

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة

1.1 المقدمة:

يعتبر نشاط التدريب والتنمية من الأنشطة الأساسية في إدارة الموارد البشرية، وتنفق إدارات الموارد البشرية في الدول أموالاً طائلة في تنمية الموارد البشرية وتدريبها أملاً في أن تؤدي تلك الجهود التدريبية إلى رفع كفاءة العاملين بها، مما يساعد على تحقيق أهداف التنظيم، ولقد اتجهت المؤسسات والمنظمات الحديثة في العقود الأخيرة إلى تأسيس إدارات الموارد البشرية بها، وأصبحت النظرة إلى هذه الإدارات نظرة جديدة متغيرة، فلم تعد إدارات تقوم فقط بواجبات ومهام روتينية مثل نشر الإعلانات عن الوظائف الجديدة أو حفظ السجلات بل عدت إدارات متميزة للموارد البشرية في المنظمة تقوم بأنشطة ومهام متعددة يرتبط بعضها ببعض ارتباطاً وثيقاً ومن هذه الأنشطة والمهام، التخطيط للموارد البشرية، جذب واختيار الموارد البشرية المناسبة وتقديم برامج تأهيل الموظفين وتنميتهم، كما أدركت تلك الدول أن كثيراً من المشروعات التي تتضمنها الخطط التنموية قد أصابها الفشل و أدركت أن عدداً من أهدافها التنموية الكبيرة لم تتحقق والسبب في ذلك عدم وجود تصور شامل لمفهوم التنمية متكامل فيه الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية ولقد عرفت التنمية على أنها تلك الجهود التي يجب بذلها باستمرار لتطوير الجهاز الإداري في الدولة سعياً لرفع مستوى القدرة الإدارية عن طريق وضع الهياكل التنظيمية الملائمة لحاجات التنمية، وتسهيل نظام العمل وإجراءاته ومحاولة خلق سلوك إيجابي لدى الموظفين تجاه أجهزتهم والمتعاونين معها وتحسين بيئة العمل التي تؤثر في الجهاز الإداري وتتأثر به، وذلك لتحقيق أهداف خطط التنمية الاقتصادية بكفاءة عالية وبأقل التكاليف، واعتبار المنظمة هي مجموعة أفراد يتفاعلون معاً تفاعلاً تبادلياً ويقومون بصورة مستمرة بأنشطة

لتحقيق أهداف معينة ضمن موارد متاحة، وينظم علاقتهم هيكل تنظيمي في شكل وحدات تنظيمية مختلفة تعمل على تحقيق تلك الأهداف وتتفاعل المنظمة بكل عناصرها مع البيئة الخارجية المتغيرة، وهذا يعني أن المنظمة قد تتعرض لبعض الأزمات، وهي موقف استثنائي ذو أهمية حرجة تواجه المنظمة وأفرادها والذي لا يستطيع التعامل معها بالطرق الاعتيادية أو هي الحدث الذي يعرض المنظمة للخطر، وفي أقل تقدير يولد ضغطاً هائلاً على طاقة المنظمة ومواردها وقدراتها وإدارتها وفي الواقع فإن العصر الذي نعيش فيه هو حقاً عصر الأزمات والصراعات التي لها آثار سلبية ينتج عنها خسائر مادية وبشرية تؤثر على تنمية وقدرات المجتمع ويتطلب ذلك الإستعداد لمواجهةها والعمل بقدر الإمكان على الحد من الأثار والأخطار الناجمة عنها، والأسلوب العلمي في إدارة الأزمات هو الأسلوب الأمثل والأكثر ضماناً للسيطرة عليها وتوجيهها لمصلحة الكيان أو مجتمع الأزمة، وأصبحت الأساليب الاجتهادية أو الحماسية وحدها غير كافية للتعامل مع الأزمات الحديثة لعقدتها وتشابكها، وعملية الإستعداد للأزمات ومواجهتها ليست مجرد عبء يتحملها بعض الأشخاص إنما هو عبء على كل فرد من أفراد المجتمع وفي أي مكان يعمل فيه.

ومن هنا تظهر أهمية العنصر البشري ودوره في الإستعداد للأزمات ومواجهتها، فهو الأكثر تأثراً بالأزمات وقت حدوثها، لذلك يقع على عاتقه مهمة تنمية المهارات والقدرات لديه لمواجهة هذه الأزمات، وتنبع أهمية التدريب وتنمية الموارد البشرية من الثغرات التي تحدث في البيئة المحيطة بمختلف أنواعها والأزمات التي تتعرض لها بشكل مستمر مما يستدعي ضرورة الإستجابة لهذه التغيرات والإستعداد لهذه الأزمات وذلك من خلال تطوير وتنمية الموارد البشرية وقد ذكر (سيد الهواري، 1998م)، مثلاً على أهمية وجود التدريب في مواجهة الأزمات من خلال الأزمة التي انفجرت في الهند سنة 1984 حيث تسرب غاز سام في مصنع البطاريات وبلغ عدد الوفيات من 1700 إلى 4500 فرداً،

