

اثر استراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري علي التفكير الاستراتيجي دراسة ميدانية

مي سيد محمد جاد الرب

المخلص :

يهدف هذا البحث الي معرفة تأثير استراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري في تنمية التفكير الاستراتيجي ،وقام البحث علي فرض رئيسي يتفرع منه اربعة فروض فرعية، وتم تطبيق البحث علي هيئة قناة السويس وبلغت عينة الدراسة علي العاملين ٣٣١ وكانت اهم النتائج التوصل الي ان هناك تأثير معنوي للتدريب الابداعي والابتكاري علي تنمية التفكير الاستراتيجي ولذلك اوصي البحث بضرورة اعادة النظر في استراتيجية التدريب الحالية والتي تعتمد علي الاساليب والبرامج التدريبية لكي يتم استخدام الاتجاهات الحديثة في التدريب والتي تدعم التفكير الاستراتيجي .

Abstract :

The research aim to knowing the effect of creative and innovative training strategy in developing strategic thinking,the research depend up on one main hypothesis have four subhypotheses,the research applied on suez canal outhority wich has sample of workers 331, the most important results are,there is significant effect to the innovative and creative training on developing strategic thinking,therefore the research recommend reviewing the current training strategywich depend on programs and methods of training to use the recent directions of training wich support the strategic thinking

مقدمة البحث :

تعتبر الموارد البشرية التي تملكها أي دولة أو منظمة هي أعلى وأثمن ما تملك، ذلك أن الموارد البشرية هي أساس الإبداع والابتكار والتميز، وهي التي تقوم بالإنتاج والتسويق والبيع وغيرها من الأنشطة، لذا فقد تزايد الاهتمام بهذه الموارد البشرية سواء على مستوى المنظمات العاملة في النطاق الدولي أو النطاق المحلي ومن هنا تسعى الإدارة العليا في أي منظمة إلى تعظيم الاستفادة من هذه الموارد وترشيد استخداماتها من خلال استخدام الطرق العلمية ومن خلال الإدارة الفعالة لهذا العنصر المتميز.

ويمكن القول بأن الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية مثل الاختيار والتدريب وتخطيط المسار الوظيفي وتقييم أداء العاملين وغيرها تساهم وبفعالية في تنمية وتطوير التفكير الاستراتيجي والذي يرتبط ارتباطاً مباشراً بكفاءة ممارسات الموارد البشرية وقادة المنظمة، فالإبداع والتميز والتفكير الاستراتيجي والذكاء الاستراتيجي لا تنمو ولا تزدهر إلا من خلال بيئة عمل قوية ومتكاملة وفعالة.

ويمكن القول بان التدريب الابداعي والابتكاري يؤثر بصفة عامة في تنمية مهارات وخبرات وقدرات ومعارف العاملين في المنظمة، وبما يساهم في تحقيق الاداء الفعال لها، والتدريب يتم تصميم برامجه ومحتوياته طبقاً لحاجات المنظمة ومتطلبات العمل سواء الحالية او المستقبلية حيث يساهم التدريب الابداعي والابتكاري في نقل المعلومات والمعرفة الي العاملين، بما يؤدي الي اثناء افكارهم الابتكارية والابداعية وايضايستهدف التدريب الابداعي والابتكاري تنمية التفكير المنظم لدي الافراد، في اطار احتياجات المنظمة، وبما يؤدي الي التحديث والتطوير والابداع على مختلف المستويات التنظيمية وايضا التدريب الابداعي يساعد العاملين

علي التوصل الي افكار وابداعات جديدة خاصة في مجال تطوير المنتجات الحالية والتوصل الي منتجات جديدة، ويتم ذلك علي مستوي فرق العمل خاصة الصناعية وفيما يلي عرض لعناصر البحث ،

اولاً: الاطار العام للبحث

أ) الدراسات السابقة:

١)دراسة: (Juan M. Benito & Juan A. Sanchis, 2014)

بعنوان: "التدريب على التفكير الإستراتيجي- دراسة تجريبية"

أهداف البحث:

أ – التعرف على أهمية وفاعلية التدريب لتعليم التفكير الإستراتيجي وتطويره لدي العاملين.

ب- استخدام مجالات التدريب المتنوعة مثل لعب الأدوار حيث تمت المقارنة بين مجموعتين من الأفراد، إحداهما تم تدريبها على التفكير الإستراتيجي والأخرى لم يتم تدريبها وذلك في بيئتين مختلفتين.

أهم النتائج:

- أ – يؤثر التدريب على سلوك الأفراد في التفكير الإستراتيجي.
- ب- يتضح هذا التأثير في مجال صنع واتخاذ القرارات لدي الأفراد المتدربين.
- ج- المجموعات التدريبية التي تعرضت للتدريب على التفكير الإستراتيجي كانت أكثر كفاءة من المجموعات التي لم تتعرض لهذا التدريب.

٢) دراسة: (Jennine Knight, 2017)

بعنوان: "الاستثمار في تطوير الموارد البشرية: التخطيط الاستراتيجي من أجل

نجاح المكتبات الأكاديمية"

أهداف البحث:

مناقشة أهمية وفعالية تطوير الموارد البشرية في مجال المكتبات الأكاديمية وذلك في إطار التخطيط الإستراتيجي ضمن الإستراتيجيات الكلية.

