



اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري وعلاقتها بالمتغيرات الشخصية والوظيفية " دراسة حالة الشركة العامة للكهرباء - بنغازي خلال الفترة 2013م - 2014م "

محمد رمضان المبروك الحضيري و عبد الحفيظ علي حسب الله
لييا - زلتين
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة الي التعرف على اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري وعلاقتها بالمتغيرات الشخصية والوظيفية . بناء علي الدراسات السابقة تم تطوير الفرضيات، وتم الاعتماد علي العينة القصدية تم توزيع (135) إستبياناً وأسترجع عنها (125) إستبانته صالحة لتحليل البيانات بنسبة بلغت (75%). لاختبار الفرضيات تم استخدام عدة اساليب احصائية ، اظهرت النتائج إن المديرين لديهم اتجاهات ايجابية نحو أساليب التطوير الإداري ، كذلك عدم وجود علاقة ارتباطيه بين (الجنس ، العمر والمؤهل العلمي ، مدة الخبرة ، الدرجة الوظيفية) واتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري.

ABSTRACT:

This study aimed to investigate the managerial attitudes towards administrative development techniques, and their link to the personal and employment variables. The study hypotheses had been developed based on previous studies; the study depended on the purposive sample, whereas 135 questionnaires had been distributed; 125 were returned which represent about 75% of response rate. To test the hypotheses different statistical techniques had been used. The findings revealed that managers had positive attitudes towards administrative development techniques. However, the results also showed that there is no correlated relationship between (sex, age, academic qualification, years of experience, and employment grade) and managerial attitudes towards administrative development techniques.

الكلمات المفتاحية : التطوير الإداري ، المتغيرات الشخصية ، المتغيرات الوظيفية .

المقدمة:

نظرا للتطور المستمر الذي يشهده العالم اليوم ونتيجة للتحويلات والمتغيرات المتسارعة والمختلفة في جميع أوجه الحياة البشرية. ولما لذلك من تأثير علي نمط وطبيعة واحتياجات المنظمات أصبح علي هذه المنظمات ضرورة الاستفادة من التغيير والتطور المستمرين في البيئة المحيطة ، وخاصة في مجالات التطور المعرفي والتكنولوجي ، الأمر الذي اوجب علي المنظمات الاهتمام بتطوير المديرين ، وجعلها مهمة أساسيه ، وحاجه ضرورية ومستمرة ورئيسيه لها ، وتهدف عملية التطوير إلي تنمية قدره المديرين في المنظمات المعاصرة

علي مواجهة متطلبات العصر ، مع التنويه إلي أن الاداره تتحمل مسؤولية تطوير وتنمية مواردها البشرية لديها بشكل عام.

مشكلة الدراسة :

يعتبر موضوع التطوير الإداري بالمنظمات، من الموضوعات المهمة نظرا لان المنظمات الاداريه تعتمد علي المدير للقيام بالعملية الاداريه وذلك باعتباره الشخص المسئول عن تسيير وتوجيه دفة التنظيم ككل وبذلك يصبح المدير شخصا مهما ومميزا ، لذا يتوجب الأمر الاهتمام بتنميته وتطويره ، ومعرفة اتجاهاته نحو التطور وأساليبه.

تتلخص مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

- ماهي اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري بالمنظمة ؟
- ماهي الأساليب المتبعة لتطوير المديرين بالمنظمات قيد الدراسة ؟
- ما هي طبيعة العلاقة بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري والمتغيرات الشخصية والوظيفية بالمنظمة قيد الدراسة ؟

أهمية الدراسة :

بالنسبة للمنظمة : تستمد هذه الدراسة أهميتها من كون المجتمع الدراسي يتكون من المديرين باعتبارهم من أهم فئات المنظمة ، وبما أن المديرين يمثلون الهيئة الإدارية فإنهم يعتبرون من أهم وأفضل الاستثمارات التي تؤدي الي تطوير المنظمات.

أما الأهمية العلمية : تأتي في الإضافات التي يتوقع ان تقدمها علي المستوي العلمي واناره الطريق أمام المزيد من الدراسات عن هذا الموضوع مستقبلا.

