها شركة النفط عدن محل البحث، تنفذ أنشطتها بتكاليف تتلاءم مع المخرجات، وهل المخرجات للأنشطة، والبرامج تتلاءم مع حجم الموظفين في الشركة، علاوة على أنه إذا ما كان التنفيذ للأنشطة، والبرامج يجري في الوقت المحدد له والكافي لتنفيذه. (المبارك، 2017، 566)، ويرى الباحث أن كفاءة الأداء في شركة النفط عدن - محل البحث - هي "النظام القادر على تخفيض تكاليف الموارد اللازمة لإنجاز الأهداف المحددة والمرغوبة دون التضحية بمخرجات النظام، بمعنى أنها القدرة على أداء الأشياء بطريقة صحيحة، ومن ثم فهي تعتمد على مفهوم المدخلات والمخرجات، فالنظام الكفاء هو الذي يتمكن من تحقيق مخرجات تفوق المدخلات المستخدمة".

مجتمع البحث، وتوفر فرص أكبر لنجاح إستراتيجية التدريب في شركة النفط - عدن محل البحث.

3. من ناحية موضوع البحث: أصالة البحث - على حد علم الباحث - إذ درست أثر إستراتيجية التدريب في الشركة اليمنية للنفط - دراسة حالة شركة النفط - عدن وأثرها في كفاءة الأداء.
4. من ناحية مجتمع البحث: تميز البحث الحالي في اختياره للقيادات في الإدارة العليا للشركة، والتي تشمل الإدارة العليا والإدارة الوسطى.
5. من ناحية عينة البحث: استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل.
6. من ناحية المحدد المكاني: إذ عني البحث بشركة النفط - في مدينة عدن.
7. إن هذا البحث - حسب علم الباحث - يعد أول بحث يمضي يعرض إستراتيجية التدريب في شركة النفط اليمنية بالتطبيق على شركة النفط - عدن.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة:

فهوم إستراتيجية التدريب:

نظر السرعة والظرونة (2011م، ص95) للتدريب بكونه إستراتيجية بأنها: (عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية أداء الموظفين في المنظمة وتطويرها ومعرفة مدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءة والقدرات والمدخل الرئيسي لإستراتيجية التدريب هي الإستراتيجية العامة للمنظمة التي تحدد الرؤى المستقبلية والأهداف التي يجب تحقيقها).

ويرى الباحث ضرورة تمشي برامج التدريب مع إستراتيجية المنظمة ومنها شركة النفط- عدن محل البحث والاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي، الأمر الذي يتطلب وجود إستراتيجية واضحة للموارد البشرية تنبثق عنها إستراتيجيات واضحة للأنشطة المختلفة والتي منها نشاط التدريب، إذ إن البيئة التي تعمل فيها المنظمات سريعة التغيير، فالعوامل البيئية الداخلية سواء كانت بشرية أو مادية أو معلوماتية، وكذلك العوامل البيئية الخارجية سواء كانت اقتصادية أو سياسية أو تكنولوجية أو اجتماعية، فهي في تغير مستمر، وهذا الأمر يفرض على منظماتنا ومنها شركة النفط محل البحث ضرورة تبني إستراتيجيات واضحة من أجل المحافظة على ميزاتها التنافسية، ولقد بينت الكثير من الدراسات وجود علاقة بين إستراتيجية الموارد البشرية ومكانة المنظمات عالمياً، وأن المنظمات التي تستخدم إستراتيجية موارد بشرية متكاملة تؤدي أعمالها وتطورها بشكل أفضل، وتحقق مستويات جودة عالية، لذلك لا بد بالدرجة الأولى من الاهتمام بالموارد البشرية وتطويرها وتدريبها واتباع الإستراتيجيات الوظيفية المثلى وتطبيق الأساليب الفاضلة في هذا المجال ومنها منهج إدارة الجودة الشاملة؛ لكي تكون قادرة على مواجهة التحديات والتغيرات السريعة والتطور التكنولوجي في ظل العولمة.

