University of Zawia Journal of Economic Sciences (UZJES)
Volume 7, Issue 2, (2025), pp.370-393, ISSN: 3104-3925

The Impact of Training on Improving Employee Performance: An Applied Study on the Zawiya Oil Refining Company

Ayad Rahoumah AlShaybani Aboujanah
Department of Management, Faculty of Economics Al-Ajilat, University of Zawia
a.abouganah@zu.edu.ly

Received: 08/09/2025 | Accepted: 02/11/2025 | Published: 31/12/2025 | DOI: 10.26629/uzjes.2025.30

Abstract:

The study aimed to determine the impact of training on improving employee performance by identifying the level of training needs, designing training programs, and implementing training programs during an applied study at the Zawiya Oil Refining Company.

The study concluded with a set of results representing the existence of a significant and correlative relationship between training and improved employee performance .

The analysis results also revealed a positive, direct relationship between training and improved employee performance .

There is also a significant and correlative relationship between the independent sub-variables, namely, identifying training needs, designing training programs, and implementing training programs, in improving employee performance.

Accordingly, the study recommended the following:

Work to identify employee training needs based on performance evaluation results, the need to ensure that the hours allocated for courses are sufficient.

Keywords: Training, Improving Employee Performance

"Articles published in Univ Zawia J Econ Sci are licensed under a Creative Commons Attribution-non-commercial 4.0 International License."

أثر التدريب في تحسين أداء العاملين

"دراسة تطبيقية على شركة الزاوية لتكرير النفط"

عياد رحومة الشيباني أبو جناح

قسم الإدارة، كلية الاقتصاد العجيلات، جامعة الزاوية

a.abouganah@zu.edu.ly

تاريخ الاستلام:2025/09/08م تاريخ القبول: 2025/11/02 تاريخ النشر : 2025/12/31م

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التدريب في تحسين أداء العاملين من خلال تحديد مستوى الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية خلال دراسة تطبيقية بشركة الزاوية لتكرير النفط، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل، وجود علاقة أثر وارتباط بين التدريب وتحسين أداء العاملين, وكذلك أظهرت نتائج التحليل إلى وجود علاقة طردية موجبة بين التدريب وتحسين أداء العاملين، هناك علاقة أثر وارتباط بين المتغيرات الفرعية المستقلة وهي تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية، وتنفيذ البرنامج التدريبي في تحسين أداء العاملين.

وعليه أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات تمثل الآتي: العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءً على نتائج تقييم الأداء، ضرورة العمل على الساعات المخصصة للدورات بحيث تكون كافية، ضرورة اهتمام العاملين على تطوير أدائهم بشكل.

الكلمات المفتاحية: التدريب، تحسين أداء العاملين.

مقدمه:

تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى الاهتمام بالعنصر البشرى الذي بدوره يحقق أهداف المنظمات حيث ان العنصر البشرى أحد أهم العناصر المؤثرة في قيام المؤسسات بأعمالها من أجل تحقيق أهدافها بقدرة عالية من الكفاءة والفاعلية.

إن التدريب له دور مهم في تغيير المؤسسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وبالتالي له أثر إيجابي في تحسين كفاءة العاملين، وهنا يجب ان يعمل التدريب في إطار أكبر على مستوى المنظمة ككل،

والعمل على تصور مبدئي للرؤية المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها على المدى البعيد وبيان نقاط الضعف والقوة وذلك من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

أولاً: مشكلة الدراسة

الحقيقة والأكثر تأثيراً في دراسة مهدى 2017 أثر التدريب المبني على الكفايات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الجامعية الأردنية والتي أجريت على (182) موظفا من المستويات الإدارية (العليا والوسطى) في مستشفى الجامعة، ومستشفى عبد الله المؤسسي تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتنافسية، تبرز شركة الزاوية لتكرير النفط، كمرفق حيوي في بيئة صناعية حيوية ومعقدة مثل قطاع تكرير النفط، تُعد الموارد البشرية رأس المال في الاقتصاد الليبي، في مواجهة تحديات جسيمة تشمل التطورات التكنولوجية المتسارعة، اشتراطات السلامة والبيئة الصارمة، والضغوط المستمرة لرفع الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف في هذا السياق، يظهر أداء العاملين كعامل محوري يحدد نجاح الشركة في الوفاء بمسؤولياتها الوطنية والاقتصادية.

وعلى الرغم من الاستثمارات التي قد تقدمها الشركة في برامج التدريب والتطوير، فإن التساؤل الجوهري الذي يطرح نفسه هو: إلى أي مدى تُترجم هذه البرامج فعلياً إلى تحسن ملموس ومستدام في أداء العاملين بمختلف أبعاده فهناك شواهد تشير إلى وجود فجوات في الأداء، مثل حوادث عمل متكررة أو انخفاض في مؤشرات الجودة، أو بطء في استيعاب التقنيات الجديدة، مما يثير شكوكاً حول فاعلية برامج التدريب القائمة، ومدى ملاءمتها للاحتياجات الفعلية للعاملين والمتطلبات التشغيلية للمصفاة، لذا فإن المشكلة تتمثل في عدم وضوح مدى تأثير وفعالية برامج التدريب الحالية في تحسين الأداء الوظيفي الشامل للعاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط، وغياب فهم دقيق للعوامل التي تعزز أو تعيق هذا التأثير وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي:

هل هناك أثر للتدريب في تحسين أداء العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية

1. ما هو أثر تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين؟
2. ما هو أثر تصميم البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين؟
3. ما هو أثر تنفيذ البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية البحث في الآتي:

1. تبيان العلاقة والأثر بين مشاركة العاملين في برامج تدريبية محددة والتغيرات في مؤشرات أدائهم المرتبطة بتلك البرامج.

2. تقييم مدى ملاءمة برامج التدريب القائمة لاحتياجات العاملين الوظيفية ولمتطلبات التشغيل والسلامة في المصفاة.

3. تقديم توصيات عملية قائمة على الأدلة لتحسين تصميم وتنفيذ وتقييم برامج التدريب في الشركة لتعظيم عائد الاستثمار في رأس المال البشري ورفع الأداء.