أهم النتائج:

أ – يجب على قادة المنظمة دعم عملية تطوير وتحسين إدارة الموارد البشرية
ب- إن تطوير الموارد البشرية في إطار التخطيط الإستراتيجي واستراتيجية المنظمة
هو أحد الأسباب المؤدية لتحقيق الميزة التنافسية للمكتبات الأكاديمية.

(3) دراسة: (Gerald A. Juma, et.al, 2016)

بعنوان: "أثر التفكير الإستراتيجي على الأداء التنظيمي- دراسة حالة"

Uchumi Supermarket limited

أهداف البحث:

أ – التعرف على الأثر المباشر للتفكير الإستراتيجي على الأداء التنظيمي وذلك لدي
الموظفين والمديرين وكبار المديرين.
ب- القيام بدراسة ميدانية من خلال المقابلات المنظمة والاستقصاءات في السوبر
ماركت المذكور في كينيا

أهم النتائج:

أ – نجاح التخطيط الإستراتيجي وتنفيذه يتطلب إخلاص وحماس جميع أعضاء
المنظمة و فرق العمل وهذا سوف يؤدي أن يكون التفكير الإستراتيجي فعالاً.
ب- يجب على الإدارة العليا في المنظمة والمديرين التنفيذيين أن يهتموا بهذا التوجه
لدي كل الأطراف التنظيمية خاصة العاملين ودمجهم في عملية التخطيط، وتشجيعهم
سلوكياً من أجل نجاح تأثير التفكير الإستراتيجي وتحسين الرضا الوظيفي.

(4) دراسة: (Gurhan uysal, 2016)

بعنوان: "أساس إستراتيجية الموارد البشرية: التفكير المنظومي وإدارة الموارد
البشرية"

أهداف البحث:

أ – تناقش هذه الدراسة أهمية منهج النظم في الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.
ب- كيف أن مناهج إدارة النظم هي أساس إستراتيجية الموارد البشرية.
ج- التعرف على أهمية إدارة المواهب ورأس المال الفكري لدعم التفكير المنظومي.

أهم النتائج:

- أ – أن التوجه بأداء المهام هو المفتاح الرئيسي لإدارة الموارد البشرية.
- ب- هناك قضايا كثيرة في أداء إدارة الموارد البشرية مثل إدارة الأفراد إدارة المهام.
- ج- أوضحت الدراسة أهمية منهج النظم في الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في مجال التطبيق.

(5)دراسة: (Syeda Asiya Z. K. & Marja N., 2015)

بعنوان: "الاهتمام بالتفكير الإستراتيجي لدى القادة التنظيميون من خلال تصميم بيئة عمل داعمة"

أهداف البحث:

- أ – التعرف على دور بيئة العمل الداخلية مع العناصر التنظيمية الأخرى في دعم وتعزيز عمليات المعرفة والإدراك لدى الأفراد والذين يكونون المسؤولين عن التفكير الذكي.
- ب- التعرف على دور قادة المنظمة في بناء وتشكيل البيئة الداخلية وبما يدعم ويقوي الترابط القوي بين العمليات التنظيمية وفرق العمل نحو تعليم التفكير الإستراتيجي.

أهم النتائج:

أ – للوصول إلى درجة عالية من التفكير الإستراتيجي القوي يجب إحداث التكامل والترابط بين العناصر

ب- يمكن للقيادة أن تدعم التوجه إلى التفكير الإستراتيجي

التعليق علي الدراسات السابقة :

تشير بعض الدراسات من بعيد للعلاقة بين التدريب الابداعي والابتكاري والتفكير الاستراتيجي لاداره الموارد البشريه

- اشارت بعض الدراسات الي ان التفكير الاستراتيجي او احد ابعاده كمهارة اساسية لقادة ومديري الموارد البشرية حتي يكونون اكثر كفاءه

- تناولت دراسة **Gerald A. Juma, et.al** ان نجاح التخطيط الإستراتيجي وتنفيذه يتطلب إخلاص وحماس جميع أعضاء المنظمة وفرق العمل وهذا سوف يؤدي أن يكون التفكير الإستراتيجي فعالاً.
- اشارت دراسة **Gurhan uysal, 2016** أن التوجه بأداء المهام هو المفتاح الرئيسي لإدارة الموارد البشرية.
- اتفقت الدراسات علي اهمية وجود برامج للتدريب الابداعي والابتكاري في المنظمات لما له من اثر ايجابي وداعم لتنمية التفكير الاستراتيجي
- اتفقت معظم الدراسات علي اهمية التدريب علي الابداع والابتكار لما يحقق التميز التنافسي

(ب) الدراسة الاستطلاعية:

- ١- قامت الباحثة بدراسة استطلاعية حول التدريب في هيئة قناة السويس وتبين ان :
 - اوضحت الدراسات ان استراتيجيه التدريب علي الابداع والابتكار في المنظمات له تأثير قوي علي اداء المنظمات
 - تبين من الدراسة تعاظم أهمية التفكير الاستراتيجي كعنصر فعال لنجاح الادارة الاستراتيجية في المنظمة خاصة التخطيط الاستراتيجي
 - للقادة ورجال الادارة العليا دور فعالا ومؤثر نحو تقديم المبادرات والمجهودات الي تدعم التفكير الاستراتيجي
 - اوضحت ايضا الدراسة الدور الفعال التي تقوم به استراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري في المنظمه علي تحقيق التميز التنافسي
- ٢- واقع التدريب في هيئة قناة السويس

يوضح الجدول رقم (١) بعض البيانات الإحصائية عن التدريب في الهيئة.