أبعاد إستراتيجية التدريب:

وقد حُددت أبعاد إستراتيجية التدريب بكونها المتغير المستقل في هذه البحث وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة، مثل دراسة (القرالة، 2018)، ودراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (العبيدي، 2013)، ودراسة (النبيصافي، 2020)، وغيرها من الدراسات، إذ حُددت الأبعاد بالنحو الآتي:

دعم الإدارة العليا والتزامها:

إن دعم التدريب والالتزام به من قبل الإدارة العليا يعد مهماً وحاسماً في جهود المنظمة التدريبية والتطويرية، فتقع المسؤولية في التدريب على عاتق المدير المختص كونه الأقدر على تلمس مواطن القوة والضعف في أداء الموظفين، وأنه الأكثر اطلاعاً على الجوانب التي تحتاج إلى تقوية وتدعيم، ربما يكفل رفع كفاءة أداء الموظفين بالعمل، وعن طريق التقارير التي يعدها المديرين التنفيذيين عن كفاءة الموظفين يمكن معرفة مجموعات الموظفين التي تحتاج إلى تدريب وتطوير. هناك من يُعد مسؤولية التدريب مسؤولية مشتركة بين الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية، فإن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن إيضاح الصورة لأداء العاملين أمام الإدارة العليا التي بدورها تحدد الحاجة

نتائج البحث الميدانية واختبار فرضيات البحث

يعرض هذا المبحث الطريقة والإجراءات التي طبقها الباحث في هذه البحث؛ فهو يتضمن منهج البحث المتبع، ومجتمع البحث وتوصيفه، ومصادر الحصول على المعلومات الأولية والثانوية، والأدوات المستعملة في البحث، وكيفية بنائها، وإجراءات تطبيقها علاوة على الأساليب والمعالجات الإحصائية التي استعملت في تحليل البيانات، واستخلاص النتائج، والتأكد من مدى مصداقية الأداة وثباتها.

إجراءات البحث الميدانية:**منهج البحث:**

اعتمد البحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي؛ لتحقيق أهداف البحث؛ ويعدّ هذا المنهج الأكثر تناسبا مع هذا النوع من الأبحاث، ويساعد بشكل أفضل في تحقيق النتائج المراد التوصل إليها؛ سعياً لتحقيق أهداف البحث.

مجتمع البحث وعينه:

لقد تناول هذا البحث بالعرض والتحليل مجتمع البحث، وهم القادة في الإدارة العليا في الشركة والإدارة الوسطى في شركة النفط اليمنية في محافظة عدن البالغ عددهم (125)، وقد جرى اختيار عينة أسلوب الحصر الشامل من القادة في الشركة بعدد (125) بنسبة (100%) من مجتمع البحث، وتتألف مفردات عينة البحث الذين يشغلون المناصب الإدارية الآتية: (مدير الشركة، نائب مدير الشركة، مدير إدارة، رئيس قسم..) وقد وُزعت استمارات الاستبانة على مفردات عينة البحث بواقع (125) استمارة، وقد استرجعت (105) استمارة، واستبعدت (36) استمارة غير صالحة للتحليل، وبقيت (69) استمارة صالحة للتحليل، وبذلك أصبح حجم العينة هو (72%).

مصادر البيانات والمعلومات:

تأسيساً على ما تقدم، وبناءً على تصميم البحث ومباحثه ونوع البيانات المطلوبة لتحقيق أهدافها، فقد يتطلب إنجاز هذا البحث استقاء المعلومات والبيانات الخاصة به من مصدرين متكاملين هما:

أ. المصدر الثانوي: اعتمد الباحث في الجانب النظري لبحثه على المصادر الثانوية الآتية:

- الوثائق والنشرات والإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث.
- والكتب والمراجع العلمية والدوريات والمجلات العربية والأجنبية، والدراسات والبحوث العلمية، والمؤتمرات، والرسائل الجامعية التي لها علاقة بموضوع البحث.

ب. المصدر الأولي: اعتمد الباحث في الجانب العملي لبحثه على المصادر الأولية الآتية:

- المقابلة الشخصية التي أجراها الباحث في الشركة محل البحث والتي سوف تساعد الباحث في إجراء التقييم لواقع كفاءة الأداء، وكذلك جودة التدريب.
- قائمة الاستقصاء التي أعدت بهدف جمع البيانات اللازمة عن مجتمع البحث ومعالجتها، وتحليلها إحصائياً، والحصول على النتائج.

الوسائل الإحصائية المستخدمة:

استعان الباحث في تحليل بيانات دراسته بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package For Social Science للحصول على نتائج أكثر دقة، إذ أدخلت البيانات إلى ذاكرة الحاسوب على وفق مقياس ليكرت الخماسي وحسب الأوزان الآتية:

الرأي: اتفق بشدة اتفق نوعاً ما لا اتفق لا اتفق بشدة

الوزن: 5 4 3 2 1

وقد كانت أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه البحث:

- معامل كرونباخ ألفا ومعامل سبيرمان - براون للتجزئة النصفية لاختبار ثبات أداة البحث.