4. المساهمة في إثراء المعرفة الأكاديمية والممارسة الإدارية حول فعالية التدريب في بيئات الصناعات النفطية في السياق الليبي.

ثالثاً: أهداف الدراسة

1. التعرف على أوجه التدريب لدى الكادر الإداري بالشركة قيد الدراسة.

2. قياس أثر عملية التدريب (بمراحلها الثلاث: تحديد الاحتياجات، تصميم البرامج، تنفيذها) في تحسين الأداء للعاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.

3. تقييم أثر دقة وفعالية في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى تحسين مؤشرات الأداء المحددة للعاملين.

4. تحليل أثر جودة تصميم البرامج التدريبية من حيث ملاءمة المحتوى، في تحسين أداء العاملين بعد التدريب.

5. قياس أثر كفاءة وفعالية تنفيذ البرامج التدريبية على مستوى اكتساب المهارات وتحسين الأداء للعاملين.

6. مقارنة الأثر النسبي لكل مرحلة من المراحل الثلاث (تحديد الاحتياجات، التصميم، التنفيذ) على تحسين أداء العاملين.

رابعاً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

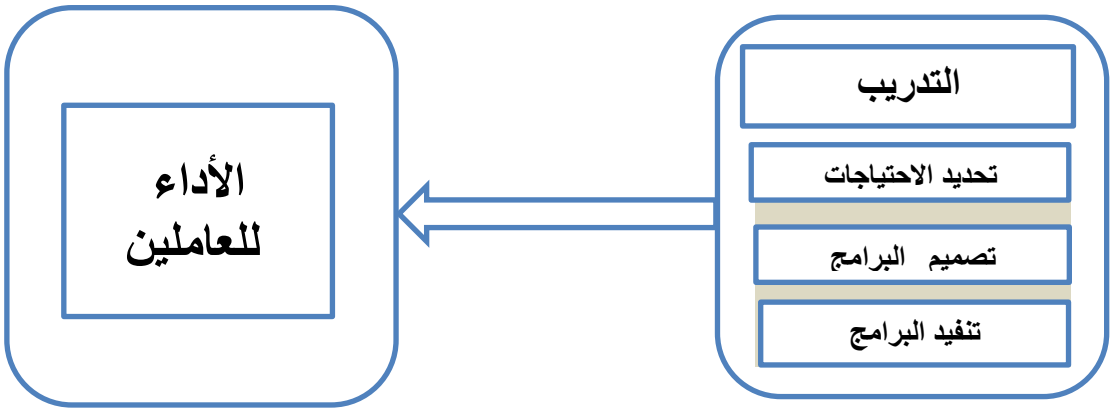
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب (بشكل عام) في تحسين أداء العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.

الفرضيات الفرعية (مرتبطة بالتساؤلات الفرعية):

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدقة تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.

خامساً: نموذج الدراسة

المتغير المستقل يمثل في، تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، وتصميم البرنامج التدريبي ويتمثل المتغير التابع في أداء العاملين



شكل رقم (1)

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد على الدراسات السابقة .

سادساً: حدود الدارسة

الحدود الموضوعية: ستتناول هذه الدراسة أثر التدريب من خلال الأبعاد الآتية (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية) على الأداء للعاملين **الحدود المكانية:** ستقتصر هذه الدراسة على العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.

الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة خلال عام 2025.

سابعاً: التعريفات الإجرائية

1. **التدريب:**

هو عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته، بما يساهم ذلك في تحسين أدائه في العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة(أبو الناصر، 2008: 123).

2. **تحديد الاحتياجات التدريبية:**

هي النقص أو الضعف في المعلومات، أو المهارات، أو اتجاهات الأفراد الذي يوثر في درجة كفاءتهم في تأدية عملهم ويتبين ذلك في مشاكل واضحة في العمل(حسنين، 125:2005).

3. **تصميم البرامج التدريبية:**

تعرف بأنها العملية التي بواسطتها يتم تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلبي ما حددته الاحتياجات التدريبية من نقص معلوماتي أو مهاراتي سلوكي (الراجحي، 223:2007).

4. **تنفيذ البرامج التدريبية:**

هي نجاح مرحلة التنفيذ التي تمثل انعكاساً لمرحلة التخطيط السابق لها وتؤثر سلباً او إيجاباً على ما يلحقها من مراحل التقييم والمتابعة(العقيلي، 222:2005).

5. **أداء العاملين:**

يعرف أداء العاملين بأنه طريقة الفرد لمهامه وقدراته على تحمل مسؤولياته، وأعباء متطلبات عمله، والخصائص اللازمة لتأدية عمله بنجاح (عيشاوي، 2020: 333).

ثامناً: الإجراءات المنهجية

أ- منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المناسب لإجراء هذه الدراسة والذي تتطلبه في كلتا جانبي الدراسة النظرية والتطبيقية، وتم جمع البيانات اللازمة من المصادر الأولية من خلال توزيع استمارة استبان موجهة للموظفين ورؤساء الأقسام بالبلدية.

ب- منهجية الدراسة وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة الأصلي بالعاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط من كلا الجنسين، ومن مختلف التخصصات الموجودة بها ، وقد تم اختيار عينة الدراسة من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

ج- أداة الدراسة

لتحقيق أغراض البحث – وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث – قام الباحث بتصميم أداة البحث، والذي كان بعنوان " أثر التدريب في تحسين أداء العاملين " دراسة ميدانية بشركة الزاوية لتكرير النفط " حيث اشتملت الأداة على ثلاثة أقسام : تضمن القسم الأول معلومات عن المستقصي منهم وشملت الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفية، عدد سنوات الخبرة، وتضمن القسم الثاني المتغير المستقل أبعاد متغير التدريب والمتمثلة في المدرب، والمتدرب، المادة العلمية، وتضمن القسم الثالث المتغير التابع للدراسة أداء العاملين.

تاسعاً: الدراسات السابقة

سوف يتم استعراض عددا من الدراسات السابقة من أجل بناء قاعدة رصينة ترتكز عليها هذه الدراسة، ولفهم معطيات هذه الدراسة قام الباحث باستعراض الدراسات السابقة التي أنجزت في ذات الموضوع.