جدول رقم (١) عدد المتدربين بالهيئة من عام ٢٠١٥ حتى ٢٠١٨

السنة	تدريب خارج الجمهورية		دورات فنية و متخصصة داخل الجمهورية	تدريب ادارى داخل الهيئة	دورات فنية وثقافية داخل الهيئة	رفع كفاءة العاملين فى مجال الامن الصناعى	دورات متخصصة فى الحاسب الالى	الاجمالى	اجمالى عدد العاملين	نسبة المتدربين الى عدد العاملين %
	عدد	النسبة								
٢٠١٥	٢٧٤	١٣,٧	١٦١	٦٤٦	١٩٣	٧٢٣	٣٧	١٩٩٧	١٤١٧٥	١٤,٨
٢٠١٦	٨٣	٤,٤٩	٣٢١	٦٥٤	-	٧٨٧	-	١٨٤٥	١٤٥٠١	١٢,٧
٢٠١٧	٧٠	٤,٠	١٣٠	٩٢٠	٩٠	٥٢٠	-	١٧٣٠	١٤٩١٤	١١,٥
حتى ٢٠١٨/٨	٢٠	٦,٨	١٣٠	٥٠٠	-	٤٣٢	-	١٠٨٢	١٤٨١٣	٧,٣

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء إحصائي سجلات التنظيم والإدارة بهيئة قناة

السويس عن السنوات المذكورة

ويمكن استخلاص النتائج التالية من هذا الجدول

- انخفاض النسبة المئوية للمتدربين إلى إجمالي العاملين بصفة عامة، حيث تراوحت ما بين ١٤,٨% عام ٢٠١٥ إلى ٧,٣% عام ٢٠١٨
- فى الوقت التى حدثت تطورات كثيرة فى الهيئة خاصة بعد قناة السويس الجديدة والمشروعات القومية شرق القناة فإن عدد المتدربين فى تناقص مستمر من ٢٠١٥ حتى ٢٠١٨
- انخفاض نسبة المتدربين خارج الجمهورية بشكل ملحوظ سواء بالنسبة إلى اجمالى العاملين أو اجمالى عدد المتدربين، حيث بلغت نسبة المتدربين فى الخارج إلى اجمالى المتدربين ١٣,٧% عام ٢٠١٥ وتناقصت حتى وصلت إلى ٦,٨ عام ٢٠١٨ حيث وصلت إلى ٢٠ متدربا عام ٢٠١٨ وهذا لا يتناسب مع الوضع والمركز العالمى لهيئة قناة السويس
- لا توجد دورات وبرامج تدريبية تركز على الابداع والابتكار الاستراتيجى ضمن مجموعة البرامج المعلنة.

٣- ويبين الجدول التالى رقم (٢) المنفق على التدريب مقارن بإجمالى التكاليف

بميزانية الهيئة بالجنية

جدول رقم (٢)

المنفق على التدريب وميزانية الهيئة وحجم الانفاق على المتدرب الواحد بالجنية

عام	تكاليف .. المنصرف	اجمالي ميزانية الهيئة	نسبة المنفق للتدريب الي الميزانية %	عدد المتدربين	ما ينفق المتدرب الواحد
٢٠١٥/٢٠١٤	٢٥٤٠٢٧٣	١٨ مليار	%٠.٠١٤	١٩٩٧	١٢٧٢ جنية/ فرد
٢٠١٦/٢٠١٥	٢٥٧٦١٩٤	٢٠ مليار	%٠.٠١٢	١٨٤٥	١٣٩٦ جنية/ فرد
٢٠١٧/٢٠١٦	٢٤٦٣٨٠٠	٤٠ مليار	%٠.٠٠٦	١٧٣٠	١٤٢٤ جنية/ فرد
٢٠١٨/٢٠١٧	٢٢٩٢٩٠٠	٥٥ مليار	%٠.٠٠٤	١٠٨٢	٢١١٩ جنية/ فرد

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء إحصاءات سجلات التنظيم والإدارة والتدريب بالهيئة عن السنوات المذكورة

يلاحظ من الجدول

١- أن نسبة ما ينفق على التدريب الاجمالي إلى اجمالي ميزانية الهيئة منخفضة جدا ، ففي عام ٢٠١٤ / ٢٠١٥ وصلت الى %٠.٠١٤ تدرجت إلى %٠.٠٠٤ عام ٢٠١٧ / ٢٠١٨ ، وهي نسبة زهيدة لا تتماشى مع ما تنفقه الشركات العالمية على التدريب

٢- اجمالي ما ينفق على الفرد في مجال التدريب وصل ١٢٧٢ جنية عام ٢٠١٤/٢٠١٥ وصل الى ٢١١٩ جنية عام ٢٠١٧/٢٠١٨ ، والزيادة هذه ترجع الى انخفاض عدد المتدربين في السنوات ٢٠١٦، ٢٠١٧، ٢٠١٨