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص المبحوثين

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية

- اختبار ويلكوكسن لعينة واحدة
- الانحدار الخطي البسيط
- الانحدار الخطي المتعدد

صدق أداة البحث:

تؤكد من الصدق الظاهري للاستبانة في صورتها المبدئية بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين، إذ طلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي نحو مدى وضوح صياغة كل عبارة من عبارات أداة البحث ومدى ملاءمة العبارة لقياس ما وضعت لأجله ومدى مناسبة العبارة للبعد الذي تنتمي إليه، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء النصح بإدخال أية تعديلات على صياغة العبارات؛ لتزداد وضوحاً، أو إضافة أية عبارات جديدة؛ لتزداد الاستبانة شمولاً.

ثبات أداة البحث:

تُحقق من ثبات أداة البحث باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وكذلك باستخدام سبيرمان - براون للتجزئة النصفية وذلك لأداة البحث، وكانت أهم النتائج التي تُوصّل إليها موضحة في الجدول رقم (1):

جدول (1) يبين نتيجة اختبار ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية

عدد الفقرات	عدد الاستبيانات	معامل كرونباخ ألفا	معامل سبيرمان - براون للتجزئة النصفية
21	69	0.98	0.97

يتضح من النتائج المبينة في جدول (1) أن معامل الثبات لأداة البحث كان مقبولاً إحصائياً، أي: إن أداة البحث تتمتع بصدق وثبات عالين، إذ بلغت قيمة معامل الثبات لأداة البحث (0.98) وهو معامل قوي جداً يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وقد بلغت قيمة معامل الصدق سبيرمان براون (0.97) وهو معامل قوي جداً يجعل الأداة تتمتع بالصدق في جمع البيانات المتعلقة بالبحث.

التحليل الإحصائي:**التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين تجاه متغيرات البحث:**

وقد استخرج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث المتمثلة بـ(إستراتيجية التدريب، وكفاءة الأداء) إذ جرى التحليل لكل متغير بصورة كلية كما يلي:

أ - المحور الأول: التحليل الوصفي لأبعاد إستراتيجية التدريب

جدول رقم (2) التحليل الوصفي ونتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات المبحوثين بشأن إستراتيجية التدريب.

م	الأبعاد	الوسط الحابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوفر	Wilcoxon قيمة (z)	مستوى الدلالة (P.val)
1	دعم والتزام الإدارة العليا	3.95	0.60	79.0	عالٍ	4.06	0.00
2	تنوع البرامج التدريبية	4.04	0.55	80.8	عالٍ	4.12	0.00
3	مراحل العملية التدريبية	3.89	0.64	77.8	عالٍ	3.99	0.00
	ملخص إستراتيجية التدريب	3.96	0.59	79.2	عالٍ	4.06	0.00

المصدر: الباحث بواسطة التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

إذ يلاحظ من بيانات الجدول (2) ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين عن توفر إستراتيجية التدريب 3.96، وهذا يعني أن درجة إدراك المبحوثين عن توفر أبعاد إستراتيجية التدريب مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوفر بدرجة عالية"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (3.40-4.20)، ويشير إلى توفر عالٍ لإستراتيجية التدريب في شركة النفط اليمنية عدن، أيضاً تشير قيمة

أي: إن نسبة 77.2% من إجمالي المبحوثين يرون أن كفاءة الأداء متوفرة في شركة النفط اليمنية عدن.

- يبين تحليل إجابات المبحوثين عن درجة توفر كفاءة الأداء أن متوسط درجات التوفر لفقرات كفاءة الأداء كافة جاءت على من نقطة المنتصف في مقياس ليكارد الخماسي، وتراوح ما بين 3.77، 4.00، وبالتالي كانت في المستوى "متوفرة بدرجة عالية"، إذ كانت أدنى تلك الفقرات توفرًا هي (يتمتع الموظفون في الشركة بمهارة التواصل الجيد مع الرؤساء والمؤوسين) بوسط حسابي 3.77. ويشير إلى توفر عالٍ للفقرة في شركة النفط اليمنية عدن وبانحراف معياري 0.67. ويشير إلى تقارب الآراء وتجانسها بشأن الفقرة وبوزن نسبي عالٍ 75.4%، وكانت أعلى تلك الفقرات توفرًا هي الفقرة (يلتزم الموظفون في الشركة بأوقات الدوام والحضور والانصراف) بوسط حسابي 4.00. ويشير إلى توفر عالٍ للفقرة وبانحراف معياري 0.73. ويشير إلى تقارب الآراء وتجانسها بشأن الفقرة، وبوزن نسبي عالٍ 80%.

- عمومًا كانت قيم مستوى الدلالة معنوية وبدرجة كبيرة جدًا، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافة، فقد كانت قيم مستوى الدلالة أقل من 0.05 التي أجري عندها اختبار ويلكوكسن ($P < 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات المبحوثين نحو كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن والفقرات الخمس كافة، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكارد الخماسي الذي يساوي (3).

اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضيات البحث قام الباحث باستخدام تحليل الارتباط الخطي البسيط والمتعدد وذلك باستخدام برنامج (SPSS) لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وتعد الفروق معنوية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig.) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه البحث 0.05 والعكس صحيح.

الفرضية الرئيسية للبحث: لا يوجد أثر معنوي لإستراتيجية التدريب في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن.

تتمثل أبعاد إستراتيجية التدريب بكل من (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية)، ولاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة أختبرت باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط وطريقة الانحدار الخطي المتعدد كل على حدة كما يلي:

أولاً: طريقة الانحدار الخطي البسيط:

استخدمت طريقة الانحدار الخطي البسيط لإيجاد علاقة وتأثير كل متغير مستقل (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) في المتغير التابع على وفق النموذج $y = a + bx$ ولكل فرضية فرعية على حدة كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر معنوي لدعم الإدارة العليا والتزامها في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن.

جدول رقم (4) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر دعم الإدارة العليا والتزامها في كفاءة الأداء.

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	قيمة sig مستوى الدلالة
دعم الإدارة العليا	ثابت الانحدار a	1.11	0.89	0.78	2.76	64.79	0.000
	معامل الانحدار b	0.79					
$y = 1.11 + 0.79x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات البحث الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها بشأن إستراتيجية التدريب، إذ بلغت قيمته 0.59. ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوفر كان مقبولاً وبوزن نسبي عالٍ 79.2%، أي: إن نسبة 79.2% من إجمالي المبحوثين يرون أن إستراتيجية التدريب متوفرة في شركة النفط اليمنية عدن.

- يبين تحليل إجابات المبحوثين عن درجة توفر أبعاد إستراتيجية التدريب أن متوسط درجات التوفر للأبعاد الثلاثة كافة (دعم والتزام الإدارة العليا - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكارد الخماسي، وتراوح ما بين 3.89، 4.04، وبالتالي كانت في المستوى "متوفرة بدرجة عالية"، إذ حصل تنوع البرامج التدريبية على المرتبة الأولى بوسط حسابي 4.04. ويشير إلى توفر عالٍ لتنوع البرامج التدريبية في شركة النفط اليمنية عدن وبوزن نسبي عالٍ 80.8%، وحصل دعم الإدارة العليا والتزامها على المرتبة الثانية بوسط حسابي 3.95. ويشير إلى توفر عالٍ لدعم الإدارة العليا والتزامها، وبوزن نسبي عالٍ 79%، وحصل بعد مراحل العملية التدريبية على المرتبة الثالثة والأخيرة بوسط حسابي 3.89. ويشير إلى توفر عالٍ لمراحل العملية التدريبية وبوزن نسبي عالٍ 77.8%.

- عمومًا كانت قيم مستوى الدلالة معنوية وبدرجة كبيرة جدًا، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للأبعاد الثلاثة كافة، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من 0.05 التي أجري عندها اختبار ويلكوكسن ($P < 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات المبحوثين نحو إستراتيجية التدريب في شركة النفط اليمنية عدن وللأبعاد الثلاثة كافة، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكارد الخماسي والذي يساوي (3).

ب - المحور الثاني: التحليل الوصفي لفقرات كفاءة الأداء:

جدول رقم (3) التحليل الوصفي ونتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات المبحوثين بشأن كفاءة الأداء.

م	الفقرة	الوسط الحسابي N=20	الانحراف المعياري	الوزن النسبي التوفر	مستوى Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة P.value))
1	يملك الموظفون في الشركة المعارف والمهارات الأساسية الضرورية لإنجاز العمل.	3.81	0.73	76.2	عالٍ	0.00
2	يتمتع الموظفون في الشركة بمهارة التواصل الجيد مع الرؤساء والمؤوسين.	3.77	0.67	75.4	عالٍ	0.00
3	يمتاز الموظفون في الشركة بالقدرة على حل مشاكل العمل وتحمل ضغوطه.	3.88	0.63	77.6	عالٍ	0.00
4	يلتزم الموظفون في الشركة بتطبيق الأنظمة والتعليمات المتعلقة بأخلاقيات العمل.	3.86	0.67	77.2	عالٍ	0.00
5	يلتزم الموظفون في الشركة بأوقات الدوام والحضور والانصراف.	4.00	0.73	80.0	عالٍ	0.00
	ملخص كفاءة الأداء	3.86	0.69	77.2	عالٍ	0.00

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات البحث الواردة في قائمة الاستقصاء باستخدام برنامج SPSS.