دراسة (رشاد 2023) بعنوان أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز، الغرض من هذه الدراسة هو محاولة دراسة وتحليل عناصر التدريب، والتعرف على مكوناته كونها أحد أهم الموضوعات المعاصرة، تم استخدام المنهج التحليلي الاستنتاجي لتحليل الأفكار والآراء المطروحة فيما يتعلق بعناصر التدريب، وتمثلت عينة الدراسة من 200 مفردة من الكادر الوظيفي (أطباء ممرضين، موظفين إداريين) المختارين عشوائيا، وتشير النتائج إلى المتوسط.

دراسة (أمجاد 2022) بعنوان دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030 هدفت هذه الدراسة إلى دور التدريب في رفع أداء العاملين، دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والعسكري بمنطقة مكة المكرمة، فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أهم النتائج في موافقة عينة البحث على دور التدريب في رفع كفاءة العاملين وتطوير أدائهم، مع وجود فروق في الفئة العمرية، مع وجود علاقة موجبة طردية بين كفاءة العاملين والدورات التدريبية، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة تحفيز العاملين للحصول على الدورات التدريبية مقابل امتيازات مادية، وضرورة عمل تقييم دوري للبرامج التدريبية قبل وبعد تنفيذ الدورات التدريبية.

دراسة (العتيبى 2022) بعنوان دور التدريب في رفع أداء العاملين، دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والسكرى بمنطقة مكة المكرمة، وبلغ مجموع العينة (174) موزعة على قطاعات مختلفة بمكة المكرمة، وتمثلت أهم النتائج في موافقة عينة البحث على دور التدريب في رفع كفاءة العاملين وتطوير أدائهم، مع وجود فروق بين كفاءة العاملين والفئة العمرية، مع وجود علاقة موجبة طردية بين كفاءة العاملين والدورات التدريبية.

دراسة (البقي، 2020) بعنوان استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الاتحادات الرياضية، هدفت هذه الدراسة للتعرف على استراتيجية تدريب العاملين في الاتحادات السعودية ودورها في تحسين أدائهم الوظيفي، ومدى كفاءة التدريب لسد الاحتياجات من الكوادر البشرية والاستفادة الكاملة منها في المستقبل والحاضر، وتوصلت هذه الدراسة إلى دعم والتزام الإدارة العليا في الاتحادات السعودية ومستوى الأداء الواجب من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بحسب ترتيبها تنازلياً من الأهم إلى الأقل أهمية.

دراسة (أبوقرين 2019) بعنوان أثر استراتيجية التدريب في رفع أداء العاملين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية نموذجا) أجريت هذه الدراسة على 192 موظفا في الخارجية الليبية، هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التدريب في رفع أداء العاملين بالخارجية الليبية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التدريب على أداء العاملين بالمؤسسة الدبلوماسية. ولقد أوصت هذه الدراسة أنه يجب زيادة الاهتمام بالتدريب الوظيفي لأنه خيار حاسم ومؤثر في نجاح أي مؤسسة، تعزيز مؤسسات التدريب والتأهيل التي تشرف عليها وزارة الخارجية الليبية مثل المعهد الدبلوماسي وتطوير مشاريعه، العمل على تأسيس قاعدة بيانات حكومية شاملة في ليبيا تعمل بين الوزارات الليبية، منها وزرة الخارجية والوزارات الأخرى.

دراسة (مهدى 2017) بعنوان أثر التدريب المبني على الكفايات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الجامعية الأردنية والتي أجريت على 182 موظفا من المستويات الإدارية (العليا والوسطى) في مستشفى الجامعة ومستشفى عبد الله المؤسس، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب المبني على الكفايات على تحسين أداء العاملين في المستشفيات الأردنية، وأظهرت نتائج الدراسة أنها تحاكي أهمية المتغيرات فلا بد للفرد الذي يمتلك الفكر المناسب لتشخيص المواقف والذي يمتلك المهارات والقدرات المعرفية أن يستثمرها في التوجه نحو الإنجاز. وتبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب المبني على الكفايات بأبعاده كلها على حل المشكلات كبعد من أبعاد أداء العاملين.

الجانب النظري

المبحث الأول: التدريب

يحتل التدريب مكانة مهمة بين الأنشطة الإدارية الهادفة التي تسعى إلى رفع الكفاءة الإنتاجية والخدمية، وذلك من خلال تحسين أساليب العمل، حيث يرجع السبب في ذلك إلى إيمان المنظمة بالدور الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية وصقل الكفاءات البشرية مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية. تعد وظيفة التدريب والتنمية الإدارية للعاملين بالمنشأة، إحدى الوظائف المهمة للإدارة الموارد البشرية ولا تختلف أهمية التدريب وضرورته بالنسبة للمنشاة الكبيرة أو الصغيرة، ولكن هذه المنشأة مختلفة الحجم عادة ما تتخذ أساليب متباينة لإنجاز متطلباتها من التدريب، فتستطيع المنشآت الكبيرة أن توفر بإمكاناتها الذاتية أجهزة داخلية للتدريب، ونجد أن المنشآت المتوسطة والصغيرة تعتمد في تدريب العاملين بها على مراكز ومؤسسات التدريب المتخصصة خارج المنشأة(مازن، 2009: 685).

أولاً: مفهوم التدريب

هو عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف على إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة الاحتياجات المحددة حاليا أو مستقبليا التي يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسات التي يعمل بها والمجتمع بأكمله(معمار، 2010: 240).

التدريب هو مجموعة من الأفعال التي تسمح لأعضاء المؤسسة أن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل عام ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في اطار مؤسستهم وبيئتهم (حسونة، 2010: 172).

ثانياً: أبعاد التدريب

أ- الاحتياجات التدريبية

ويوضح (أبو سلطان،2004: 250) ضرورة تحديد الحاجة للتدريب على مستوى المنظمة، لما لها من انعكاسات إيجابية على المنظمة في تحسين أداء الأفراد، وتقليل ظاهرة دوران العمل وتقليل الحاجة إلى الاشراف، وتحسين جودة الخدمات والسلع التي تنتجها المنظمة، ومواجهة التغيير. ويرى (جمال،2017: 79) انها مجموعة التغيرات المطلوبة إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته، خبراته، أدائه، سلوكه واتجاهاته لجعله مناسبا لشغل وظيفة محددة والقيام بمهامها بشكل فعال.