أهداف الدراسة :

- تهدف الدراسة إلي تحقيق الأتي : -
- تحديد اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري بالمنظمة قيد الدراسة .
- تحديد أساليب تطوير المديرين في المنظمة قيد الدراسة.
- تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والوظيفية واتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري بالمنظمة قيد الدراسة .

منهجية الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

مصادر الدراسة :

المصادر الأولية : الأستبانة . و المصادر الثانوية : الكتب والرسائل العلمية والدوريات .

فرضيات الدراسة :

- الفرضية الرئيسية الأولى :
- هناك اتجاهات ايجابية لدي المديرين نحو أساليب التطوير الإداري بالشركة العامه للكهرباء.
- الفرضية الفرعية الصفرية الأولى القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو اسلوب التدوير الوظيفي .
- الفرضية الصفرية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية ، والقائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو اسلوب التطوير عن طريق الرئيس المباشر .

- الفرضية الفرعية الصفريّة الثالثة و القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أسلوب اسناد المهام الخاصة .
- الفرضية الصفريّة الفرعية الرابعة ، والقائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أسلوب الممارسة المباشرة .
- الفرضية الصفريّة الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أسلوب القراءات المختارة .
- الفرضية الصفريّة الفرعية السادسة القائلة بعدم وجود العلاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أسلوب دراسة الحالة .
- الفرضية الفرعية الصفريّة السابعة ، و القائلة بعدم وجود اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب تمثيل الدور .
- الفرضية الفرعية الصفريّة الثامنة والقائلة بعدم وجود اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب المباريات الإدارية.
- الفرضية الفرعية الصفريّة التاسعة و التي تقول أنه لا توجد اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب تدريب الحاسوبية .
- الفرضية الفرعية البديلة العاشرة ، والتي تنص على أن هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب المحاضرات .
- الفرضية الصفريّة الفرعية الحادية عشرة ، وقبول الفرضية البديلة لها ، والقائلة بأن هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب المؤتمرات
- **الفرضية الرئيسية الثانية :**
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري والمتغيرات الشخصية والوظيفية بالشركة .
- الفرضية الفرعية الصفريّة الأولى الفرضية الرئيسية الثانية القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و الجنس
- الفرضية الصفريّة الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية ، والقائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ومتغير العمر
- الفرضية الفرعية الصفريّة الثالثة و القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ومتغير المؤهل العلمي
- الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة لها ، والقائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و المستوى الإداري.
- الفرضية الصفريّة الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ومدة الخبرة
- الفرضية الصفريّة الفرعية السادسة القائلة بعدم وجود العلاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و الدرجة الوظيفية .

التعريفات الاجرائية:

الادارة : تُعرف الادارة بأنها تنسيق الموارد البشريه وغير البشريه من أجل تحقيق أهداف المنظمة (امينه محمد ، 2005م) .

المدير : هو الفرد المسئول عن العمل لأفراد آخرين (بيتر دراكر ، 1996م) .

الشخصية : هي التنظيم الديناميكي المتحرك داخل الفرد للمنظمة الجسمية والنفسية التي تحدد تميز الفرد في تأقلمه مع البيئة (على عباس ، 2004م) .

الاتجاه : هو الشعور او حالة استعداد ذهني ايجابي او سلبي مكتسب ومنظمه من خلال أالخبره أو التجربة والذي يحدث تأثيرا محددًا في استجابة الفرد نحو الناس والأشياء والمواقف (المغربي، 1995م) .

التطوير التنظيمي : هو مجهود مخطط يشمل كل المنظمة ،يدار من الاداره العليا لزيادة فاعلية المنظمة ومن خلال التدخل المخطط في المنظمة مستعملا في ذلك معارف العلوم السلوكية (كشروود، 2002م) .

التطوير الإداري: اهو جهد سياسي واداري واقتصادي واجتماعي وثقافي (ابراهيم عز الدين ، 1988م) .

الدراسات السابقة:

دراسة : تامر المطيري ، (2003م):

توصلت الدراسة الى ان وجود قصور في تحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في كثير من الدول كان مرجعها الاساسي هو عدم كفاءة القوه البشرية لتلك الدول مع عدم قدرة القيادات الادارية على تنفيذ البرامج والتعرف على الابعاد البيئية المؤثرة فيها.