ونلاحظ من الجدول (3) ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين عن توفر فقرات كفاءة الأداء 3.86، وهذا يعني أن درجة إدراك المبحوثين عن توفر فقرات كفاءة الأداء مجتمعة معًا تقع عند المستوى "متوفر بدرجة عالية"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (3.40-4.20)، ويشير إلى توفر عالٍ لكفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن، وتشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها بشأن كفاءة الأداء، إذ بلغت قيمته 0.69. ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوفر كان مقبولاً وبوزن نسبي عالٍ 77.2%،

اختبار f إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية؛ إذ بلغت قيمة مستوى دلالة $f(0.00)$ وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذا البحث وهي 0.05 وبهذه النتائج توصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتنوع البرامج التدريبية في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتنوع البرامج التدريبية في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي لمراحل العملية التدريبية في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن.

جدول رقم (6) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر مراحل العملية التدريبية في كفاءة الأداء.

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى دلالة sig
مراحل العملية التدريبية	ثابت الانحدار a	0.98	0.72	0.51	2.27	18.94	0.00
	معامل الانحدار b	0.83			4.35		
$y = 0.98 + 0.83x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات البحث الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

المتغير المستقل مراحل العملية التدريبية والمتغير التابع كفاءة الأداء:

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (6) وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بمراحل العملية التدريبية في المتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.83 أي: إنه كلما زادت مراحل العملية التدريبية في المنظمة محل البحث بمقدار وحدة قياس واحدة تؤدي إلى زيادة في كفاءة الأداء بمقدار 0.83 من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط 0.72 وهو معامل ارتباط طردي معنوي عالٍ، ويشير إلى أنه كلما زادت مراحل العملية التدريبية تؤدي إلى زيادة عالية في كفاءة الأداء والعكس صحيح، وهذان المعاملان - معامل الانحدار ومعامل الارتباط - ذات دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار t ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت 0.51 مما يشير إلى أن 51% من التغيرات والتأثيرات التي تعمل في زيادة كفاءة الأداء تعود إلى مراحل العملية التدريبية وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، بينما 49% من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على كفاءة الأداء تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار f إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة $f(0.00)$ وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذا البحث وهي 0.05 وبهذه النتائج توصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمراحل العملية التدريبية في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمراحل العملية التدريبية في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن).

ثانيًا: طريقة الانحدار الخطي المتعدد:

أختبرت الفرضية الرئيسة للدراسة باستخدام الانحدار الخطي المتعدد على وفق النموذج $y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$ إذ إن:

y المتغير التابع: كفاءة الأداء

x_1, x_2, x_3 : المتغيرات المستقلة وهي (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية).

المتغير المستقل دعم الإدارة العليا والتزامها والمتغير التابع كفاءة الأداء.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (4) وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بدعم الإدارة العليا والتزامها في المتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.79 أي: إنه كلما زاد دعم الإدارة العليا والتزامها في المنظمة محل البحث بمقدار وحدة قياس واحدة يؤدي إلى زيادة في كفاءة الأداء بمقدار 0.79 من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط 0.89 وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي جدًا، ويشير إلى أنه كلما زاد دعم الإدارة العليا والتزامها فإنه يؤدي إلى زيادة قوية جدًا في كفاءة الأداء والعكس صحيح، وهذان المعاملان - معامل الانحدار ومعامل الارتباط - ذو دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار t ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد، فقد بلغت 0.78 مما يشير إلى أن 78% من التغيرات والتأثيرات التي تعمل في زيادة كفاءة الأداء تعود إلى دعم الإدارة العليا والتزامها 88% (مع ثبات بقية العوامل الأخرى) بينما 22% من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على كفاءة الأداء تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار f إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية حيث بلغت قيمة مستوى دلالة $f(0.00)$ وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه البحث وهي 0.05 وبهذه النتائج توصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لدعم والتزام الإدارة العليا على كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لدعم والتزام الإدارة العليا على كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لتنوع البرامج التدريبية في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن.

جدول رقم (5) أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر تنوع البرامج التدريبية في كفاءة الأداء.