ج) مشكلة البحث

■ هناك قصوراً واضحاً في مجال التفكير الإستراتيجي من حيث التدريب الإبداعي أو إطلاق الأفكار الإبداعية للأفراد وأيضاً عدم الاهتمام بإدارة الوقت والقدرة على مواجهة التحديات، وقد يكون ذلك راجعاً إلى ضعف بعض الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الهيئة بشكل عام. وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة المشكلة في التساؤلات التالية:

- ١- إلى أي مدى تمارس إدارة الموارد البشرية مهامها في الإطار الإستراتيجي؟
 - ٢- في أي الإتجاهات العلمية والتطبيقية تكون ممارسة التفكير الإستراتيجي؟
 - ٣- ما مدى تأثير التدريب الابداعي والابتكاري على تنمية التفكير الإستراتيجي.
- (د) فروض الدراسة:**

- في اطار ما سبق يمكن صياغة الفروض في شكل فرض رئيسي واحد ويتفرع منه اربع فروض فرعية وتتمثل فيما يلي
- الفرض الرئيسي الاول :
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتدريب الابداعي والابتكاري علي تنمية التفكير الاستراتيجي ويتفرع منه اربع فروض فرعية تتمثل فيما يلي
- ١- لا يوجد تأثير معنوي لإستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري على تنمية التفكير النطومي.
 - ٢- لا يوجد تأثير معنوي لإستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري على تنمية التفكير الإبداعي.
 - ٣- لا يوجد تأثير معنوي لإستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري على تنمية التفكير في الوقت.
 - ٤- لا يوجد تأثير معنوي لإستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري على تنمية التفكير في الفرص.

(ه)اهداف البحث

- في إطار الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية وفي إطار مشكلة البحث، يمكن القول بأن هذا البحث يسعى لتحقيق الأهداف التالية:
- ١- مناقشة وتحليل الإطار المفاهيمي والعلمي للتدريب الابداعي والابتكاري والتفكير الإستراتيجي.
 - ٢- دراسة أثر ودور التدريب الابداعي والابتكاري على تنمية التفكير الإستراتيجي.

(و)الاهمية:

وتنقسم أهمية البحث إلى:

١- الأهمية العلمية:

يساهم هذا البحث في تحقيق بعض الإضافات العلمية في مجال دراسة الأفعال والتصرفات والممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأثرها على التفكير الإستراتيجي بوجه عام، وبما يساهم في دعم الكتبة المصرية والعربية في هذا المجال الثري والحيوي والذي ما زال في حاجة إلى الكثير من البحوث والدراسات، كما أن الدراسة الحالية تستخدم بعض المتغيرات التي لم تستخدمها دراسة أخرى، وهذا يعتبر إضافة وإثراء علمي لهذا المجال الحيوي.

٢- الأهمية العملية:

والتي من خلالها تتناول الباحثة أهمية موضوع البحث في مجال التطبيق هيئة قناة السويس، وأثر ذلك على تحقيق التميز المؤسسي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية في هذا المجال الحيوي والفعال والمؤثر في الاقتصاد القومي لجمهورية مصر العربية، ومجال التطبيق هنا هو هيئة قناة السويس والتي تبلغ إيراداتها السنوية حوالي أكثر خمسة مليارات دولار تقريباً لدعم الاقتصاد القومي.

ثانياً: الإطار النظري

أ- التدريب الابداعي والابتكاري

- (١) تستخدم منظمات الأعمال الدولية تدريب العاملين على الإبداع والابتكار والتميز، حيث يعتمد التدريب الابتكاري على فرضية أن الإبداع والابتكار يمكن تعلمها.
- (٢) ويعرف التدريب الإبداعي والابتكاري بأن التدريب الذي من خلاله يمكن للأفراد تعلم الإبتكار والإبداع، ويمكنهم أيضاً حل المشكلات بطرق جديدة ومتميزة
- (٣) وتستخدم بعض المنظمات المعاصرة مناهج العصف الذهني وهو عبارة عن نوع من التدريب الإبتكاري يعطي الفرصة للأفراد والجماعات ومن خلال المشاركة لتوارد الأفكار بحرية وبدون خوف أو قلق. وعندما يتم الحصول على الأفكار الكثيرة والمتنوعة يتم فحصها وتحليلها وفرزها والتركيز على الأفكار الجيدة من حيث تكلفتها وإمكانية تنفيذها.

- العوامل المحددة لكفاءة إستراتيجية التدريب الإبداعي والإبتكاري:
- في ضوء تحليل ومناقشة العناصر السابقة يمكن للباحثة اقتراح المقومات الواجب توافرها لنجاح استراتيجية التدريب الإبتكاري والإبداعي، ومنها مايلي:
- ربط إستراتيجية التدريب الإبداعي والإبتكاري بإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار، تصميم الوظائف تقييم الأداء وغيرها.
 - دعم القيادة الإستراتيجية في المنظمة لهذا النوع من التدريب باعتبار أن من أهم ممارساتها بناء وتشديد رأس المال الفكري المتميز.
 - توفير الدعم المالي المناسب للإنفاق على هذا النوع من التدريب.
 - مكافأة المبدعين والتميزين مادياً ومعنوياً مثل تولى المناصب القيادية خاصة في مجالات الإنتاج والعمليات والبحوث والتطوير وغيرها.