ب- تصميم البرامج التدريبية

ويري (بو سنينه والفارسي. 2003 : 208) إن البرامج التدريبية بصفة أساسية تشمل عناصر رئيسية هي: تحديد أهداف البرنامج التدريبي، وتحديد مكوناته، وتحديد أساليب وطرق التدريب، ويتم تحديد الأهداف بناء على طبيعة الاحتياجات التدريبية، وعلى نوعية وخصائص القدرات والمهارات التي يراد من التدريب تطويرها أو اكسابها للعاملين، ومن هذه الأهداف مثلاً: تنمية معلومات الفرد لتحسين الأداء، واكساب الفرد مهارات جديدة، وتنمية قدرات الأفراد باستخدام طرق ووسائل جديدة، وتطوير سلوك الأفراد في الأداء.

ج- تنفيذ البرامج التدريبية

وتتضمن مرحلة التنفيذ إحداث الأثر التدريبي عن طريق نقل المعلومات والمهارات، وتعزيز الاتجاهات المخطط لها من خلال مدرب أو أكثر، باستعمال الأساليب التدريبية المختلفة، ضمن أهداف محددة وفي أوقات محددة (المبيضين،26:2006).

ثالثاً: طرق التدريب

أ- **التدريب في مواقع العمل:** هذه الطريقة تتكون في مراحل العمل وهي أقل تكلفة، حيث يتم وضع الفرد العامل في موقع العمل الفعلي الذي يكون مما رسالة بصورة مباشرة.

ب- **تدوير العمل:** وفقا لهذا الأسلوب يتم نقل الأفراد العاملين داخل المؤسسة من قسم إلى آخر أو عمل لآخر، ويصعب في هذه العملية التوجه لتعريف الفرد بالعمل الجيد المنقول إليه.

ج- **التدريب في بيئة مماثلة للعمل:** تتم بموجب هذا النوع تهيئة مكان بمستلزمات متشابهة لما هو موجود في مكان العمل الأصلي أي نماذج من المكان والآلات التي يستخدمها العامل في العمل (صلاح الدين، 2000: 22).

د- **المحاضرات:** إن هذه الطريقة تعتمد بصورة أساسية على الاتصالات بدلا من الالتحاق بالعمل، وتعد من الأساليب التدريبية الشائعة وذلك لقلة تكلفتها وأهميتها في نقل المعلومات.

هـ- **تمثيل الأدوار:** تتيح هذه الطريقة للأفراد التعامل مع الموقف الفعلي والأفراد اللذين يعملون في هذا الموقف، وبموجبها توكل للمشاركين أدوار يطلب منهم التصرف إزاءها وكأنهم في الواقع (رضا، 2013: 25).

المبحث الثاني: أداء العاملين

يقوم كل مدير بعمله، وبإشراف إدارة الموارد البشرية، بتقييم أداء مرؤوسيه، ويتم ذلك لأغراض عديدة، قد تكون لمنح الحوافز، أو لتحديد من يحتاج إلى التدريب، أو لأغراض أخرى كثيرة، وبجانب تحديد هذه الأغراض، يحتاج أي نظام متكامل لتقويم الأداء إلى تحديد كل المسؤولين والمشاركين في عملية التقويم، كما يحتاج الأمر أيضا إلى تحديد المعايير التي سيتم على أساسها تقييم أداء العاملين، ثم وضع هذه المعايير في وسيلة أو طريقة للتقييم، وبعد إجراء عملية التقييم يحتاج الأمر إلى إخبار المرؤوسين بنتيجة التقييم، وأيضا إلى تحديد أسلوب استخدام نتائج التقييم للمنظمة (ماهر، 2006: 283).

أولاً: طرق تقييم الأداء

طريقة الاختيار الإجباري: تحاول هذه الطريقة أن تضفي موضوعية أكثر على عملية قياس الأداء، وذلك بتقليل أخطاء التحيز التي يقع فيها القائم بالقياس، وفق هذه الطريقة يحتوي مقياس الأداء مجموعات من العبارات تحتوي كل منها على عبارتين، تصف جوانب سلوكية للأداء، وقد تمثل العبارتان جوانب طيبة، وقد تمثل جوانب غير طيبة، وقد تمثل جوانب غير طيبة فمثلا (أ) يعطي تعليمات واضحة لمرؤوسيه، (ب) يمكن الاعتماد عليه في تنفيذ أي عمل يستند إليه تمثل جوانب طيبة، (ج) يظهر تحيزا تجاه بعض مرؤوسيه، (د) يعطي وعودا وهو يعلم أنه لا يمكن الوفاء بها تمثل جوانب غير طيبة، بحيث يقوم الرئيس باختيار عبارة واحدة من كل مجموعة، ولا يعرف الرئيس عند تقييم الفرد الأوزان النسبية للعبارات، فتلك المعلومات تكون سرية للإدارة.

1.طريقة الأحداث الجوهرية

من خلال هذه الطريقة يقوم القائم بالتقييم بتسجيل جميع الأحداث الجوهرية في سجل أو أجندة، والتي تظهر كفاءة الموظف من عدمها، وتظهر سلوك العامل تجاه هذه الأحداث، ويدون المشرف في الأجندة على أحد جانبيها السلوك الإيجابي، والجانب الآخر للسلوك السلبي، مع تسجيل تاريخ حدوث التصرف، ولا يركز المشرف على الحدث في حد ذاته، وإنما على سلوك الفرد فيه، وكيفية التصرف لمواجهته، فمثلا: يعد حدثا جوهريا اشتداد ضغط عمل، وإلقاء عبء أكبر من المعتاد على العامل، ولكن المهم كيف يقابل العامل هذا العبء الإضافي؟ هل ينجزه بسرعة وإتقان؟ وهذا يعد دليلا على نجاحه وحسن أدائه وارتفاع كفاءته، وأنه يشكو ويضطرب، ولا يقوم بما يسند إليه من أعباء، وهذا مؤشر على فشله، أو قصور أدائه، أو انخفاض كفاءته.

