الفصل الرابع

نتائج الدراسة

4.1 تمهيد

يتضمن هذا الجزء عرض لتحليل بيانات الدراسة، وبعد التأكد من إدخال كافة إستبانات الدراسة ومطابقتها مع البيانات، فقد تم التوصل إلى النتائج المتعلقة بتحديد أثر الإحتياجات التدريبية على الأداء التنظيمي، ويعرض هذا الفصل أيضا ملخصا للنتائج الرئيسية، ويرتبط مع المناقشات والتحليلات المتعلقة بعملية التقييم. ولا سيما القضايا المتعلقة فعالية ممارسات TNA والحواجز التي تؤثر على نجاحها، واستنادا إلى تفسيرات في هذا الفصل، وأخيرا يتم تقديم إطار عمل شامل المنقحة لTNA، كما يتضمن وصف لأفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

4.2 النتائج المتعلقة بتوزيع أفراد عينة الدراسة

الجداول (15 - 19) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة:

أولاً: الجنس

الجدول رقم (15) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكور	170	%67.5
إناث	82	%32.5
المجموع	252	%100

يبين الجدول رقم (15) أن النسبة المئوية للذكور في العينة بلغت (67.5%) من المستجيبين، بينما بلغت النسبة المئوية للاناث (32.5 %).

ثانياً: العمر

الجدول رقم (16) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
30-20 سنة	17	6.7%
40-31 سنة	84	%33.3
50-41 سنة	103	%40.9
أكثر من 50 سنة	48	%19
المجموع	252	100%

يظهر من الجدول (16) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعا لمتغير العمر بلغت (40.9%)، وكانت للذين أعمارهم بين (41 -50) سنة دلالة على أنهم يمتلكون سنوات خبرة طويلة في مجال عملهم، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (6.7%) وكانت للذين اعماره (30-20) سنة.

ثالثاً: الخبرة

الجدول رقم (17) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	21	%8.3
10-5 سنوات	61	24.2%
15-11 سنة	91	%36.1
أكثر من 15 سنة	79	%31.3
المجموع	**252**	**%100**

يظهر من الجدول (17) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعا لمتغير الخبرة بلغت (36.1 %)، وكانت للذين خبرتهم بين (15-11) سنة، ويمكن القول عنهم بانهم الاعمار والكوادر الوسطية ويمتلكون خبرة جيدة وضرورة الاهتمام بتدريبهم للاستفادة منهم لفترة اطول وليفيدو من خبراتهم إلى الكوادر الجديدة ليضيفو اليهم من خبراتهم المتراكمه من تلك الفترة التي سبقتهم بالعمل الوظيفي، وقد بلغت أدنى نسبة مئوية

(8.3%) وكانت للذين لديهم خبرة أقل من (5) سنوات.

رابعاً: المؤهلات العلمية

الجدول رقم (18) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوية عامة	15	6
دبلوم	60	23.8
بكالوريوس	119	47.2
ماجستير ودكتوراه	58	23
المجموع	252	100

يظهر من الجدول (18) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعا لمتغير المؤهل العلمي بلغت (47.2%)، وكانت للذين يحملون شهادة البكالوريوس من تلك الفترة التي، وقد بلغت أدنى نسبة مئوية (6 %) وكانت للذين يحملون الشهادة الثانوية. يلاحظ بان حملة البكالوريوس كانت نسبتهم الاعلى لتوفر فرص عمل افضل من غيرهم للتعيين للشهادات الأقل منهم.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

خامساً: الدورات التدريبية التاهلية

الجدول رقم (19) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب حضور الدورات التدريبية التأهيلية

عدد الدورات	العدد	النسبة المئوية %
لم يحضر أي دورة تدريبية	11	%4.4
دورة واحدة	54	21.4%
دورتان	92	%36.5
ثلاثة دورات فأكثر	95	%37.7
المجموع	252	%100

يظهر من الجدول (19) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعا لمتغير الدورات التدريبية بلغت (37.7 %)، وكانت للذين قاموا بأخذ ثلاثة دورات تدريبية فأكثر، ويليها مباشرة من قاموا بحضور دورتين فقط وكانت بنسبة (36.5 %) وقد بلغت أدنى نسبة مئوية (4.4%) وكانت للذين لم يحضروا أي دورة تدريبية.

** **تم إرفاق رسومات توزيع افراد العينة إلى الملاحق**

سادساً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

في حين توضح الجداول (25-20) المتوسطات الحسابية الكلية لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع، ويتضح من الجداول أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية نحو فقرات المتغيرات المستقلة (استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، واستخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهامات تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الإداء التنظيمي، معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية)، وإضافة إلى ذلك المتغير التابع (الأداء التنظيمي).

سوف نستعرض المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية ونسبة الموافقة لكل محور من المحاور السابقة كلاً على حده لقياس ومعرفة إتجاهات العينة.

المحور الأول: استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية

الجدول رقم (20) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية حول استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية

الرقم	فقرات المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة
1	يتم تقدير الإحتياجات التدريبية من خلال لجنة متخصصة دائمة للتطوير والتدريب.	3.4167	1.04338	68%	11
2	يؤخذ بعين الاعتبار التغيرات التقنية للوظيفة وانعكاساتها على الاداء لتحديد الإحتياجات	3.5278	1.02325	70%	6
3	وفق الإحتياجات الفعلية ومتطلبات العمل يتم الترشيح للتدريب.	3.4524	1.06076	69%	10
4	يتم وضع البرامج التدريبية وفقا لإحتياجات الوظائف المقررة.	3.4643	1.05747	69%	9
5	الاستعانة بالخبراء في جمع المعلومات اللازمة لتقدير الإحتياجات التدريبية.	3.5159	1.09132	70%	7
6	تحليل مشكلات الأداء القائمة أحد الطرق لتحديد الإحتياجات التدريبية.	3.5437	1.01487	70%	5
7	يؤخذ بعين الاعتبار مستويات تحقيق الأهداف المطلوبة عند تحديد الإحتياجات التدريبية.	3.5556	.97829	71%	4

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

8	يؤخذ بعين الاعتبار نتائج تقيم الدورات التدريبية السابقة عند تحديد الإحتياجات التدريبية المستقبلية.	3.5714	1.01721	71%	3
9	تجرى المقابلات بين مختص التدريب والمرشح للتدريب.	3.5952	1.08359	71%	2
10	الزيارات الميدانية أحدى طرق تحديد الإحتياجات التدريبية.	3.4921	1.01969	70%	8
11	يؤخذ بعين الاعتبار رغبة وآراء الموظفين لغرض الاشتراك بالتدريب.	3.6111	1.04460	72%	1
	المتوسط العام للفقرات	3.5077	1.0423	70%	

حيث يظهر من الجدول رقم (20) ان المتوسط الحسابي الكلي لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغير المستقل استخدام الطرق العلمية في تحديد إحتياجات التدريبية قد بلغ، (3، 507) وبنسبة موافقة (70%) وانحراف معياري (1، 044) أكبر من الوسط الافتراضي (3). وأن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية، وكانت اعلى قيمة متوسط حسابي لفقرات هذا المحور هي (3.611) بنسبة موافقة (72%) يؤخذ بعين الاعتبار رغبة وآراء الموظفين لغرض الاشتراك بالتدريب) ويعزى ذلك إلى مشاركة العاملين ولموظفين من قبل الادارة العليا في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا في إقامة الدورات التدريبية وأخذ آرائهم ورغباتهم لغرض الاشتراك في التدريب، بينما اقل متوسط حسابي (3.416) وبنسبة (68%) وبانحراف معياري (1.043) يتم تقدير الإحتياجات التدريبية من خلال لجنة متخصصة دائمة للتطوير والتدريب. وأيضا الجدول رقم (20) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة حول استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية.