ب_ التفكير الاستراتيجي :

مفهوم التفكير الاستراتيجي :

لا يوجد اتفاق بين الكتاب والباحثين حول مفهوم التفكير الاستراتيجي وخصائصه وانشطته، لكن توجد افكار عامة عن هذا المجال، حيث جارت كل الاجتهادات الخاصة بهذا المفهوم من 1994 Mintzberg، حيث ناقش التفكير الاستراتيجي كعنصر بارز واستثنائي ضمن مفهوم التخطيط الاستراتيجي strategic planning.

وطبقا Mintzberg فإن المنظمات تضع استراتيجيات غير فعالة لذا فقد دافع عن الدور الاساسي لتعلم تطوير الاستراتيجية، ووصف التفكير الاستراتيجي بانه عملية غير منظمة للتعلم غير الرسمي، والذي يساهم في التطوير الاستراتيجي strategic development خاصة في ظل المتغيرات المتنوعة وكيفية التكيف معها بدلا من الثبات والاستقرار، كما تساهم الادوات التنظيمية في التحليل الاستراتيجي وفهم المتغيرات الداخلية والخارجية، ولا بد من وجود التكامل المستمر والابداع والعمليات غير المهيكلة للتفكير والتعلم عن البيئة حيث يساهم التفكير الاستراتيجي في كل ذلك.

اهمية التفكير الاستراتيجي:

- تتبع اهمية التفكير الاستراتيجي من كونه احد الادوات الاستراتيجية التي تستخدمها المنظمة من اجل التعامل مع المستقبل والتكيف مع متغيراته .
- ويورد بعض الباحثين اهمية التفكير الاستراتيجي كما يلي:
- يساهم التفكير الاستراتيجي في توضيح الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وتقليل الغموض الذي يحيط بالمستقبل
 - يحقق التوافق بين امكانيات المنظمة ووضعها التنافسي مما يؤدي الي تحقيق الانسجام والاستقرار التنظيمي
 - يدعم قدرة وكفاءة التخطيط الاستراتيجي للمنظمة
 - من خلال فرق العمل التعاونية يساهم التخطيط الاستراتيجي في تقديم المبادرات والافكار التي من شأنها تحقيق الابداع والتميز التنظيمي
 - يدعم قدرة وامكانيات المنظمة في الاستخدام الامثل للوقت وخفض التكاليف
 - يؤدي الي دراسة وتحليل البيئة وتقديم الافكار والمبادرات التي من شأنها اقتناص الفرص وتحقيق التميز التنافسي
 - دعم استمرار النجاح التنظيمي في ظل الظروف البيئية والديناميكية المعقدة ومتعددة المنافسين
 - يهتم التفكير الاستراتيجي بدراسة الماضي والحاضر واستخلاص الافكار التي من شأنها توضيح رؤية المنظمة للمستقبل
 - اكدت نتائج احدي الدراسات علي ان هناك علاقة جوهرية بين التفكير الاستراتيجي وتطوير المنتجات الجديدة "NPD" New Product Development وذلك من خلال دعم كفاءة فرص العمل الصناعية .

ج- دور استراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري في تنمية التفكير الاستراتيجي.

يؤثر التدريب بصفة عامة في تنمية مهارات وخبرات وقدرات ومعارف العاملين في المنظمة، وبما يساهم في تحقيق الاداء الفعال لها، والتدريب يتم تصميم برامجها ومحتوياتها طبقا لحاجات المنظمة ومتطلبات العمل سواء الحالية او المستقبلية، وفي هذا الاطار يمكن للباحثة عرض دور التدريب الابداعي والابتكاري في تنمية التفكير الاستراتيجي كما يلي:

- ١- يساهم التدريب الابداعي والابتكاري في نقل المعلومات والمعرفة الي العاملين، بما يؤدي الي اثناء افكارهم الابتكارية والابداعية .
- ٢- يعتمد التدريب الابداعي علي تنمية المهارات وتزويد العاملين بالخبرات والتجارب التي حدثت في الشركات المتقدمة، والتي من شأنها استثارة حماس التفكير الاستراتيجي لدى العاملين.
- ٣- يستهدف التدريب الابداعي والابتكاري تنمية التفكير المنظم لدي الافراد، في اطار احتياجات المنظمة، وبما يؤدي الي التحديث والتطوير والابداع على مختلف المستويات التنظيمية.
- ٤- ان التدريب الابداعي يساعد العاملين علي التوصل الي افكار وابداعات جديدة خاصة في مجال تطوير المنتجات الحالية والتوصل الي منتجات جديدة، ويتم ذلك علي مستوي فرق العمل خاصة الصناعية .
- ٥- تركز استراتيجيات التدريب الابداعي علي:
 - تنمية مهارات الابداع والابتكار.
 - تنمية مهارات التعلم الذاتي.
 - تنمية المهارات الاليكترونية.
 - تنمية التدريب علي المتغيرات المستقبليةوكلها تنمي مهارات التفكير الاستراتيجي.

٦- تأثير التدريب علي مستوي الابداع الاداري حيث أن :

- الابداع الاداري طريقة للتفكير بشكل بعيد عن التقليد مع وجود عامل المغامرة مثل تبني التغيير مما يؤدي الي احداث تحولات ابداعية في المنظمة.
- الحساسية للمشكلات تتمثل في قدرة الفرد علي ان يتنبأ بالمخاطر التي تعترض العمليات في المنظمة او اي من العوامل التي تؤثر بشكل سلبي علي أدائها الداخلي او الخارجي.
- الاصاله مقدره الافراد علي انتاج افكار مدهشة او نادرة لا مثيل لها ولم يسبقه اليها احد بناء علي تجاربه السابقة ومخزونه المعرفي وموهبته.
- الطلاقة: مقدره الفرد علي توليد عدد كبير من الافكار تفوق المتوسط العام خلال فترة زمنية محددة.
- المرونة: القدرة علي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف.
- التدريب على حل المشكلات.
- تطوير القدرات الذاتية للإدارة وتحقيق رفاهية العاملين.