2.طريقة التقرير المكتوب

يقوم الرئيس في هذه الطريقة بكتابة تقرير عن الموظف في نهاية فترة زمنية معينة، ويشمل التقرير المكتوب عادة النقاط الرئيسية التالية:

أ- العمل والإنتاج ب_ الصفات الشخصية

ج- الصفات الشخصية د_ القدرات

وهذه الطريقة هي المتبعة في الدولة الليبية، وفي القطاعات العامة. ويكون قياس الأداء مرة واحدة خلال السنة قبل وضع التقرير النهائي لتقرير الكفاءة، وذلك من واقع السجلات التي تعدها الوحدة لهذا الغرض، ونتائج التدريب المتاح، وكذلك أية معلومات أو بيانات أخرى يمكن الاسترشاد بها في قياس كفاءة الأداء، ويعد الأداء العادي هو المعيار الذي يؤخذ أساسا لقياس كفاءة الأداء، ويكون تقدير الكفاءة بمرتبة: ممتاز أو جيد أو متوسط أو ضعيف، وتقوم السلطات المختصة بوضع نظام يتضمن تحديد الإجراءات التي تتبع في وضع وتقدير واعتماد تقارير الكفاءة والتنظيم.

3.طريقة الإدارة بالأهداف

هذه الطريقة ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية، كمدخل جديد لتقييم الأداء، وحققت نتائج مثمرة في كثير من المنظمات التي طبقت فيها، وقد صمم نظام الإدارة بالأهداف حتى يمكن التغلب على كثير من المشاكل الخاصة بالطرق التقليدية للتقييم، وهذه الطريقة تعتبر بمثابة مدخل جديد للإدارة بصفة عامة،

وتقييم الأداء بصفة خاصة، والهدف الأساسي لهذا المدخل هو تقوية العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين، وزيادة تحفيز الأفراد على العمل (المرسى، 2006، ص 233).

الجانب العملي

اعتمدت الدراسة على التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPCC) في نسخته (27)، وقد اعتمد على التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية للعينة، وكذلك تحليل النسب والتكرارات لمعرفة آراء العينة حول مستوى التدريب للعاملين.

أولاً: مقياس الدراسة

مقياس ليكرت الخماسي: بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان وهي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد=3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة =1). ثم نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب المدى أولاً، حيث يساوى 5−1 = 4 وبعد ذلك يتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات(الخيارات) 5/4=0.80، فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي من 1+0.80 وهكذا بالنسبة إلى بقية المتوسطات الحسابية، فيكون الجدول التالي الذي يبين طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (1) قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بقياس لكيرت الخماسي

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق
من 2.61 إلى 3.40	محايد
من 3.41 إلى 4.20	موافق
من 4.21 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً للدراسات السابقة

ثانياً: ثبات استمارة الاستبيان : معامل ألفا كرونباخ

تم تحليل وحساب معامل ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (ChronbackAlpha) , ويوضح الجدول رقم (2) نتائج الثبات .

جدول رقم (3) نتائج ألفا كرونباخ للصدق وثبات عبارات محاور الاستبيان

ت	محاور الدراسة	عدد العبارات	مؤشر الثبات	مؤشر الصدق
1	تحديد الاحتياجات التدريبية	5	0.901	0.949
2	تصميم البرنامج التدريبي	5	0.965	0.982
	تنفيذ البرنامج التنفيدي	5	0.800	0.894
3	أداء العاملين	12	0.946	0.972
	ألفا كرونباخ الإجمالي	27	0.885	0.940

تم حساب مؤشر الصدق بأخذ الجذر التربيعي لمؤشر الثبات.

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان بلغت 0.885 وهي قيمة مرتفعة أي أن الثبات بين الإجابات ممتاز إحصائياً ، وبالتالي يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي مفردة من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذه الدراسة.

ثالثاً: وصف متغيرات الدراسة

أ- التحليل الوصفي للمتغير المستقل المتمثل ببُعد (تحديد الاحتياجات التدريبية)

جدول رقم (3) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تحديد الاحتياجات التدريبية

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى التوفر
1	يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية عند استحداث وظائف جديدة.	3.7465	1.11763	مرتفع
2	يتم وضع برامج التدريب على أساس معلومات تقييم أجل العامل	3.4507	1.11853	مرتفع
3	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على نتائج تقييم الأداء.	3.2113	1.22958	متوسط
4	الدورات التدريبية التي تلقيتها كانت مناسبة لاحتياجاتك الوظيفية.	3.8310	0.86166	مرتفع
5	يتم اعداد وتصميم البرنامج التدريبي وفق خطط مسبقة	3.9577	0.83558	مرتفع
المتوسط الحسابي العام (الاحتياجات التدريبية)		3.6394	0.88390	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (3) أن المعدل العام لعبارات متطلب الاحتياجات التدريبية جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.63) وانحراف معياري (0.883) وهي درجة مرتفعة على حسب المقياسي ليكرت الخماسي

المعتمد في دراسة، وكانت آراء أفراد العينة للعبارة 5 والتي تنص على (يتم إعداد وتصميم البرنامج التدريبي وفق خطط مسبقة)، والتي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري بلغ (0.835)، بدرجة مرتفعة وتعبر عن الموافقة، أما العبارة رقم 4 جاءت في الترتيب الثاني(الدورات التدريبية التي تلقيتها كانت مناسبة لاحتياجاتك الوظيفية)، بمتوسط حسابي بلغ (3.83) بدرجة مرتفعة وهي تعبر عن درجة الموافقة، ونلاحظ من خلال الأرقام المعبرة عن الانحرافات المعيارية أنها منخفضة ويدل على عدم وجود اختلاف كبير في آراء أفراد المجتمع لهذا المطلب، وهذا يشير إلى أن متطلب الاحتياجات التدريبية مرتفع على حسب المقياس المعتمد.