والإصابات حوالي 200 ألف شخص، وذكرت نيويورك تايمز أن الحادثة كانت نتيجة أخطاء في تصميم نظام الأمن وفي الصيانة ونقص التدريب، ومن هذا المنطلق تظهر أهمية عملية الإستعداد لمواجهة الأزمات والتي تعني محاولة منع وقوع الأزمات أو التعامل معها عند وقوعها والحد من أثارها التدميرية التي تلحق بالمجتمع والبيئة و ذلك من خلال القيام بمختلف الأنشطة والمجهودات التي تهدف إلى تطوير القدرات العملية لمنع أو مواجهة الأزمات.

وحيث إن التدريب بأشكاله المختلفة يعتبر هو الوسيلة الأنجع والأهم في إيجاد وتطوير وصقل المهارات المتعلقة في القدرة على التخطيط الجيد، وكذلك القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، بالإضافة إلى المقدرة على استخدام وبناء وتصميم نظام اتصال فعال، وتشكيل وإدارة فريق عمل على قدر من الكفاءة والفاعلية لدى العاملين في أي منظمة بالشكل الذي يخدم أهداف وحاجات هذه المنظمة، لذا فقد اختار الباحث دراسة وفحص دور التدريب في تنمية الموارد البشرية ومدى تأثير ذلك على تحسين قدرة وفاعلية المنظمة في إدارة الأزمات.

2.1 خلفية الدراسة:

تعيش منظمات الأعمال في هذه الألفية، سواء كانت منظمات صغيرة أو كبيرة، حياة حافلة بالأحداث و المفاجآت، منها ما هو محلي بمعنى أنه تنسب في حدوثها عوامل محلية في البلد أو المنظمة نفسها، ومنها ما هو مصدره من الخارج، بمعنى أنها حدثت في منظمات أخرى وامتد تأثيرها لتشمل منظمات لم يكن لها أي دور يذكر في حدوثها، وعادة ما تبدأ هذه الأحداث على شكل كرة ثلجية صغيرة الحجم والأثر، وإذا ما قامت المنظمة بمعالجتها والتصدي لها والقضاء على أسباب حدوثها أمنت المنظمة عواقبها، أما إذا تجاهلت المنظمة هذه الأحداث والمفاجآت وتركتهما تكبر، تحولت هذه الأحداث إلى أزمة حقيقية قد تهدد كيان المنظمة واستمرار وجودها(عريقات 2010)، وتعد الأخطاء البشرية من

أهم أسباب نشوء الأزمات سواءً في الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وتتمثل تلك الأخطاء في عدم كفاءة العاملين، واختفاء الدافعية للعمل، وتراخي المشرفين، وأهمال الرؤساء، ومن الأمثلة على الأزمات الناتجة عن الأخطاء البشرية، حادثة تشرنوبيل، وإهتار بنك البتراء في الأردن (صالح وآخرون 2008م)، إلا أن الأزمات مهما كان شكلها أو مصدرها فلا بد للمنظمات من أن تمتلك الاستراتيجيات الفعالة من أجل مجابتهها أو حلها أو التقليل من آثارها السلبية، ويجب أن تحتوي هذه الاستراتيجيات على إجراءات مجربة وجديدة وقادرة وفعالة للتغلب على هذه الأزمات والحد من خطورة نتائجها ولعل من أبرز هذه الإجراءات هو التدريب، ومن الأهمية بمكان أن أزمات العمل تؤثر على المنظمات بشكل كبير ومصيري يصل في كثير من الأحيان إلى التأثير على استثماراتها وتهديد بقاءها وقدرتها على المنافسة، فالمنظمات التي لا تستطيع التعامل مع الأزمات بتجنب حدوثها والتخطيط للحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها، لا تلحق بالركب ويكون مصيرها الإهتار (الاعرجي 1995م).

ويعتبر قطاع النفط في ليبيا المصدر الأساسي لمجمل إيرادات الدولة حيث يشكل مانسته حوالي 90% من إجمالي هذه الإيرادات، فطبيعة عمل ونشاط المؤسسة الوطنية للنفط الليبية يختص بإدارة أهم مورد للدولة الليبية ألا وهو النفط وهو عصب الاقتصاد المحلي والعالمي، إضافة إلى كونه يتسم بالخطورة الدائمة وأنه أكثر عرضة للأزمات عن غيره من القطاعات الأخرى، كما أنه عرضة لتأثيرات الرأي العام، بتالي يتوجب تطويره وتنميته ليسأهم بشكل فعال في البرامج التنموية بصفة عامة على المستوى المحلي والعالمي، أنشئت المؤسسة الوطنية للنفط بموجب القانون رقم 24 لعام 1970 لتحل محل المؤسسة الليبية العامة للبتترول والتي أنشئت بموجب القانون رقم 13 لسنة 1968، حيث أنيط بها مسؤولية إدارة قطاع النفط، وقد أعيد تنظيمها فيما بعد بموجب قرار الأمانة العامة لمؤتمر الشعب العام (سابقاً) رقم 10 لسنة