دراسة : محمد العملة ، (1999م) :

توصلت الدراسة الى وجود فروق لكل من المؤهل العلمي والخبرة التدريسية نحو الابداع.

دراسة : عجلان الشهري ، (1999م) :

توصلت الدراسة الى ان المديرين يتمتعون بتجاهات ايجابية نحو اسلوب التدوير الوظيفي واسلوب التكليف بمهام وواجبات محددة نحو احدات مناصب ادارية مساعده اما عن العوامل التي تحد من تطويرهم فهي تتمثل في ضعف الرغبة في التطوير .

دراسة : قاسم وشهين ، (1995م) :

توصلت الدراسة الى بيان رؤية المديرين من أجل تطويرهم وعدم الاعتماد فقط على برامج التدريب.

دراسة : محمد الحنيطي ، (1994م) :

توصلت الدراسة الى ان عدم تناسب الرواتب وغلاء المعيشة وقلة الدعم المادى والمعنوي للبحث العلمي من أكبر المشاكل التي تتعلق بالعنصر البشري وتعيق جهود التطوير الاداري.

دراسة : ابراهيم بسيونى، (1992م) :

حيث اشارت النتائج الى انه لم تظهر فروق جوهرية في النضج القيادي بين المديرين السعوديين وغيرهم الا في بعض المستويات.

إجراءات الدراسة الميدانية:

بما أن الوسيلة المستخدمة لجمع بيانات الدراسة الميدانية هي الإستبيان فقد صمم الإستبيان ليشتمل على أسئلة للبيانات الديمغرافية وأسئلة لمتغيرات الدراسة المتمثلة في اتجاهات المديرين نحو اساليب التطوير الاداري وعلاقته بالمتغيرات الشخصية والوظيفية . وذلك بالاستفادة من العبارات التي استخدمت في الدراسات السابقة لقياس هذه المحاور. إشتمل محور المعلومات الشخصية والوظيفية على ستة أبعاد متعلقة بالجنس، والعمر،

والمؤهل التعليمي، والمستوى الإداري، ومدة الخبرة، الدرجة الوظيفية،. بينما تشتمل اساليب لتطوير الإداري على (التدوير الوظيفي. التطوير عن طريق المدير المباشر، اسناد المهام الخاصة ، الممارسة المباشرة ، القراءات المختارة ، دراسة الحالة ، تمثيل الدور ، المباريات الإدارية ، تدريب الحساسية ، المحاضرات ، المؤتمرات وأيضاً إشتمل الاستبيان على (42) عبارة تقيس كل من اتجاهات المديرين. والمتغيرات الشخصية والوظيفية. تم تحكيمها من قبل عدد من المحكمين. استخدم في هذه الدراسة مقياس ليكرت الخماسي والمنتدرج من (لا أوافق بشدة = 1 الى أوافق بشدة = 5) وذلك لشيوع استخدامه في البحوث واعتياد الباحثين عليه، وخشية أن تربك خيارات الباحث أو تصيبه بالملل اذا زادت عن خمسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

ينكون مجتمع الدراسة من المدراء في الشركة العامة للكهرباء بنغازي وتتمثل في المدراء في المستويات الإدارية. تتمثل عينة الدراسة بمدراء الشركة العامة للكهرباء والتي يبلغ عددها 202 مدير وتم اخذ العينة بالطريقة القصدية. حيث وزعت الاستبيانات على افراد عينة الدراسة واسترجع منها 135 استبانة والاستبيانات التي لم ترجع كان عددها 67 استمارة . وتم استبعاد 10 استمارات غير مكتملة بحيث اصبح عدد الاستبيانات المستعملة للتحليل 125 استمارة.

أساليب تحليل البيانات:

تمت الاستعانة بالحاسب الآلي للقيام بتحليل البيانات الدراسية عن طريق استخدام برنامج الحزم الاحصائية (spss) للعلوم الإجتماعية .

- الجداول التكرارية .
- اختبار t.
- معامل ارتباط بيرسون .
- تحليل الخصائص العامة للعينة الدراسية.
- جدول يبين المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري واختبار t.
- معامل ارتباط بيرسون.