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى دلالة sig
تنوع البرامج التدريبية	ثابت الانحدار a	1.36	0.81	0.66	2.67	34.68	0.000
	معامل الانحدار b	0.75			5.89		
$y = 1.36 + 0.75x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات البحث الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

المتغير المستقل تنوع البرامج التدريبية والمتغير التابع كفاءة الأداء.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (5) وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بتنوع البرامج التدريبية في المتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.75 أي: إنه كلما زادت تنوع البرامج التدريبية في المنظمة محل البحث بمقدار وحدة قياس واحدة تؤدي إلى زيادة في كفاءة الأداء بمقدار 0.75 من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط 0.81 وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي، ويشير إلى أنه كلما زاد تنوع البرامج التدريبية أدى إلى زيادة قوية في كفاءة الأداء والعكس صحيح، وهذان المعاملان - معامل الانحدار ومعامل الارتباط - ذو دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار t ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد، فقد بلغت 0.66 مما يشير إلى أن 66% من التغيرات والتأثيرات التي تعمل في زيادة كفاءة الأداء تعود إلى تنوع البرامج التدريبية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى) بينما 34% من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على كفاءة الأداء تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار

: b_1, b_2, b_3 معاملات الانحدار.

a ثابت الانحدار.

جدول رقم (7) أهم نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر إستراتيجية التدريب في كفاءة الأداء.

م	المتغيرات المستقلة	ثابت الانحدار	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
1	دعم والتزام الإدارة العليا	1.02	0.30	4.14	0.96	0.93	47.66	0.00
2	تنوع البرامج التدريبية		0.38	4.96				
3	مراحل العملية التدريبية		0.25	4.10				
$y = 1.02 + 0.30x_1 + 0.38x_2 + 0.25x_3$								

المصدر: إعداد الباحث من بيانات البحث الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

من الجدول (7) الذي يبين نتيجة الانحدار الخطي المتعدد تشير النتائج إلى وجود علاقة تأثير إيجابية طردية وذات دلالة معنوية للمتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) والمتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء وعلى وفق هذا النموذج تسهم المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) في كفاءة الأداء بمقدار (0.30)، وعلى التوالي، أي: إن دعم الإدارة العليا والتزامها يزيد في كفاءة الأداء بمقدار (0.38)، مع الأخذ بعين الأهمية تأثير الأبعاد الأخرى لإستراتيجية التدريب في كفاءة الأداء في الوقت نفسه، ويزيد تنوع البرامج التدريبية في كفاءة الأداء بمقدار (0.38)، وتزيد مراحل العملية التدريبية في كفاءة الأداء بمقدار (0.25) مع الأخذ بعين الأهمية تأثير الأبعاد الأخرى في كفاءة الأداء في الوقت نفسه، ونلاحظ أنه عند زيادة أبعاد إستراتيجية التدريب بمقدار وحدة زيادة واحدة لكل بعد من أبعادها تؤدي إلى زيادة في كفاءة الأداء بمقدار 0.93 من الوحدة، ويشير اختبار ((T) إن معاملات الانحدار ذات دلالة معنوية، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.96) وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي جداً، ويشير أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية جداً بين إستراتيجية التدريب وكفاءة الأداء، أي: إنه كلما زادت إستراتيجية التدريب أدى إلى زيادة عالية جداً في كفاءة الأداء والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.93)، مما يشير إلى أن (93%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل في زيادة كفاءة الأداء تعود إلى أبعاد إستراتيجية التدريب مجتمعة معاً، بينما 7% من التأثيرات والتغيرات التي تتركز على كفاءة الأداء تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وقد أشار اختبار (F) الذي بلغت قيمته (47.66) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (0.00) (F) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذا البحث (0.05)، وبهذه النتائج توصل الباحث إلى رفض فرضية العدم للفرضية الرئيسية للدراسة (H0) التي تنص على أنه (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التدريب (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن)، وتحل محلها الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التدريب (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن).

بواسطة نموذج الانحدار الخطي البسيط ونموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي تُوصَل عبرهما إلى وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية لإستراتيجية التدريب (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية -

مراحل العملية التدريبية) في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن، وبواسطة ذلك توصل الباحث إلى نفي الفرضية الرئيسية للدراسة (فرضية العدم (H0) التي تنص على أنه (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التدريب (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن)، وتحل محلها الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التدريب (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) في كفاءة الأداء في شركة النفط اليمنية عدن).