1979 لتعمل على تحقيق أهداف خطة التحول في المجالات النفطية، والقيام بدعم الإقتصاد القومي عن طريق تنمية وتطوير الاحتياطات النفطية واستغلالها الاستغلال الأمثل وإدارتها وإستثمارها لتحقيق أفضل العوائد، وتقوم المؤسسة الوطنية للنفط بعمليات الاستكشاف والإنتاج عن طريق الشركات المملوكة لها أو بالإشتراك مع الغير عن طريق المقاوله أو بأي نمط من أنماط عقود إستثمار الثروة النفطية، إلى جانب عمليات تسويق النفط والغاز داخل وخارج ليبيا، وتمتلك المؤسسة الوطنية للنفط بالكامل شركات تقوم بالاستكشاف والتطوير والإنتاج للنفط والغاز، إضافة إلى شركات التسويق الداخلي والخارجي، كما ترتبط بعقود مشاركة مع شركات عالمية مختصة في تلك المجالات، وقد تطورت تلك العقود إلى أن وصلت إلى اتفاقيات استكشاف وإنتاج وفق التطور العالمي لصناعة النفط والغاز، كما تمتلك المؤسسة الوطنية للنفط مجموعة من الشركات لتكرير وتصنيع النفط والغاز الطبيعي التي تدير عدة مصافي أهمها مصفاة رأس لأنوف ومصفاة الزاوية، ومجموعة من المصانع التي تنتج الأمونيا واليوريا والميثانول بمجمع البريقة البتروكيماوي الذي يشمل أيضاً مصفاة لتسييل الغاز الطبيعي، بالإضافة إلى مصنع الإيثيلين ومصنع البولي إيثيلين مرتفع ومنخفض الكثافة بمجمع رأس لأنوف كما تمتلك المؤسسة الوطنية للنفط شركات للخدمات تقوم بحفر وصيانة آبار النفط وتوفير جميع المواد والأدوات المستخدمة في عمليات الحفر، ومد وتركيب وصيانة شبكات أنابيب النفط والغاز، وإنشاء وصيانة خزانات النفط والغاز وإجراء الدراسات الفنية والإقتصادية الخاصة بها ، وتزويد القطاع بخدمات التمويل والإعاشة وخدمات الإقامة وتوفير خدمات المشتريات للمواد والمعدات والتدريب.

ويتبع المؤسسة الوطنية للنفط معهد النفط الليبي الذي يتولى إجراء التحاليل والإختبارات الفنية لمراحل استكشاف وإنتاج النفط ومشتقاته، وإجراء اختبارات مراقبة الجودة وإصدار شهادات خاصة بها، وتقييم براءات الإختراعات وتراخيص الاستغلال والرسوم والنماذج المتعلقة بالنفط ومشتقاته ، كما ينشر

البحوث والدراسات التي يجريها من خلال مجلة المعهد التخصصية بالإضافة إلى وسائل النشر العلمية المحلية والعالمية، وفي مجال تنمية وتطوير القوى العاملة تقوم المؤسسة الوطنية للنفط بدعم الصناعة النفطية بالعناصر الوطنية المؤهلة ومن خلال تدريب العناصر الوطنية وتكوين الأطر الفنية التخصصية الوسطى لتشغيل وصيانة المرافق والوحدات الصناعية وذلك من خلال المعاهد والمراكز التابعة لها وأهمها معهد النفط للتأهيل والتدريب والمركز النوعي للتدريب، بينما يقتصر التدريب خارج ليبيا على المجالات والتخصصات الفنية المتقدمة التي لا تتوفر الإمكانات، لتنفيذها محليا. وتحظى المؤسسة الوطنية للنفط باهتمام بالغ من الدولة الليبية حيث أوكلت لها مهمة قيادة قاطرة الاقتصاد الوطني للدولة وهذه أحد أهم نقاط القوة التي تتمتع بها هذه المؤسسة وبالتالي يجب على قياداتها استغلال مواردها الاستغلال الأمثل والحفاظة عليها بما يساهم في زيادة الدخل القومي وتحقيق الأهداف التي أوكلت إليها وتعد إدارة السلامة وحماية البيئة بمثابة إدارة الأزمات بالمؤسسة محل الدراسة حيث تقع ضمن مستويات الإدارة العليا بالهيكل التنظيمي للمؤسسة، مما يؤكد على إدراك هذه المؤسسة أهمية الدور الذي يجب أن تقوم به هذه الإدارة تحت هذا المسمى والذي يندرج ضمن اختصاصات ومسئوليات ما يسمى بإدارة الأزمات، وقد أُنيط بها مسؤولية مواجهة الأخطار وما يرتبط بها من أزمات وإدارتها من أجل منع الخسائر وحماية المؤسسة مما يحيط بها من إخطار، كما أُنيط بها دور تفعيل قنوات التنسيق بين الهيئة العامة للبيئة كأحد أطراف الأزمات، ودعم البرامج التدريبية والتأهيلية للعاملين بقطاع النفط في مجالات السلامة المهنية، مع إعداد الخطط المستقبلية لمواجهة الحالات الطارئة، وإعداد دليل لتقييم المخاطر والخسائر الناتجة عن ممارسة النشاطات باكتشاف وإنتاج وتصنيع النفط، والرقابة الدورية لضمان التقيد باللوائح والنظم المتعلقة بالسلامة المهنية.