ثالثا: الدراسة الميدانية:

أولاً: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: يمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمدت الباحثة على التقارير والنشرات التي تصدر عن الجهات المختلفة ذات العلاقة.

وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى بعض البيانات الأخرى المتعلقة بهيئة قناة السويس محل الدراسة خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٨-٢٠١٩.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في هيئة قناة السويس محل الدراسة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- **قائمة الاستقصاء:** لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في هيئة قناة السويس حول موضوع الدراسة، وتم اعداد قائمة الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت الى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق باستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري ويتكون من (٦) فقرات.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بالتفكير الاستراتيجي ويتكون من (٢٠) فقرة.

٢- **المقابلات الشخصية:** اعتمدت الباحثة على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك ايضاح وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

٣- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لإستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

١- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة ٢٣٥٣ مفردة، للعام ٢٠١٩.

٢- **عينة الدراسة:** اقتصرت الدراسة على عينة من العاملين من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت ٣٣١ مفردة وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%.

وقد قامت الباحثة بتوزيع قائمة الاستبيان على الفئات المختلفة (الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية) في هيئة قناة السويس في جمهورية مصر العربية محل الدراسة وقد تم الرد عليها من قبل عدد ٢٧٤ مفردة من مفردات عينة الدراسة حيث بلغت نسبة الإستراداد ٨٢.٧٨%.

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

يتضح من خلال الجدول التالي أن درجة معامل الثبات لجميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (٠.٨٩٧ – ٠.٩١١) وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٥.٠%) وبذلك تعتبر درجة الثبات لجميع مجالات الاستبيان مقبولة، كما أن معاملات الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة هي أعلى من مستوى (٦.٠%) وبذلك يعتبر جميع أبعاد الاستبيان تتميز بدرجة مرتفعة من الثبات.

جدول رقم ٣: نتائج معامل الثبات والصدق لأبعاد قائمة الاستبيان

المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري	0.897	0.947
التفكير الإستراتيجي	0.907	0.952
جميع فقرات الاستبيان	٠.٩١١	٠.٩٥٤

يتبين من الجدول السابق أن معامل الصدق لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة هي دالة احصائياً عند مستوى (٥.٠%) كما أن درجة معامل الصدق لجميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (٠.٩٤٧ – ٠.٩٥٤) كما تعتبر درجة معامل الصدق

لجميع أبعاد محاور الاستبيان ككل مرتفعة وهذا يعني أن مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له.

رابعاً: حدود الدراسة:

- ١- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على العاملين من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية.
- ٢- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على العاملين من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في هيئة قناة السويس في محافظات (الاسماعيلية، بورسعيد، السويس) بجمهورية مصر العربية بجمهورية مصر العربية.
- ٣- **الحدود الزمانية:** تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة عن الفترة من العام (٢٠١٨ - ٢٠١٩).

خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

١. تحليل فقرات استراتيجيات التدريب الإبداعي والابتكاري:

جدول رقم ٤: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات استراتيجيات التدريب الإبداعي والابتكاري

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
١	أحصل على برامج تدريب متخصصة	4.01	0.793	19.78%	80.22%	١
٢	يوجد تدريب إلكتروني بالهيئة	3.69	1.021	27.67%	73.84%	٤
٣	استفيد من التدريب في تنمية قدراتي ومهاراتي	3.62	1.001	27.65%	72.32%	٦
٤	بفريقي التدريب في تأمين مستقبل الوظيفي	3.67	0.947	25.80%	73.48%	٥
٥	يوجد توجيه دائم لنا من رؤسائنا أثناء العمل	3.99	0.795	19.92%	79.86%	٢
٦	ينمي التدريب العمل الجماعي لنا	3.97	0.852	21.46%	79.42%	٣
	متوسط البعد	3.825	0.901	23.71%	76.52%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على فقرات استراتيجيات التدريب الإبداعي والابتكاري جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٢٥) وانحراف معياري (٠.٩٠١)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (أحصل على برامج تدريب متخصصة) حيث بلغ متوسطها الحسابي

(٤.٠١) وبانحراف معياري (٠.٧٩٣)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (استفيد من التدريب في تنمية قدراتي ومهاراتي) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٦٢) وبانحراف معياري (١.٠٠١).