استنتاجات البحث وتوصياته:

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وهي على النحو الآتي:

استنتاجات البحث:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين عن توفر أبعاد إستراتيجية التدريب 3.96، وهذا يعني أن درجة إدراك المبحوثين لتوفر أبعاد إستراتيجية التدريب مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوفر بدرجة عالية".
2. يبين تحليل إجابات المبحوثين عن درجة توفر أبعاد إستراتيجية التدريب أن متوسط درجات التوفر للأبعاد الثلاثة كافة (دعم الإدارة العليا والتزامها - تنوع البرامج التدريبية - مراحل العملية التدريبية) جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكراد الخماسي، وتراوح ما بين 3.89، 4.04، وبالتالي كانت في المستوى "متوفرة بدرجة عالية".
3. أظهرت نتائج البحث أن تنوع البرامج التدريبية حصل على المرتبة الأولى بوسط حسابي 4.04 ويشير إلى توفر عالٍ لتنوع البرامج التدريبية في شركة النفط اليمنية عدن وبوزن نسبي عالٍ 80.8%، وحصل (دعم الإدارة العليا والتزامها) على المرتبة الثانية بوسط حسابي 3.95 ويشير إلى توفر عالٍ لدعم الإدارة العليا والتزامها وبوزن نسبي عالٍ 79%، وحصل بعد مراحل العملية التدريبية على المرتبة الثالثة والأخيرة بوسط حسابي 3.89 ويشير إلى توفر عالٍ لمراحل العملية التدريبية وبوزن نسبي عالٍ 77.8%.
4. بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين عن توفر فقرات كفاءة الأداء 3.86، وهذا يعني أن درجة إدراك المبحوثين عن توفر فقرات كفاءة الأداء مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوفر بدرجة عالية".
5. تبين نتائج البحث أن إجابات المبحوثين عن درجة توفر كفاءة الأداء أن متوسط درجات التوفر لفقرات كفاءة الأداء كافة جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكراد الخماسي، وتراوح ما بين 3.77، 4.00، وبالتالي كانت في المستوى "متوفرة بدرجة عالية".
6. أظهرت نتائج البحث أن أدنى تلك الفقرات توفرًا هي (بتمتع الموظفون في الشركة بمهارة التواصل الجيد مع الرؤساء والمروسين) بوسط حسابي 3.77 ويشير إلى توفر عالٍ للفقرة في شركة النفط اليمنية عدن وبانحراف معياري 0.67 ويشير إلى تقارب الآراء وتجانسها بشأن الفقرة وبوزن نسبي عالٍ 75.4%.
7. أظهرت نتائج البحث أن أعلى تلك الفقرات توفرًا هي الفقرة (يلتزم الموظفون في الشركة بأوقات الدوام والحضور والانصراف) بوسط حسابي 4.00، ويشير إلى توفر عالٍ للفقرة وبانحراف معياري 0.73 ويشير إلى تقارب الآراء وتجانسها بشأن الفقرة، وبوزن نسبي عالٍ 80%.
8. وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بدعم الإدارة العليا والتزامها في المتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء.
9. وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بتنوع البرامج التدريبية في المتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء.
10. - وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بمراحل التدريب في المتغير التابع المتمثل بكفاءة الأداء.

توصيات البحث:

المبارك، منصور علي. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي: بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة*، (18)، 543-585.

النصافي، إيمان راتب. (2020). أثر إستراتيجية التدريب في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في قطاع المؤسسة العامة للنفط في سورية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

الهيبي، خالد. (1999). إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي. عمان: (اسم دار النشر ناقص).

سعيد، حنان محمد. (2019). أثر إستراتيجية التدريب على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

علي، أيمن حسن. (2020). أثر إستراتيجية التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على قطاع البترول المصري. *مجلة الشروق للعلوم التجارية*، (12).

نشاش، فضيلة. (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بأدرار (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

Alsawalhah, A., & Alshawabkeh, (Initials). (2019). Effects of training strategies on employees performance: A practical study in Amman 10s municipality. *International Journal of Business and Social Science*, 6(10), 84-88.

Mohd, I. H., Julan, J., & Tuan Besar, T. B. H. (2020). Strategic training and development: The impact on employees' performance. *Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship (JIBE)*, 5(2), 80-84.

Obi-Anike, H. O., & Ekwe, M. C. (2014). Impact of training and development on organizational effectiveness: Evidence from selected public sector organizations in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 6(29), 66-75.

Talukder, A. K. M., & Ahmed, J. (2020). Effect of strategic determinants of training on the job performance, effectiveness and efficiency: An empirical study. *Malaysian Management Journal*, 16, 10.32890/mmj.16.2012.8987.

1. نوصي إدارة شركة النفط عدن أن تعمل تنوعياً في برامج التدريب استناداً لاحتياجاته الضرورية وضرورة تهيئة التغذية الراجعة والمعلومات بشأن مستوى أداء المتدربين وذلك للكشف عن مواقع الضعف والقوة في الأداء ومساعدتهم في تغيير سلوكهم؛ ليتطابق مع حاجات العملاء للاستمرارية في التدريب، ولاسيما للكادر الفني الذي يؤثر بوضوح في نوعية الخدمات النفطية وجودتها.