3.1 مشكلة الدراسة:

تؤدي المؤسسة الوطنية للنفط دوراً كبيراً في تنمية الاقتصاد الليبي، لما تقوم به من أعمال صناعية، وما تقدمه من خدمات مختلفة للأفراد والمجتمع، ويعد قطاع النفط في ليبيا المصدر الأساسي لجمال إيرادات الدولة الليبية حيث يشكل مانسته حوالي 90% من إجمالي هذه الإيرادات أي أنه يعد مصدر الدخل الوحيد كما أنها أكثر من غيره عرضة للأزمات بمختلف أنواعها، هذا وقد أنيط بالمؤسسة الوطنية للنفط الليبية مسؤولية إدارة هذا القطاع بموجب القانون رقم 24 لعام 1970 لتعمل على تحقيق أهداف خطة التحول في المجالات النفطية والقيام بدعم الاقتصاد الوطني الليبي عن طريق تنمية وتطوير الاحتياجات النفطية واستغلالها الاستغلال الأمثل وإدارتها وإستثمارها لتحقيق أفضل العوائد، وبذلك أصبحت هذه المؤسسة تتحمل عبئ مسؤوليات هذا القطاع وحمايته وتسييره، غير أن هذه المؤسسة كغيرها من المنظمات الأخرى تعد عرضة لمواجهة أنواع مختلفة من الأزمات، فبالإضافة إلى ما تعرضت له هذه المؤسسة من أزمات خلال فترة التسعينات من جراء الحصار الإقتصادي المفروض على الدولة الليبية آنذاك، كما تعرضت هذه المؤسسة في عام (2008) للأزمة كادت أن تتكبد من جرائها خسائر بشرية ومادية جسيمة على مستوى المؤسسة محل الدراسة بصفة خاصة والدولة الليبية بصفة عامة بسبب حريق هائل بخزان رأس لانوف النفطى، حيث كشف عن ثقبين مستوى التعامل مع هذا الحريق في جميع مراحل الأزمة إذ قدرت خسائره بحوالى مائة وخمسون مليون دينار ليبي وقضى على ما مقداره خمسمائة ألف برميل من النفط هذا عدى عن الخسائر المادية بالمناطق المحيطة بالخزان وما خلفه من مؤشرات سلبية.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث بهدف الحصول على القدر المناسب من المعلومات والبيانات اللازمة لتكوين وصياغة مشكلة الدراسة، حيث اعتمد الباحث على الأساليب المتعارف عليها ومن بينها المقابلة الشخصية التي أجراها مع عينة من القيادات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة، وكذلك

الاطلاع على البيانات المنشورة في هذا المجال من خلال التقارير والدوريات والنشرات المتعلقة بهذا الموضوع، فقد تم حصر العديد من المخاطر والتي من الممكن أن يتولد عنها أنواع متعددة من الأزمات ومن المحتمل أن تخلف وراءها آثار سلبية وتفرز بالتالي نقاط ضعف مدمرة في مجال نشاط عمل المؤسسة قد يصعب علاجها في وقت قريب، ومن واقع سجلات إدارة السلامة وحماية البيئة (إدارة الأزمات) بالمؤسسة تم ملاحظة أن هناك حالات مخاطر ينتج عنها أزمات نتيجة حدوث حرائق أو انفجارات حيث تحتل المرتبة الأولى من حيث معدل تكرارها، ثم تاليها حالات مخاطر ينتج عنها أزمات بشرية (حالات المرض والإصابة)، كذلك حالات مخاطر ينتج عنها أزمات بمنظومة المعلومات والاتصالات، ثم مخاطر ينتج عنها أزمات تنظيمية (تقارير إدارة السلامة المهنية، 2011)، وقد اشار (ابوخريص، 2012) في دراسته المتعلقة بالمؤسسة الوطنية للنفط، إلى وجود قصور في إجراءات الوقاية والإستعداد لمواجهة الأزمات حيث كان متوسط التقييم (48%)، وكذلك أكدت نتائج دراسته على وجود قصور في النظم المختلفة المتعلقة بإدارة الأزمات، وفي درجة الإستعداد في المراحل المختلفة التي تمر بها الأزمات متوسطة التقييم (43%).