وأخيراً يتضح من النتائج أن هناك شبه إجماع على موافقة أفراد عينة الدراسة على متى استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية في المؤسسة الوطنية للنفط بليبيا حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (3.611) إلى (3.416) وهي متوسطات أكبر من الوسط الافتراضي (3) من فئات المقياس

الخماسي التي تشير إلى موافقة عينة الدراسة على مدى استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين في المؤسسة. ويعزى ذلك إلى زيادة المعارف والمعلومات والخبرات التي اكتسبها الموظف نتيجه سنوات خبراتهم الطويله في العمل ونتيجه لتاهيلهم الدراسي العالي الذي يوسع مداركهم ويمكنهم من التزود بالمعلومات والمعارف والمهارات الطويله.

المحور الثاني: استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية

الجدول رقم (21) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية حول استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية

الرقم	فقرات المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة
1	من ضمن المعايير تحليل الاداء للعنصر البشري من قبل خبير يقوم بطرح اسئلة.	3.5159	1.04660	70%	6
2	من المعايير عدد سنوات الخبرة لدي العاملين في المؤسسة.	3.1230	1.12414	62%	11
3	حاجة الموظف إلى مهارة جديدة من كمعايير تحديد الإحتياجات التدريبية.	3.2738	1.05261	65%	10
4	تاريخ أخر دورة تدريبية من معايير تحديد الإحتياجات التدريبية.	3.2857	1.05888	65%	9
5	يعد نتائج التدريب من ضمن معايير تحديد الإحتياجات التدريبية.	3.6032	1.05301	72%	2

6	**الالتزام بالأنظمة والقوانين المتعلقة بالمؤسسة كمعيار لتحديد الإحتياجات التدريبية.**	3.5794	1.06635	**71%**	**3**
7	**الوصف الوظيفي أحد المعايير التي تعتمد في تحديد الإحتياجات التدريبية.**	3.5040	1.03523	**70%**	**7**
8	**تؤخذ نقاط الضعف الداخلية والخارجية في المؤسسة كمعيار لتحديد الإحتياجات التدريبية**	3.5198	1.10215	**70%**	**5**
9	**لدى المؤسسة معايير واضحة وموضوعية للتحديد الإحتياجات التدريبية.**	3.6230	.97618	**72%**	**1**
10	**تعد مشكلات العمل من معايير تحديد الإحتياجات التدريبية**	3.5476	1.04563	**70%**	**4**
11	**المستجدات والتطورات التي تطرأ على الوظيفة وتعد من معايير تحديد الإحتياجات التدريبية.**	3.3770	1.06593	**67%**	**8**
	المتوسط العام للفقرات	3.5159	1.04660	**70%**	

يظهر من الجدول رقم (21) ان المتوسط الحسابي الكلي لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغير المستقل (استخدام المعايير العلمية في تحديد إحتياجات التدريبية) قد بلغ (3.5159) وبنسبة موافقة (70%) وانحراف معياري (1، 044) أكبر من الوسط الافتراضي (3). وأن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية، حيث انه من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن افراد عينة الدراسة يؤكدون ان هذه المعايير العلمية مستخدمه في تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا وتتفق هذه الدراسة مع (المديمغ، 2008) والتي بينت أن افراد عينة الدراسة موافقون على وجود سته معايير لتحديد الإحتياجات التدريبية في

وزارة الكهرباء والمياه، ويتضح ان هناك تفاوت بسيط في موافقة افراد العينة على المعايير المستخدمة في تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين في المؤسسة الوطنية للنفط، حيث تتراوح ما بين حيادتيهم وموافقتهم حول استخدام بعض المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية وكانت اعلى قيمة متوسط حسابي لفقرات هذا المحور هي (3.623) بنسبة موافقة (72%)، لدى المؤسسة معايير واضحة وموضوعية لتحديد الإحتياجات التدريبية. ويعزو الباحث إلى هذه النتيجة ان المؤسسة ممثلة بادراه التدريب تمتلك معايير واهداف واضحة لتحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين في المؤسسة.

بينما اقل متوسط حسابي (3.123)، وبنسبة (62%)، وبانحراف معياري (1.124) ومن ضمن المعايير عدد سنوات الخبرة لدي العاملين في المؤسسة، ويري الباحث إلى ان الرؤساء عادة يميلون نوعاً ما إلى تدريب المرؤوسين الجدد ويرى البعض منهم أن المرؤوسين اصحاب الخبرة يحتاجون إلى التدريب أيضاً، ولذلك بعض الاوقات لا يتم الاخذ بمعيار عدد سنوات الخبرة لدى العاملين في تحديد الإحتياجات التدريبية لهم.

المحور الثالث: إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي

الجدول رقم (22) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة حول استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، دلاله على الرؤيا العلميه الصحيحه التي تعتبر الاساس العلمي لتقدير الإحتياجات التدريبيه بالشكل المناسب.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

الجدول رقم (22) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإسهامات تحديد الإحتياجات في تطوير الأداء التنظيمي

الرقم	فقرات المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة
1	تساهم في اتخاد قرارات فعالة وسليمة باتجاه تخطيط العملية التدريبية	3.4683	1.05382	69%	8
2	تحديد الإحتياجات بطريقة علمية يقلل من العشوائية في طرح برامج تدريبية مكلفة وغير مناسبة	3.7421	94095	74%	3
3	التحديد العلمي للإحتياجات التدريبية يسهل التخطيط المالي للأنشطة التدريبية ويضمن تغطية نفقات جميع البرامج التدريبية	3.7659	.97618	75%	2
4	تمكن من تنفيذ البرامج التدريبية بشكل علمي ومدروس	3.6746	93901	73%	4
5	تساهم في إعادة النظر للبرامج التدريبية الحالية التي لا تفي بإحتياجات العاملين	3.6071	1.03736	72%	6
6	تسهم في إعداد القيادات المبدعة القادرة على إحداث التقدم العلمي والتكنولوجي	3.9206	.82398	78%	1
7	تعالج سليبات العمل والعاملين لمنع تكرارها في المستقبل	3.5278	1.01150	70%	7
8	مساعده المؤسسة على إعداد الأفراد بشكل مستمر لمواكبة الثورة العالمية في مجال الإدارة المعلوماتية	3.6270	.99987	72%	5
	المتوسط العام للفقرات	3.666	.9692	73%	

يبظهر من الجدول رقم (22) ان المتوسط الحسابي الكلي لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغير المستقل (إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي) قد بلغ، (3.666) وبنسبة موافقة (73%) وانحراف معياري (1.046) أكبر من الوسط الافتراضي (3). وأن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية، حيث يتضح من النتائج أن هناك شبه إجماع على موافقة أفراد عينة الدراسة على إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين بالمؤسسة الوطنية للنفط.