ب- التحليل الوصفي (تصميم البرنامج التدريبي)

جدول رقم (4) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تصميم البرنامج التدريبي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى التوفر
1	محتويات البرنامج التدريبي مرتبط بمجالات العمل الذي تقوم به.	1.9437	0.79079	منخفض
2	تقوم أدارة التدريب المختصة بوضع برامج التدريب السنوية للعاملين..	2.0845	0.76991	منخفض
3	أن الساعات المخصصة للدورات التي تعقد تكون كافية.	2.4507	0.82443	منخفض
4	يتم أعداد البرامج التدريبية ما يتلائم في إيجاد الحلول للمشاكل القائمة.	2.6056	0.86979	منخفض
5	أن المراكز الخاصة بالدورات التدريبية ملائمة لذلك.	2.3944	1.00682	منخفض
المتوسط الحسابي العام تصميم البرنامج التدريبي		2.2958	0.80275	ـامنخفض

يتضح من الجدول رقم (4) أن أغلب العبارات جاءت بمتوسطات منخفضة ونلاحظ أن العبارة 4 والتي تنص على (يتم إعداد البرامج التدريبية بما يتلائم مع إيجاد الحلول للمشاكل القائمة) جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.61) وهي درجة منخفضة وتعبر عن الإتجاه نحو غيرك، الموافقة حسب المقياس ليكرت الخماسي المعتمد للدراسة، وثم تليها العبارة رقم 3 والتي تنص على (أن الساعات المخصصة للدورات التي تعقد تكون كافية)، بمتوسط حسابي بلغ (2.45)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارتين رقم 1 و 2 والتي تنص على (محتويات البرنامج التدريبي مرتبط بمجالات العمل الذي تقوم به) بمتوسط حسابي (1.94) و العبارة (تقوم إدارة التدريب المختصة بوضع برامج التدريب السنوية للعاملين) وهي درجات منخفضة وتعبر عن درجة عدم الموافقة. وبصفة عامة نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (2.29)، وهي درجة منخفضة وتعبر عن عدم الموافقة، وهذا يشير إلى أن متطلب تصميم البرنامج التدريبي منخفض.

ج- التحليل الوصفي (تنفيذ البرنامج التدريبي)

جدول رقم (5) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تنفيذ البرنامج التدريبي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدى التوفر
1	المدرب لديه كفاءة عالية في تنفيذ البرنامج التدريبي	3.7183	0.72078	مرتفع
2	يتم تطبيق البرنامج التدريبي من خلال التفاعل بين المتدربين.	3.6761	0.89082	مرتفع
3	تضمن الدورات التدريبية إجراء أبحاث يغلب عليها الطابع التطبيقي.	3.5211	1.01220	مرتفع
4	يعتمد أسلوب التدريب للمستهدفين على شكل ملتقى.	3.9014	1.05769	مرتفع
5	يتم استخدام التقنيات الحديثة لغرض تنفيذ البرامج التدريبية.	2.0423	0.51925	منخفض
المتوسط الحسابي العام تنفيذ البرنامج التدريبي		3.3718	0.64347	متوسط

يتضح من الجدول رقم (5) أن أغلب العبارات جاءت بمتوسطات مختلفة بين المنخفضة والمتوسطة والمرتفعة ونلاحظ أن العبارة 4 والتي تنص على (يعتمد أسلوب التدريب للمستهدفين على شكل ملتقى) جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.90) وهي درجة مرتفعة وتعبر عن الإتجاه نحو الموافقة حسب المقياس ليكرت الخماسي المعتمد للدراسة، و تليها العبارة رقم 1 والتي تنص على (المدرب لديه كفاءة عالية في تنفيذ البرنامج التدريبي)، بمتوسط حسابي بلغ (3.71)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارتين رقم 5 و 3 والتي تنص على (يتم استخدام التقنيات الحديثة لغرض تنفيذ البرامج التدريبية) بمتوسط حسابي (2.04) وهي درجة من منخفضة وتعبر عن درجة عدم الموافقة و العبارة (تضمن الدورات التدريبية إجراء أبحاث يغلب عليها الطابع التطبيقي) وهي درجة مرتفعة وتعبر عن درجة الموافقة. وبصفة عامة نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.37)، وهي درجة متوسطة وتعبر عن درجة المحايد أي موافق نوعاً ما، وهذا يشير إلى أن متطلب تنفيذ البرنامج التدريبي متوسط.

د- التحليل الوصفي للمتغير التابع (أداء العاملين)

استخدم الباحث التحليل الوصفي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (6) يوضح أداء العاملين

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
1	المحافظة على الالتزام بأنظمة وقوانين العمل .	3.9577	1.16419	مرتفع
2	تتوفر لدى العاملين الجاهزية والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا أقتضى الأمر.	3.7183	0.72078	مرتفع
3	يتوفر الاستعداد خارج أوقات العمل الرسمية لانجاز العمل المطلوب.	3.5493	0.84158	مرتفع
4	يعمل العاملين على تطوير أدائهم بشكل مستمر.	3.3521	0.81238	متوسط
5	القيام بالعمل مع الزملاء كفريق واحد متكامل ومتجانس يؤدي إلى الرفع من مستوى أدائك .	4.4507	0.69259	مرتفع
6	يقوم الموظف بجهد كبير لإنجاز العمل المطلوب .	4.0845	0.78824	مرتفع
7	زيادة المسؤوليات والواجبات في عملك يزيد من رغبتك في الأداء بصورة جيدة	3.2394	1.28135	متوسط
8	توفر البلدية للعاملين بيئة عمل مناسبة و جواً من التعاون والانسجام.	3.7042	1.11348	مرتفع
9	يتناسب الراتب مع الجهود المبذولة في العمل.	4.0563	0.87648	مرتفع
10	تكافئ البلدية الموظفين المتميزين الذين يقدمون أفكار إبداعية.	3.7465	1.22729	مرتفع
11	توافر أجواء من المنافسة بين الموظفين في تقدير الأفكار والمقترحات.	3.4366	1.06546	مرتفع
12	يتم التعاون بين جميع الأقسام من أجل إنجاز الأعمال بدقة واتقان.	2.7324	1.14590	متوسط
المتوسط الحسابي العام لأداء العاملين		3.6690	.78981	مرتفع

يتضح من الجدول من الجدول رقم (6) أن العبارة رقم 5 والتي تنص على (القيام بالعمل مع الزملاء كفريق واحد متكامل ومتجانس يؤدي إلى الرفع من مستوى أدائك)، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.692) بمستوى موافقة مرتفعة، وجاءت العبارة رقم 6 التي تنص(يقوم الموظف بجهد كبير لإنجاز العمل المطلوب) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وهي تعبر عن درجة الموافقة على حسب المقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، في حين جاءت العبارة رقم 12 التي تنص على (يتم التعاون بين جميع الأقسام من أجل إنجاز الأعمال بدقة واتقان) في المرتبة الأخيرة من بين جميع عبارات الأداء العاملين العام بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (1.145) بمستوي منخفض ويعبر على عدم الموافقة، ونلاحظ أن تقييم مستوى أفراد مجتمع الدراسة حول أداء العاملين العام

كانت مرتفعة، وبانحرافات صغيرة أقل من الواحد في أغلب الفقرات، مما يشير إلى عدم تشتت اتجاهات المجتمع، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي العام لأداء العاملين (3.66) وبانحراف معياري (0.789) مما يشير أن تقييم مستوى أفراد المجتمع للأداء العاملين، بمستوى مرتفع حسب المقياس المعتمد للدراسة.

رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة

فرضيات الدراسة

قبل الخوض في اختبار الدراسة تم تحديد بعض القواعد والمتمثلة في الآستي:

أ. درجة الثقة المتبعة في هذه الدراسة 95%، ومستوى المعنوية لهذه الدراسة يساوي 0.05.

ب. تم الاختيار من خلال المقارنة بين مستوى المعنوية لهذه الدراسة والذي يساوي (0.05)قيمة مستوى المعنوية المشاهد.

ج. يتم اتخاذ القرار الإحصائي بقبول الفرضية البديلة ورفض الصفرية في حالة أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد أقل من مستوى المعنوية لهذه الدراسة ويساوي(0.05).

اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أثر التدريب في تحسين أداء العاملين على شركة الزاوية لتكرير النفط

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أثر التدريب في تحسين أداء العاملين على شركة الزاوية لتكرير النفط

ولاختبار هذه الفرضية فأنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اثر التدريب في أداء العاملين.

(H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أثر التدريب في أداء العاملين.

ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (7) يبين ذلك.

جدول رقم (7) تحليل الانحدار الخطي أثر التدريب في أداء العاملين.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهدة
اثر التدريب	0.898	0.807	288.571	0.000

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة معدل الارتباط يساوي (0.898) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين أثر التدريب و أداء العاملين علاقة طردية، أي كلما زاد أثر التدريب زاد معها أداء العاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.807)، مما يعني أن مقومات أثر التدريب مسئولة عن تفسير (80%) من المتغيرات التي تحدث في الإبداع الإداري، وهناك ما نسبته (19.3%) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (288.571) بمستوي معنوية مشاهد أقل من (0.05) ويساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، مما يعني إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار وكذلك تعميم النتائج على المجتمع قيد الدراسة، أي أن مقومات أثر التدريب (المتغير المستقل) لها القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغيير في أداء العاملين (المتغير التابع) مستقبلا، أي يوجد أثر (قوي) ذو دلالة إحصائية لمقومات أثر التدريب في أداء العاملين، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمقومات أثر التدريب على أداء العاملين.

- **اختبار الفرضية الفرعية الأولى**(تحديد الاحتياجات في تحسين أداء العاملين)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تصميم البرنامج التدريبي في تحسين أداء العاملين.

ولاختبار هذه الفرضية فأنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات في أداء العاملين.

(H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات في أداء العاملين.

جدول رقم (8) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد أثر تحديد الاحتياجات في أداء العاملين.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهدة
تحديد الاحتياجات التدريبية	0.936	0.876	485.522	0.000

يتضح من الجدول رقم (8) أن قيمة معدل الارتباط يساوي (0.936) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية وأداء العاملين علاقة طردية، أي كلما زادت متطلبات مقومات تحديد الاحتياجات التدريبية زاد معها أداء العاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي

(0.876)، مما يعني أن متطلبات مقومات إدارة المعرفة مسئولة عن تفسير (87%) من المتغيرات التي تحدث في الإبداع الإداري، وهناك ما نسبته (13%) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي. وحيث ن قيمة (F) المحسوبة تساوي (485.522) بمستوي معنوية مشاهد أقل من (0.05) ويساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، مما يعني إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار وكذلك تعميم النتائج على المجتمع قيد الدراسة، أي أن مقومات تحديد الاحتياجات التدريبية (المتغير المستقل) لها القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغيير في أداء العاملين (المتغير التابع) مستقبلا، أي يوجد أثر (قوي) ذو دلالة إحصائية لمقومات تحديد الاحتياجات التدريبية في أداء العاملين، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بمقومات تحديد الاحتياجات التدريبية على أداء العاملين.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية (تصميم البرنامج التدريبي وأداء العاملين**).**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تصميم البرنامج التدريبي و أداء العاملين

ولاختبار هذه الفرضية فأنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تصميم البرنامج التدريبي في أداء العاملين.

(H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تصميم البرنامج التدريبي في أداء العاملين.

جدول رقم (9) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد أثر تصميم البرنامج التدريبي في أداء العاملين.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهدة
تصميم البرنامج التدريبي	0.964	0.929	916.218	0.000

يتضح من الجدول رقم (9) أن قيمة معدل الارتباط يساوي (0.964) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين تصميم البرنامج التدريبي وأداء العاملين علاقة طردية، أي كلما زادت متطلبات تصميم البرنامج لتدريبي زاد معها أداء العاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.92)، مما يعني أن تصميم البرنامج التدريبي مسئول عن تفسير (92%) من المتغيرات التي تحدث في أداء العاملين، وهناك ما نسبته (0.071) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث ن قيمة (F) المحسوبة تساوي (916.218) بمستوى معنوية مشاهد أقل من (0.05) ويساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، مما يعني إمكانية الاعتماد

على معادلة الانحدار وكذلك تعميم النتائج على المجتمع قيد الدراسة، أي أن متطلبات تصميم البرنامج التدريبي (المتغير المستقل) لها القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغيير في أداء العاملين (المتغير التابع) مستقبلا، أي يوجد أثر (قوي) ذو دلالة إحصائية تصميم البرنامج التدريبي في أداء العاملين، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تصميم البرنامج التدريبي على أداء العاملين.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (تنفيذ البرنامج التدريبي وأداء العاملين).