ومن هنا ظهرت الحاجة الماسة لتطوير أداء هذه المؤسسة لرفع من مستوى فاعليتها في مواجهة هذه الأزمات وغيرها، ويعتبر العنصر البشري من أهم مدخلات النظام الإنتاجي وأعظم القوى المؤثر في تحديد هوية المنظمة الحديثة ورسم معالم مستقبلها، كما أنه يعتبر بمنزلة الضابط لإيقاع حركة المجتمع والمحدد لمكانته بين الدول، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية وأداتها الرئيسة في ذات الوقت، وأن الأفراد هم حجر الزاوية في الجهود الرامية للحاق بركب التقدم في عالم يتسم بسرعة الإيقاع وتعدد المكونات (الفزاري 2009)، وتعتبر الموارد البشرية العنصر المهم للوصول إلى تحقيق الأهداف والغايات المرجوة، فأهميتها تكمن في دورها المؤثر في رفع كفاءة إدارة المنظمة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها

بوصفها محصلة نهائية لكفاءة وفعالية المنظمة ذاتها، ومدى قدرتها على التميز والمنافسة داخلياً وخارجياً (رشيد 2004).

الأمر الذي دعاني لإجراء هذه الدراسة، حيث من المفيد تسليط الضوء على أهمية التدريب ودوره في تنمية الموارد البشرية في المنظمة قيد الدراسة، مما يرفع من قدرتها على إدارة الأزمات وبناء على ما أثبتته الدراسات السابقة فإنه هناك تأثيراً لمستوى أداء الموارد البشرية في إدارة الأزمات (محمد، 2005)، (نعمان، 2012)، وأيضاً أثبتت الدراسات السابقة أن التدريب يلعب دوراً هاماً في رفع مستوى أداء الموارد البشرية (منجي، 1998)، (العزوي، 2001) وبالتالي تلعب تنمية الموارد البشرية دور الوسيط في العلاقة بين التدريب وإدارة الأزمات، ويرى الباحث بأن هنالك بعض الثغرات البحثية (Scientific gap) التي أغفلتها الدراسات السابقة في حدود -علم الباحث- والذي يمكننا إضافته في الدراسة الحالية، حيث هدفنا الدراسات السابقة في الكشف عن علاقة التدريب بإدارة الأزمات بشكل مستقل، وكذلك علاقة تنمية الموارد البشرية بإدارة الأزمات، دون السعي لمعرفة ما إذا كانت هنالك متغيرات وسيطة تؤثر في العلاقة وتختلف تبعاً لها، وبالتالي تناولت الدراسة الحالية أثر التدريب كمتغير مستقل على إدارة الأزمات كمتغير تابع من خلال تنمية الموارد البشرية كمتغير وسيط، أي أن التدريب يؤثر بطريقة غير مباشرة على إدارة الأزمات من خلال إسهامه في تنمية الموارد البشرية وأثر ذلك على مقدرة المنظمة وكفاءتهم في الإستعداد لمواجهة الأزمات، وطرق وأساليب التعامل معها، وبناء على ذلك فإن هذه الدراسة ستقوم على الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر التدريب على تنمية

الموارد البشرية وإدارة الأزمات في المؤسسة الوطنية للنفط الليبية؟

4.1 تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مدى تأثير التدريب على تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للنفط الليبية؟
- 2- ما درجة تأثير التدريب على إدارة الأزمات في المؤسسة الوطنية للنفط الليبية؟
- 3- ما مستوى تأثير تنمية الموارد البشرية على إدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية للنفط الليبية؟
- 4- ما دور تنمية الموارد البشرية كعامل وسيط في العلاقة بين التدريب وإدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية للنفط الليبية؟

5.1 أهداف الدراسة:

- تتجسد أهداف الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤلات الواردة في مشكلة الدراسة، وبما يتفق مع الأهمية النظرية والتطبيقية لها والتي تتلخص بما يلي:
- 1- إبراز مستوى تأثير التدريب على تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية للنفط الليبية.
 - 2- تحديد مستوى تأثير تدريب الموارد البشرية على إدارة الأزمات في المؤسسة الوطنية للنفط الليبية.
 - 3- إظهار دور تأثير تنمية الموارد البشرية على إدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية للنفط الليبية.
 - 4- بيان التأثير غير المباشر لتدريب الموارد البشرية على إدارة الأزمات من خلال تأثيره في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية للنفط الليبية.

6.1 أهمية الدراسة:

-تمثل أهمية هذه الدراسة في أنها ركزت على العنصر البشري في المنظمة والذي يعتبر عصب العملية الإنتاجية لأي منظمة، وذلك من خلال التركيز على قياس اتجاهات هؤلاء العاملين بالمؤسسة الوطنية للنفط للبيئة للتعرف على اتجاهاتهم الإيجابية (حال وجودها) لمواجهة الأزمات والإستعداد لها.