تحليل البيانات:

العينة حسب الجنس:

يتضح من الجدول (1) إن عينة الدراسة قد توزعت بين ذكور وإناث ، بحيث كان الجنس الغالب فيها هو الذكور حيث بلغ عددهم (92) مديراً (73 %) ، بينما بلغ عدد الإناث (33) مديرة أي بنسبة (27 %) وهذا يعني أن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث بفارق يساوي (46 %). واستناداً على الجدول رقم (1) يمكن القول أن غالبية أفراد العينة من الذكور ، وقد يرجع السبب في ذلك إلى التزامات المرأة العائلية ، وربما خبرتها المحدودة في هذا المجال قد تعوقها عن الوصول إلى تلك المراكز الإدارية العالية في المنظمات .

العينة حسب العمر:

يلاحظ من الجدول رقم (1) أن الفئة العمرية (من 31 - أقل من 36) تشكل أعلى نسبة من أعمار العينة كذلك الفئة العمرية (41 فأكثر) حيث تشكل كل منهما نسبة (32.8 %). وتليهما الفئة العمرية (أقل من 31) و التي بلغت نسبتها (18.4 %) ثم تليها الفئة العمرية (من 36 - أقل من 41) حيث بلغت نسبتها (16 %) .

واستناداً على الجدول رقم (1) يمكننا القول بأن غالبية أفراد العينة والبالغة نسبتها (81.6 %) هي من الناضجين ، ومن ذلك يتضح ، أنهم يأخذون وقتاً أكبر في الترقى الى المناصب الإدارية الأعلى.

العينة حسب المؤهل العلمي:

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن فئة حملة الدرجات الجامعية جاءت لتمثل النسبة الغالبة ، وتحتل المركز الأول على مستوى تعداد فئات هذا المتغير وبنسبة (76 %). وتليها فئة حملة (الثانوية العامة) حيث جاءت نسبتها (24 %). أما بالنسبة لحملة الشهادات العليا من (ماجستير أو دكتوراه) فلم تسجل أي مفردة من مفردات العينة في هذه الفئة.

نلاحظ من الجدول رقم (1) أن معظم أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية و ذلك يعنى أن معظم أفراد العينة مؤهلين علمياً ، ولكن لا يوجد من بين أفراد العينة من يحمل شهادات عليا (ماجستير - دكتوراه) على الرغم من أن مستوى الإدارة العليا بصفة خاصة قد يتطلب توفر الأفراد ذوي المستوى التعليمي العالي.

العينة حسب المستوى الإداري:

يلاحظ من خلال الجدول رقم (1) إن أغلب عينة الدراسة تقع في المستويين الإداريين (الإدارة الوسطى ، الإدارة التنفيذية) حيث تبلغ نسبتها (85.6 %) في حين أن نسبة أفراد العينة في المستوى الإداري (الإدارة العليا) تبلغ (14.4 %).

العينة حسب مدة الخبرة:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) أن عينة الدراسة أغلبها لها مدة خبرة أكثر من عشر سنوات حيث بلغت نسبتها (64.8 %) هذا مؤشر على أن لديهم الخبرة الكافية قياساً على المدة الزمنية بمعنى الخبرة الكمية ، الأمر الذي يجعلهم يتمتعون بقبالية عالية للتطوير و التغيير إلى الأحسن ، وفي حين إنه لم تتجاوز عينة الدراسة التي لها مدة خبرة أقل من عشر سنوات نسبة (35.2 %).

العينة حسب الدرجة الوظيفية :

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن معظم أفراد عينة الدراسة عند الدرجة الوظيفية العاشرة فما فوق حيث بلغت نسبتها (86.4 %) بينما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة عند الدرجة الوظيفية التاسعة فأقل (13.6 %).