ويتبين أن عينة الدراسة موافقين على ثمانية من إسهامات تحديد الإحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين بالمؤسسة، وكانت اعلى قيمة متوسط حسابي لفقرات هذا المحور هي (3.920)، وبنسبة موافقة (78%)، تسهم في إعداد القيادات المبدعة القادرة على إحداث التقدم العلمي والتكنولوجي).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى دور الفعال التي تسهم فيه تحديد الإحتياجات التدريبية في تهيئة وتكوين قادة مبدعين ومفكرين يحدثون نقلة نوعية وإحداث تقدم علمي وتكنلوجي في المؤسسة التي يعملون بها، وفي الجانب الاخر اقل متوسط حسابي في هذا المحور كانت العبارة تساهم في اتخاد قرارات فعالة وسليمة باتجاه تخطيط العملية التدريبية) بمتوسط (3.468)، وبنسبة (69%)، وانحراف معياري (1.0538)، ويعزو الباحث ذلك ربما تكون اتخاذ القرارات الفعالة من قبل الإدارة العليا ومما يجعل اسهامات تحديد الإحتياجات التدريبية في المشاركة في اتخاذ القرار بشكل فعال.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

المحور الرابع: معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية

الجدول رقم (23) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية حول معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية

الرقم	فقرات المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة
1	عدم وجود أليات ونماذج واضحة ومحددة لتحديد الإحتياجات التدريبية.	2.7579	1.17109	55%	
2	أهداف التدريب غير واضحة داخل المؤسسة وهذا يودي إلى صعوبة تحديد الإحتياجات التدريبية.	2.870	1.17271	57%	4
3	يوجد تغير في أهداف المؤسسة بصورة مفاجئة وبسرعة.	2.8135	1.23404	56%	7
4	عدم الفحص الدقيق للآراء التي تبديها الإدارة العليا أو الموظفين في المؤسسة عند التعبير عن إحتياجاتهم التدريبية.	2.6111	1.23992	52%	11
5	محدديه التعاون بين الموظفين عند تحديد الإحتياجات التدريبية.	3.1508	1.15746	63%	1
6	وجود نقص في المدربين الأكفاء يعرقل العملية التدريبية ويحد من فاعليتها.	3.0397	1.29295	60%	2
7	قلة الكوادر البشرية المؤهلة في تحديد الإحتياجات التدريبية.	2.8690	1.22178	57%	
8	عدم وجود معاهد متخصصة لإعداد خبراء في تحديد الإحتياجات التدريبية للحد من الأشخاص غير متخصصين.	2.8730	1.12547	%57	5
9	عدم وجود هيكلية مؤسسية واضحة ودقيقة لتقيم أداء العمل لتحدد مهام واختصاصات كل مسؤول.	2.7976	1.15817	55%	9

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

10	التسرع في تنفيد البرامج التدريبية دون الاعتماد على تحديد الإحتياجات التدريبية.	2.8611	1.18109	57%	6
11	محدودية الامكانات المادية والمالية المتاحة للتدريب التي تشكل أمكان مناسبة للتدريب.	2.6071	1.14333	52%	12
12	محدودية الامكانات التقنية المتاحة لأغراض تحديد الإحتياجات التدريبية.	2.7222	1.22158	54%	10
13	عدم التنسيق بين إدارة التدريب والإدارات الأخرى بخصوص تحديد الإحتياجات التدريبية.	2.7579	1.17109	%56	8
14	تحديد الإحتياجات التدريبية ليس جزء من الخطة الاستراتيجية العامة للمؤسسة.	2.8770	1.17271	%57	3
	المتوسط العام للفقرات	2.8166	1.2618	56%	

يظهر من الجدول رقم (23) ان المتوسط الحسابي الكلي لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغير المستقل (معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية) قد بلغ (2.816)، وبنسبة موافقة (56%) وانحراف معياري (1، 2618) أقل من الوسط الافتراضي (3). وأن اتجاهات أفراد العينة كانت ليست إيجابية، حيث يتضح أن هناك شبه إجماع لاتجاهات أفراد العينة بعدم الموافقة على وجود معوقات في تحديد الإحتياجات التدريبية في المؤسسة الوطنية للنفط بليبيا، يظهر من خلال النتائج المبين في الجدول رقم (23)، لفقرات هذا المحور(محدديه التعاون بين الموظفين عند تحديد الإحتياجات التدريبية). بمتوسط حسابي (3.15) بنسبة موافقة (62%)، وكانت من أبرز معوقات عملية تحديد الإحتياجات التدريبية وتأتي الفقرة على التوالي بعد ذلك وجود نقص في المدربين الأكفاء يعرقل العملية التدريبية ويحد من فاعليتها بمتوسط حسابي (3.07) وهذا يدل ندرة وعدم توفر المدربين عائق يعرقل العملية التدريبية وإحتياجاتها بينما كانت محدودية الامكانات المادية والمالية المتاحة للتدريب التي تشكل أمكان مناسبة للتدريب، وعدم الفحص الدقيق للآراء التي تبديها الإدارة العليا أو الموظفين في المؤسسة عند التعبير عن إحتياجاتهم التدريبية.

ضمت الموافقة المتدنية وبمتوسط حسابي (2.607) و(2.611) على التوالي أقل من الوسط الافتراضي (3) وهذا يتفق مع الواقع الحالي للمؤسسة الوطنية للنفط، إذ تتوفر الامكانيات المادية والملية والتقنية الحديثة والمتطورة المستخدمة في المؤسسة في جميع المجالات ومنها التدريب، أما بالنسبة إلى التسرع في تنفيد البرامج التدريبية دون الاعتماد على تحديد الإحتياجات التدريبية وتحديد الإحتياجات التدريبية ليس جزء من الخطة الاستراتيجية العامة للمؤسسة ويوجد تغير في أهداف المؤسسة بصورة مفاجئة وبسرعة وعدم وجود معاهد متخصصة لإعداد خبراء في تحديد الإحتياجات التدريبية للحد من الأشخاص غير متخصصين وقلة الكوادر البشرية المؤهلة في تحديد الإحتياجات التدريبية فقد ظهرت كعوائق متساوية تقريباً بمتوسطات حسابية (2.87) و(2.81).