-محاولة إثراء موضوع التدريب و تنمية الموارد البشرية، من خلال دراسة وتحليل اتجاهات العاملين بالمؤسسة نحو أهمية الإستعداد للأزمات والقدرة علي مواجهتها.

-أشارت العديد من الدراسات إلى أن هناك نقص في الإطار النظري لموضوع إدارة الأزمات (الأعرجي ودقاسة، 2000)، مما يعطي هذه الدراسة الأهمية الكبرى لما ستضيفه في هذا المجال، وكذلك التعرف على واقع تطبيق مفهوم إدارة الأزمات الفعلي من قبل المنظمات الصناعية.

-هذه الدراسة تسعى لتحقيق هدف العلم في السعي لخدمة المجتمع من خلال تحقيق التلاحم والتكامل بين المؤسسات العلمية والأكاديمية والبيئة المحيطة بها، ويتجلى ذلك في اختيار المؤسسة الوطنية للنفط للبيئة كما مجال للدراسة التطبيقية، حيث تكمل النتائج والخصائص التي تصل إليها الدراسة عوناً ومرشداً للقائمين على إدارة هذه المؤسسة في ترشيد قرارات إدارة الأزمات والكوارث تفادياً لأوجه القصور والسلبيات السابقة.

توجد بعض الثغرات البحثية (Scientific gap) التي أغفلتها الدراسات السابقة في حدود -علم الباحث- والذي يمكننا إضافته في الدراسة الحالية، حيث هدفت الدراسات السابقة في الكشف عن علاقة التدريب بإدارة الأزمات بشكل مستقل، وكذلك علاقة تنمية الموارد البشرية بإدارة الأزمات، دون السعي لمعرفة ما إذا كانت هنالك متغيرات وسيطة تؤثر في العلاقة وتختلف تبعاً لها، وبالتالي تناولت

الدراسة الحالية أثر التدريب كمتغير مستقل على إدارة الأزمات كمتغير تابع من خلال تنمية الموارد البشرية كمتغير وسيط.

-من الناحية التطبيقية تسعى هذه الدراسة للتعرف على دور التدريب في تنمية الموارد البشرية واثـر ذلك في رفع قدرة الإدارة على إدارة الأزمات والقدرة على مواجهتها في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين وتطوير ورفع مستوى الإنتاجية ومن ثم تحقيق أهدافها وإستراتيجيتها.

-محاولة تزويد المكتبة العلمية بهذا الجهد المتواضع والمتعلق بهذا الموضوع، والذي يعتبر إسهاماً في مجال المعرفة كونها من الدراسات القليلة في هذا الجانب، خاصة في البيئة المحلية الليبية.

-محاولة الإستفادة من تطبيق نتائج هذه الدراسة على المنظمات الصناعية في المجتمع وهي المؤسسة الوطنية للنفط حيث يتعرض العاملون فيها إلى كثير من الأزمات في العمل مما يؤثر في رضاهم الوظيفي ويقلل من أدائهم، وبما ينعكس سلباً على أهداف المؤسسة الوطنية للنفط.

- لفت نظر المعنيين لأهمية نتائج دور التدريب في تنمية الموارد البشرية وإدارة الأزمات، وتحفيزهم لدراساتها بهدف إثراء وتعميق المعرفة العلمية التي يمكن أن تكون مرجعاً مفيداً لكل المهتمين بالتعرف على ماهية إدارة الأزمات وتنمية الموارد البشرية، من خلال التدريب في البيئة الليبية وتأثيراتها السلبية والإيجابية على المنظمة.

-لفت انتباه المسؤولين بالمنظمات إلى أهمية بناء إدارة فعالة للأزمات، تمكنهم من العمل على الحد من أخطارها، وإستثمار إيجابيتها الإستثمار الأمثل.

7.1 أسباب اختيار الموضوع:

هنالك مجموعة أسباب تدفع الباحث للبحث في موضوعا ما، قد تكون هذه الأسباب

موضوعية تدخل في إطار البحث العلمي أو أسباب ذاتية تتعلق بالباحث نفسه.

-الأسباب الموضوعية:

1-ضعف الإهتمام بتطوير وتدريب العنصر البشري في المنظمات بالدول النامية ومنها ليبيا، والإهتمام أكثر بتوفير الموارد المالية والتقنية على حساب الموارد البشرية.

2-زيادة تعقيد البيئة المحيطة بالمنظمة سواء البيئة الداخلية او الخارجية ومتحوى من تغيرات وتقلبات مما يساعد في ظهور ازمات متنوعة ومختلفة تعترض عمل المنظمات أي كانت طبيعة عملها تحدد بقائها وتجعلها عرضة للتلاشي

3-لفت انتباه المسؤولين بإعداد وتصميم العملية التدريبية في المنظمات العاملة في ليبيا لضرورة مراعاة الاحتياجات الفعلية للعاملين التي نبع من مهاراتهم وكفاءتهم، وتكيف محتويات العملية التدريبية لذلك.