جدول رقم (1): المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	92	73
	انثى	33	27
العمر	المجموع	125	100
	اقل من 31	23	18.4
	من 31 اقل 36	41	32.8
	من 36 اقل 41	20	16
المؤهل العلمي	41 فاكثر	41	32
	المجموع	125	100
	ثانوي	30	24
	جامعي	95	76

0	0	ماجستير	
0	0	دكتوراه	
100	125	المجموع	
38.4	48	الإدارة التنفيذية	المستوي الإداري
47.2	59	الإدارة الوسطى	
14.4	18	الإدارة العليا	
100	125	المجموع	
35.2	44	أقل من 10	مدة الخبرة
27.2	34	من 10 وأقل من 15	
11.2	14	من 15 وأقل من 20	
12	15	من 20 وأقل من 25	
14.4	18	من 25 فأكثر	
100	125	المجموع	
13.6	17	9 فأقل	الدرجة الوظيفية
59.2	74	10	
15.2	19	11	
7.2	9	12	
4.8	6	13 فأكثر	
100	125	المجموع	

المصدر : إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية

من خلال الجدول رقم (2) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بالنسبة لأسلوب التدوير الوظيفي هي (23.22) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (3.37) عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.0001) مما يعنى صحة الفرضية البديلة الفرعية الأولى ، و القائلة أن هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين ، نحو أسلوب التدوير الوظيفي ، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة الشهري (1999م).

وبمراجعة الجدول (2) بالنسبة للأسلوب الثاني ، نجد أن قيمة (t) المحسوبة (10.25) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية (3.37) عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.0001) وعليه نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى ، ونقبل الفرضية البديلة لها، والتي تنص على أن "هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب التطوير عن طريق الرئيس المباشر " وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة الشهري (1999م).

وبمراجعة الجدول (2) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بالنسبة للأسلوب الثالث تساوي (14.95) ، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (3.37) عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.0001) لذلك نقبل الفرضية الفرعية البديلة الثالثة ، والتي تنص على أن "هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب إسناد المهام الخاصة " وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Craig and Roger , 1972).

بمراجعة الجدول رقم (2) نجد أن قيمة (t) المحسوبة (10.30) هي أكبر من (t) الجدولية (3.37) عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.0001) وعليه ، نرفض الفرضية الصفرية الرابعة ، ونقبل الفرضية البديلة لها ، والقائلة بأن "هناك اتجاهات لدى المديرين نحو أسلوب الممارسة المباشرة " .

وبملاحظة الجدول (2) فيما يتعلق بأسلوب القراءات المختارة نجد أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (13.93 -) وهي قيمة دالة إحصائياً وعليه ، نقبل الفرضية الفرعية البديلة الخامسة ، والقائلة بأنه "توجد اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب القراءات المختارة" ، حيث أن قيمة (t) المحسوبة سالبة.

و بمراجعة الجدول (2) بخصوص أسلوب دراسة الحالة ، نجد أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (4.57) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (3.37) عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.0001) ، وعليه نرفض الفرضية الصفرية الفرعية السادسة ، ونقبل الفرضية البديلة لها ، والتي تنص على أن "هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب دراسة الحالة " ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة ياغي (1988).

وبملاحظة الجدول (2) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بالنسبة للأسلوب تمثل الدور تساوي (-1.70) وهي قيمة غير دالة إحصائياً ، مما يعني صحة الفرضية الفرعية السابعة ، و القائلة بعدم وجود اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب تمثيل الدور ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة عسكر (1987).

و بالرجوع إلى الجدول (2) فيما يتعلق بالأسلوب الثامن نجد أن قيمة (t) المحسوبة بالنسبة لأسلوب المباريات الإدارية تساوي (-1.79) وهي أيضاً قيمة غير دالة إحصائياً لدى المديرين نحو أسلوب المباريات الإدارية. مما يعني عدم قبول الفرضية الفرعية الثامنة القائلة بعدم وجود اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب المباريات الإدارية.

وبمراجعة الجدول (2) فيما يتعلق بالأسلوب التاسع أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (1.57 -) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وبدرجة حرية (120) الأمر الذي يعني قبول الفرضية الفرعية الصفرية التاسعة و التي تقول أنه لا توجد اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب تدريب الحساسة ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة ياغي (1988).

وبملاحظة الجدول (2) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بالنسبة للأسلوب المحاضرات بلغت (18.17) فهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (3.37) عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.0001) ، مما يعني قبول الفرضية الفرعية البديلة العاشرة ، والتي تنص على أن "هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب المحاضرات" ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة ياغي (1988).