٢. تحليل أبعاد التفكير الاستراتيجي

أ. تحليل فقرات التفكير المنظومي:

جدول رقم ٥: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التفكير المنظومي

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
١	ادرك أهمية التعاون مع الآخرين	4.59	0.528	11.50%	91.81%	١
٢	نعمل في إطار فريق عمل فعال	4.42	0.564	12.76%	88.48%	٤
٣	لا يوجد تداخل أو ازدواج بين الوظائف	4.45	0.61	13.71%	88.99%	٢
٤	التكامل بين الوظائف هو أساس عملنا	4.41	0.629	14.26%	88.19%	٥
٥	التكامل الوظيفي هو أساس تحقيق أهداف الهيئة	4.49	0.60	13.36%	89.86%	٣
	متوسط البعد	4.472	0.586	13.12%	89.46%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التفكير المنظومي جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٧٢) وبانحراف معياري (٠.٥٨٦)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (ادرك أهمية التعاون مع الآخرين) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٩) وبانحراف معياري (٠.٥٢٨)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (التكامل بين الوظائف هو أساس عملنا) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وبانحراف معياري (٠.٦٢٩).

تحليل فقرات التفكير الإبداعي:

جدول رقم ٦: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التفكير الإبداعي

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	تركز الهيئة على الفكر الإبداعي لنا	4.17	0.626	15.01%	83.48%	١
٢.	نحصل على تدريب ابتكاري متميز	3.93	0.765	19.47%	78.70%	٣
٣.	نقدم مقترحات فعالة تدريبية ويؤخذ بها	3.79	0.91	24.01%	75.80%	٥
٤.	حصلنا على مهام تدريبية في دول أجنبية	3.83	0.883	23.05%	76.67%	٤
٥.	توجد ندوات مفتوحة مع العاملين	3.96	0.822	20.76%	79.28%	٢
	متوسط البعد	3.936	0.802	20.46%	78.78%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التفكير الإبداعي جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٣٦) وانحراف معياري (٠.٨٠٢)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تركز الهيئة على الفكر الإبداعي لنا) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.١٧) وانحراف معياري (٠.٦٢٦)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (نقدم مقترحات فعالة تدريبية ويؤخذ بها) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٧٩) وانحراف معياري (٠.٩١).

ب. تحليل فقرات التفكير في الوقت:

جدول رقم ٧: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التفكير في الوقت

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	نشعر بأهمية الوقت في الأداء	4.36	0.537	12.32%	87.10%	١
٢.	لا يوجد فاقد في الوقت أثناء العمل	4.17	0.633	15.18%	83.33%	٣
٣.	نعمل ساعات إضافية لإنجاز العمل	4.31	0.582	13.50%	86.23%	٢
٤.	نحصل على تدريب متخصص في إدارة الوقت	3.42	1.292	37.78%	68.33%	٥
٥.	نشعر بأهمية الوقت لدي رؤسائنا	4.16	0.734	17.64%	83.12%	٤
	متوسط البعد	4.084	0.756	19.28%	81.62%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التفكير في الوقت جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٨٤) وبانحراف معياري (٠.٧٥٦)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (نشعر بأهمية الوقت في الأداء) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٦) وبانحراف معياري (٠.٥٣٧)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (نحصل على تدريب متخصص في إدارة الوقت) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٤٢) وبانحراف معياري (١.٢٩٢).

ج. تحليل فقرات التفكير في الفرص:

جدول رقم ٨: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التفكير في الفرص

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	دائما ما يطلب منا تحديد نقاط الضعف والقوة لدينا	3.67	1.192	32.48%	73.48%	٥
٢.	نتعلم كيف نتكيف مع المتغيرات التي تتعرض لها الهيئة.	4.08	0.693	16.99%	81.59%	٣
٣.	نعلم التوجه الاستراتيجي للهيئة تجاه المتغيرات المحلية والدولية	4.17	0.721	17.29%	83.41%	٢
٤.	تهتم الهيئة بإدارة المخاطر والأزمات	4.19	0.754	18.00%	83.77%	١
٥.	يوجد بالهيئة نظام معلومات استراتيجي يدعم التوجه الاستراتيجي لها	4.06	0.965	23.77%	81.23%	٤
	متوسط البعد	4.034	0.865	21.70%	80.70%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التفكير في الفرص جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٣٤) وبانحراف معياري (٠.٨٦٥)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تهتم الهيئة بإدارة المخاطر والأزمات) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.١٩) وبانحراف معياري (٠.٧٥٤)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي

تنص على (دائماً ما يطلب منا تحديد نقاط الضعف والقوة لدينا) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٦٧) وبانحراف معياري (١.١٩٢).

سادساً اختبار فرض الدراسة:

ينص الفرض الرئيس للدراسة والذي تم صياغته في صورة الفرض العدم على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري على التفكير الإستراتيجي في هيئة قناة السويس.

ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري كمتغير مستقل والتفكير الإستراتيجي كمتغير تابع.

جدول رقم ٩: معامل الارتباط

المتغير	الاختبار	استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري	التفكير الإستراتيجي
استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري	معامل الارتباط	١	٠.٧٤١
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٧٤.١% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري والتفكير الإستراتيجي.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم ١٠: معامل التحديد

المتغير	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري	0.549	0.548	6.3083

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.549$ وهو ما يعني أن استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري تفسر التغير في التفكير الإستراتيجي بنسبة

٩٤.٥%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test

جدول رقم ١١: تحليل التباين

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	13291.7	13291.7	334.008	٠.٠٠٠
البواقي	10903.7	39.795		
المجموع	24195.5			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري والتفكير الإستراتيجي، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم ١٢: تحليل نتائج الانحدار

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		المعنوية
	بيتا	الخطا المعياري	بيتا	اختبارات	
الثابت	46.628	2.007		23.235	0.000
1 استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري	1.568	0.086	0.741	18.276	0.000

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري والتفكير الإستراتيجي.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري والتفكير الاستراتيجي.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري والتفكير الاستراتيجي.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن استراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري تؤثر في التفكير الاستراتيجي بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة. مما سبق يمكن للباحثة رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل أي إنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التدريب الإبداعي والابتكاري على التفكير الاستراتيجي في هيئة قناة السويس.