4-حاجة المنظمة للعنصر البشرى الكفؤ لمواجهة الأزمات وتجاوزها وإذا لم تعطيه الإهتمام اللازم فقد تتفاقم الأوضاع ويوتر عليها سلبا.

-أسباب ذاتية:

1-الميل الشخصى للبحث في مثل هذه المواضيع التي تتعلق عموما بالعنصر البشرى.

2-اندراج هذا الموضوع في اختصاص الباحث ودراسته الأكاديمية.

3-رغبة الباحث في معرفة مدى مسأهمة التدريب في تنمية الموارد البشرية ورفع مهاراتها وزيادة مقدراته

على التعامل مع الأزمات وإدارتها.

8.1 حدود الدراسة:

-الحدود البشرية :- تتمثل الحدود البشرية في العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا.

-الحدود المكانية :- ستقتصر الدراسة على مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة الوطنية للنفط بفروعها المختلفة والواقع ضمن النطاق الجغرافي لدولة ليبيا.

-الحدود الموضوعية :- تمثلت في دراسة تأثير التدريب في تنمية الموارد البشرية وأثر ذلك على كفاءة المنظمة في إدارة الأزمات.

الحدود الزمانية :- تمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة الممتدة بين سنة 2009-2015، وهي فترة كافية للتحليل إذا أخذنا في الاعتبار تبدل الظروف البيئية المحيطة والتي أدت بدورها إلى تزايد وتنوع الأزمات التي تعرضت لها المؤسسة الوطنية للنفط الليبية خلال هذه الفترة ولازالت تتعرض لها حتى أوان الشروع في هذه الدراسة.

9.1 مصطلحات الدراسة:

-تنمية الموارد البشرية.

هي مجموعة الأنشطة المخططة والمنظمة والمسجّمة التي تعمل على إمداد الأفراد بالمعارف والمهارات والإتجاهات بغرض تحسين مستوى مهاراتهم وزيادة قدراتهم وخبراتهم لمواجهة ومواكبة التغيرات المتلاحقة في البيئة المحيطة بالمنظمة، لتحسين أداء الأفراد ورفع معدلات الإنتاجية بما يحقق الأهداف

الفردية والتنظيمية لكل من الفرد والمنظمة(عمران،1996م)

-التعلم.

المقصود بالتعلم "اكتساب الفرد معارف ومهارات وتوجهات سلوكية جديدة واستيعابه لها، ثم انعكاسها في شكل سلوك جديد يمارسه في مواقف العمل، أي أنه تغيير سلوكي يؤدي إلى أداء أفضل وفقاً لما اكتسبه الفرد من اتجاهات، ودوافع، أو قدرات معرفية ومهارات جديدة يراها أقدر على تحقيق أهدافه" (السلمي، 2001م).

-التدريب.

هو عملية منظمة مستمرة محورها الفرد، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة (سلوكية- فنية- ذهنية) لمقابلة احتياجات الأفراد والعمل الحالية والمستقبلية، فضلاً عن أنه نشاط مستمر لا ينتهي باعتباره نشاط متجدد متغير (عبد الوهاب وآخرون، 1998).

-أثر التدريب:

"هو عملية تقدير العائد من تدريب المتدربين ومستوى أدائهم للعمل بعد اجتيازهم البرنامج التدريبي استناداً إلى عناصر ومعدلات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بما لتحديد إيجابيات البرنامج التدريبي ومستوى كفاءة المتدرب في العمل بعد الحصول على التدريب" (محمد، 1423، ص7).

-الإتجاهات.

هي ميل عاطفي وإدراكي وسلوكي للاستجابة بطريقة معينة نحو شيء معين قد يكون موقف أو شخص أو فئة من الناس، وتعتبر الإتجاهات نتاج الأفكار والمشاعر، بمعنى أنها ترتبط بالمعتقدات والقيم حيث أن (الإعتقاد+القيمة) يولد الإتجاه الذي ينتج عنه سلوك معين (خطاب وآخرون، 2001).

-الأزمة.

الأزمة في الاصطلاح تعني الجذب والقحط والضييق والشدة (البستاني، 1974م)، كما أن الأزمة

تعني "نقطة تحول"، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة (جواش، 1998).

-إدارة الأزمة.

التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من أثارها التدميرية" (الاعرجي، 2000).

-الإستعداد للأزمات.

هي عبارة عن الأنشطة والجهود التي تهدف إلى تطوير القدرات العملية لمنع أو مواجهة الأزمات مثل إعداد خطط الطوارئ، وإنشاء نظم الإنذار المبكر، ومراكز عمليات الطوارئ، وتوفير سبل الاتصالات أثناء الطوارئ، ونشر المعلومات الخاصة بالطوارئ على الجمهور، وتدريب الأفراد، وتوفير الموارد المطلوبة لعملية المواجهة، بالإضافة إلى التنسيق مع الأطراف الأخرى، وعملية الإستعداد تركز على كيفية منع وقوع الأزمات أو مواجهتها وتقليل أثارها التدميرية (هاشم، 1998).