وبمراجعة الجدول (2) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بالنسبة للأسلوب الحادي عشر تساوي (6.83) وهي قيمة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند درجة حرية (120) ومستوى معنوية (0.001) و البالغة (3.37) الأمر الذي يعني رفض الفرضية الصفرية الفرعية الحادية عشرة ، وقبول الفرضية البديلة لها ، والقائلة بأن "هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أسلوب المؤتمرات" ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة ياغي (1988).

وبناءً على ما سبق ، فإننا نرفض الفرضية الرئيسية الأولى الصفرية، ونقبل الفرضية الرئيسية البديلة لها ، والقائلة بأن "هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو أساليب التطوير الإداري بالشركة عند مستوى معنوية (0.001) .

جدول رقم(2): المتوسط الحسابي- الانحراف المعياري - واختبار t

الاسلوب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t
التدوير الوظيفي	31.47	3.59	23.22
التطوير عن طريق الرئيس المباشر	24.66	3.99	10.25
اسناد المهام الخاصه	28.63	3.45	14.95

10.30	1.65	7.52	الممارسة المباشرة
-13.93	1.72	3.84	القراءات المختاره
4.57	9.60	15.93	دراسة الحالة
-1.70	1.16	5.78	تمثيل الدور
-1.79	1.40	5.77	المباريات الادارية
1.57	1.42	5.80	تدريب الحساسيه
18.17	1.28	8.08	المحاضرات
6.83	1.62	6.99	المؤتمرات

المصدر : إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول رقم (3) الخاص بنتائج معامل الارتباط للعلاقة بين الجنس و اتجاهات المديرين نحو أساليب التطور الإداري حيث استخدم بالنسبة لمتغير الجنس معامل ارتباط ثنائي التسلسل للنقاط* (1) وذلك لأن الجنس متغير ثنائي ، ومن هنا يتضح أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين ، لأن قيمة معامل (r) المحسوبة تساوي (0.03) وهي أقل من قيمة (r) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) وعند درجة حرية (100) مما يعني صحة الفرضية الفرعية الصفرية الأولى الفرضية الرئيسية الثانية القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و الجنس ، وهذه النتيجة لا تتفق مع ما جاء في دراسة الحنيطي (1994) بالخصوص.

وبمراجعة الجدول رقم (3) الذي يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العمر واتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ، حيث بلغت قيمة (r) المحسوبة (0.18) وهو معامل ارتباط ضعيف وهي أقل من القيمة (r) الجدولية والتي تساوي (0.19) بدرجة حرية (100) وعند مستوى معنوية (0.05) مما يعني صحة الفرضية الصفرية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية ، والقائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و متغير العمر . وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة الحنيطي(1994). وبملاحظة الجدول(3) الخاص بنتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المؤهل العلمي واتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ، نجد أن قيمة (r) المحسوبة تساوي (0.15) وهي أقل من قيمة (r) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) وعند درجة حرية (100) مما يعني صحة الفرضية الفرعية الثالثة و القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و متغير المؤهل العلمي ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة الحنيطي (1994).

ومن خلال الجدول رقم (3) والذي يعطي معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المستوى الإداري واتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ، نجد أن معامل الارتباط تبلغ قيمته المحسوبة (0.22) وهي أكبر من القيمة¹ الجدولية البالغة (0.19) بدرجة حرية (100) ومستوى معنوية (0.05) مما يعني رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة لها ، والقائلة بأن "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و المستوى الإداري".

و بملاحظة الجدول (3) والذي يوضح معامل الارتباط بين مدة الخبرة في الوظيفة و اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ، نجد أن معامل الارتباط المحسوب (r) يساوي (0.14) وهو أقل من قيمة (r) الجدولية بدرجة حرية (100)، وهذا يعني أنه غير دال عند مستوى معنوية. (0.05) مما يعني صحة الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ومدة الخبرة " .