المحور الخامس: (المتغير التابع) الأداء التنظيمي

الجدول رقم (24) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية حول الأداء التنظيمي (المتغير التابع)

الرقم	فقرات المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الرتبة
1	تفعيل البنود الخاصة بعملية تدريب العاملين بقوانين وأنظمة.	3.5397	.99120	70%	4
2	المواظبة على تدريب ورفع كفاءة المتدربين من خلال عقد الدورات التدريبية والتثقيفية.	3.3705	1.12879	67%	14
3	تزويد العاملين بالتدريب اللازم لتنفيذ التغير ومواكبته.	3.5357	1.03846	70%	7
4	يتم تنفيذ العمل بدرجة عالية مقارنة بالأهداف والبرامج المرسومة.	3.4365	1.04096	68%	13
5	معلومات الدورات التدريبية قريبة من واقع العمل.	3.4960	1.02750	69%	8

6	لقد أضافت لي الدورة شيئاً جديداً من المعارف العلمية والمهارات السلوكية	3.6706	.93974	73%	2
7	اطلاع الموظفين بشكل دوري على تقرير ادائهم.	3.4127	.97596	68%	12
8	ارتفاع نسبة مستوى الأداء لديك نتيجة الاشتراك في البرامج التدريبية.	3.6706	.88741	73%	1
9	تتوافر آليات لمتابعة التطورات في مجال الخطط التدريبية.	3.5516	1.00661	71%	5
10	توجد قدرة على تصحيح الاخطاء الناتجة عن القيام بأداء العمل.	3.4722	1.00359	69%	10
11	يتم الترتيب للأعمال اليومية حسب أهميتها والتخطيط للعمل قبل ادائه.	3.4683	1.07256	69%	9
12	تفعيل البنود الخاصة بعملية تدريب العاملين بقوانين وأنظمة.	3.4524	1.09039	69%	11
13	أحرص على تنمية مهارتي ومعارفي من خلال التدريب.	3.6310	.94189	72%	3
14	يخلق لدي التدريب إحساساً بالانتماء لمكان عملي.	3.1394	1.11377	62%	15
15	ابذل جهداً أكثر مما هو متوقع مني عادة من أجل مساعدة إدارتي على تحقيق أهداف الشركة.	3.5397	.99120	70%	6
	المتوسط العام للفقرات	3.543	1.0124	70%	

يظهر من الجدول رقم (24) ان المتوسط الحسابي الكلي لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغير المستقل (الاداء التنظيمي) قد بلغ (3.543) وبنسبة موافقة (70%) وانحراف معياري (1.012) أعلى من الوسط الافتراضي (3). وأن اتجاهات أفراد العينة كانت ليست إيجابية، ويتضح من النتائج أن هناك إجماع على موافقة أفراد عينة الدراسة على الأداء التنظيمي للعاملين في المؤسسة الوطنية للنفط حيث تراوحت متوسطات موافقتهم بين (3.670) و(3.319)، وهي تحصلت على الموافقة العالية وهذا يظهر اهتمام القادة والمسؤولين المباشرين عند تحديد الإحتياجات التدريبية في المؤسسة الوطنية للنفط، وهذا بدوره يساعد كثيراً في إعداد

البرامج التدريبية المناسبة، وكذلك عند الاخذ بنتائج تقييم الأداء السابقة، فإن ذلك يساعد مسؤولي التدريب بمعرفة نقاط القوة والضعف لدى الموظف وبالتالي توجيه البرامج التدريبية نحو معالجة هذا الضعف والوصول إلى المستوى المطلوب.

وكانت أعلى قيمة متوسط حسابي لفقرات هذا المحور هي (3.670) وبنسبة موافقة (73%) وارتفاع نسبة مستوى الأداء لديهم نتيجة الاشتراك في البرامج التدريبية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن ارتفاع مستوي أداء العاملين يتحسن نتيجة مشاركتهم في البرامج التدريبية، وإضافة إلى رأي الموظف مهم لدى المؤسسة حول تحديد البرامج التدريبية فهو يعد التعريف بنفسه وبمدى حاجته إلى الدورات ولابد من الاخذ بما يناسب المؤسسه والموظف لرفع اداء الموظف واداء المؤسسه بشكل عام، وماهي الدورات المناسبة التي يمكن الاستفادة منها، وتليه الفقرة رقم (6)، لقد أضافت لي الدورة شيئاً جديداً من المعارف العلمية، والمهارات السلوكية، وبمتوسط حسابي (3.670)، ويعزو الباحث إلى أن تطبيق البرامج التدريبية الصحيحة وفي الوقت المناسب، فمن المؤكد أن تزيد وترفع من مستوى أداء الموظف إضافة إلى ذلك فأنها تزيد في نسب تحقيق الاهداف المطلوبة نتيجة تطبيق البرامج التدريبية.

بينما اقل متوسط (3.139) وبنسبة (62%) أعلى من الوسط الافتراضي (3) وبانحراف معياري (1.0124)، مما يخلق لدي التدريب إحساساً بالانتماء لمكان عملهم، وهذا يعزى إلى أن المؤسسة الوطنية للنفط لا يتم متابعة مستوي الأداء بالشكل المطلوب والتغيير الذي يحصل بعد العملية التدريبية. جدول رقم (25) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة حول الأداء التنظيمي) المتغير التابع.

الجدول رقم (25) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمتغيرات (المحاور) مجتمعة

الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الثقة	الرتبة
1	استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	3.5077	1.0423	70%	4
2	استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	3.5159	1.0466	70%	3
3	إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	3.666	.9692	73%	1
4	معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	2.8166	1.2618	56%	5
5	الأداء التنظيمي	3.5430	1.0124	70%	2

ويبين الجدول رقم (25) أيضا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الكلية لإدراك أفراد العينة حول الفقرات المتعلقة بأثر تحديد الإحتياجات التدريبية على الأداء التنظيمي، فقد كان الأثر الأكبر إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.666)، وبنسبة (73%) وبانحراف معياري (.9692)، ثم الأداء التنظيمي (المتغير التابع) بمتوسط حسابي كلي (3.543) وانحراف معياري (1.0124)، وعلى التوالي استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، بمتوسط حساب (3.515) وانحراف معياري (1.046)، أما المحور المتعلق بمعوقات تحديد الإحتياجات التدريبية كان اقل محور مستقل لإدراك اتجاه العينة حول الإحتياجات التدريبية واثرها على الأداء التنظيمي حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرات المتعلقة بهذا المتغير (2.816) وأقل من الوسط الافتراضي (3) وانحراف معياري (1.2618).

4.3 فروض تحليل الانحدار

قبل البدء في عملية تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صحة الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرات المستقلة (استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي، معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية)، والمتغير التابع (الأداء التنظيمي) تم عمل دمج لفقرات كل محور بحيث يتم استخراج العلاقه ما بين كل محور من المحاور المستقلة ومحور المتغير التابع، ومن ثم تم اختبار الفروض الإحصائية المتعلقة بالتحليل من أجل ضمان ملائمة البيانات لفروض تحليل الانحدار والحصول على نتائج دقيقة. وذلك لانه من المعروف ان لكل طريقة إحصائية معايير معتمدة وفرضيات يجب إيفائها حتى نستطيع الوثوق بنتيجة التحليل.

4.3.1 فروض تحليل الإنحدار الخطي

أولاً: عدم ووجود ارتباط بين العوامل (Multicollinearity):

تم التأكد من عدم وجود التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة (أي عدم الارتباطات القوية بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وذلك باستخدام اختبار معامل تضخم التبايّن (Variance Inflation Factory-VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغيّر من متغيّرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (.10) وتعد هذه القيّم مقبولة لتفادي التعدد الخطي، وكما سبق ذكره، فإن التعدد الخطي في البيانات يشكل خطراً جسيماً على الانحدار الخطي والنتائج العلمية المتحصلة من إجرائه واستخدامه.