رابعاً: النتائج والتوصيات

اهم النتائج:

- (١) اثبت التحليل الاحصائي رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل مما يعني انه يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري علي التفكير الاستراتيجي وبالتالي :
يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري علي التفكير المنظومي
يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري علي التفكير الابداعي
يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري علي التفكير في الوقت
يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية التدريب الابداعي والابتكاري علي التفكير في الفرص

- (٢) هناك قصوراً في العملية التدريبية في الهيئة، حيث لا يتم التركيز على البرامج التدريبية الإبداعية والابتكارية اللازمة لتنمية وتطوير التفكير الإستراتيجي لدي العاملين، بالإضافة إلى وجود ضعف في التدريب الإلكتروني والتدريب عن بُعد.
- (٣) للقادة ورجال الإدارة العليا دوراً فعالاً ومؤثراً نحو تقديم المبادرات والمجهودات التي تدعم وتنمي التفكير الإستراتيجي بصفة عامة.
- (٤) من خلال الدراسة الميدانية في هيئة قناة السويس تبين أن الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تؤثر تأثيراً فعالاً في تنمية التفكير الإستراتيجي، وذلك من وجهتي نظر الإدارة العليا، الإدارة الوسطي والتنفيذية ومنها ممارسات التدريب الابداعي والابتكاري .
- (٥) تفتقر برامج التدريب في هيئة قناة السويس الي الانواع الحديثة في التدريب والتي تنمي الابداع والابتكار مثل العصف الذهني والتدريب الافتراضي والتناظر الوظيفي.

اهم التوصيات :

- (١) ضرورة الاهتمام بالاتجاهات الحديثة في التدريب والذي يخدم متطلبات التفكير الإستراتيجي مثل التدريب الإبداعي، الابتكاري، الإلكتروني والافتراضي وغيرها
- (٢) استخدام الطرق الحديثة في تطوير مهارات الإبداع والابتكار لدي العاملين مثل اختبارات الذكاء، تفويض السلطة، تمكين العاملين
- (٣) بناء وتشيد ثقافة التفكير الإستراتيجي لدي جميع المستويات الإدارية بالهيئة
- (٤) التنمية الإدارية الشاملة لقادة الهيئة لدعم التفكير الإستراتيجي بصفة عامة
- (٥) الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية نظراً لفاعليتها في تطوير وتنمية التفكير الاستراتيجي

قائمة المراجع :

اولا: المراجع العربية :

- ١- د. سيد محمد جاد الربيع، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ٢٠٢٠
- ٢- د.سيد محمد جاد الربيع، إستراتيجيات تطوير وتحسين الأداء: الأطر المنهجية والتطبيقات والنماذج العلمية، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ٢٠١٦.
- ٣- سهيلة محمد عباس، على حسين على، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧.
- ٤- خالد محمد نصار، التدريب من منظور ابداعي وانعكاساته علي تأسيس وتطوير مشاريع اعمال صغيرة ريادية: دراسة استقصائية لأراء الرياديين، مجلة الجامعة الاسلامية للدارسات الاقتصادية والادارية، الجامعة الاسلامية بغزة، مجلد ٢٤، العدد ٢، ٢٠١٦.
- ٥- محمد محمود سيد محمد حسن، "الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية للتوجه الابداعي ودورها في تعزيز الميزة التنافسية"، المجلة العلمية للدارسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٧.

ثانيا : المراجع الاجنبية :

- 1- Gary Dessler, Human Resource Management, N.Y, Peatrsen Education Limited, 2020.
- 2- Ramong J. Stone, Human Resource Management, John whey & Sons, Australia, Ltd, 2010.
- 3- Donaied P.Moynihan, learning under Certainty: Networks in crisis Management, Public Administration Review, March, April, 2008.
- 4- Naordeen T.Gangani, & Gary N. Mclean, Competency- Based Human Resource Development Strategy, Paper Presented at the Academy of Human Resource Development Conference, (AHRD). Autisn, March 2004
- 5- Juha Kytola & Jussi Kantola Connecting Strategic thinking with product innovativeness to reinforce NPD Support Process, Procedia- Social and Behavioral Sciences 235, 2016, PP. 672-684.
- 6- Gurhan uysal, Core of HR Strategy system thinking and HRM, Journal of us-china public Administration. August, 2016, vol.13 No.8, pp.1-7.

- 7- Jennine Knight, Investing in Human Resource Development: Strategic Planning for Success in Academic Libraries Advances in .library Admiration and organization, vol. 33, 2017, pp. 1-42
- 8- Syeda Asiya Z. K. & Marja Naaranoja, Cultivating Strategic thinking in organizational leaders by Designing Supportive work Environment, .Procedia- Social and Behavioral Sciences 18, 2015, PP.43-52
- 9- Juan M. Benito & Juan A. Sanchis, Training strategic thinking, Experimental Evidence. Journal of Business .Research, 67, 2014, PP.785-789