وباستعراض نتائج معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الوظيفية واتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري ، كما في الجدول (3) نجد أن معامل الارتباط المحسوب (r) يساوي (0.075) وهو أقل من القيمة (r) الجدولية عند درجة حرية (100) وهذا يعني أنه غير دال عند مستوى معنوية (0.05) مما يعني صحة الفرضية الصفرية الفرعية السادسة القائلة "بعدم وجود العلاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري و الدرجة الوظيفية" . (1)

جدول رقم (3): معامل الارتباط بين المتغيرات الشخصية والوظيفية مع اتجاهات المديرين نحو أساليب التطوير الإداري

المتغير المستقل /المتغير التابع	اتجاهات المديرين نحو اساليب التطوير الاداري	معامل ارتباط r	مستوي الدلالة
الجنس		0.03	غير دال
العمر		0.18	غير دال
المؤهل العلمي		0.15	غير دال
المستوي الاداري		0.22	دال
مدة الخبرة		0.14	غير دال
الدرجة الوظيفية		0.07	غير دال

المصدر : إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية

النتائج:

1. من خلال الدراسة وجد بأن الشركات الليبية لها موارد بشرية وطنية من المدراء لديهم مستوى تعليمي مناسب ومستوى خبرة ملائم .
2. هناك اتجاهات إيجابية لدى المديرين نحو اساليب التطوير الإداري بالشركة العامة للكهرباء (بنغازي) .
3. عدم وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، مدة الخبرة ، الدرجة الوظيفية) واتجاهات المديرين نحو اساليب التطوير الإداري بالشركة العامة للكهرباء (بنغازي) .
4. وجد من خلال الدراسة بأن من أهم الأساليب التي تستخدمها الشركات الليبية في تطوير المديرين هي أساليب التطوير داخل العمل .

التوصيات:

1. ضرورة الاستمرار في إلحاق المديرين بدورات تدريبية داخلية وخارجية مما يزيد من مهاراتهم ويوسع من مداركهم.
2. العمل علي إلحاق المديرين بدورات تدريب خارجية ، والاستفادة من الخبرات السابقة التي تشغل مناصب إداريه عليا.
3. إجراء دراسة مستقبلية للوقوف علي الأساليب التي تحول دون إتباع المنظمات الليبية لأساليب التطوير داخل العمل.

المراجع:

1. امينة محمد ، (2005م) ، توجيه القيادات الادارية في ظل العولمة.دار الفكر الجامعي
2. بيتر داركر ، (1996م) ، الإدارة المهام والمسئوليات ، الدولية للنشر القاهرة - ط الاولى .
3. على عباس ، (2004م) ، اساسيات علم الادارة - جامعة البتراء.
4. كامل محمد المغربي ، (1995م) ، السوك التنظيمي مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط 2 عمان - دار الفكر.
5. عمار الطيب كشرود ، (2002م) ، علم النفس الصناعي والتنظيمي، جامعة قار يونس، المجلد 2 .
6. ابراهيم عز الدين ، (1988م) ، اضواء على التطوير الادارى ونظام الخدمة المدنية في الاردن.المجله العربية للادارة المجلد 12 العدد 1 .
7. تامر بن ملوح المطيري، (2003م) ، القيادة العليا والاداء- معهد الادارة العامه الرياض.
8. محمود الاستاد ، (1999م) ، ومحمد العملة ، اتجاه معلمي العلوم للمرحلة الاساسية نحو الابداع العلمي مجلة جامعة النجاح للابحاث ، مجلد 13 العدد 1 .
9. عجلان بن محمد الشهرى ، (1999م) ، تطوير المدربين في الاجهزة الحكومية ، مجلة الادارة العامه المجلد 39 العدد 2 .
10. قاسم جميل ،عبدالرحمن الشهين ، (1995م) ، تطوير اداء القيادات الادارية العليا في الاجهزة الاتحادية في الامارات - مجلة شؤون الاجماعية مجلد 12 العدد 45 .
11. محمد الحنيطي ، (1994م) ، اتجاهات المدربين نحو التطوير الاداري ، مجلة ابحاث اليرموك ، المجلد رقم 10 العدد 2.
12. ابراهيم بيسيوني ، (1992م) ، همية العوامل المؤثرة على مستوي النضج القيادي للادارة في الشركات السعودية ، مجلة جامعة الملك سعود -المجلد 4 .