ونلاحظ في جدول رقم (16) أن قيّم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن (10) وتتراوح بين (1.810- 1.145)، كما أنّ قيّم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (874.

-553.) وهي قيمة أكبر من (10.)، ويعد هذا مؤشرا على عدم وجود ارتباط مرتفع بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) في إشارة إلى أن لكل متغير مستقل استقلاليته الكاملة دون أن يفسره المتغير المستقل الآخر في النموذج، وبعبارة أخرى عدم انصهار المتغيرات المستقلة انصهاراً كاملاً في التحليل. والجدير بالذكر أنه يعتبر اختيار المتغيرات المستقلة المناسبة وذي أهمية علمية وتطبيقية ويعتبر أكبر تحدي الذي يوجه مستخدم الانحدار الخطي المتعد، والجدول رقم (26) يوضح أدلة الارتباط الداخلي (Tolerance and VIF).

الجدول رقم (26) أدلة الارتباط الداخلي القوي بين المتغيرات المستقلة

الرقم	المتغيرات المستقلة	تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
1	استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	1.748	.572
2	استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	1.810	.553
3	إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	1.204	.831
4	معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	1.145	.874

ثانياً: مصفوفة الارتباط (Correlation Matrix):

يعدّ اختبار الارتباطات بين المتغيّر التابع والمتغيّرات المستقلة شرطاً أساسياً لتبني طريقة الانحدار الخطي واستخدامه، وكما سبق ذكره، فإنّ من الضروري إيجاد العلاقات القويّة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة أو المتنبئات بينما تكون العلاقات بين المتغيرات المستقلة بعضها ببعض ضعيفة تفادياً لانصهار تام بين المؤشرات، فإذا وجدت العلاقات القوية بين بعض المتغيرات المستقلة لا بد من دمج هذه المتغيرات أو شطب واحد منها في التحليل.

الجدول (27) مصفوفة الارتباط بين تحديد الإحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي

الرقم	المحاور	1	2	3	4
1	استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	1.00			
2	استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	.631	1.00		
3	إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	.147	.314	1.00	
4	معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	-.224	-.080	.240	1.00

الجدول رقم (27) يبين مصفوفة الارتباط (Correlation Matrix) أن معامل الارتباط بين جميع المتغيرات لا تتجاوز (.80) ومحصورة بين (.631) و(.080) دلالة على عدم وجود التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity.

ثالثاً: التوزيع الطبيعي (Normal Distribution):

بعد التأكد من عدم وجود التعدد الخطي في البيانات تم اختبار التوزيع الطبيعي لها (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) لدراسة صلاحية البيانات المستخدمة في إجراء البحث الإحصائي الاستدلالي، وكما اتفق كثير من الإحصائيين أن الالتواء والتفلطح يجب أن يكونا بين (2) سالباً أو موجبا (±2) ومن اجل الإنصاف في البيانات وبالتوزيع الاعتدالي، ويتضح من خلال نتيجة هذه الدراسة أنّ البيانات المستخدمة تتسم بالتوزيع الطبيعي من خلال احتساب معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis)، حيث إنّ القيّم المتحصلة للتفلطح لا تتجاوز الحد المسموح (1.96) المسموح والمقترح من قبل المختصين كما في الجدول رقم (26) وهذه دلالة علمية على أن البيانات المستخدمة توزع توزيعاً اعتدالياً بحيث لا تكون متحيّزةً إلى مجموعة معيّنة في مجتمع الدراسة، ويعارض هذا

الاستنتاجُ النتيجةَ الإحصائيةَ المتحصلةَ من خلال هذه البيانات حيث يمكن الاعتماد عليها وأن القرار العلمي المستنتج قراراً صائباً يمكن التعامل معه والبناء عليه.

الجدول رقم (28) يوضح الالتواء والتفلطح

الرقم	المحاور	الالتواء Skewness	التفلطح Kurtosis
1	**استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية**	-1.120-	1.896
2	**استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية**	-.862-	1.478
3	**إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي**	-.282-	1.029
4	**معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية**	.954	.377
5	**الأداء التنظيمي**	.212	1.363

رابعاً: إختبار تجانس التباين (Homoscedasticity):

بعد التأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات تم إختبار تجانس التباين بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بحيث أنه يجب أن يكون هناك تجانس للتباين وعدم تحقق شرط التباين يمكن أن يؤدي الى إنتهاك الدلالة الإحصائية. كما أنه يوجد عدة طرق لإختبار تجانس التباين وقد قام الباحث بإستخدام إختبار ليفينز (Levene's test) وذلك للتحقق من وجود تجانس للتباين بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. ويتم تحقق شرط تجانس التباين عند قبول الفرضية الصفرية بمقارنة الدلالة الإحصائية للإختبار بالدلالة المعنوية (α=0.05) بحيث أن الدلالة الإحصائية للإختبار يجب أن تكون أكبر من الدلالة المعنوية.

الفرضية الصفرية H^o: لا يوجد إختلاف في التباين بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع عند مستوى دلالة (α=0.05)

الفرضية البديلة H^1: يوجد إختلاف في التباين بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع عند مستوى دلالة (α=0.05)

يبين الجدول التالي نتائج إختبار (Levene's) حيث أنه تم قبول الفرضية الصفرية. أي أن هناك تجانس بين المتغيرات وهذا يعني تحقق شرط التباين لإستخدام تحليل الإنحدار ويمكن الإعتماد على البيانات.

جدول رقم (28.2): يوضح نتائج: Levene's Test

قيمة F	الدلالة الإحصائية
6.503	**0.11**

خامساً: الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression):

تم استخدام تحليل للانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر تحديد الإحتياجات التدريبية التي تم دراستها عن طريق المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بهدف معرفة أثر جميع المحاور على المحور التابع المتغير التابع.

الفرضية البديلة (H^1) الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لتحديد الإحتياجات التدريبية على الاداء التنظيمي داخل المؤسسة الوطنية للنفط.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل التباين (ANOVA) b حسب الجدول المبين رقم (28) أن هناك علاقة بين المتغيرات المستقلة (استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الاداء التنظيمي، معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية)، والمتغير التابع (الأداء التنظيمي)

وأظهرت نتائج التحليل الاحصائي لتحليل التباين الاحادي كالاتي: الفاء الإحصائي=(9.23) أما النسبة الفائية = (0.000) وهذا يدل على قبول الفرضية البديله الرئيسية والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الإحتياجات التدريبية على الاداء التنظيمي داخل المؤسسة الوطنية للنفط.