2. نوصي إدارة شركة النفط عدن بالاهتمام بمراحل التدريب بتحديد الاحتياجات التدريبية على نحو علمي، وذلك بالاعتماد على الوسائل العلمية المساعدة في تحديد هذه الاحتياجات التي تشكل أساس التخطيط للعملية التدريبية وتصميم البرامج وتنفيذها بالطريقة الصحيحة.

3. نوصي إدارة شركة النفط عدن بتوفير جميع العوامل المناسبة لتطوير العملية التدريبية واستدراك النواقص التي تظهر في أثناء التنفيذ للبرامج التدريبية.

4. نوصي إدارة شركة النفط عدن بربط العملية التدريبية بعوامل تحفيزية مادية ومعنوية الذي سيؤدي إلى زيادة الاهتمام بالتدريب من قبل المدربين والمتدربين.

5. البدء بإجراء التحولات اللازمة باتجاه تبني مدخل الجودة الشاملة في الشركة على نحو عام وفي التدريب خاصة بواسطة إنشاء وحدة ضبط الجودة، وإعادة الهيكلة بكونها ضرورة ملحة تفتضها ظروف العصر ومعطياته.

6. اعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة في التدريب بوصفه النواة التي بواسطتها يتم تدريب الكوادر العاملة في الشركة وتأهيلهم، وذلك بواسطة تحديد مراحل العملية التدريبية التي هي بحاجة إلى تحسين والتخطيط لكل مرحلة بمشاركة عناصر العملية التدريبية كافة، ثم العمل في تدريب المدربين والقائمين على التدريب على أساليب تطبيق هذا المدخل.

7. الاهتمام بتكثيف البرامج التدريبية والخاصة بمهارات التواصل لدورها المهم في تحسين أداء الموظفين في شركة النفط - عدن، وأن تشمل أكبر عدد من الموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية.

المراجع

الشننغ، يوسف، ووقفه، محمد. (2019). دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الكليات الجامعية الحكومية. *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات*، (6)، 401-442.

الشيخ، (اسم المؤلف الأول ناقص). (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. *مجلة الباحث*، (7)، 217-227.

الشيخ، أسيل أمين إبراهيم. (2013). أثر التخطيط الإستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الأردن ودور التوجه الريادي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العبيدي، جواهر. (2013). أثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة النفط الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

The impact of the training strategy on improving performance efficiency in the Yemeni Oil Company (Case study of the Yemeni Oil Company- Aden)

Abdullah Saleh bin Saleh Abdul Rab Al Hajj

Department of Business Administration, Aden Community College, Aden, Yemen

Received
16/09/2024

Accepted
28/11/2024

Published
21/12/2025

Cite: Al Hajj. (2025). The impact of the training strategy on improving performance efficiency in the Yemeni Oil Company; Case study of the Yemeni Oil Company- Aden. *University of Lahej Journal of Applied Sciences and Humanities*, 1(2), 240-249.

Abstract

The aim of this research is to identify the impact of the training strategy in improving performance efficiency in the Yemeni Oil Company- Aden. The researcher used both descriptive and the analytical methodologies. The research population consisted of the senior and middle management leaders at the company, totaling 125 individuals. A comprehensive sampling method was used to select the sample, consisting of (125) leaders, with a percentage of 100% of the population. The sample consists of those who hold the following administrative positions: a company director, a deputy director, an administration manager, a center manager and a head of section. The researcher used a questionnaire as the primary data collection tool. The research found that the overall arithmetic mean of the respondents' answers regarding the availability of the training strategy dimensions was (3.96), indicating that the respondents' collective degree of perception about the availability of the training strategy dimensions is "highly available". The overall arithmetic mean of the respondents' answers regarding the availability of performance efficiency items was (3.86), indicating that the respondents' collective degree of perception about the availability of performance efficiency items is "highly available". The researcher reached the following recommendations: The management of the Aden Oil Company should work to diversify training programs based on essential needs and the necessity of providing feedback and information about the trainees' level of performance in order to reveal areas of weakness and strength in performance and help them change their behavior to match the needs of customers to continue training, especially for the technical staff, who affect clearly in the quality of oil services. The management of the Aden Oil Company should pay attention to identifying training needs in a scientific manner, by relying on scientific methods to help determine these needs, which form the planning base for the training process.

Keywords: Performance efficiency, training strategy

© 2025, Al Hajj, licensee University of Lahej Journal of Applied Sciences and Humanities. This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0), which permits non-commercial use of the material, appropriate credit, and indication if changes in the material were made. You can copy and redistribute the material in any medium or format as well as remix, transform, and build upon the material, provided the original work is properly cited.