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ البرنامج التدريبي وأداء العاملين

ولاختبار هذه الفرضية فأنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي:

(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ البرنامج التدريبي في أداء العاملين.

(H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ البرنامج التدريبي في أداء العاملين.

جدول رقم (10) تحليل الانحدار الخطي لإيجاد أثر تنفيذ البرنامج التدريبي في أداء العاملين.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهدة
تنفيذ البرنامج التدريبي	0.963	0.928	889.770	0.000

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة معدل الارتباط يساوي (0.963) بإشارة موجبة، وهذا يدل بأن العلاقة بين تنفيذ البرنامج التدريبي وأداء العاملين علاقة طردية، أي كلما زادت متطلبات تنفيذ البرنامج التدريبي زاد معها أداء العاملين (والعكس صحيح)، كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي (0.92)، مما يعني أن الوعي والالتزام المعرفي مسئولة عن تفسير (92%) من المتغيرات التي تحدث في الإبداع الإداري، وهناك ما نسبته (0.8) يرجع لعوامل أخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي.

وحيث ن قيمة (F) المحسوبة تساوي (889.770) بمستوى معنوية مشاهد أقل من (0.05) ويساوي (00.00)، وهذا يشير إلى أن النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر، مما يعني إمكانية الاعتماد على معادلة الانحدار وكذلك تعميم النتائج على المجتمع قيد الدراسة، أي أن متطلبات تنفيذ البرنامج التدريبي (المتغير المستقل) لها القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغيير في أداء العاملين (المتغير التابع) مستقبلا، أي يوجد أثر (قوي) ذو دلالة إحصائية تنفيذ البرنامج التدريبي في أداء العاملين، وبالتالي يتم

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تنفيذ البرنامج التدريبي على أداء العاملين.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

من خلال تحليل أثر التدريب في تحسن أداء العاملين في الشركة قيد الدراسة الآتي:

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان، أن مستوى تصميم البرنامج التدريبي في شركة الزاوية لتكرير النفط كان منخفضا.
2. تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة أثر وارتباط بين التدريب وتحسين أداء العاملين.
3. تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة طردية موجبة بين التدريب وتحسين أداء العاملين.
4. هناك علاقة أثر وارتباط بين المتغيرات الفرعية المستقلة، تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي وتنفيذ البرنامج التدريبي في تحسين أداء العاملين.
5. أظهرت النتائج لا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناءا على نتائج تقييم الأداء
6. تبين أن الساعات المخصصة للدورات قد لا تكون كافية
7. أوضحت الدراسة بأن محتويات البرنامج التدريبي مرتبط بمجالات العمل الذي تقوم به
8. يتضح من الدراسة بأنه لا يتم استخدام التقنيات الحديثة لغرض تنفيذ البرامج التدريبية.
9. لا يعمل العاملون على تطوير أدائهم بشكل مستمر.
10. لا يتم التعاون بين جميع الأقسام من أجل إنجاز الأعمال بدقة واتقان.

ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج نتوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على نتائج تقييم الأداء
2. ضرورة العمل على الساعات المخصصة للدورات بحيث تكون كافية
3. الاهتمام بمحتويات البرنامج التدريبي بحيث يكون مرتبط بمجالات العمل الذي تقوم به
4. يوصي الباحث باستخدام التقنيات الحديثة لغرض تنفيذ البرامج التدريبية.
5. ضرورة اهتمام العاملين على تطوير أدائهم بشكل مستمر.
6. العمل على التعاون بين جميع الأقسام من أجل إنجاز الأعمال بدقة واتقان.

المراجع:

1. أبو الناصر، مدحت محمد (2008)، إدارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)، مجموعة النيل العربية.
2. أبو سلطان، يوسف (2004)، تقييم برامج التدريب الإداري من الخارج (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية.
3. أبوقرين (2019)، أثر استراتيجية التدريب في رفع أداء العاملين بالمؤسسة الدبلوماسية، دراسة في وزارة الخارجية الليبية
4. أمجاد (2022)، دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030 هدفت هذه الدراسة إلى دور التدريب في رفع أداء العاملين، دراسة حالة.
5. البقي، عبد الله سلطان (2020)، استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الاتحادات الرياضية، السعودية.
6. بوسنية الصديق منصور، الفارسي سليمان (2003)، الموارد البشرية واهميتها، تنظيمها، مسئوليتها، مهامها، منشورات أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس
7. جمال، على الدهشان (2017)، الاحتياجات التدريبية.
8. حسنين، حسين محمد (2005)، أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية، سلسلة كتب المدرب الفعال، السلسلة الرابعة، عمان، دار مجدولاي للنشر والتوزيع.
9. حسونه فضيل (2010)، إدارة الموارد البشرية، دالا وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
10. الراجحي، محمد بن علي بن عبد الرحمن (2007) تقويم البرامج التدريبية لإدارة الازمات في المعاهد الأمنية من وجهة نظر المتدربين رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا)
11. رشاد، المخلافي (2023)، أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي في مدينة تعز، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد (6). العدد (3)
12. رضا، حمدي هاشم (2013). التدريب الإداري، المفاهيم والاساليب، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
13. صلاح الدين عبد الباقي (2000)، إدارة الموارد البشرية، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية.

14. العتيبي، أمجاد عيضة (2022)، دور التدريب في رفع أداء العاملين _ دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والعسكري بمنطقة مكة المكرمة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(14)، 99-116.
15. العقيلي، عمر وصفي، (2005)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، الطبعة الأولى
16. عيشاوي، وهيبة وعوفي، مصطفي (2002)، ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين. مجلة العلوم الإنسانية، 20 (1)، 325- 340.
17. مازن، فارس رشيد (2009)، أدارة الموارد البشرية، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، المملكة العربية السعودية.
18. ماهر، أحمد (2006)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية: مصر.
19. المبيضين، وآخرون، (2001)، التدريب الإداري الموجه بالأداء، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدراية.
20. المرسى، جمال الدين محمد (2006)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية.
21. معمار، صلاح صالح (2010)، التدريب الأسس والمبادي، مركز التعليم والتفكير، المكتبية الرياضية للنشر.
22. مهدى، عوض الله محمد على محمد (2017)، أثر التدريب المبني على الكفايات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الجامعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.