**الفرضيات المستخدمة هنا هي الفرضيات البديلة

**الاحتمالية اقل من 0.05 نقوم برفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة

الجدول رقم (29) يوضح تحليل التباين (ANOVA) b

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	الفاء الإحصائي	النسبة الفائية
الخطي	364.194	4	91.049	9.239	00.
الخطأ المعياري	2138.491	217	9.855		
المجموع	2502.685	221			

وبالرجوع إلى جدول ملخص النموذج Model Summary الذي يتضمن النتائج الخاصة بمعامل التحديد coefficient of determination الذي هو أهم مؤشر لنموذج الانحدار ويرمز له R^2 ويعتبر مقياساً لجودة توفيق النموذج ونجد أنه–أي معامل التحديد R^2 = (.146) وهذا معناه أن المتغيرات المستقلة تفسر (14.6%) من التغييرات (أي التباينات أو الانحرافات الكلية) التي تحدث في قيم المتغير التابع، الأداء التنظيمي والباقي (85، 4%)، وهذا يرجع إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي أو أن هناك متغيرات مهمة لم تضمن في النموذج وعلى العموم كلما اقتربت قيمة R^2 من (100%)، وهذا يدل على جودة توفيق النموذج، بينما كان معامل الارتباط = ((a)381.) أي انه هناك علاقة متوسطة ما بين المتغيرين، وتعزى تلك العلاقة المتوسطة بين تحديد الإحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي إلى أن أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية تلك الإحتياجات التدريبية لتعزز تحسين أدائهم الوظيفي، وبناء قدراتهم وتزويدهم بمهارات عديدة وأفكار مستحدثة ومعارف جديدة تؤثر على الاتجاهات، وتحسن أساليب الأداء وبهذا نستطيع الارتقاء بالأداء

التنظيمي لدى موظفي المؤسسة الوطنية للنفط بليبيا، وقد يرجع ذلك بسبب دافعيه الانجاز إلى ان هذة الدافعيه تدفع إلى التفوق والتميز وسرعه التعلم وزيادة المعلومات والمعارف والخبرات وبذلك تقل الإحتياجات التدريبيه المعرفيه.

ويتصف معامل التحديد بأنه لو أضيف متغير مستقل للنموذج فإن قيمته سترتفع حتى لو لم تكن هناك أهمية للمتغير المستقل في النموذج حيث أن إضافة متغير مستقل إلى نموذج الانحدار يؤدي إلى زيادة R^2 بسبب زيادة مجموع المربعات العائدة إلى الإنحدار أنظر الجدول رقم (30).

الجدول رقم (30) يوضح ملخص النموذج

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل
1	.381(a)	0.146	0.130

4.3.2 نتائج اختبار فرضيات الدراسة الفرعية

4.3.2.1 الفرضيات الفرعية:

الفرضية البديلة (H^1) الأولى: يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) بين استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسة للنفط والأداء التنظيمي.

فيما يتعلق بمساهمة تنبؤ (المتغيرات المستقلة) كلاً على حده في النموذج فقد أشار جدول المعاملات رقم (24) إلى أن النسبة الفائية= (0.00)، أي قبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الطرق العلمية لتحديد الإحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي كما واظهرت النتائج القيم (بيتا = (.308)، وتي= (4.79).

في حين أن هذه النتيجة اتفقت مع نتيجة كلاً من دراسة محمود العباسي (2013) والتي أكدت أيضاً أن درجة تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بشكل عام عالية، ودراسة فرحات فرج (2015)، ودراسة الزهراني (2014) والتي بينت أن درجة الاحتياجات التدريبية في المجال الإداري والتربوي كانت بدرجة عالية، ودراسة الوليد بن عبدالعزيز (2013)، ودراسة منصور المديميغي (2009) للتعرف على مدى استخدام أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية، والتي أكدت على إيجابية العلاقة وقوتها بين أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية، كما وأوضحت دراسة المطيري (2007) أن تحديد الاحتياجات التدريبية له تأثير كبير وإيجابي على كفاءة وفاعلية البرامج التدريبية، دراسة من قبل تشونغ، إيون تشونغ (Chung، Eun-Chung، 2013)، وجدت علاقة إيجابية بين الفوائد المتصورة من التدريب والالتزام التنظيمي. كما وإختلفت مع بعض الدراسات كون تلك الدراسات كانت محدودة على قطاعات مختلفة كدراسة البلعزي (2005) ودراسة كومار وجيري (Kumar and Pavan،2009)

الفرضية البديلة (H^2) الثانية: يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) بين استخدام المعايير المعتمدة في تحديد الإحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي.

يتضح من نتائج تحليل الانحدار المتعدد الخطي في الجدول رقم (29) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المعايير في تحديد الإحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي للعاملين في المؤسسة الوطنية للنفط (الفاء الإحصائي = (20.23)، وتي = (4.49)، والنسبة الفائية = (0، 00) أقل من (.05) المعنوية والتي تعني قبول الفرضية البديلة.

إتفقت مع دراسة السامراني (2010) والتي أكدت على أن نجاح عملية التدريب من وجهة نظر المدربين هي المواظبة على التدريب ورفع كفاءة المتدربين عن طريق عقد الدورات التدريبية وندوات تثقيفية ،ومن أهم المشكلات التي تواجه المتدربين أثناء عملية التدريب في عدم وجود التطبيق العلمي للمهارات الذي يحصل

عليها المتدرب، ودراسة الزعبي (1991) التي بينت أهمية عقد البرامج التدريبية للمديرين ورؤساء الأقسام، ودراسة Nongtdu (2012)، ودراسة دنبي ستيف (2010)، وكذلك دراسة العابد (2004) عندما وجد أن معظم القيادات الإدارية لا تملك المعرفية الكافية بوسائل تحديد الاحتياجات التدريبية. بينما تعارضت هذه النتيجة مع نتائج دراسة إبراهيم (2006).

الفرضية البديلة (H^3) الثالثة: يوجد أثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لإسهامات تحديد الإحتياجات التدريبية على الأداء التنظيمي.

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (29) يتضح إلى أنه توجد هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن (الفاء الاحصائي = (4.84)، وتي= (2.20)، والنسبة الفائية = (0.029) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.00) أي قبول الفرضية البديلة. وتوافقت هذه النتيجة مع نتيجة كلاً من دراسة Arumugam and Boon (2006) أن الاتصال والتدريب والتحفيز يرتبط إرتباطاً إيجابياً بالالتزام التنظيمي للموظفين، ودراسة فرحات فرج (2015) والتي أوضحت بأن المبحوثين موافقين بدرجة متوسطة على واقع التخطيط الإستراتيجي بالإدارة وعلى واقع تطوير الموارد البشرية.

كما إتفت مع دراسة الرفاعي (2000) أن التدريب أثناء الخدمة له أثر كبير على تحسين الأداء الوظيفي، كما ولهذه الدراسة علاقة بالدراسة الحالية في أنها تؤكد على أهمية اختيار الدورات التدريبية والمتدربين في التخطيط للعملية التدريبية، وتنظيمها، وكذلك دراسة فطيس (2004) التي بينت أن أسلوب إختيار المتدربين لم يكن فعالاً نظراً لأن سياسات الاختيار لم تكن واضحة، ولعدم تساوي الفرص للعاملين بالإلتحاق في الدورات التدريبية. وأيضاً دراسة العابد (2004) والتي أكدت على أن معظم القيادات الإدارية لا تملك المعرفية الكافية بوسائل تحديد الاحتياجات التدريبية؛ فيظهر الإرتباط الوثيق مع هذه الدراسة في أنها

تدعم وتؤكد أهمية المعرفة الكافية فيما يتعلق بالاحتياجات التدريبية، وإتفقت أيضاً مع دراسة البلعزي (2005). بينما إختلفت مع دراسة محمد أبوبكر (2006).