-فاعلية إدارة الأزمات:

هي القدرة على منع الأزمات أو الحد من أثارها إذا وقعت كما أنها القدرة على منع الأزمات

من الوقوع، وأن تدار بشكل أفضل تلك التي تقع (الخضيري، 2003).

-سيناريو الأزمات:

يمثل السيناريو المنظم لحركة فريق المهام الأزمومية في تعاملها مع الأزمات وهو أداة حركة وتحقيق لإنجاز معين، أو لكم معين من الأعمال المنظمة السريعة التأثير من خلال توزيع الأدوار.

-النظام المتكامل لإدارة الأزمات:

وهو ذلك النظام الذي يحوي المراحل الخمس (مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، مرحلة الإستعداد والوقاية، مرحلة إحتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، مرحلة التعلم) مع توفر هذه المراحل بنفس النسبة.

-نموذج (Mitroff):

هو بمثابة مقياس يمكن من خلاله النظر إلى مدى فاعلية إدارة الأزمات باعتبارها تتكون من مجموعة مراحل ، أي أن فاعلية إدارة الأزمات تتوقف بدرجة كبيرة على مدى تحقيق الفاعلية في كل مرحلة من هذه المراحل.

-نموذج (ADDIE):

هو النهج المتبع من قبل مصممي التدريب ومطوري المحتوى لخلق مواد الدورة التدريبية، وقد تم اعتماد هذا النموذج بوصفه أسلوب قياسي من قبل العديد من مصممي البرامج التدريبية بسبب مرونته، وهو نموذج يوفر ويساعد أخصائيي التدريب في وضع خطة تشمل تدريب كامل بكل مراحل خطوة بخطوة.

10.1 محتويات الدراسة:

تضمن الإطار العام للدراسة، فصل تمهيدي وأربعة فصول كل فصل منها يحتوي مجموعة

مباحث صفت كالتالي:

-**الفصل الأول** ويقتل في الفصل التمهيدي: وقد تناول الباحث من خلاله الإطار العام للدراسة حيث يتضمن: المقدمة، وخلفية الدراسة، ويتناول كذلك مشكلة الدراسة، تساؤلات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، مصطلحات الدراسة، محتويات الدراسة، الخلاصة.

-**الفصل الثاني**: وقد تناول الخلفية الأدبية، والمفاهيم النظرية للتدريب، وتنمية الموارد البشرية، وإدارة الأزمات، حيث تناول مفاهيم وأساسيات إدارة الموارد البشرية والتدريب، وتطرق إلى التعريف بمفاهيم وأساسيات تنمية الموارد البشرية، كما تناول مفاهيم وأسس فاعلية إدارة الأزمات، وأهم النظم الداعمة لإدارة الأزمات، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكذلك تم تناول على وصفاً عاماً لنموذج الدراسة وفرضياته، واختمت بالخلاصة.

الفصل الثالث: منهجية وأسلوب الدراسة، ويتضمن هذا الفصل الإجراءات التي اتبعها الباحث في تحقيق أهداف الدراسة، وكذلك منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وكيفية تصميم أداة الدراسة، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في معالجة هذه البيانات.

الفصل الرابع: يحتوي هذا الفصل خصائص والمواصفات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، ويتناول كذلك الفروض الإحصائية العامة والخاصة بالتحليل العامل التوكيدي، كما الفروض الإحصائية العامة والخاصة بنموذج المعادلة البنائية، وفحص واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الخامس: ويحتوي هذا الفصل على نتائج التحليل العاملي لاستمارة الاستبيان المتعلق بمتغيرات الدراسة ومناقشة تلك النتائج التي تم التوصل إليها وفقاً للنظريات والأدبيات السابقة، وكذلك مناقشة نموذج الدراسة وفرضياتها وبناء على هذه النتائج قدمت هذه الدراسة جملة من التوصيات والمقترحات.

11.1 الخلاصة:

وخلاصة لما تقدم فقد احتوى الفصل التمهيدي على مقدمة، ثم تناول تحديد المشكلة البحثية حيث تم صيغتها من خلال طرح إشكالية مفادها ما أثر التدريب على تنمية الموارد البشرية وإدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية للنفط للبيئة، وعلى ضوء ذلك تم صياغة مجموعة من الأسئلة والفرضيات التي تمثل الإجابة عليها أسس ونحو هذه الدراسة، كما تضمن الفصل أيضاً عرضاً للأهمية العلمية والعملية في كون هذا الموضوع يعد استجابة للظروف البيئية الداخلية والخارجية للعمل بالمؤسسة بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تحقق هدف العلم في خدمة المجتمع من خلال التلاحم والتكامل بين المؤسسات الأكاديمية والبيئة المحيطة بها، كما تم عرض محددات الأهم المصطلحات والمفاهيم التي تم استخدامها في هذه الدراسة.