الفرضية البديلة (H^1) الرابعة: يوجد اثر ذو دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية التي تواجه المؤسسة الوطنية للنفط على الأداء التنظيمي.

يبين الجدول رقم (31) إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية والاداء التنظيمي للعاملين في المؤسسة الوطنية للنفط، وذلك مما أظهرته القيم الاحصائية (الفاء الاحصائي = (9.76) وتي = (3.12-) والنسبة الفائية = (0.002) وهي أقل من (0.05) أي قبول الفرضية البديلة.

الجدول رقم (31) يوضح المعاملات (Coefficient)

النموذج	معاملات غير مقننة		معاملات مقننة	(T) المحسوبة	النسبة الفائية
	بي	الخطأ المعياري	بيتا	تي	
استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	.161	.034	308.0	4.79	0.00
استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	.176	0.39	.290	4.49	0.0
إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	0.121	0.055	.147	2.20	0.029
معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	-.099	.032	-.206	-3.124	.002

حيث أن نتيجة هذه الدراسة تؤكد على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إسهام تحديد الاحتياجات التدريبية والأداء التنظيمي للعاملين، وتؤكد هذه النتيجة الإرتباط الوثيق بين كل من دراسة

ستانلي (2012)، ودراسة فرحات فرج (2015)، ودراسة العجال (2006) ومن ثم دراسة الصمادي (2007)، وكذلك دراسة محمد البقمي (1998)، ودراسة الجهر (2009)، ودراسة لطفية الزهراني (2014) والتي بينت أن درجة الاحتياجات التدريبية في المجال الإداري والتربوي كانت بدرجة عالية، وأيضاً دراسة الوليد بن عبدالعزيز (2013) للتعرف على مدى استخدام أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية، وأكد الوليد على إيجابية العلاقة وقوتها بين أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ونتائج جهود، ودراسة محمود العباسي (2013).

وأكدت دراسة مسعودة (2004) بأن عدم وضع برامج زمنية للتدريب بما يتلاءم مع طبيعة التدريب والمتدربين وأوقات العمل. وترتبط دراسة أبوقفة (2003) أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تقوم على أساس علمي من أجل تحقيق عملية التدريب لأهدافها المنشودة والتأكيد على أهمية تحديدها لأنها هي المدخل الأساسي لنجاح العملية التدريبية برمتها. وكذلك دراسة شيبان (1990) والتي بينت أنه لا تعتبر الاحتياجات التدريبية لكافة الجهات الحكومية حقيقية حيث أكدت (37%) فقط هذه الجهات الحكومية إحتياجاتها فعلية.

التحليل الاحصائي المتعلق بالفرضية الفرعية الخامسة

الفرضية البديلة (H^1) الخامسة: توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) في اراء عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوي التعليم).

تم استخدام تحليل التباين الاحادي (ONE WAY ANOVA) و(T-test) لفحص الفروق ذات الدلاله إحصائية في اراء عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوي التعليمي). وقد تم تقسيم التباين الكلي للمتغيرات التابعة إلى مركبتين واحدة معروفة المصدر وتسمى (بين المجموعات) ومصدرها الفروقات بين متوسطات المجموعات (تم حسابها سابقاً).

إن النتيجة الحالية تتفق مع دراسة محمد العصبي (2008) والتي وجدت أن الاحتياجات التدريبية توجد بدرجة عالية في المجال المعرفي والمهارى والسلوكي للمدربين، وكذلك وجود معوقات تحول دون تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين منها: قلة الكوادر المؤهلة للقيام بتحديد الاحتياجات التدريبية، والدوران الوظيفي، غياب الوصف الوظيفي الدقيق، وقصور البيانات التي يستند إليها في تحديد الإحتياج التدريبي، بالإضافة لعدم وجود حوافز للمدربين، واختلاف المسمى الوظيفي عن العمل الفعلي الذي يقوم به المدرب.

بين العابد (2004) في دراسته إلى أن معظم القيادات الإدارية لا تملك المعرفية الكافية بوسائل تحديد الاحتياجات التدريبية، إذ أن قلة المعرفة الكاملة والدراية بتلك الوسائل تقع ضمن المعوقات التي تؤثر في تحديد الاحتياجات؛ وأن هذا ما تؤكده النتيجة الحالية. وكذلك الأمر دراسة الفرا واللوح (2007) التي بينت أن التغيرات الوزارية المتلاحقة لم تعمل على تطوير أداء عمل الوزارات بل زادت من تكديس الموظفين وارتفاع درجة تداخل الصلاحيات بين الوزارات وبين المسميات الإدارية.

وأكدت دراسة مسعودة (2004) بأن عدم وضع برامج زمنية للتدريب بما يتلاءم مع طبيعة التدريب والمتدربين وأوقات العمل، بينما دراسة محمد أبوبكر (2006) لم تتطرق إلى المعوقات التي تعوق عمليات تحديد الاحتياجات التدريبة كما أخذتها هذه الدراسة؛ وهذا السبب الذي أدى إلى الإختلاف في النتائج، وكذلك الأمر الإختلاف في مجتمع الدراسة.

1- الجنس

الفرضية البديلة (H^1): توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) في آراء عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف الجنس(ذكر-أنثى)، تم تطبيق اختبار T-test لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مجتمع الدراسة لمتغير

الجنس، كانت النتائج موضحه في الجدول الاتي:

الجدول رقم (32) تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (T)	الدلالة الاحصائية
استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	3.083	1	3.083	.075	.785
	داخل المجموعات	9080.791	220	41.276		
	المجموع	9083.874	221			
استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	44.777	1	44.777	1.462	.228
	داخل المجموعات	6738.777	220	30.631		
	المجموع	6783.554	221			
إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	بين المجموعات	15.892	1	15.892	.965	.327
	داخل المجموعات	3623.770	220	16.472		
	المجموع	3639.662	221			
معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	7.318	1	7.318	.148	.701
	داخل المجموعات	10856.466	220	49.348		
	المجموع	10863.784	221			

يتضح من خلال الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل حيث تم رفض الفرضية البديلة والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات تعزى لمتغير الجنس وذلك في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول محاور (استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الاداء التنظيمي، معوقات تحديد الإحتياجات

التدريبية). ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة ذكوراً وإناثاً في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا متجانسين ولديهم نفس الاتجاه والرؤية على تأثير العوامل السابقة على الأداء التنظيمي للعاملين.

2- العمر

الفرضية البديلة (**H^1**): توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) في آراء عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة تعزى لمتغير العمر لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف العمر لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مجتمع الدراسة لمتغير العمر، كانت النتائج موضحه في الجدول رقم (33).

الجدول رقم (33) تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية
استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	24.127	3	8.042	.194	.901
	داخل المجموعات	9059.747	218	41.558		
	المجموع	9083.874	221			
استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	6.503	3	2.168	.070	.976
	داخل المجموعات	6777.052	218	31.087		
	المجموع	6783.554	221			
إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	بين المجموعات	59.836	3	19.945	1.215	.305
	داخل المجموعات	3579.826	218	16.421		
	المجموع	3639.662	221			
معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	218.934	3	72.978	1.495	.217
	داخل المجموعات	10644.850	218	48.830		
	المجموع	10863.784	221			

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

يتضح من خلال الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل، "أي قبول الفرضية البديلة" في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول (استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الاداء التنظيمي، معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية) لمتغير العمر.

ويعزو الباحث هذه النتجية إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة بمختلف اعمارهم في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا متشابهين في اجاباتهم ولديهم نفس الاتجاه والرؤية من حيث العمر الذي يقلل من الاختلافات بين وجهات نظرهم باختلاف أعمارهم لوجود الرغبه بتطوير كفائتهم وقدراتهم لاداء افضل.

3- سنوات الخبرة

الفرضية البديلة **(H^1)**: توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) في آراء عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى لسنوات الخبرة لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مجتمع الدراسة لسنوات الخبرة، كانت النتائج موضحه في الجدول الاتي:

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

الجدول رقم (34) تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية
استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	24.127	3	8.042	.194	.901
	داخل المجموعات	9059.747	218	41.558		
	المجموع	9083.874	221			
استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	6.503	3	2.168	.070	.976
	داخل المجموعات	6777.052	218	31.087		
	المجموع	6783.554	221			
إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	بين المجموعات	59.836	3	19.945	1.215	.305
	داخل المجموعات	3579.826	218	16.421		
	المجموع	3639.662	221			
معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	218.934	3	72.978	1.495	.217
	داخل المجموعات	10644.850	218	48.830		
	المجموع	10863.784	221			

يتضح من خلال الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول (استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الاداء التنظيمي، معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية) لمتغير سنوات الخبرة للعاملين في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

ويرى الباحث هذه التنجية إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة بمختلف سنوات خبرتهم في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا لديهم إجابات متشابهة ورؤية واتجاه موحد حول اهمية المحاور السابقة وعلاقتها بالأداء التنظيمي من حيث اختلاف سنوات الخبرة الذي يقلل من الاختلافات بين وجهات نظرهم.

4- المؤهل العلمي

الفرضية البديلة **(H^1):** توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) في آراء عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى (المؤهلات العلمية)، ولتوضيح دلالة الفروق في إجابات مجتمع الدراسة لمتغير المؤهل العلمي، كانت النتائج موضحه في الجدول الاتي:

الجدول رقم (35) تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة وفقاً المستوى التعليمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية
استخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	284.999	3	95.000	2.354	.047
	داخل المجموعات	8798.875	218	40.362		
	المجموع	9083.874	221			
استخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	38.236	3	12.745	.412	.745
	داخل المجموعات	6745.318	218	30.942		
	المجموع	6783.554	221			

إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الأداء التنظيمي	بين المجموعات	15.076	3	5.025	.302	.824
	داخل المجموعات	3624.586	218	16.627		
	المجموع	3639.662	221			
معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية	بين المجموعات	687.463	3	229.154	4.909	.003
	داخل المجموعات	10176.321	218	46.680		
	المجموع	10863.784	221			

يتضح من خلال الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول محاور (إستخدام المعايير العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية، إسهام تحديد الإحتياجات التدريبية في تطوير الاداء التنظيمي).

ويعزو الباحث هذه التنجية إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة الذين يحملون مؤهلات مختلفة (ثانوية عامة، بكالوريوس، ماجستير أو دكتوراه) في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا متوافقين في الآراء ولديهم نفس الاتجاه والرؤية على تأثير العوامل السابقة على الأداء التنظيمي للعاملين في المؤسسة بمختلف مؤهلاتهم العلمية.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمتغير المؤهلات العلمية العالية حيث كانت القيمة الاحتمالية (0.003) بمحور (معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية واستخدام الطرق العلمية في تحديد الإحتياجات التدريبية) واثره على الأداء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للنفط بليبيا.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن أصحاب المؤهلات العلمية العالية يمتلكون وجهة نظر مغايرة ومختلفة لمعوقات تحديد الإحتياجات التدريبية على تطوير الاداء التنظيمي مقارنة مع الأفراد الذين يحملون

مؤهلات أقل مثل الثانوية العامة. وإتفقت النتائج مع دراسة اللوزي والزهراني (2012) والتي أكدت قوة العلاقة وإيجابيتها بين المتغيرات الديموغرافية والأداء التنظيمي، ولكنها إختلفت مع نتيجة هذه الدراسة في نفيها للعلاقة بين الأداء التنظيمي والعمر والحالة الإجتماعية.

ودراسة كومار وجيري (Kumar and Pavan،2009) التي أوضحت بأن العمر وخبرة العمل تلعب كلاً منها دور أساسي في درجة الرضا والإلتزام التنظيمي لكلاً من أفراد المجتمع. كما وتوافق هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2007) والتي بين أن الفروق في إستجابات أفراد العينة ويعود ذلك لمتغيري (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، كما وإختلفت معها في العمر والجنس. ودراسة منصور المديميغي (2009)، ودراسة Mohanned, et al. (2006) التي أكدت العلاقة بين مستوى التعليم والإلتزام التنظيمي؛ وجود علاقة إيجابية بين التعلم الشخصية والإلتزام التنظيمي، بينما إختلفت تلك الدراسات مع نتيجة هذه الدراسة بوجود علاقة سلبية بين التدريب الإدارية ودوران النية وبين التعلم الشخصية والإلتزام التنظيمي.

كما وبينت دراسة Straiter (2005) وجود علاقة بين ثقة المشرف بالمنظمة والإلتزام التنظيمي الشعوري أقوى من ثقة المشرف بالمرؤوسين والالتزام التنظيمي الشعوري. كما وإختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة Mohanned, et al. (2006)، بوجود علاقة إيجابية بين التدريب الإداري والتعلم على حد سواء الشخصية والإلتزام التنظيمي؛ وجود علاقة إيجابية بين التعلم الشخصية والإلتزام التنظيمي، وجود علاقة سلبية بين التدريب الإدارية ودوران النية وبين التعلم الشخصية والإلتزام التنظيم.

وعلى النظير تماماً دارسة العطوى (2007). وإتفقت أيضاً مع كلاً من دراسة Straiter (2005)، ودراسة مخامرة (1991) والتي بينت أن العوامل الشخصية تؤثر على من يشترك في التدريب سواء من حيث رغبة المتدرب أو ترشيح الرئيس المباشر للمتدرب، وأن للتدريب دوراً مهماً وإيجابياً في إنجاز العامل وسلوكه في العمل. ودراسة سوزان الحروى (2007)، ينما المطيري (2007) ودراسة من قبل وجيدة الحروي (2007) والتي

بينت بعدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية لتحديد الاحتياجات التدريبة. بينما المطيري (2007) ووجود فروق في إستجابات أفراد العينة تجاه العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية وكفاءة وفاعلية البرامج التدريبية السابقة تبعا لمتغيري (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة). أيضاً دراسة آل بشر (2003) والتي أوضحت بروز قلة الخبرة لدى المدربين والقائمين على البرامج التدريبية، ونقص المعرفة بالأساليب العلمية الحديثة في إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA