

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها

بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات

سناء محمد حماد أبو زينة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1439 هـ - 2017 م

واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها

بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات

إعداد:

سناء محمد حماد أبو زينة

بكالوريوس نظم معلومات حاسوبية من جامعة القدس المفتوحة/طولكرم – فلسطين

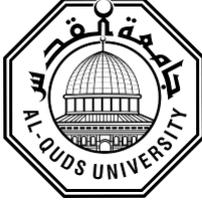
المشرف: د. زياد محمد قباجة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات

وتنمية الموارد البشرية، من معهد التنمية المستدامة/كلية الدراسات العليا

جامعة القدس – فلسطين.

1439 هـ - 2017م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج التنمية الريفية المستدامة

إجازة الرسالة

واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء

بعض المتغيرات

اسم الطالب : سناء محمد حماد أبو زينة.

الرقم الجامعي : 21220253

المشرف: د. زياد محمد قباجة.

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2017/11/28م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوافقهم:

التوقيع	د. زياد محمد قباجة	1- رئيس لجنة المناقشة
التوقيع	د.شاهر العالول	2- ممتحناً داخلياً
التوقيع	د. محسن عدس	3- ممتحناً خارجياً

1439 هـ _ 2017م

القدس - فلسطين

الإهداء

إلى روح والدي الاستاذ محمد أبو زينة الذي رباني كما ربى أجيالاً متعاقبة على القوة والارادة, والذي عاهدته على بلوغ المعالي, وها أنا أوفي بجزء من عهدي بأن أقدم لروحه الطاهرة هذه الرسالة.

إلى والدتي الغالية وإلى ابني الغالي (ماهر), إلى جميع اخوتي واخوتي (سماسم, سمر, محمود, سنية, مأمون, راضي, سهى, أحمد, هبة, سجي, حسام).

اليكم جميعاً يا ورود حياتي اهدي رسالتي هذه.

سناء أبو زينة

إقرار

أقر، أنا معدة الرسالة، أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا، لأية جامعة أو معهد آخر.

التوقيع.....

سناء محمد حماد أبو زينة

التاريخ: 2017 /12/10م

شكر وتقدير

أشكر الله، مولاي وخالقي الذي منّ عليّ بإتمام هذه الرسالة، مع رجائي أن يتقبله مني ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

"رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" (النمل: 19).

بداية، أتقدم بجزيل الشكر والعرفان الى من كان له الفضل، بعد الله، في اخراج هذه الرسالة بصورتها الحالية، وللمشرف على الرسالة الدكتور زياد قباجة، الذي لم يدخر جهداً في إرشادي وتوجيهي منذ بداية كتابة الكلمات الأولى في الرسالة، الذي وجدت فيه أستاذاً فاضلاً معطاءً سخياً في علمه وخلقه، بذل الجهد والرأي السديد، الذي ساعدني في تخطي الكثير من الصعاب، فجزاه الله خير الجزاء في الدنيا والآخرة، والشكر الجزيل إلى معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس.

سناء أبو زينة

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي، واستناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها؛ استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وتحقيقاً لهذا الهدف طورت الباحثة استبانة تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين في (7) فقرات، وضم القسم الثاني الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار (65) فقرة، وتناول القسم الثالث الانتماء الوظيفي في (31) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (146) موظفاً وموظفة، اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاء بدرجة مرتفعة، أن مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج انه لا توجد فروق في الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية التي شارك بها، المرحلة التي تقوم بتدريسها، عدد سنوات الخبرة) وكذلك لا توجد فروق في الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، عدد الدورات التدريبية التي شارك بها، المرحلة التي تقوم بتدريسها، عدد سنوات الخبرة) كما أظهرت النتائج أنه توجد فروق في الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار إلى متغير المؤهل العلمي، وكانت الفروق حملة شهادة الدبلوم. وتوجد علاقة بين الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، حيث أن العلاقة إيجابية ضعيفة حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.33).

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: العمل على زيادة الاهتمام برأي العاملين، وإشراكهم في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، والقيام بتحديد البرامج التدريبية؛ بناء على دراسة عملية مسبقة

لاحتياجات المعلمين التدريبيية، واشراك الخبراء في مجال التدريب من اجل تحسين اداء دائرة الموارد البشرية وتطوير العملية التدريبيية، وأن تعمل وزارة التربية والتعليم على تقديم الحوافز بناءً على أداء العاملين.

The Training Needs of the Teachers of Jericho And the Jordan Valley and Their Relation to their functional Affiliation in the Light of some Variables

Prepared By: Sana Mohamed Hammad Abu Zeina

Supervisor: Dr. Ziad qabaja

Abstract

The study aimed at identify the training needs of the teachers of Jericho and the Jordan Valley and their relation to their functional affiliation. Based on the nature of the study and its objectives, the current study used the descriptive approach. To this end, the researcher developed a questionnaire consisting of three main sections: The first section included general information about the respondents. The second was the training needs of the teachers of Jericho and the Jordan Valley (65). The third section dealt with the functional affiliation in (31) sections. The study tool was applied to a sample of (146) teachers employees and employees. Statistically using statistical packages for Social Sciences (SPSS).

The results of the study showed that the reality of the training needs of the teachers in Jericho and the Jordan Valley was high. The level of functional affiliation among the teachers of Jericho and the Jordan Valley was high. The results showed that there were no differences in the training needs of Jericho and the Jordan Valley teachers, Gender, academic qualification, number of training courses that participated, the stage of teaching, the number of years of experience). There are also no differences in job affiliation among teachers in Jericho and the Jordan Valley, in light of the demographic variables The results showed that there were differences in the functional affiliation of the teachers of Jericho and the Jordan Valley due to the variable of scientific qualification. The differences were holders of the diploma certificate. There is a relationship between the training needs and the functional affiliation of the teachers of Jericho and the Jordan Valley, where the relationship is positive and weak.

In the light the study To increase the interest in the opinion of the employees and to involve them in the process of identifying the training needs, and to identify the training programs based on a preliminary study of the needs of the training teachers; and to involve the experts in training in order to improve the performance of the Human Resources Department and develop the training process. The Ministry of Education works to provide incentives based on the performance of employees.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

إن التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يفرض على المنظمات سواء أكانت عالمية أو محلية أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ومن هذه المفاهيم الإدارية الحديثة الموارد البشرية، والاهتمام بالموارد البشرية وتدريبها بحيث تكون لديها المعرفة والمهارات المختلفة لمواجهة التغيرات السريعة في كافة مناحي الحياة الاقتصادية والتكنولوجية.

ويعد العنصر البشري من أهم العناصر التي تتوقف عليها عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي دولة، لذا حرصت الدول المتقدمة منها والنامية على حد سواء على تنمية مواردها البشرية ويعتبر العنصر البشري أعلى موارد الأمة، ويعتبر العنصر الأهم من عناصر التنمية الإدارية، وهذا يستدعي توفير الرعاية والتعليم والتدريب اللازم له، فالتقدم التكنولوجي والتغيير الذي يشهده العالم يجعل من الواجب العمل على مواكبته بإعداد الكوادر المؤهلة والمدرية. ونظرا للتطورات السريعة في أساليب العمل وتفاقم حجمه على مستوى جميع مؤسسات الدولة، بالإضافة إلى إدخال أساليب حديثة في العمل، واستخدام تكنولوجيا العصر من معدات وأجهزة متطورة مثل الحاسبات الالكترونية وشبكات

المعلومات وغيرها من التقنيات الحديثة التي جعلت التطور الوظيفي ضرورة ملحة؛ لكي تتماشى والظروف المحيطة بالعمل ولهذا اثبتت التجربة البشرية الطويلة حاجة كل فرد الى التدريب (الشال، 2003).

ويعرف التدريب بأنه نقل الشخص إلى مستوى أو معيار مرغوب من الكفاية سواء بالتعليم أو الممارسة، وتتمثل أهمية التدريب في المزايا التي يحققها، والمتمثلة في اتاحة الفرصة لصقل المهارات واكتساب الخبرات، وتزويد العاملين بالمعلومات الخاصة بالعمل، وفرصة لاكتشاف خبرات وطاقات العاملين، وتحسين كفاءة وفاعلية العاملين، وتوحيد وتنسيق اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف المنظمة، وتحسين الكفاءة الإنتاجية للأفراد، وأخيرا زيادة روح الانتماء لدى المتدربين تجاه مؤسساتهم لشعورهم أنهم العنصر الأهم في تطوير إنتاجيتها (عليوة، 2001).

ولم يعد هناك جدل حول أهمية التدريب بالنسبة للمنظمات المعاصرة، باعتباره عملية منظمة ومستمرة، تهدف الى إحداث تغيير في المعرفة والمهارة والسلوك، وذلك لمقابلة احتياجات محددة حالية او مستقبلية، يحتاج اليها الفرد، والوظيفة التي يؤديها، والمنظمة التي يعمل بها، ويدور حوار في هذه المنظمات حول كيفية تصميم برامج تدريبية فعالة لتحسين أداء عاملها وإشباع رغباتهم وطموحاتهم من جهة، وخدمة اهداف المنظمة من جهة أخرى، في ظل البيئة المحيطة شديدة التغير، فالبيئة الخارجية قادرة على توفير الكم المطلوب من العمالة، لكنها تعجز عن تزويد هذه المنظمات بالكيف المطلوب منها لذلك يجب على إدارات هذه المنظمات أن تعوض هذا العجز في الكيف، من خلال التدريب (Dessler, 2013).

وان مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية تعد مرحلة مهمة، إذ لا بد من التحديد الدقيق للاحتياجات المطلوبة، وان أي خلل أو نقص يحدث في مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية ينتقل أثره على باقي

خطوات التدريب، وفي ذلك هدر للجهد والنفقات، إضافة إلى ما يولده من اتجاهات سلبية لدى المتدربين نحو التدريب كله. كما انه من الضروري أن يكون القائمون على تحديد الحاجات التدريبية وتقييمها من ذوي الاختصاص والتأهيل المناسبين، لاتخاذ القرارات المناسبة في شان تلك الاحتياجات ومدى ملائمتها للغرض المطلوب (العمارة، 2014).

كما ان دراسة الاحتياجات التدريبية للعاملين من قبل أي مؤسسة من المؤسسات تعتبر ذات أهمية بالغة حيث تعبر عن مدى اهتمام المؤسسة بالعاملين واحتياجاتهم من أجل تطوير أدائهم المهني، كما أن تدريب العاملين الذي ينبع من مدى احتياجات العاملين يسبب حالة من الرضا الوظيفي لدى العاملين مما يزيد انتماءهم الوظيفي نحو المؤسسة التي يعملون بها لكون المؤسسة اهتمت بالواقع العملي للموظف واحتياجاته التدريبية وعملت على تلبية هذه الاحتياجات (الكردي، 2010).

التدريب هو وسيلة لزيادة انتماء الموظفين وتحفيزهم على العمل ومساعدتهم في تنمية أنفسهم داخل العمل وخارجه. فنمو الموظف فكرياً وعملياً يجعله أكثر قدرة على العطاء والنجاح في العمل. وبعض المؤسسات تساعد موظفيها على دراسة أي شيء حتى لو كان بعيداً عن مجال العمل لأن هذا يُنمّي فكره ويجعله يستغل وقته في شيء جيد بدلاً من استغلاله بصورة سيئة (الغزوي، 2009).

ويتولد الانتماء الوظيفي من محصلة التفاعل القوي بين خصائص الأفراد وشخصياتهم وضغط العمل والعوامل التنظيمية والمؤشرات المجتمعية والبيئة العامة، حيث نجد أن الالتزام الوظيفي هو إدراك من الأفراد بالتوافق بين قيمهم وأهدافهم مع أهداف وقيم التنظيم الذي يعملون به، الانتماء الوظيفي يعبر عن استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية، ويترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من

نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالأستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية (سلامة، 2003).

وجاءت هذه الدراسة للبحث في الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، حيث أن التدريب يساعد الفرد على القيام بأعماله بشكل سهل، حيث يستطيع الفرد من خلال التدريب أن يطلع على أساليب وطرق ابداعية في أداء المهام المنوطة به، كما أن التدريب يؤثر في الانتماء الوظيفي لدى الفرد من خلال اطلاع المتدربين على الأهداف التي تسعى التربية إلى تحقيقها وكذلك مناقشة كيفية تحقيق الأهداف التي تقف وراء التدريب.

2.1 مشكلة الدراسة

التدريب ضرورة ملحة لكل منظمة تقدم خدماتها لجمهور من المستفيدين، سواء أكانت حكومية أوغير حكومية، فإدارات التدريب المختلفة في القطاع الحكومي لها ضرورة ملحة، نظرا لدور هذا القطاع في تقديم الخدمات للمراجعين، وبالتالي فان متطلبات العمل كثيرة ومتعددة بتعدد إعداد المراجعين، لذلك فان تطوير عملية التدريب في الوزارات والمؤسسات الحكومية تشكل ضرورة ملحة.

وفي القطاع الحكومي تتعد الجهات التي تقدم التمويل والتدريب للكادر الوظيفي، فللمجتمع المدني المحلي والدولي دور ريادي في هذا الجانب، ولكن هذا التدريب المقدم يكون مسبق الاعداد في كثير من الاحيان ويتناول جوانب معينة ربما ان الموظف غني عنها، وبالتالي فلا حاجة لها ولا فائدة منها، ولكن لكي تأتي عملية التدريب ثمارها فيجب أن تتلاءم مع الاحتياجات التدريبية للموظفين وإلا فإنها لا تفيد بشيء (ابو شيخة، 2010).

ومن خلال عمل الباحثة في أحد أقسام مديرية التربية والتعليم لاحظت أن هناك بعض الاحتياجات التدريبية التي لا بد من توفيرها للعاملين من أجل تحقيق أداء أفضل، وخصوصاً أن هناك بعض المعلمين ليس لديهم الخبرة الكافية في التدريس لكون المناهج التي يعملون على تدريسها تعتمد على الطرق التقليدية وكذلك أن المعلمين بحاجة إلى تطوير أدائهم بالطرق والأساليب الحديثة من أجل تحقيق أهداف التربية والتعليم وخلق جيل واعي بالتغيرات السريعة التي تدور حوله، وعليه تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما هي الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات؟

3.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق هدف رئيس وهو التعرف على واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات. بالإضافة إلى الهدف الرئيس للدراسة هناك عدد من الأهداف الفرعية الأخرى وهي:

1. التعرف على واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وفيما إذا كانت هناك اختلاف فيها تبعاً لمتغيرات الدراسة.

2. التعرف على واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وفيما إذا كانت هناك اختلاف فيها تبعاً لمتغيرات الدراسة.

3. معرفة فيما إذا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ تحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار بانتمائهم الوظيفي.

4.1 أسئلة الدراسة

بالإضافة إلى السؤال الرئيسي تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الأول: ما واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا؟

السؤال الثاني: هل يختلف واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا باختلاف متغيرات

الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية، المرحلة التي تقوم بتدريسها، سنوات الخبرة)؟

السؤال الثالث: ما واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا؟

السؤال الرابع: هل يختلف واقع الانتماء الوظيفي باختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، عدد

الدورات التدريبية، المرحلة التي تقوم بتدريسها، سنوات الخبرة)؟

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين

الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وانتمائهم الوظيفي؟

5.1 فرضيات الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من الفرضية التالية:

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات

المعلمين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير الجنس

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات المعلمين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المؤهل العلمي

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات المعلمين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات المعلمين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المرحلة التي تقوم بدريسها

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات المعلمين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات المعلمين حول واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير الجنس

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات المعلمين حول واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المؤهل العلمي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات استجابات المعلمين حول واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات استجابات المعلمين حول واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المرحلة التي تقوم بدريسها
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات استجابات المعلمين حول واقع الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير سنوات الخبرة
- لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين درجات الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وانتمائهم الوظيفي.

6.1 أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من ثلاثة أصعدة وهي:

على الصعيد النظري تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته وهو الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات، حيث أن هناك أهمية كبيرة لبرامج تدريب الموظفين وتأهيلهم، خاصة المعلمين في وزارة التربية والتعليم، نظرا لأهمية هذه الفئة من العاملين ومكانتهم العلمية والعملية، وضرورة أن يخرجوا أجيالا متقفة حتى تكون قادرة على بناء الدولة الفلسطينية.

إضافة لذلك فإن الدراسة تقدم إطاراً للمهتمين والباحثين في مجال التدريب، والاحتياجات التدريبية في مديريات التربية والتعليم أو أية مؤسسة أخرى.

أما على الصعيد العملي فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل إدارات مختلفة في مديريات التربية والتعليم في فلسطين، وكذلك الآلية التي اتبعتها هذه الدراسة يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل القائمين على التدريب ومحاكاتها والامتنال لتوصياتها ومقترحاتها.

وعلى الصعيد البحثي تساهم في اغناء المكتبة العربية في مجال الاحتياجات التدريبية. وتفتح آفاق بحثية حول موضوع الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي.

7.1 حدود الدراسة

1.7.1 الحدود الزمانية: تتناول هذه الدراسة الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي خلال العام (2016-2017).

2.7.1 الحدود المكانية: وزارة التربية والتعليم – مديرية أريحا والأغوار.

3.7.1 الحدود البشرية: المعلمين في مدارس محافظة أريحا والأغوار.

4.7.1 الحدود المفاهيمية: تتحدد نتائج هذه الدراسة بالمفاهيم والمصطلحات الواردة فيها.

8.1 مصطلحات الدراسة

الاحتياجات التدريبية: هي مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهارتهم وسلوكهم، لرفع كفاءاتهم، وفقاً لمتطلبات العمل، بما يساعد في التغلب على المشكلات التي تعترض

سير العمل في المنظمة، ويسهم في تطوير الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات بشكل عام (الخطيب والعنيزي، 2008)

وتعرف الباحثة الاحتياجات التدريبية إجرائياً بأنها: مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في مهارات معلمي المدارس في محافظة أريحا لتجعلهم قادرين على أداء مهامهم التدريسية على اكمل وجه.

الانتماء الوظيفي: هو الحالة التي يتمثل الفرد فيها بقيم المنظمة وأهدافها ويرغب في المحافظة على عضويته فيها، وتسهيل تحقيقه لأهدافه بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة منها (سلامة، 2003)، وتم إعداد أداة لقياس الانتماء الوظيفي خصيصاً لهذه الدراسة.

مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار: هي مجموعة من الأقسام تستمد قراراتها من وزارة التعليم العالي وتكون مسؤولة مباشرة عن المدارس التابعة لها حيث تقوم بتوفير احتياجات المدارس من إدارة ومعلمين وأثاث مدرسي وبرامج وقرارات إدارية وتربوية ومالية من أجل تقديم أفضل تعليم يتناسب مع الطلبة في جميع المستويات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 تمهيد:

يحتوي هذا الفصل على الإطار النظري والدراسات السابقة لهذه الدراسة، ففي الإطار النظري هناك استعراض لمفهوم التدريب، وتوضيح ماهية التدريب وأهدافه وأهميته، إضافة لتوضيح مفهوم الاحتياجات التدريبية واليات وطرق تحديدها، ومفهوم الانتماء الوظيفي وعناصره، وفي مجال الدراسات السابقة هناك عرض لأهم هذه الدراسات التي تمكنت الباحثة من الوصول إليها والتي تطرقت لموضوع هذه الدراسة.

2.1.2 مفهوم التدريب

يعد العنصر البشري من أهم العناصر التي تتوقف عليها عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية لأي دولة لذا حرصت الدول المتقدمة منها والنامية على حد سواء على تنمية مواردها البشرية ويعتبر العنصر البشري أعلى موارد الأمة ويعتبر العنصر الأهم من عناصر التنمية الإدارية وهذا يستدعي

توفير الرعاية والتعليم والتدريب اللازم له، فالتقدم التكنولوجي والتغيير الذي يشهده العالم يجعل من الواجب العمل على مواكبته بإعداد الكوادر المؤهلة والمدرّبة (حمود، 2005).

ونظرا للتطورات السريعة في اساليب العمل، وتفاقم حجمه على مستوى جميع مؤسسات الدولة بالاضافة إلى ادخال اساليب حديثة في العمل واستخدام تكنولوجيا العصر من معدات وأجهزة متطورة، مثل الحاسبات الالكترونية وشبكات المعلومات وغيرها من التقنيات الحديثة التي جعلت التطور الوظيفي ضرورة ملحة لكي تتماشى والظروف المحيطة بالعمل، ولهذا اثبتت التجربة البشرية الطويلة حاجة كل فرد الى التدريب على العمل لمن يريد أن يحسن أداءه ويبرع فيه (النشال، 2003).

ولقد تناول العديد من الكتاب والباحثين مفهوم التدريب وفيما يلي بعض التعريفات، يعرف قاموس أكسفورد التدريب بأنه: نقل الشخص الى مستوى أو معيار مرغوب من الكفاية سواء بالتعليم او الممارسة (عليوة، 2001).

ويعرفه حمدان (2001) بأنه صيغة مباشرة من التربية يتم به تكوين أو تعديل أو تحديث مهارات سلوكيه هامة للفرد والمؤسسة التي يخدمها، معتمدا في ذلك لدرجة رئيسية على طرق وأساليب علمية تطبيقية.

أما برعي (1991) فقد عرف التدريب بأنه عملية إكساب المعارف والخبرات اللتي يحتاج اليها الانسان وتحصيل المعلومات التي تتقصه والاتجاهات الصالحة للعمل وللسلطة والأنماط السلوكيه والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى الأداء وزيادة الانتاجية.

وقد عرف الصيرفي (2009) التدريب بأنه عملية تعليم المعرفة وتعلم الأساليب المتطورة لأداء العمل وذلك لإحداث تغييرات في سلوك الأفراد وعاداتهم ومعرفتهم ومهاراتهم وقدراتهم اللازمة في أداء عملهم من أجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء .

أما حسين (1996) فنظر إلى التدريب على أنه نشاط منظم مستمر يركز على الفرد لتحقيق تغير في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية لمقابلة احتياجات محددة في الوضع الراهن والمستقبلي في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به وتطلعاته المستقبلية لدوره في المجتمع.

وعرف أبو شيخة(2010) التدريب بأنه جهد تنظيمي مخطط يهدف لتسهيل اكتساب العاملين المهارات المرتبطة بالعمل والحصول على المعارف التي تساعد على تحسين الأداء وأهداف المنظمة.

والتدريب يعرفه السكارنة (2009) بأنه عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد، وزيادة معلوماته، وتحسين سلوكه واتجاهه نحو ما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية.

وهناك من يؤكد على وجود علاقة بين التربية والتعليم والتدريب، حيث أن التربية هي عملية بناء منظومة القيم في سباق علمي وعملي، والتعليم عملية نقل وتنمية للمعارف في سياق مهني وتطبيقي، وأما التدريب فهو عملية صقل وتنمية للمهارات في سياق معرفي ومنهجي علمي، وتمثل التربية والتعليم والتدريب ثالث تطوير النوعية البشرية وأن التنمية مفهوم كلي يشمل في إطاره ثالث التربية والتعليم والتدريب وأن هذا الثالث هو ثالث التنمية (عساف، 2008).

ويرى (ابن عيشي، 2012) أن لمفهوم التدريب ثلاثة أبعاد هي: البعد النظري: وهذا البعد يهدف إلى إكساب المتدربين المعرفة والمعلومات والخبرات، وبعد سلوكي: ويهدف إلى تطوير اتجاهات المتدربين

وإكسابهم أنماطاً سلوكية وإدارية فعّالة، وبعد عملي: ويهدف إلى تزويد المتدربين بطرق جديدة أكثر فاعلية.

3.1.2 أهداف التدريب :

الهدف الرئيسي من التدريب يتمثل في تحقيق نوع من التغيير في المعرفة أو المهارات أو الخبرة أو السلوك أو الاتجاه، والذي من شأنه أن يعزز كفاءة الموظف، حيث يهدف إلى سد الفجوة بين الأداء الحالي، والأداء المتوقع عن طريق إكساب الأفراد المعرفة والمهارة والسلوك. (كشواي، 2006).

ويتم تصميم البرامج التدريبية لتحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلي: يساعد التدريب الأفراد العاملين على مواكبة التطورات وإحاطتهم بالتقنيات الحديثة لتأدية عملهم. وتنمية المعارف والمهارات والمعلومات التي تساعد العاملين في أداء أعمالهم. وكذلك تنمية الاتجاهات الإيجابية في العمل، وذلك بدعم سياسة المنظمة والعمل ضمن تنمية روح الفريق. وتحسين مستويات الأداء للفرد والجماعة، من خلال وضع معايير لقياس مدى تقدم المتدرب خلال فترة التدريب، ويعمل على إزالة المشاكل والمعوقات التي تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء. كما يعمل التدريب على تأهيل الموارد البشرية اللازمة لأداء الوظائف المطلوبة، بالمستوى المطلوب، وضمن مواصفات الوظيفة، وبالتالي يسهم التدريب في تحقيق أهداف المنظمة. والارتقاء بمستوى الإنتاجية أو الأداء سواء للعاملين الجدد أو الحاليين. وإعداد الأفراد للقيام بأعمال ذات طبيعة ومواصفات تختلف عن العمل الحالي الذي يقوم به الفرد بالنقل أو الترقية، وإعداد الأفراد الجدد للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه (أبو شيخة، 2010).

وقد صنف البياتي (2010) الأهداف التدريبية في ثلاث مجموعات أساسية مرتبة حسب أهميتها بحيث يمكن أن تتوافق مع معظم الاحتياجات التدريبية وهي أهداف عادية: وهي الأهداف التي تختص بالمحافظة على كفاءة الأداء من خلال تزويد المستهدفين بالمعلومات والاتجاهات الضرورية. أما المجموعة الثانية وهي أهداف حل المشكلات: وهي الأهداف التي تختص بالبحث عن حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه العمل من خلال التزويد بالمهارات والمعارف. وأهداف إبداعية (ابتكارية): وهي الأهداف التي تسعى إلى إحداث تغييرات غير عادية وتزويد المشاركين بالمهارات الإبداعية لابتكار أساليب العمل، أو التعامل مع مشكلاته، ليجري العمل بها وتصبح سائدة في وسائل العمل وسلوكيات العاملين وتصرفاتهم وقيمهم.

كما قسم (كشواي،2006) أهداف التدريب حسب مستوى التدريب الى : رفع مهارة الاداء: بتزويد المتدربين بكمية عالية من المعلومات والمهارات، والسيطرة والتفوق: بان يكون المتدرب ملما الماما تاما بالموضوع، والتلمذة: بأخذ معلومات عامة من موضوع التدريب. كما قسم أهداف التدريب حسب مدته كالتالي: أهداف قصيرة الاجل: لإتقان مهارة معينة لمدة قصيرة، وأهداف طويلة الاجل: تغطي احتياجات التنمية .

في حين يلخص (ياغي،2010) أهداف التدريب فيما يلي:

- 1-رفع مستوى اداء افراد التنظيم مما يؤدي الى رفع الكفاءة الادارية والانتاجية .
- 2-تنمية معرفة افراد التنظيم بتاريخ المنظمة وسياساتها واهدافها واجراءات العمل فيها، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الادارية في التخطيط والتنظيم والتنسيق واتخاذ القرارات .
3. تغيير سلوك الافراد للمقاربة بين الاداء الفعلي، ومستوى الاداء المرغوب تحقيقه.

4. تخطيط القوى العاملة والعمل على تنميتها مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع.

5. تكوين علاقات ايجابية بين المنظمة وفرادها وبالتالي تؤدي الى تنمية انتماء الفرد الى المنظمة.

6. تحسين المناخ العام للعمل بالمنظمة وتمكين افراد التنظيم من الالمام بالجديد في مجال عملهم وتزويدهم بالخبرات المختلفة.

4.1.2 أهمية التدريب

1.4.1.2 أهمية التدريب للمنظمة

تكمن أهمية التدريب في كونه نشاطا، يهتم بتزويد الأفراد العاملين بالمعارف والمهارات، والتغيير الايجابي للسلوك والاتجاهات التي تتطلبها أدوارهم الحالية والجديدة في المنظمة، لمواكبة التغيير المستمر في ظل التطور والتقدم التكنولوجي، وتحقق البرامج التدريبية الفاعلة الفوائد التالية للمنظمة (السيد، 2007) .

وذكر كشواي (2006) بأن أهمية التدريب تظهر بإزالة ومعالجة نقاط الضعف في الأداء، سواء الأداء الحالي أو المستقبلي المتوقع، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، حيث إن إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بفاعلية وكفاءة، وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج. وكذلك يعمل التدريب على تحسين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل في كل مستويات المنظمة. و التدريب يمكّن المنظمة من حل مشاكلها واتخاذ قراراتها بفاعلية أكثر. وكذلك يساعد التدريب في تجديد وتحديث المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.

وذكر البياتي (2010) أن التدريب يساهم بربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة. ويؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية. وكذلك يساعد في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة. كما يساعد التدريب العاملين على التعرف على الأهداف التنظيمية، مما يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة. وكذلك يساهم التدريب في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.

2.4.1.2 أهمية التدريب بشكل عام:

تظهر أهمية التدريب من خلال انجاز وظيفي أفضل، كما ونوعاً: أي زيادة الإنتاجية، وبالتالي تخفيض التكاليف. وزيادة فرص إشباع المستفيد أو المستهلك من خلال تحسين الخدمات المقدمة له. واستخدام التكنولوجيا الحديثة، فالتدريب يعد الأفراد لاستخدام التكنولوجيا الحديثة وبالتالي الحصول على أكبر عائد منها. وتنمية المجتمع: إذ يمتد التدريب ليشمل تنمية معلومات ومهارات الأفراد والجماعات في الاتصال والتعاون. واستكمال دور الجامعات والمدارس وسد الثغرات التي يتركها النظام التعليمي (الطعاني، 2007).

3.4.1.2 أهمية التدريب للموظفين:

تظهر أهمية التدريب للعنصر البشري من خلال الفوائد التالية (Dessler, 2013):

1. توجيه العاملين الجدد وتعريفهم بأهداف المنظمة وسياساتها والأنظمة المعمول بها.
2. يعد التدريب مصدراً هاماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية، وتطوير أدائهم، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لتطويرهم تجاه وظائفهم، وإكسابهم الخبرات والمهارات الجديدة وتغيير سلوكهم.

3. يساهم التدريب في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة. ويساعد الموظفين في تقليل التوتر الناجم عن نقص المعرفة أو المهارة أو كليهما.

4. يعمل التدريب على إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء العاملين الحاليين.

5. يعتبر التدريب العملية التي يتم من خلالها تعليم الأفراد على الممارسات المتوقعة استخدامها في أداء الأعمال الموكلة إليهم حالياً، أو التي ستوكل إليهم مستقبلياً.

6. يساهم التدريب في رفع الروح المعنوية للعاملين وتقليل الحاجة إلى الإشراف عليهم وتخفيض معدل الدوران الوظيفي.

5.1.2 أنواع التدريب:

للتدريب صورٌ وأشكالٌ متعددة ويمكن تصنيفها حسب معايير مختلفة كأهداف التدريب، مكان التدريب، وقت التدريب، عدد المتدربين، التدريب وفقاً للوظائف المختلفة على النحو التالي:

1. التدريب من حيث الأهداف (بن عنتر، 2010):

أ- التدريب لتجديد المعلومات: ويتضمن تقديم المعلومات الجديدة للموظفين في التخصصات التي يمارسونها، وذلك بإجراء تغييرات تماشياً مع التقدم الذي يحدث.

ب- التدريب للترقية: وذلك عن طريق إعداد الفرد إعداداً جيداً لممارسة المهام التي يتطلبها العمل الجديد حيث يتحمل الموظف أعباء إضافية، وذلك بإكسابه المعلومات والمهارات والاتجاهات اللازمة لذلك.

ت- التدريب على المهارات: وذلك نتيجة للتسارع التكنولوجي وتغيير أنماط العمل؛ لذا يحتاج الموظفون إلى تحديث المهارات والمعارف الموجودة لديهم، وإكسابهم المهارات المعرفية، وتطويرها باستمرار.

ث- التدريب لتكوين الاتجاهات: وذلك لتنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو عمله.

2. التدريب من حيث مكان التدريب(رضوان, 2014):

أ- التدريب داخل المنظمة: يعد هذا النوع من التدريب الأكثر انتشاراً بسبب انخفاض تكاليفه، مقارنة بالتدريب خارج المنظمة، وكذلك عدم استغراقه وقتاً طويلاً، فهو يقوم عن طريق مدربين ينتمون إلى المنظمة أو من خارجها، بحيث تتعاقد معهم المنظمة لإجراء البرامج التدريبية، ويتم في قاعات متخصصة أو قاعات داخل المنظمة، أو في موقع العمل.

ب- التدريب خارج المنظمة: وتفضله بعض المنظمات، وذلك لتوفر الوسائل والتجهيزات والأدوات التدريبية بشكل أفضل، وقد يتم في مؤسسات متخصصة أو حكومية.

ت- التدريب بواسطة شركات خاصة: وهو التدريب الذي يتم بواسطة شركات خاصة، ولكن على المنظمات التأكد من جودة التدريب وأنه يحقق أهداف المنظمة.

ث- التدريب بواسطة شركات حكومية: تقوم الحكومة بدعم برامج التدريب، والتركيز على المهارات التي تخص الدولة والقطاع العام، وتقوم الدولة هنا بعمل تدريب للموظفين الحكوميين.

3. التدريب من حيث وقت التدريب(الصيرفي, 2009):

أ- التدريب قبل الالتحاق بالعمل: حيث يعتبر هذا النوع من التدريب بمثابة توجيه للموظفين الجدد، بحيث يتعرف كل موظف على مكانه في المنظمة، وحقوقه وواجباته، وطبيعة العمل وظروفه المختلفة، ويجب أن يتم في الأيام الأولى من الالتحاق بالعمل.

ب- التدريب أثناء العمل: وهو التدريب الذي يقدم للموظفين الموجودين في المنظمة، بهدف تزويدهم بالمعلومات والمهارات والخبرات المستجدة في عملهم لرفع الكفاءة لديهم، وتكمن أهميته في تجدد

وظائف العمل باستمرار, ويتخذ أشكالاً عديدة فقد يكون التدريب فردياً أو جماعياً, داخل المنظمة أو خارجها.

4. التدريب من حيث عدد المتدربين (أبو شيخة, 2010):

أ- التدريب الفردي: ويقصد به تدريب كل فرد على حدة, وقد يكون بغرض الإعداد أو تحسين الأداء, وتستخدم فيه أساليب تدريبية متنوعة, وعادة ما تكون تكاليفه عالية.

ب- التدريب الجماعي: وفيه يتم تدريب مجموعة من المتدربين في نفس الوقت داخل المنظمة أو خارجها, وفيه يسمح بتبادل الآراء والخبرات, وتستخدم فيه أساليب تدريبية متنوعة, ويتطلب استعداد المدربين وإمكانيات مادية مناسبة.

5. التدريب وفقاً للوظائف المختلفة (Dessler, 2013):

أ- توجيه الموظف الجديد: ويضم مفهوم التوجيه تغطية المعلومات الأساسية عن المنظمة ورسالتها وأهدافها وسياساتها وهيكلها التنظيمي, وتوضيح حقوق الموظف وواجباته والأجور والدرجات والخدمات المقدمة للعاملين, إلى غير ذلك من الأمور التي تهتم الموظف الجديد في بداية عمله في المنظمة.

ب- التدريب التخصصي: يشمل هذا النوع من التدريب تزويد بخبراتٍ ومعارف متخصصة لمزاولة مهن أو عمل متخصص وفق حاجات المنظمة.

ت- التدريب المهني: وهو التدريب الذي يكون في مجال الحرف التي تتطلب تنوعاً في المهارات والمعارف, وفيه تقوم بعض المنظمات بإنشاء معاهد للتدريب, وفيه يحصل المتدربون على شهادات فنية, ويشمل الأعمال الفنية والمهنية.

ث- التدريب الإداري: يشمل هذا النوع من التدريب فئات الإداريين في المستويات العليا أو الوسطى والعاملين في الوظائف الإدارية، ويعتمد هذا النمط من التدريب على معالجة المشكلات وسبل اتخاذ القرارات، والتخطيط والتنظيم والرقابة، وإدارة الأزمات.

ج- التدريب الإشرافي: ويشمل هذا النمط تدريب المشرفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم في الإشراف على الأفراد الذين يقعون تحت مسؤوليتهم، وغالباً ما يشمل معلوماتٍ عن القيادة واتخاذ القرارات، لإنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءةٍ وفاعليةٍ عالية.

6.1.2 واقع التدريب في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

احتل التدريب في فلسطين مكانة مهمة في المؤسسات والمنظمات الإدارية، إلا أنه يحتل مكانة خاصة في القطاع التربوي، ذلك نظراً لأهميته من أجل تغطية جوانب النقص في المتطلبات العملية والنظرية الخاصة بمهنة التعلم لدى المعلمين، نتيجة للاختلاف في برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة (تربوي - غير تربوي) (جامعة - كلية مجتمع) مما يؤدي إلى اختلاف كفايات الخريجين بالإضافة إلى ضرورة مسايرة الانفجار بين المعرفي والسكاني التي حصلت في المجتمعات البشرية، كما أن إلزامية التعليم أدت إلى وجود مستويات مختلفة من الطلبة الأمر الذي يستدعي تدريب المعلمين على التعامل مع جميع هذه المستويات ومراعاة الفروق الفردية، بينها كذلك تغير دور الطالب من مجرد متلق للمعلومات إلى دور الطالب النشط (عساف، 2008).

وكل هذا تطلب تدريب المعلمين لتغير دورهم، بحيث يتناسب مع الدور الجديد للطالب، وأيضاً لمسايرة المناهج الفلسطينية، والتي أكدت على تنمية التفكير العلمي لدى الطلبة وتفريد التعليم لمراعاة الفروق الفردية وتوظيف المعرفة في الحياة، وهذا يتطلب تغييراً في كفايات المعلمين بحيث تتلاءم مع التغيرات التي حصلت في المناهج (سردية، 2015).

تتولى إدارة التدريب والتطوير تحديد الاحتياجات التدريبية لكافة الوزارات والمؤسسات الحكومية، وإعداد خطط التدريب، وحصر الخبرات المتوفرة، وإعداد وتدريب وتطوير الكادر الوظيفي من خلال دورات مهنية وإدارية ومالية، وإعداد قادة المستقبل، كما وتعنى بإيفاد الموظفين إلى بعثات ودورات ومؤتمرات ومهمات عمل رسمية ومنحهم إجازات دراسية، ويمارس التدريب من خلال الدوائر التالية (أبو عطوان، 2008):

أولاً: دائرة استراتيجية وسياسة التدريب: وتعمل على تطوير استراتيجية تدريب شاملة لتطوير القطاع العام من خلال: إعداد الدراسات والبحوث للمساهمة في وضع تصور استراتيجي للاحتياجات التدريبية في الوزارات والمؤسسات الحكومية، وتحديد أولويات التدريب بالتنسيق مع الوزارات والمؤسسات الحكومية، وصياغة الخطة الوطنية للتدريب لتتال موافقة ودعم الحكومة (الحري، 2015).

ثانياً: دائرة البرامج التدريبية: وتتولى تنفيذ مهامها في رفع مستوى كفاءة موظفي الخدمة المدنية، وتأهيل الموظفين الجدد من خلال برامج تدريبية متخصصة، والسعي لتوفير الدعم المالي لتنفيذ الخطط والبرامج التدريبية، ووضع الخطة التنفيذية السنوية والقيام بتنفيذها بما يخدم إستراتيجية التدريب ولهذا تقوم بالمراحل التالية (ديوان الموظفين العام، 2017 /8/17 /<http://www.gpc.pna.ps>):

أ- خطوات إعداد البرامج التدريبية: يتم حصر الاحتياجات التدريبية للوزارات والمؤسسات الفلسطينية من خلال نموذج خاص لذلك. وتصنيف الاحتياجات التدريبية. وتقدير الإمكانيات المتاحة للاحتياجات التدريبية. والموائمة بين الاحتياجات التدريبية والإمكانيات المتاحة. وتصميم البرامج التي سيتم تنفيذها. وتقدير تكاليف تنفيذ الخطة التدريبية. وتصميم جدول زمني لسير الخطة التدريبية. واعتماد الخطة وإعداد الدليل التدريبي.

ب - آلية تنفيذ البرامج التدريبية: ويتم الاتصال والتنسيق بالمدرين بشأن تجهيز المادة التدريبية لتنفيذ البرامج التدريبية. ويتم مخاطبة الوزارات والمؤسسات الحكومية بشأن ترشيح من يرويه مناسباً للدورات التدريبية، ويحدد في الرسالة اسم الدورة ومدتها. وفحص طلبات الترشيح الواردة من الوزارات والمؤسسات الحكومية، ويتم تجهيز قائمة بالأسماء المقبولين لحضور الدورة. ويتم مخاطبة الوزارات والمؤسسات الحكومية بشأن المقبولين للدورة التدريبية، ويحدد موعد تنفيذ انعقاد الدورة. وتجهيز القاعات التدريبية والتنسيق فيما بينها، بحيث لا تتعارض مواعيد عقد الدورات. والإشراف على سير التدريب في القاعات التدريبية. وتقييم المدرب من خلال المتدربين في نهاية الدورة التدريبية من خلال استبانة خاصة لذلك. وتحليل الاستبانة الخاصة بتقييم المدرب ومحاولة الاستفادة من النتائج في البرامج اللاحقة. وبعد فترة لا تقل عن ثلاث شهور يتم تقييم المتدرب من خلال مسؤوله المباشر، وذلك من خلال استبانة خاصة لذلك لمعرفة مدى استفادة المتدرب والمؤسسة من الدورة التي شارك فيها. وتحليل الاستبانة الخاصة بتقييم المتدرب ومحاولة الاستفادة من النتائج للارتقاء بعمل الإدارة.

7.1.2 معيقات التدريب ومشاكله

التدريب عملية غالباً ما تتم من جانب واحد يقدم المدرب معلومات ويأمل أن يفهمها المتدرب، والهدف منها تنمية قدرات المتدرب؛ للتعرف على المشكلات وحلها، والبحث عن المعرفة، وأخذ زمام الأمور، والاستمرار في التنمية المهنية. وتوجد بعض المشاكل التي تواجه التدريب وغالباً ما تؤدي هذه المشاكل إلى عدم وجود نوع من الإثارة بين الأفراد وعدم وجود فائدة أو عائد من التدريب الذي يتلقاه الأفراد ومن هذه المشاكل (المدني، 2009):

1. عدم استخدام نماذج لتقييم المتدربين لا يتيح الحصول على تقارير لقياس ردة فعل المتدربين عن

البرنامج التدريبي.

2. عدم تحديد ما تعلمه المتدرب من التدريب.
3. عدم تقييم تطبيق المتدرب لما تعلمه: يعتبر هذا التقييم أداة هامة في تحديد قيمة التدريب.
4. عدم ربط مؤشر التدريب بالأداء العالي وتحقيق خدمات ذات جودة عالية ولن يتم ذلك إلا عن طريق تلقي دورات ذات جودة شاملة في كافة المجالات للفرد .
5. وضع البرامج التدريبية في المؤسسة وتصميمها عن طريق مركز التدريب الملحق بالقطاع دون الرجوع لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة والتي تقوم بتوظيف وتحديد مهام الأفراد للعمل وهذا من شأنه أن يؤدي إلى وجود اختلال في المهام الوظيفية لكل فرد .
6. عدم وجود جهة تقوم بمتابعة البرامج التدريبية وتنفيذها .
7. ترشيح الأفراد المتدربين عن طريق الواسطة والمحسوبية، وهذا يؤدي إلى عدم استفادة هؤلاء المتدربين من التدريب.

8. عدم وجود أجهزة كافية للتدريب.

8.1.2 مفهوم الاحتياجات التدريبية

يقصد بالحاجة ان هناك نقصا ما لا بد ان يسد، والاحتياجات التدريبية تعني ان هذا النقص في المعارف والمهارات او الاتجاهات. وهي تعني ايضا ان هذا النقص يعبر عن حدوث فجوة بين الاداء الحالي والأداء المستهدف، نتيجة قصور في المعارف والمهارات والاتجاهات. ولكن هذا المفهوم يتعارض مع الاتجاه الذي يرى ان الاحتياجات تعني باجمالي قوة العمل في المنظمة ككل. لان كل فرد في المنظمة له احتياج تدريبي، ان لم يكن حاليا فسيكون هذا الاحتياج قائما في المستقبل. كما ان مبدأ استمرارية تعليم وتدريب الفرد طوال حياته الوظيفية يؤكد هذا المفهوم، حيث يكون كل العاملين في احتياج تدريبي مستمر، نتيجة تناقص المعارف بفعل النسيان، والحاجة الى زيادتها بفعل التقدم العلمي. وعليه فان الاحتياجات التدريبية أوسع من مجرد فجوة الأداء الناتجة عن قصور في المعارف والمهارات

والاتجاهات، فهي تمثل اطارا أو بنودًا أو أسسا لمحتوى معين من المعارف والمهارات والاتجاهات يصمم على أساس برامج تدريبية ستوجه لسد نقص ما في مجموعة من الافراد في المنظمة يمثلون المستفيدين، وليس لكل افرد المنظمة في وقت واحد (السردية، 2015).

وان تعريف الاحتياجات التدريبية يعني تلك العمليات التي تهدف الى تحديد المهام والاجراءات اللازمة لتنفيذ العملية، ليأتي بعد ذلك دور تصميم البرنامج التدريبي في تحديد الاساليب المناسبة لتنفيذ هذه المهام والاجراءات (السيد، 2007).

وتعرف بأنها: مجموعة التغيرات المطلوبة إحداثها في الفرد، والمتعلقة بمعلوماته، وخبراته، وأدائه، وسلوكه، واتجاهاته لجعله مناسباً لشغل وظيفة محددة والقيام بمهامها بشكل فعال. كما تعرف بأنها: مجموعة المؤشرات التي تكشف عن وجود فرق بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه للأفراد العاملين. وهي ايضا معلومات ومهارات واتجاهات وقدرات فنية وسلوكية يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تنميتها لدى المتدرب لتواكب تغيرات معاصرة ، أو نواحي تطويرية. (الجربوع، 2016).

ويعرف الكبيسي (2002) الاحتياج التدريبي بأنه تلك التغيرات الواجب إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين في مختلف الإدارات والمستويات الأمنية أفرادا وضباطا لسد النقص أو لمعالجة مشكلة أو لتحسين أداء فردي أو جماعي أو تنظيمي.

ويبين الحارثي (2003) أن الاحتياجات التدريبية تعبر أحيانا عن العاملين الذين يحتاجون إلى نوع معين من التدريب، وأحيانا أخرى تعبر عن التغيرات المطلوبة في معلومات العاملين ومهاراتهم واتجاهاتهم، من أجل تعديل سلوكهم التنظيمي، وفق ما يحقق أهداف التنظيم، وأحيانا ثالثة تعبر عن الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها، وانطلاقا من مدخل النظم الذي يؤكد على ضرورة ربط

الاحتياجات التدريبية بالهدف العام، وبالموقف العام في المنظمة وفي جميع الحالات يلاحظ أن الاحتياجات التدريبية متجددة ومستمرة، وتظهر في أحوال ومراحل كثيرة من حياة التنظيم.

كما يعرف مصطفى والسيد (2002) الحاجات التدريبية بأنها " جوانب النقص التي قد يتسم بها أداء العاملين في منظمة ما إلى سبب من الأسباب والتي يجب أن تتضمنها برامج التدريب المقدمة إلى هؤلاء العاملين بما يعمل على تحسين هذا الأداء.

9.1.2 أنواع الاحتياجات التدريبية:

تناول الكثير من الباحثين أنواع الاحتياجات التدريبية من عدة زوايا وجوانب مختلفة، ولكن أكثر التقسيمات شيوعا هي التي تناولت تقسيم الاحتياجات التدريبية وفقا لمعيار التنظيم الإداري، حيث تقسم إلى احتياجات المنظمة واحتياجات الوظيفة واحتياجات الجماعات واحتياجات الفرد والسابق للأفراد العاملين، ويبين الهواري (2007) بأنه يمكن تقسيم الاحتياجات التدريبية إلى الأنواع الآتية:

أ- **احتياجات المنظمة:** حيث تمثل احتياجات المنظمة احتياجات كلية شاملة وتستمد من أهداف المنظمة ويتم تلبية هذه الاحتياجات عن طريق بعض أشكال تطوير المنظمة ويمكن استخدام نتائج تحديد احتياجات المنظمة في:

- ربط الاحتياجات التدريبية بأهداف المنظمة.
- ربط احتياجات المنظمة باحتياجات التدريب للأفراد العاملين.
- تحديد القوى الخارجية التي تؤثر على المنظمة.

ب- **احتياجات الوظيفة:** هذا النوع من الاحتياجات التدريبية قد يكون أمرا سهلا، أو أمرا بالغ الصعوبة؛ حسب نوع الوظيفة، فالوظائف التشغيلية التي تعتمد على مهارات حركية عقلية يمكن

مشاهدتها، وتكون العملية سهلة، حيث يتم إجراء تحليلي للمجال الوظيفي والمهام، وتحديد المعارف والمهارات اللازمة لأداء كل مهمة من المهام الحيوية، وتحديد ظروف وأداء المهمة، ثم تحديد معايير الأداء النموذجي للعمل، أما بالنسبة للوظائف الإدارية فهي أكثر تعقيدا بسبب ما يجري أثناء تأدية الموظف لواجبات وظيفته: فلن يكون من السهل ملاحظته، حيث إنه يشتمل على عمليات عقلية أو وجدانية، وهذا النوع من الوظائف يتطلب الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة به.

ج- احتياجات الجماعات: وهو ما يكون مرتبطا بمستويات وظيفية أو فئة معينة من الأفراد، وينتج عن تحديد احتياجات الجماعات ظهور الحاجة إلى برامج التدريب، التي تهدف إلى تكوين روح الفريق، وتمارين توضح الأدوار، والتدريب على القيادة، وحل المشكلات بواسطة مجموعات صغيرة، والجماعات قد تكون متجانسة من حيث الواجبات الوظيفية وقد تكون غير متجانسة.

د- احتياجات الفرد: حيث يعتبر تحديد احتياجات الأفراد أكثر سهولة من احتياجات المنظمة واحتياجات الجماعات: فهذه الاحتياجات تعتبر أكثر تحديداً حيث يمكن التعرف عليها بتحليل الخصائص العقلية والجسمية والخلقية والتعليم والتدريب والخبرة والمهارات والمعارف والدافعية والأداء.

هـ- السابق للأفراد العاملين: فاحتياجات الفرد عبارة عن تلك الاحتياجات التي تتبع من عمله الحالي، أو بعد أن تلحق التطورات بالعمل مستقبلا أو تكلفه بأعمال أكبر بسبب الترقية، و مثال هذا النوع من الاحتياجات يمكن معرفته بتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي يجب أن يعمل الفرد على تطويرها حتى يستطيع أن يؤدي واجبات وظيفته الحالية والمستقبلية في المنظمة".

ويرى حسن (2004) بأن الحاجات التدريبية تتنوع بتنوع المؤسسات، وتنوع ظروف العمل ويمكن

تقسيمها إلى الأنواع الآتية:

- حاجات عادية لتحسين أداء الأفراد، وحاجات تشغيلية لرفع كفاءة العمل، وحاجات تطويرية لزيادة فاعلية المنظمة.

- حسب حاجات التدريب أو كثافته: حاجات فردية، وحاجات جماعية.

- حسب الفترة الزمنية: حاجات أنية، وحاجات قريبة المدى، وحاجات مستقبلية.

- حسب طريقة التدريب وأسلوبه: حاجات لتدريب عملي في الموقع، وحاجات لتدريب معرفي في القاعات.

- حسب مكان التدريب أو جهته: حاجات تدريبية أثناء العمل اعتمادا على الخبرات الداخلية، وحاجات تدريبية خارج العمل عن مراكز وهيئات تدريبية أو مؤسسات مماثلة.

10.1.2 أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية:

هناك عدة أساليب تستخدم في جمع المعلومات من العاملين ورؤسائهم في التنظيم من أجل تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمنظمة والوظيفة والعامل ومن أهم أساليب تحديد الاحتياجات لتدريبية ما يأتي (الشثري، 2013):

- **المقابلات الشخصية:** وتتم مع شاغل الوظيفة نفسه، ومع رئيسة المباشر، وتتم أيضا بصورة مزدوجة مع الرئيس والمرؤوس؛ للحصول على معلومات واقعية عن حجم العمل، والأجزاء التي يتكون منها، ودرجة صعوبة الوظيفة أو سهولتها، وشعور الموظف إزاء عمله وإزاء الآخرين وعلاقته برئيسه المباشر وزملائه في العمل.

- **المقارنة بين الأفراد الممتازين وذوي الأداء الضعيف:** حيث يستخدم هذا الأسلوب لتحديد الفروق بين الأداء الناجح والأداء غير الناجح، وتقدير ما إذا كان الفرق في ضعف الأداء

ناتج عن الحاجة إلى التدريب، أم إلى ظروف أخرى مرتبطة بالإدارة، أو تنظيم العمل، أو ضعف في قدرات الفرد واستعداداته.

● **قوائم الاستقصاء:** وهي على شكل استمارات أو بطاقات تتضمن عددا من الأسئلة قد تكون مفتوحة أو محددة الإجابات، بهدف الحصول على بيانات ميدانية عن الاحتياجات التدريبية، وتشمل عددا من القوائم مثل قوائم الاحتياجات التدريبية والبطاقات المصنفة.

● **الاختبارات:** وهي أداة لقياس وتقييم معلومات ومهارات واتجاهات العاملين المحددة لكل وظيفة، وقد تكون هذه الاختبارات تحريرية، أو شفوية مباشرة، أو غير مباشرة. ومن هذه الاختبارات: اختبارات التعيين والترقية وتقييم أداء العاملين، وذلك عن طريق التقارير الدورية عن الأفراد، وكذلك إثارة الحوار من خلال طرح مشكلة محددة على مجموعات صغيرة وبعد المناقشة تسجل الحلول التي يقترحها الأفراد ثم توحد بشكل يعالج المشكلة .

● **السجلات والوثائق:** وتتمثل مهمة هذه الأداة في الحصول على البيانات والمعلومات الأساسية عن الخلل والنقص في المعلومات والمهارات والاتجاهات لدى العاملين، عن طريق السجلات والوثائق المختلفة للمنظمة ومن أهمها - دليل القوى العاملة وتحليله، دليل وصف الوظائف - سجل المالك - التقارير الدورية - الخطط المتوسطة والطويلة الأجل.

وأضاف عبد الوهاب (2007) النقاط التالية إلى أساليب الاحتياجات التدريبية:

● **الاستشارات:** وهي طريقة لمعرفة آراء المتخصصين أو الممارسين و ذوي الخبرة في مجالات عمل معينة، أو في منظمة ما؛ لتحديد احتياجاتها التدريبية ومن أهم هذه الاستشارات الخارجية - للجان - المؤتمرات - اختصاصي التدريب.

- **أسلوب المؤشرات العامة:** حيث يركز هذا الأسلوب على حصر عدد من المؤشرات العامة سواء أكانت فردية أو جماعية؛ للكشف عن الفرق بين المستوى المطلوب للأداء والمستوى الفعلي له فيقدم لنا مؤشرات عامة عن المجالات التي تعاني من انخفاض في أداء الأفراد وكفاءة العمل ومن أهم هذه المؤشرات - مؤشرات الإنتاج - مؤشرات أداء الأفراد - مؤشرات التكلفة - مؤشرات الأنشطة الرئيسية.

أما الشثري (2013) فقد أضاف إلى أساليب الاحتياجات التدريبية ما يلي:

- **مسح الأحداث الحرجة:** الحدث الحرج عبارة عن موقف من المحتمل أن يكون له آثار مهمة على عملية أو مهمة أو أعمال، وتتطلب هذه الطريقة من المشاركين أن يصفوا حدث أو تصرف تم بشكل خاطئ وتحديد سبب أو أسباب ذلك.
- **مسح الاتجاهات:** وهو عبارة عن بنود تحتوي على أسئلة تتطلب إجابات مفتوحة، يقوم فيها المستجيب بكتابة إجاباته أو أسئلة ملحق بها إجابات محددة، يقوم المستجيب بالاختيار منها، أو مزيج من كلا النوعين، ويجب أن تكون الأسئلة المسحية مفهومة، ويسهل الإجابة عليها وتدور حول قضايا تهم الأفراد ويساعد مسح الاتجاهات على اكتشاف مجالات رضا وعدم رضا الموظفين وتعتبر هذه الطريقة مؤشراً للاحتياجات التدريبية.
- **دراسة الحالة:** تستخدم هذه الدراسة في حالات كثيرة من أجل تحقيق ما يأتي: تحفيز الاستجابات؛ وذلك بطرح سؤال عام في موضوع متخصص على مجموعة متجانسة في العمل، حيث يتم تسجيل إجاباتهم مباشرة ودون تعديلات وبعد وقت محدد للإجابات تتم دراسة الآراء والأفكار وترتيبها حسب تكرارها لتحديد جوانب النقص في معلومات ومهارات واتجاهات الأفراد ومدى حاجتهم للتدريب.

11.1.2 الأدوات التي تستخدم في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية:

يبين الأحمد (2004) أنه قبل تحديد الحاجات التدريبية يلزم الأمر القيام بالتالي:

1. التعرف على مستوى الأداء الحالي للمتدربين.
 2. وضع معايير واقعية لأداء المتدربين.
 3. توفير وسائل وأدوات واختبارات موضوعية لقياس أداء المتدربين.
 4. توفير الأدوات والوسائل التي تساهم في الكشف عن الحاجات التدريبية.
 5. اشتراك المتدربين في عملية تخطيط وتنفيذ برامج التدريب.
 6. إقناع المتدربين بأهمية وفائدة التدريب أثناء الخدمة.
- وتتمثل أهم الأدوات التي تستخدم في حصر وتحديد الاحتياجات التدريبية (الخطيب والرداح، 1997):

1. **المقابلات:** تلك التي تعقد للفئات المراد تدريبها، حيث يُستشف من خلال هذه المقابلات الموضوعات التي يراها المتدربون مناسبة لهم، كما يمكن أن تتم هذه المقابلات بين مسؤولي التدريب وبين القادة الإداريين والمشرفين والرؤساء، للتعرف إلى ما يرونه احتياجاً تدريبياً للفئات العاملة معهم.
2. **الاستبانات:** حيث توزع الاستبانات متضمنة الموضوعات التي يراها المسؤولون التربويون مهمة، ويجب تدريب المعلمين عليها، حيث يقوم المستجيبون بترتيب هذه الموضوعات وفق أولوياتها وأهميتها بالنسبة لهم، كما يمكن توجيه الاستبانات للرؤساء المباشرين للتعرف إلى آرائهم في أداء العاملين،

والتي تمثل أهمية كبيرة في تحديد الاحتياجات التدريبية نظرا لقدرتهم على تحديد جوانب الضعف والقوة والمشكلات التي يواجهها العاملون والتي يمكن علاجها بالتدريب.

3. **طريقة اللجان التربوية:** تلك التي تدرس الموضوعات ذات الأهمية الخاصة بالنسبة للمتدربين وعلى ضوء هذه الدراسة توضح وتحدد الاحتياجات التدريبية.

4. **تقارير كفاءة المعلمين الدورية:** حيث تعتبر من أهم مصادر تقدير الاحتياجات التدريبية للمعلمين إذا ما تم إعدادها بطريقة صحيحة وباهتمام من المديرين، بحيث تعكس صورة حقيقية لخبرات المعلمين وسلوكهم واتجاهاتهم، وبالتالي تحديد الجوانب التي يمكن علاجها من خلال التدريب.

5. **الاختبارات:** وهي إما أن تكون شفوية أو تحريرية يلجأ إليها الرؤساء أو المسؤولون عن التدريب بهدف الوصول إلى الاحتياجات التدريبية للعاملين.

6. **تحليل المشكلات:** من أهم وسائل نجاح التدريب تحليل مشكلات العمل أو الإنتاج، ومعرفة السبب الحقيقي للمشكلة، وغالبا ما يساهم التدريب في علاج هذه المشكلات بكفاءة، وعند إجراء عملية تحليل المشكلات يجب أن يتم تتبع خطوات العمل التي نتجت فيه المشكلات مع الأفراد المعنيين، ودراسة آرائهم في أسبابها وكيفية علاجها مع تحديد الإجراءات اللازمة لحلها.

12.1.2 الانتماء

يعتبر الانتماء محورا مُهمًا تركز عليه كافة النشاطات، ومع تطور الدول واتساع خدماتها اصبح الانتماء امرأ لا غنى عنه؛ لترشيد سلوك الافراد الاخرين، وحشد طاقاتهم، وتعبئة قدراتهم، وتوجيههم الوجهة الصحية نحو تحقيق الاهداف والغايات المرجوة. وبتاسع دور المنظمات وكبر حجمها وتشعب اعمالها وتعقد وتنوع العلاقات وتشابكها وتأثرها بالمؤثرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، يستلزم وجود قدر عال من الانتماء (منصور، 2004).

والانتماء يعتبر مفهوما ديناميكيا، لا يمكن ادراكه الا في ضوء مرحلة تاريخية بعينها، وفي اطار اجتماعي بذاته، فهو نتاج العديد من المعطيات، والمتغيرات الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية والسياسية في المجتمع. كما أنه مفهوم نفسي ذو بُعد اجتماعي، وبافتقاده يشعر المرء بالعزلة، والغربة ويعتريه القلق والضيق وتتنابه المشكلات النفسية التي لها تأثيرها على وحدة المجتمع وتماسكه (خضر، 2000).

13.1.2 مفهوم الانتماء في اللغة

يرى المدني (2008) أن اصل كلمة الانتماء في اللغة العربية هي (نما) ويقال نما الشيء أي زاد وكَثُرَ، وارتفع. ويقال انتمى الولد الى ابيه أي انتسب اليه. فالانتماء في اللغة يعني الانتساب إلى الشيء، والانتماء الى شيء من مكان او شخص او فكرة او عقيدة هو الانتساب الى أي منها. والنسب كما ورد في التهذيب يكون بالاباء ويكون الى البلاد ويكون في الصناعة. والمعنى اللغوي لا يثير أي صعوبة بالنسبة لماهية الانتماء، فان مضمونه يتحقق الى أي شيء. ويمكن ان نستخلص مما سبق ما يلي:

- ان الانتماء هو الانتساب الى أي شيء سواء اكان فرداً او جماعةً او وطناً او مهنةً او غير ذلك.
- ان الانتماء يشتمل على مقومات النمو حيث ان الانتساب الى الاب هو الارتفاع الى مستوى النسب اليه.
- ان الانتماء يستلزم التعرف على موضوع الانتماء واعتناق القيم والعادات والنظم السائدة داخل موضوع الانتماء.
- ان الانتماء يؤكد على ضرورة كون الفرد جزء من جماعة الانتماء.

14.1.2 مفهوم الانتماء بالاصطلاح

يعد مفهوم الانتماء من اكثر المفاهيم انتشارات في الحياة اليومية بوجه عام، الا انه كغيره من المفاهيم في العلوم السلوكية يعتريه كثير من الخلط والتضارب، فهناك من يرى ان الانتماء عضوية الفرد في الجماعة أي جزء من الجماعة، اما الارتباط بها فيخضع للسعي العام للفرد نفسه، وهناك من يرى ضرورة اشتغال الانتماء على الجانبين أي كون الفرد جزء من الجماعة وارتباطه بها في الوقت نفسه. (علام، 1993)

ويعرف خضر (2000) الانتماء بأنه شعور ايجابي في اقصى شدته يصل الى درجة التوحد مع الجماعة والتمسك بها والذود عنها. ويشترك ادراك الفرد بعوامله واهدافه وفلسفته التي تساهم في تشكيل صورة افضل للمستقبل. هذا اضافة الى ان الانتماء نتاج لتلك العملية الجدلية بين الفرد؛ من حيث ان لديه حاجات مادية ومعنوية لا بد من اشباعها، وبين الجماعة من حيث كونها مصدراً لتحقيق هذا الاشباع او خفض التوتر الناتج عن نقص تلك الحاجات.

كما أن هناك فرق بين الانتماء الشكلي والانتماء الموضوعي، وبناء عليه فالانتماء بمفهومه الدقيق يتحدد من خلال طبيعة وانماط الانتماء والصور المختلفة، والانتماء هو الوعي بالواقع المحيط (السياسي، والاقتصادي، والثقافي)، ذلك الوعي الذي يدفع الفرد الى اخذ موقف من تغيير هذا الواقع اما في اتجاه تقدم المجتمع او ضد تقديم المجتمع. (راتب، 1990)

ويتضح من عرض مفهوم الانتماء انه يشمل ما يلي:

- ان الانتماء شعور يوجد لدى كافة الافراد.
- ان الانتماء حاجة انسانية طبيعية وفطرية.
- ان الانتماء متنوع، وله اشكال عديدة ومميزة.
- ان الانتماء يؤدي الى تمثّل معايير الجماعة وسلوكها.

15.1.2 مفهوم الانتماء الوظيفي

يشكل الانتماء الوظيفي موضوعا مهما، ولاقى اهتماما كبيرا من المنظرين والباحثين في المجال التنظيمي والسلوكي، واخذ ابعادا كثيرة ومختلفة، واصبحت دراسته تتعدى الفحص والدراسة الى دراسة النتائج السلوكية والاشكال المختلفة للانتماء الوظيفي (علام، 1993).

وقد عرف خضر (2000) الانتماء الوظيفي بانه ارتباط فعال بين الافراد وتنظيم معين، ويقوم هذا الارتباط على انتماء الافراد للتنظيم وتطابق اهدافهم مع اهدافه. وقد حدد ثلاثة عناصر اساسية للانتماء الوظيفي تشمل على التوحد، والاندماجية في العمل، والانتماء للتنظيم.

كما ان الانتماء الوظيفي يظهر في العلاقة الايجابية بين الفرد والمنظمة، فتعكس العلاقة فيما يلي: اعتقاد قوي بقبول اهداف وقيم المنظمة، واستعداد لبذل اقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة، اضافة

لرغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة، والتطابق بين اهداف الفرد مع اهداف المنظمة، واستغراقه في مهام ومشاكل المنظمة، واستعداده للتضحية من اجل المنظمة (المدني، 2008).

وان الانتماء الوظيفي ينطوي على علاقة تبادلية تقوم على ارتباط علاقة الافراد بالتنظيم الرسمي مقابل ما يقدمه الاخير لهؤلاء من مكاسب وحوافز ورواتب سنوية.

كما يعرف الانتماء الوظيفي بانه "مستوى الشعور الايجابي المتولد عند الموظف ازاء منظمته الادارية والالتزام والاخلاص لاهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء اليها. (Vandenberg and Lance, 1992)

16.1.2 أشكال الانتماء الوظيفي

فقد حدد سلامة (2003) ثلاثة أشكال للانتماء الوظيفي وهي:

الانتماء المؤثر: وهو مستوى احساس الموظف وادراكه بالخصائص المميزة لمهامه الوظيفية والتوافق معها نظرا لكونها تسمح له بالمشاركة الفعالة في النشاط الاداري.

الانتماء الاستمراري: هو درجة ادراك العاملين بالامتيازات والمنافع التي يحصلون عليها نظير استمراريتهم وولائهم للمنظمة مقارنة بفقدانهم لها عند تركهم المنظمة.

الانتماء المعياري: وهو درجة ادراك العاملين بالامتيازات والمنافع التي يحصلون عليها نظير استمراريتهم وولائهم للمنظمة مقارنة بفقدانهم لها عند تركهم المنظمة.

وبهذا يتبين ان الانتماء التنظيمي له خصائص مترابطة، بوصفه حالة نفسية تصف العلاقات بين الموظف والمنظمة، وانه يمتلك خاصية التأثير على ادارة الموظف، ازاء بقائه او تركه للمنظمة، فضلا عن كونه ذا ابعاد متعددة يجمعها الانتماء المؤثر والانتماء المتواصل.

17.1.2 خصائص الانتماء الوظيفي

يتميز الانتماء الوظيفي بعدد من الخصائص وهي: (المدني، 2008)

1. ان الانتماء حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الافراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى انتمائهم.
2. ان الانتماء حصيلة تفاعل العديد من العوامل الانسانية والتنظيمية وعوامل إدارية اخرى داخل المنظمة.
3. ان الانتماء لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق الا ان درجة التغيير التي تحصل فيه تكون اقل نسبيا من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الادارية.
4. ان الانتماء متعدد الابعاد وليس بعدا واحدا، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد الانتماء الا انهم يختلفون في تحديد هذه الابعاد، ولكل هذه الابعاد تؤثر في بعضها الاخر.

18.1.2 أهمية الانتماء الوظيفي

تتمثل أهمية الانتماء الوظيفي فيما يلي: (اللوزي، 2001)

1. يمثل الانتماء عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والافراد العاملين بها، لاسيما في الاوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات ان تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الافراد العاملين للعمل وتحقيق اعلى مستوى من الانجاز.

2. ان انتماء الافراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما اكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم او تركهم العمل في منظمات اخرى.
3. ان انتماء الافراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
4. ان انتماء العاملين من اكثر المسائل التي اخذت تشغل بال ادارة المنظمات؛ كونها اصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء.
5. ان انتماء الافراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة انتاجها.

19.1.2 مصادر الانتماء الوظيفي

تتعدد مصادر الانتماء الوظيفي، وفيما يلي عرض لاهم هذه المصادر: (العوفي، 2005)

1. اشباع الحاجات الانسانية للعاملين في المنظمة: حيث يوجد عند الفرد مجموعة من الحاجات المتداخلة والتي يسعى الى اشباعها عن طريق التنظيم فاذا اشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فانه يتولد لدى الفرد الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، فمثلا خصائص العمل لا بد ان تعطي نوعا من الاشباع لحاجات ورغبات الفرد حتى يقوم بالاداء المطلوب ويعطي الانتاجية المتوقعة منه، ومن الحاجات الانسانية التي تكرر التركيز عليها حاجة الفرد الى الانتماء، فالانتماء يزيد اذا سعت المنظمة الى العمل على اشباع هذه الحاجات الانسانية للعاملين لديها والعكس صحيح.
2. وضوح الاهداف وتحديد الادوار: ولقد بينت الدراسات ان الانتماء يزداد كلما كانت الاهداف التي يسعى التنظيم لتحقيقها واضحة، لكي يستطيع الافراد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كلما

كانت ادوارهم واضحة ومحددة، وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض ادوار العاملين.

3. ايجاد نظام مناسب من الحوافز: يعبر الحافز عن ذلك الاسلوب او الوسيلة او الاداة التي تقدم للفرد الاشباع المطلوب لحاجاته الناقصة، وتركز نظرية الحوافز على للعمل على الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلا مع الاسباب التي تدفع الناس للعمل واسباب تركهم العمل في المنظمات او بقائهم فيها.

4. زيادة مشاركة العاملين في التنظيم: اتاحة الفرصة للعاملين للمساهمة بافكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنها تقوية الروابط وايجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل.

5. الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي: ويقصد بالمناخ التنظيمي محصلة الظروف والمتغيرات والاجواء الداخلية للمنظمة، كما يعيها افرادها، وكما يفسرونها ويحللونها عبر عملياتهم الادراكية ليستخلصوا فيها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم واداءهم ودرجة انتمائهم للمنظمة. والمفروض ان التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون للوصول الى بيئة عمل ذات مناخ تنظيمي جيد لصالح كلا الطرفين.

20.1.2 مميزات الانتماء الوظيفي

يتميز الانتماء الوظيفي بالمميزات التالية: (سلامة، 2003)

1. ايمان قوي وقبول اهداف وقيم المنظمة.
2. رغبة في بذل جهد كبير لمصلحة المنظمة.
3. رغبة قوية للاحتفاظ بعضويته في المنظمة.

2.2 الدراسات السابقة

1.2.2 دراسات تتعلق بالاحتياجات التدريبية:

قام السردية (2015) بدراسة هدفت إلى اقتراح إستراتيجية تربوية لتلبية الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية ومساعدتهم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة في مملكة البحرين.

تكون مجتمع الدراسة من فئتين، الفئة الأولى تكونت من مديري المدارس الحكومية والبالغ عددهم (206) ومساعدتهم والبالغ عددهم (335) في مملكة البحرين للعام الدراسي 2014-2015. وتكونت الفئة الثانية من الخبراء (رؤساء المدارس) في مملكة البحرين والبالغ عددهم (20). وتكونت عينة الدراسة من (520) مديراً ومساعداً في المدارس الحكومية، و(20) خبيراً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة، وزعت على الفئة الأولى من مجتمع الدراسة وهم المدراء ومساعدتهم وأيضاً تم إعداد إستبانة مقابلة وفق أسلوب دلفاي وزعت على الفئة الثانية من مجتمع الدراسة وهم الخبراء.

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تنظيم العمل الإداري جاءت مرتفعة، ولمجال البنية التحتية للمدرسة جاءت مرتفعة، ومجال تنمية الموارد البشرية متوسطة، ومجال البحث والتطوير متوسطة، ومجال تطوير البرامج التربوية متوسطة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية ومساعدتهم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة في مملكة البحرين تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي). وبناءً على نتائج الدراسة قام الباحث بإقتراح إستراتيجية تربوية لتلبية الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية ومساعدتهم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة في مملكة البحرين.

وقام الحربي (2015) بدراسة هدفت الى اقتراح استراتيجية لتطوير اداء مديري مكاتب التربية والتعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة . وقد استخدم الباحث المنهج المسحي التطويري وتكون مجتمع الدراسة من رؤساء الشعب الاشرافية والوحدات والمشرفين التربويين العاملين في مكاتب التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية للعام (2014-2015) وعددهم (3240) مشرفا تربويا وتكونت عينة الدراسة من (460) مشرفا تربويا ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير اداة لقياس اداء مديري مكاتب التربية ومساعدتهم تكونت من (79) فقرة موزعة على سبعة مجالات هي: القيم واخلاقيات العمل التربوية، والتمكين الاداري وصناعة القرار واتخاذ، وادارة الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي، والاتصال والتواصل وخدمة المجتمع، ومجال التحسين والتطوير المستمر والتميز. وظهرت نتائج الدراسة ان درجة اداء مديري مكاتب التربية كانت مرتفعة في مجالي: القيم واخلاقيات العمل التربوي، والتمكين الاداري، بينما كانت متوسطة في بقية المجالات التي شملتها اداة الدراسة. كما اظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي)، وبناء على نتائج الدراسة قام الباحث بتطوير استراتيجية تربوية لتطوير اداء مديري مكاتب التربية والتعليم ومساعدتهم في المملكة السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة.

قام العمارة (2014) بدراسة هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الأساسية ومديراتها ومساعدتهم في مدارس وكالة الغوث الدولية، تبعا لمتغيرات الدراسة: الجنس، التصنيف الوظيفي، المنطقة التعليمية، وسنوات الخبرة. وتألقت عينة الدراسة من (242) مديرا ومديرة ومديرا مساعدا ومديرة مساعدة في المناطق التعليمية: جنوبي عمان التعليمية، الزرقاء التعليمية، شمالي عمان التعليمية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج أن أفراد

العينة بحاجة كبيرة إلى التدريب على مجالات التقنيات التربوية، التقييم، وبدرجة متوسطة بحاجة إلى التدريب على المجالات: اتخاذ القرارات، المجال الفني المهني التطويري، التخطيط والتنظيم المدرسي، المجتمع المحلي، وبدرجة قليلة بحاجة إلى التدريب على المجالات: الإداري، شؤون الطلبة. وأظهرت الدراسة أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة الاحتياجات التدريبية تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق دالة إحصائية في درجة الاحتياجات التدريبية تبعاً لمتغير التصنيف الوظيفي على الدرجة الكلية وعلى جميع مجالات الدراسة باستثناء مجال التقنيات التربوية ولمصلحة المدير المساعد والمديرة المساعدة. وعدم وجود فروق في درجة الاحتياجات التدريبية تبعاً للمنطقة التعليمية، ووجود فروق تبعاً لمتغير الخبرة على الدرجة الكلية وجميع مجالات الدراسة باستثناء مجال التقييم ولمصلحة ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات).

وقام القطابي (2011) بدراسة هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية العامة في مدينة تعز بالجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم ووكلائهم، ومعرفة الفروق في الاحتياجات التدريبية وفق متغيرات: الجنس (ذكور، إناث)، المؤهل العلمي (تربوي، غير تربوي)، الوظيفة (مدير، وكيل). شملت عينة البحث (105) إدارياً، منهم (29) مديراً، و(76) وكيلاً، يمثلون مجتمع البحث كافة. قام الباحث ببناء استمارة لتحديد الاحتياجات التدريبية، توصل البحث إلى النتائج الآتية: هناك احتياجات تدريبية لمديري المدارس على مجالات الاستبانة جميعها وبدرجة فوق المتوسط، كما دلّت نتائج البحث على عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل والوظيفة.

قام خانم (2010) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص في مدينة نابلس، كما تهدف أيضاً إلى التعرف على بعض متغيرات الدراسة مثل (أثر التدريب، وأداء

العاملين، والمهارات والقدرات الفنية، ونوعية جودة الخدمات، وروح الإنتماء). ومن أجل تحقيق هدف الدراسة، قام الباحث بتطوير أداة الدراسة تتكون من (35) فقرة تم توزيعها على عينة مؤلفة من (60) فرداً، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود درجة موافقة كبيرة على أسئلتها وعلى سؤال الدراسة الرئيس وهو: ما هو أثر التدريب على أداء العاملين في الشركات الخاصة، كما أشارت أيضاً إلى ارتباط خطي بين أثر التدريب كمتغير مستقل من جهة وأداء العاملين، والمهارات والقدرات الفنية التي يمتلكونها ونوعية وجودة الخدمات المقدمة، وروح الانتماء كمتغيرات تابعة من جهة أخرى.

كما قام الطعاني (2010) بدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن في ضوء المهام المطلوبة منهم من وجهة نظرهم وأثر كل من النوع الاجتماعي والخبرة التعليمية والمؤهل العلمي للمشرف التربوي في تلك الاحتياجات. تكون مجتمع الدراسة من (800) مشرف ومشرفة، وتكونت عينة الدراسة من (185) مشرفاً ومشرفة. تم تطوير استبانة مكونة من (55) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها ما يلي: أن درجة الاحتياج التدريبي على جميع المجالات للمشرفين التربويين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للنوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وتفاعل النوع الاجتماعي والخبرة وكذلك النوع الاجتماعي والمؤهل. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة لصالح فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لتفاعل الخبرة مع المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير وذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات.

واجرى كل من الجعيثي ومطر (2009) بدراسة هدفت الدراسة إلى وضع تصور لمعايير (جودة التدريب التربوي) في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وتمثلت مشكلة الدراسة في إيجاد نموذج لأهم معايير الجودة في التدريب التربوي، واستخدمت الدراسة المقابلات الفردية والجماعية حيث أعدت لهذا

الغرض استبياناً تكون من (11) معياراً للجودة يندرج تحت كلٍّ منها عدداً من المؤشرات، وقد عرضت تلك المعايير ومؤشراتها على عينة تكونت من (15) شخصاً من المسؤولين عن التدريب في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ومن المدربين، وكان من أهم نتائج الدراسة: تكوين قائمة تضمنت التصور المقترح لمعايير جودة التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة للتدريب، وقد بلغ عدد تلك المعايير (11) معياراً انبثق عنها (74) مؤشراً، العمل على تعديل سياسات التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم العالي، بما يتفق مع ما ورد في التصور المقترح لمعايير جودة التدريب التربوي، اعتماد المعايير المقترحة كإطار عام تتم في ضوئه عمليات التقييم الذاتي لمؤسسة التدريب، من خلال محاكمة جوانب البرامج التدريبية لتلك المعايير للحكم على مدى ملاءمتها.

وقام أبو عطوان (2008) بدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها بمحافظة غزة، وتمثلت مشكلة الدراسة في إيجاد معوقات التدريب عند المعلمين أثناء خدمتهم ومحاولة حل هذه المعوقات. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة الدراسة المكونة من (50) معلماً ومعلمة، وجاءت النتائج بالنسبة للمعوقات على النحو التالي: وجود معوقات لعدم تقديم الوزارة لحوافز مادية ومعنوية للمعلمين المتدربين، وجود معوق عدم أخذ رأي المعلمين في احتياجاتهم التدريبية، وجود معوق تعارض وقت التدريب مع توقيت العمل في المدرسة، وجود معوق قلة استخدام الحاسوب في التدريب L.C.D. وأوصت الدراسة بضرورة تقديم التدريب تزامناً مع حوافز أخرى مهمة، ومتابعة آراء المعلمين حول احتياجاتهم التدريبية.

اعد نتيل (2007) دراسة هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال الآتي: ما دور التدريب في تطوير كفايات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة والهدف من هذا السؤال هو التعرف

على محتوى التدريب والاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي والتعرف أيضا على الطريقة المتبعة في عملية التقييم التي تسهم في رفع كفايات مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية.

ولتحقيق أهداف الدراسة قد تم إعداد إستبانة لجمع المعلومات وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات المجتمع والذي تكون من (194) من مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة. وقد تم جمع بيانات الدراسة من (189) من المجتمع الأصلي صالحة للتحقيق أي بنسبة (97.42%). وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية: أن دور برنامج التدريب في برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث والخاص بتطوير كفايات مديري المدارس فقد حصل المجموع الكلي لفقرات استبانته على نسبة كبيرة مقدارها (78.98%). ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور التدريب ورفع كفايات مديري المدارس بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس والخبرة ولكن توجد فروق تعزى للحالة الاجتماعية و المؤهل العلمي. كما توجد هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائيا بين كفايات مديري المدارس وبين كل مجال من مجالات البرنامج التدريبي.

وقام (2004) Aguilar بدراسة هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية للمعلمين وأنشطة النمو المهني المقترحة لتطورهم، وقد استخدم الباحث استبانة احتوت على مجالات تخطيط الدرس وتنفيذه وإعداد الوسائل التعليمية واستخدامها ومجال النمو المهني، وبلغت عينة الدراسة (213) معلم ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تقدير المعلمين لأنفسهم في مجال تخطيط الدرس وتنفيذه "جيد جدا" و"متوسط" في إعداد الوسائل التعليمية واستخدامها، وبذلك لا يعتبر هذان المجالان احتياج تدريبي، لكن تقديرات المعلمين جاءت منخفضة في مجال التقييم (إعداد جداول مواصفات، واحتساب العلامات، وتحليل فقرات الاختبار) وبالتالي جاء الاحتياج التدريبي لديهم عالياً، ولم تظهر النتائج

فروقاً في تقديرات المعلمين لاحتياجاتهم التدريبية والمشاركة في أنشطة النمو المهني بحسب المؤهل العلمي وسنوات الخدمة في التدريس.

وأجرى **Daniels (2003)** دراسة هدفت الدراسة إلى معرفة العوائد التي تضيفها عملية تدريب الأفراد العاملين في البنوك البريطانية، حيث تكونت عينة الدراسة من موظفي (15) بنك بريطاني، ولتحقيق هدف الدراسة تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، وبذلك تم تطوير استبيان لهذا الغرض، وتوصلت أبرز النتائج إلى أن التدريب يسهم وبشكل كبير في تطوير مهارات وتعلم الأفراد العاملين، وبناء فرق العمل الفاعلة، وتحقيق مستويات جودة عالية، وخلق ثقافة تنظيمية داعمة لأهداف واستراتيجيات المنظمات، إذ جاء مستوى التدريب لدى البنوك البريطانية مرتفعاً، بالإضافة إلى ارتفاع مستوى التنمية الاقتصادية، وهذا بدوره يسهم في تحقيق عائد جيد على الاستثمار في التدريب، وبالتالي يسهم في تحسين التنمية الاقتصادية للمجتمعات .

وقامت المناصرة (2001) بدراسة هدفت الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية برنامج التدريب الخاص بالمديرين والمديرات الذي أعدته وزارة التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل، والذي سعت الوزارة من خلاله إلى النهوض بالعملية التعليمية بكافة الطرائق والوسائل المتوافرة لديها، وتمثلت مشكلة الدراسة في معرفة درجة فاعلية برامج التدريبية الخاصة بالمديرين والمديرات. وتكون مجتمع الدراسة من (64) مدير ومديرة، واستخدمت الباحثة استبانة قدمت لعينة الدراسة بمحافظة الخليل، ومن نتائج الدراسة: إعداد برامج تدريب نابغة من احتياجات المديرين التدريسية وموجهة نحو العمل لتعكس إيجاباً على المدارس الفلسطينية، مراجعة برنامج القياس والتقويم الموجه للمديرين وتقييمه وإسناد مهمة التدريب فيه لمديرين يمتلكون الخبرة في ذلك المجال، تطوير البرنامج التدريبي مع الأخذ بتوصيات وتقييم المتدربين وذلك لتحسين الجوانب

التي بحاجة لتحسين في ذلك البرنامج، الاهتمام بأسلوب التعلم بالعمل وتطويره والتركيز على أسلوب دراسة الحالة مع إدخال أساليب وتقنيات جديدة في التدريب والابتعاد قدر الإمكان عن أسلوب المحاضرة.

2.2.2 دراسات تتعلق بالانتماء الوظيفي

دراسة (Henry & Makolle, 2015) حول رضا المعلمين عن العمل ودافع العمل في المنطقة الجنوبية الغربية من الكاميرون، من خلال تصميم أساليب مختلفة. وفي المرحلة الكمية، تم الحصول على البيانات من عينة طبقية من 265 مدرسا من 20 مدرسة حكومية ثانوية من فاكو (بيئة حضرية) ونديان (وهي بيئة ريفية). وفي المرحلة النوعية، أجريت دراستان (حالة واحدة في فاكو وأخرى في نديان) لتوفير قدر أكبر من العمق والفهم. واعتمدت الدراسة على مجموعة من الاحصاءات الوصفية والاستنتاجية لتمثيل نتائج الدراسة الاستقصائية حول الرضا الوظيفي ودوافع العمل. تم إجراء سلسلة من تقنيات التحليل الإحصائي غير البارامتري من أجل جمع الأدلة لفك ما إذا كانت مستويات المعلمين في الرضا الوظيفي للمعلمين مرتبطة بعدد محدد من المتغيرات الديموغرافية المختارة. واستخدمت الدراسة أيضا بيانات نوعية لتوفير عمق الرضا الوظيفي للمعلمين ودوافع العمل. وتم تحليل البيانات المستقاة من المقابلات باستخدام نهج مواضيعي، في حين تم تجميع وتحليل الملاحظات الميدانية باستخدام رموز ومواضيع واسعة. وأظهرت النتائج أنه على الرغم من أن المتغيرات الجوهرية يشار إليها عادة لدعم الرضا الوظيفي للمعلمين في الأدب الغربي، فإن العناصر الجوهرية والخارجية هي عناصر مهمة تشكل التقييم العاطفي والمعرفي للمعلمين لرضاهم الوظيفي ودافعية العمل في الكاميرون. وأظهرت الدراسة أن العوامل الاقتصادية (المرتبات والعلاوات والمنافع)، والظروف الظرفية (العوامل البيئية وظروف العمل)، وكذلك التصرفات السلوكية لأعضاء آخرين في المدرسة (الطلاب والمعلمين الآخرين والإداريين)، كانت أبرزها العناصر التي تمس رضا المعلمين عن العمل والدافع.

وسعت دراسة الجراح وأبو دولة (2015) إلى التعرف الى أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة، وذلك لجمع البيانات

الأولية من عينة الدراسة المكونة من (300) عضو. لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الرسمية جاء بدرجة متوسطة، أما مستوى الانتماء التنظيمي فقد جاء بوجه عام متوسط، وإن ارتفع في بعض الجوانب، كما أظهرت الدراسة وجود أثر مهم وارتباط طردي ايجابي لمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب على مستوى الانتماء التنظيمي.

وفي دراسة (Kehinde,2012) حيث كان الغرض من هذه الدراسة هو فحص تأثير إدارة المواهب على الأداء التنظيمي. تم استخدام الإستبانة كأداة المنهج المسحي لجمع البيانات الأولية للدراسة. تم جمع البيانات لهذه الدراسة من خلال إدارة الاستبيانات المنظمة لعينة من كبار المسؤولين التنفيذيين من مستوى الرئيس التنفيذي أو رئيس العمليات أو مدير، وقد تم توزيع استبيان واحد لكل شركة من بين الشركات الكبرى في العاصمة لاغوس. ستة عشر نسخة استبيان لكبار المدراء في كبار الشركات تم جمعها كاملة، وكشفت التحليلات أن الأصول والتي شكلت الأساس للتحليل لإدارة المواهب تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي بشكل عام بأن مخطط إدارة المواهب لها تأثير على الأداء التنظيمي، كما كشفت أيضا الشركات المتعددة الجنسيات والشركات الوطنية، ولكن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم لم تكتسب من هذه التقنية الجديدة ضمن بيئة الأعمال النيجيرية.

قام المدني (2008) بدراسة هدفت الدراسة الى التعرف على أثر ممارسة السلطة والمسؤولية على الانتماء الوظيفي من وجهة نظر المديرين في فروع الوزارات والادارات الحكومية بمنطقة تبوك في المملكة العربية السعودية حيث تكون مجتمع الدراسة المستهدف من جميع المدراء (مساعد مدير العام، مديري الادارات الداخلية رؤساء الاقسام. والبالغ عددهم (411) مديرا. ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت بصورتها النهائية من (42) فقرة، ووزعت على افراد مجتمع الدراسة وتكون

عينة الدراسة من (398) مبحوث. وتوصلت الدراسة الى ان درجة ممارسة السلطة والمسؤولية كانت مرتفعة، وان درجة الانتماء الوظيفي كانت مرتفعة، وجود اثر للسلطة (بأبعادها) والمسؤولية (بأبعادها) على الانتماء الوظيفي بأبعاده.

وسعت دراسة حجاج (2007) إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها العاملون في مهنة التمريض في مستشفيات قطاع غزة الفلسطينية، كما تهدف إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الانتماء والرضا الوظيفي وعن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة). وتوصلت الدراسة إلى إن العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي . وجود علاقة عكسية بين ضغط العمل والانتماء التنظيمي، كذلك فقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).

وهدفت دراسة علاونه (2006) للتعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والعلاقة بينهما عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس، واثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس. وقد تحدد مجتمع الدراسة في معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس جميعا، وتم اختيار عينة منهم بلغ حجمها (126) معلما ومعلمة. ولإتمام الدراسة أعدت أداة مكونة من ثلاثة أقسام: القسم الأول: معلومات شخصية عن المعلمين، والقسم الثاني: مقياس الولاء التنظيمي المكون من (17) فقرة، أما القسم الثالث فمقياس الرضا الوظيفي المكون من (53) فقرة أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا

الوظيفي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس مرتفع، وان مستوى الولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس مرتفع، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

اما دراسة لوتاه (2004) حاولت معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي وأداء العاملين في القطاع الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة، ومعرفة مستوى الولاء التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي، وتأثير بعض متغيرات الصفات الشخصية على الولاء التنظيمي، وطبقت هذه الدراسة على وزارة الصحة في دولة الإمارات، بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (440) موظفًا من أصل مجتمع الدراسة البالغ عدده (6380) موظفًا، أشارت نتائج الدراسة إلى أن الموظفين في وزارة الصحة يتمتعون بمستوى مرتفع من الولاء التنظيمي. ووجد أن هناك علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي، حيث أنه كلما زاد الولاء التنظيمي زاد الجهد المبذول في العمل، وبالتالي ازدياد الإنتاجية، وكان تأثير العمر واضحًا بالنسبة للولاء التنظيمي حيث أنه كلما زاد العمر للموظف زاد ولاؤه التنظيمي للمؤسسة. وكان الولاء التنظيمي للوافدين من خارج الإمارات أكبر من الولاء التنظيمي للمواطنين، والولاء التنظيمي للأطباء كان أكبر من الولاء التنظيمي للإداريين والفنيين ولم تظهر نتائج الدراسة فروقًا في مستويات التنظيم تعزى لمتغير الجنس.

وفي دراسة عورتاني (2003) التي هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، واشتملت على عينة مكونة من

(363) إدارياً من مختلف الوزارات، وقد توصلت الدراسة إلى: أن درجة الولاء المهني لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية كانت مرتفعة جداً. كما وجدت فروق في الولاء المهني تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور. وظهرت فروق في الدرجة الكلية للولاء المهني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح مؤهل الماجستير.

وهدفت دراسة سلامة(2003) إلى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، كما هدفت إلى تحديد دور الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية والخبرة الإدارية والمركز الوظيفي في الجامعات على مستوى الانتماء والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات، وتكون مجتمع الدراسة من (1046) من أعضاء الهيئة التدريسية، اختير منهم عينة عشوائية بلغ حجمها (302) وزعت عليهم الباحثة استبانتين: الأولى لقياس الانتماء المهني، والثانية لقياس الرضا الوظيفي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الانتماء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية مرتفع، بينما كان مستوى الرضا متوسطاً ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي ، والرتبة الأكاديمية.

وسعت دراسة الكاساني (2000) الى التعرف إلى أثر ضغوط الوظيفة التي يشعر بها المعلمون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء على الانتماء الوظيفي (دراسة حالة). كما هدفت إلى التعرف على أثر كل من (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والخبرة) في تأثير ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي. حيث بلغ مجتمع الدراسة (5094) معلماً ومعلمة، في حين كانت العينة (360) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن ضغوط الوظيفة تؤثر على الولاء التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير ضغوط الوظيفة على الولاء

التنظيمي تعزى إلى الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي.

3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

تمحورت الدراسات السابقة حول الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي، فهناك مجموعة من الدراسات تناولت موضوع الاحتياجات التدريبية مثل دراسة الحربي (2015) ودراسة سرديّة (2015) والعمارة (2014).

كما أنه هناك مجموعة من الدراسات تناولت موضوع الانتماء الوظيفي مثل دراسة (Makolle, Henry & 2015) ودراسة و الجراح أبو دولة (2015) ودراسة حجاج (2007).

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأن هذه الدراسة تناولت الاحتياجات التدريبية وربطتها مع الانتماء المهني أما الدراسات السابقة فقد ربطت الاحتياجات المهنية بمتغيرات أخرى مثل دراسة غانم (2010) التي ربطت التدريب بأداء العاملين، ودراسة نتيل (2007) التي ربطت التدريب بالكفايات المهنية، ودراسة (Aguilar,2004) التي ربطت التدريب بالنمو المهني.

تجمع الدراسات السابقة، سواء العربية منها أو الأجنبية على أهمية التدريب أثناء الخدمة، كما أن هذا التدريب بحاجة إلى تطوير دائم لرفع مستوى أداء الموظفين، كما ركزت هذه الدراسات على ضرورة إعادة النظر في البرامج التدريبية المقدمة للموظفين أثناء الخدمة باتجاه التركيز على التخطيط وتصميم هذه البرامج، وتنوعها لتتناسب احتياجات الموظفين ومستوياتهم العلمية والفكرية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بالتعرف إلى محاور تدريب الموظفين أثناء الخدمة، والاطلاع على مجالات التدريب والاستفادة منها في رسم تصور للتخطيط لتدريب المعلم الفلسطيني

أثناء الخدمة، إضافة إلى التعرف على واقع الاحتياجات التدريبية والياتة، وطرقه، كما أن هذه الدراسات تفتح المجال أمام بناء أداة الدراسة وتطويرها للبناء على ما سبق من دراسات حول موضوع الدراسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل المنهج الذي قامت الباحثة بإتباعه في هذه الدراسة، ويتضمن وصفا للإجراءات التي قامت بها في تنفيذ دراستها، من حيث وصف مجتمع الدراسة وعينتها، والطريقة التي تم اختيار العينة بها، وأدوات الدراسة والطرق التي تم إتباعها في إعدادها، والتأكد من صدقها وثباتها، وخطوات تطبيقها، وتصميم الدراسة وإجراءاتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل النتائج .

1.3 منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لقياس الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات، حيث ان هذا المنهج هو الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس محافظة أريحا والأغوار خلال العام الدراسي 2016/2017م، والبالغ عددهم (440) معلماً ومعلمة. كما هو موضح في الجدول (1.3)

جدول رقم (1.3): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

العدد	الفئة
142	الذكور
298	الإناث
440	المجموع

3.3 عينة الدراسة:

استخدمت الباحثة العينة الطبقية العشوائية مكونة من (40%) من مجتمع الدراسة، أي ما يقارب 176 مبحوث من المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس محافظة أريحا والأغوار. حيث قامت الباحثة بتوزيع (176) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد (146) استبانة صالحة للتحليل، وبعد إتمام عملية جمع البيانات، تم إجراء التحليل الإحصائي لها، ويبين الجدول (1.3) توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول رقم (2.3): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

العدد	البدائل	المتغيرات
51	ذكر	الجنس
95	أنثى	
0	ثانوية عامة	المؤهل العلمي
123	دبلوم	
15	بكالوريوس	
8	ماجستير فأعلى	
18	اقل من 3	عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها
45	3-6	
83	أكثر من 6	
70	اساسية	المرحلة التي تقوم بتدريسها
76	ثانوية	
46	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
52	5-10 سنوات	
48	أكثر من 10 سنوات	

4.3 أداة الدراسة:

لفحص فرضيات الدراسة، قامت الباحثة ببناء استبانة لقياس الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات ، وقد تم بناء

الاستبانة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. ومن خلال الاستفادة من ذوي الاختصاص، وقد اشتملت الاستبانة في صور على (96) فقرة، مقسمة على جزئين: الجزء الأول تكون من المعلومات الأولية، والجزء الثاني تكون من بعدين: البعد الأول يقيس الاحتياجات التدريبية وقد تكون من (65) فقرة، ويقسم الى عدة أقسام وهي: واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، والاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم، وواقع دائرة التدريب في مديرية التربية والتعليم، والتطور المهني وملف الانجاز للمعلمين، والبعد الثاني يقيس الانتماء الوظيفي، وتكون من (31) فقرة، كما في الملحق رقم (1).

5.3 صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين كما في الملحق رقم (2)، وعلى ضوء الملاحظات التي أشاروا إليها، تم إعادة صياغة بعض الفقرات، وتم حذف بعض الفقرات، حتى خرجت الاستبانة في شكلها النهائي.

6.3 ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا على عينة الدراسة في كل مجال من مجالات أداة الدراسة، بالإضافة إلى الدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول (3.3):

جدول رقم (3.3): معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

المجال	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ
واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	13	0.89
الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم	21	0.91
واقع دائرة التدريب في مديرية التربية والتعليم	17	0.81
التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين	14	0.89
الانتماء الوظيفي	32	0.92
الدرجة الكلية لأداة الدراسة	97	0.93

يلاحظ من الجدول (3.3) أن درجة ثبات أداة الدراسة الكلي مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ 0.93 عند الدرجة الكلية، أي أن أداة الدراسة المستخدمة قادرة على استرجاع ما نسبته 0.93 من البيانات والنتائج الحالية فيما لو تم إعادة استخدامها وتوزيعها مرة أخرى على العينة نفسها؛ أي في حالة إعادة القياس، و بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين 0.89 وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم 0.91، و بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على واقع دائرة التدريب في مديرية التربية والتعليم 0.86 و بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين 0.89، و بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على

الانتماء الوظيفي 0.92، وتعد معاملات الثبات المستخرجة لهذا المقياس مناسبة وتفي لأغراض الدراسة.

7.3 إجراءات تطبيق الدراسة

بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة تم تصميم الاستبانة للتعرف على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات ، وبعد تصميم الاستبانة بصورتها النهائية تم توزيعها على أفراد العينة بطريقة المقابلة الشخصية، وعلى هذا تكون الدراسة قد مرت بالمراحل الآتية :

- جمع المعلومات والبيانات التي تساعد في تحديد مشكلة الدراسة.
- تحديد مشكلة الدراسة من قبل الباحثة التي أرادت معالجتها، وقامت بصياغتها على شكل سؤال رئيسي متعلق بمشكلة الدراسة، وأسئلة فرعية منبثقة عنها، وقامت الباحثة بصياغة فرضيات الدراسة.
- قامت الباحثة بتحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة من هذا المجتمع، وقام بتوضيح حجم العينة وأسلوب اختيارها.
- قامت الباحثة بجمع البيانات والمعلومات المطلوبة من المبحوثين بواسطة أداة الدراسة التي اختارتها وهي الاستبانة بطريقة منظمة ودقيقة.
- بعد جمع البيانات قامت الباحثة بتقريغ الاستجابات، وعددها (146) استبانة، واستخراج النتائج بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للمعالجة الإحصائية، ثم قامت بتفسير النتائج والتعليق عليها، ومن ثم استخلاص التعميمات والاستنتاجات والتوصيات منها.

8.3 متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: الجنس، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، المرحلة التي تقوم بتدريسها، عدد سنوات الخبرة.

المتغيرات التابع: الاحتياجات التدريبية، الانتماء الوظيفي.

9.3 المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها تمهيدا لإدخالها إلى الحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حسب مقياس لكرت الخماسي، حيث أعطيت الإجابة على درجة الممارسة (موافق بشدة) 5 درجات، الإجابة (موافق) 4 درجات، الإجابة (محايد) 3 درجات، الإجابة (معارض) درجتين والإجابة (معارض بشدة) فقد أعطيت درجة واحدة.

وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والدرجات الكلية للمجالات، وقد تم فحص فرضيات الدراسة باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة للفرضيات ذات المتغير المستقل بمستويين، أما الفرضيات ذات المتغير المستقل بثلاثة مستويات تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ولقياس الصدق والثبات، فقد تم استخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، واستخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين المتغيرات، وذلك باستخدام الحاسوب و برنامج الرزم الإحصائية . SPSS

تحليل نتائج الدراسة

1.4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو " الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات" وبيان علاقة كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد المقياس الوزني الآتي:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	3.67-2.34
مرتفعة	3.68 فأعلى

2.4 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار والجدول (1.4) يوضح ذلك:

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
3	متوسطة	1.00	3.56	واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا
1	مرتفعة	0.83	4.06	الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم
4	متوسطة	1.01	3.41	واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا
2	مرتفعة	0.84	3.92	التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين
	مرتفعة	0.88	3.85	الدرجة الكلية

ويلاحظ من الجدول (1.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا

والأغوار، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار بلغ (3.85) وانحراف معياري (0.88) وهذا يدل على أن واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاءت بدرجة مرتفعة.

أ) تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار:

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال تحديد

الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا، والجدول (2.4) يوضح ذلك:

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	تقوم المديرية بمراجعة أدائي من خلال القيام بواجباتي الوظيفية	4.08	0.73	مرتفعة
6	تقوم المديرية بدراسة التقارير والسجلات الخاصة وتحديد نقاط القوة والضعف لدي	3.79	0.96	مرتفعة
9	الاحتياجات التدريبية يتم تحديدها وفق واقع الاحتياجات الفعلية على أساس وصف أهداف الوظيفة	3.69	0.93	مرتفعة
8	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية بالاعتماد على الخطط التطويرية	3.62	0.96	متوسطة

متوسطة	0.98	3.60	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية بناء على مؤشرات الكفاءة	7
متوسطة	1.00	3.58	يطلب مني تعبئة استبيان وفقا لأسس علمية	4
متوسطة	1.03	3.57	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بسؤال الموظفين ذوي العلاقة	10
متوسطة	1.06	3.56	يتم استخدام نماذج خاصة في المديرية لتحديد الاحتياجات التدريبية	12
متوسطة	1.00	3.44	يتم استخدام استقصاء البحث العلمي لتحديد الاحتياجات التدريبية	13
متوسطة	1.07	3.42	اخضع للمقابلة الشخصية	2
متوسطة	1.06	3.37	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف بناء على تقييمه السنوي	11
منخفضة	1.13	3.32	اخضع لاختبارات تحريرية أو شفوية لتحديد احتياجاتي التدريبية	1
منخفضة	1.11	3.22	تقوم المديرية بتحليل المشكلات التي تواجهني في العمل	3
متوسطة	1.00	3.56	الدرجة الكلية	

ويلاحظ من الجدول (2.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم

أريحا أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية

وتعليم أريحا بلغ (3.56) وانحراف معياري (1.00) وهذا يدل على أن الاحتياجات التدريبية للمعلمين

في مديرية تربية وتعليم أريحا جاء بدرجة متوسطة، حيث كانت الفقرة (تقوم المديرية بمراجعة أدائي من خلال القيام بواجباتي الوظيفية) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.73)، بينما كانت الفقرة (تقوم المديرية بتحليل المشكلات التي تواجهني في العمل) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.11).

ب) الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الاحتياجات

التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم والجدول (3.4) يوضح ذلك

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
6	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	4.25	0.76	مرتفعة
5	إثارة الدافعية للمنافسة الشريفة بين الطلاب	4.18	0.76	مرتفعة
7	الإدارة الفاعلة في الصف	4.18	0.72	مرتفعة
19	اختيار الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة المناسبة	4.18	0.82	مرتفعة
8	استخدم استراتيجيات التعليم الحديثة	4.15	0.78	مرتفعة
13	العمل كفريق مع العاملين في المدرسة	4.13	0.82	مرتفعة

مرتفعة	0.8	4.11	ربط القضايا الوطنية بموضوعات الدروس المختلفة	14
مرتفعة	0.73	4.09	التقييم الذاتي لمعرفة مدى فاعلية طرق التدريس المستخدمة	9
مرتفعة	0.81	4.08	اختيار طرق التدريس الملائمة للمواقف التعليمية	10
مرتفعة	0.78	4.06	إثارة المناقشات الفعالة بين الطلاب من وقت لآخر	15
مرتفعة	0.84	4.05	كيفية تحديد نقاط الضعف لدى الطلبة تمهيدا لعلاجها	3
مرتفعة	0.69	4.05	الطرق الملائمة للتعامل مع المتفوقين والمتأخرين دراسيا	4
مرتفعة	0.84	4.03	توظيف الحاسوب لرصد درجات الطلبة وتصميم الشهادات	20
مرتفعة	0.91	4.02	عمليات تحسين مستوى سلوك الطلبة	1
مرتفعة	0.8	4.01	كيفية تطوير الأنشطة الصفية واللاصفية	11
مرتفعة	0.88	4.01	أرشفة المعلومات في ملفات خاصة	21
مرتفعة	1.01	3.98	استخدام شبكة الانترنت في اثراء التعليم	18
مرتفعة	0.84	3.96	كيفية المحافظة على النظام في المواقف الطارئة	12
مرتفعة	0.9	3.93	كيفية معالجة سلوك الطالب غير المتعاون في الصف	2
مرتفعة	0.9	3.87	كيفية التواصل مع أولياء أمور الطلبة	16
مرتفعة	0.95	3.86	استخدام ال ICT في التعليم	17
مرتفعة	0.83	4.06	الدرجة الكلية	

ويلاحظ من الجدول (2.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم، أن المتوسط

الحسابي للدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم بلغ (4.06) وانحراف معياري (0.83) وهذا يدل على أن الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.76)، بينما كانت الفقرة (استخدام ال ICT في التعليم) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.95).

ج) واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا، والجدول (4.4) يوضح ذلك:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
16	يتم اختيار المدربين بناء على تخصصاتهم وموضوع التدريب	3.92	0.99	مرتفعة
2	الخلط بين الرغبة في التدريب والحاجة للتدريب	3.63	0.92	متوسطة
12	تتبع المديرية سياسة واضحة للتدريب	3.61	0.85	متوسطة
15	يتم التعاون مع خبراء في مجال التدريب لتحسين أداء دائرة الموارد البشرية	3.54	0.93	متوسطة
17	مدة الدورات التدريبية مناسبة	3.51	1.07	متوسطة

متوسطة	1.12	3.5	تكرار البرامج التدريبية	3
متوسطة	1.12	3.49	الاهتمام بالكم دون الكيف في البرامج التدريبية	5
متوسطة	0.93	3.49	الخلط بين المشكلات التدريبية وغيرها من المشكلات	1
متوسطة	0.97	3.49	هناك وحدة فاعلة لتطوير القوى البشرية	14
متوسطة	0.87	3.43	هناك تنوع في البرامج التدريبية للموظفين باختلاف درجاتهم الوظيفية	13
متوسطة	1.01	3.35	عدم تفهم الإدارة العليا لأهمية التدريب	4
منخفضة	1.1	3.27	التسرع في تنفيذ البرامج التدريبية	7
منخفضة	1	3.25	تهميش دور ادارة الموارد البشرية في رسم وبناء استراتيجيات ورؤية المديرية التدريبية	6
منخفضة	1.02	3.16	عملية التدريب عملية غير مستمرة في المديرية	8
منخفضة	1.13	3.14	عملية التدريب لا تتم بناء على دراسة عملية مسبقة للاحتياجات التدريبية للموظفين	11
منخفضة	1.05	3.12	عملية التدريب ارتجالية غير متكاملة	10
منخفضة	1.07	3.10	عملية التدريب لا تتم وفق أسس عملية مدروسة	9
متوسطة	1.01	3.41	الدرجة الكلية	

ويلاحظ من الجدول (4.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا أن المتوسط

الحسابي للدرجة الكلية لمجال واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا بلغ (3.41) وانحراف

معياري (1.01) وهذا يدل على أن واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا جاء بدرجة متوسطة، حيث كانت الفقرة (يتم اختيار المدربين بناء على تخصصاتهم وموضوع التدريب) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.99)، بينما كانت الفقرة (عملية التدريب) لا تتم وفق أسس عملية مدروسة) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري (1.07).

د) التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار ، والجدول (5.4) يوضح ذلك:

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	أمارس أخلاقيات مهنة التعليم بشكل يومي	4.34	0.65	مرتفعة
2	اعمل على اتمام الممارسة المتكاملة لمهامي وواجباتي كمعلم	4.18	0.63	مرتفعة
3	تفقيت التدريب على أخلاقيات مهنة التعليم	4.05	0.79	مرتفعة
10	ساهم ملف الانجاز في تنمية وتطوير تفكيري وميولي المعرفية	3.95	0.9	مرتفعة
9	أثر التدريب على طريقة اعدادي لملفات انجاز الطلبة بشكل افضل ومتقن	3.93	0.85	مرتفعة

مرتفعة	0.95	3.92	ساهم ملف الانجاز في تعميق ونمو مهاراتي المعرفية والوجدانية والاجتماعية	13
مرتفعة	0.93	3.90	طور ملف الانجاز من مفهوم التواصل بين المدرسة والمجتمع	14
مرتفعة	0.86	3.88	التدريب على ملف الانجاز يدعم مهاراتي في اتخاذ القرارات	11
مرتفعة	0.82	3.87	أقوم بإجراء الأبحاث الكمية للتعرف على اتجاهات الطلبة نحو بعض الجوانب التدريسية	5
مرتفعة	0.88	3.84	وفر ملف الانجاز النقد والتأمل الذاتي لدي	12
مرتفعة	0.81	3.79	أقوم بإجراء الأبحاث النوعية للتعرف على آخر ما توصلت إليه طرائق التدريس وعلم النفس حول سلوك الطلبة والتعليم	6
مرتفعة	0.9	3.78	أنا على دراية بمهارات البحث الإجرائي	1
مرتفعة	0.85	3.75	أقوم بإجراء البحوث الإجرائية الفردية.	7
مرتفعة	0.87	3.72	أقوم بإجراء البحوث الإجرائية التعاونية	8
مرتفعة	0.84	3.92	الدرجة الكلية	

ويلاحظ من الجدول (5.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين بلغ (3.92) وانحراف معياري (0.84) وهذا يدل على أن التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (أماس أخلاقيات مهنة التعليم بشكل يومي) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.65)، بينما كانت الفقرة (أقوم بإجراء البحوث الإجرائية التعاونية) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.87).

3.2.4 فحص واختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس، والجدول (6.4) يوضح ذلك:

جدول (6.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	ذكر	51	3.64	0.78	1.16	0.02
	أنثى	95	3.51	0.58		
الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم	ذكر	51	4.09	0.50	0.59	0.55
	أنثى	95	4.03	0.51		
واقع دائرة التدريب في مديرية التربية والتعليم	ذكر	51	3.49	0.59	1.40	0.16
	أنثى	95	3.36	0.44		
التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين	ذكر	51	4.02	0.50	1.68	0.09

		0.55	3.86	95	أنثى	
0.07	1.79	0.40	3.81	51	ذكر	الدرجة الكلية
		0.35	3.69	95	أنثى	

يتبين من خلال الجدول (7.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.79)، ومستوى الدلالة (0.07)، وهي أعلى من (0.05)؛ لذا تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية. كما أظهرت النتائج أن هناك فروق في واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين وكانت الفروق لصالح الذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.64) مقابل الإناث الذي بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.51)، أي أن المتوسط الحسابي للذكور أكبر من الإناث.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ولفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي والجدول (7.4) يوضح ذلك.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على

الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	8	4.31	0.31
بكالوريوس	123	4.18	0.36
ماجستير فأعلى	15	4.30	0.31

يلاحظ من الجدول رقم (7.4) وجود فروق ظاهرة في الاحتياجات التدريبية لدى معلمي

محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام تحليل

التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية

لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والجدول (8.4) يوضح ذلك:

جدول (8.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في

متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى

إلى متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة α
واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	بين المجموعات	1.079	2	0.540	1.236	0.294
	داخل المجموعات	62.448	143	0.437		

			145	63.527	المجموع	
0.462	0.777	0.202	2	0.403	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم
		0.259	143	37.083	داخل المجموعات	
			145	37.486	المجموع	
0.992	0.008	0.002	2	0.004	بين المجموعات	واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم اريحا
		0.258	143	36.864	داخل المجموعات	
			145	36.868	المجموع	
0.227	1.296	0.337	2	0.753	بين المجموعات	التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين
		0.291	143	41.556	داخل المجموعات	
			145	42.309	المجموع	
0.374	0.990	0.141	2	0.282	بين المجموعات	الكلية
		0.142	143	20.352	داخل المجموعات	
			145	20.634	المجموع	

يلاحظ من الجدول (7.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.99) ومستوى الدلالة (0.37) وهي أكبر

من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$)

0.05) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها.

ولفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها والجدول (8.4) يوضح ذلك.

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها
0.36	4.30	18	أقل من 3
0.23	4.34	45	3-6
0.33	4.28	83	أكثر من 6

يلاحظ من الجدول رقم (9.4) وجود فروق ظاهرة في الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، والجدول (10.4) يوضح ذلك:

جدول (10.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة α
واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	بين المجموعات	2.647	2	1.324	3.109	0.084
	داخل المجموعات	60.880	143	0.426		
	المجموع	63.527	145			
الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم	بين المجموعات	1.078	2	0.539	2.117	0.124
	داخل المجموعات	36.408	143	0.255		
	المجموع	37.486	145			
واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا	بين المجموعات	0.856	2	0.428	1.699	0.187
	داخل المجموعات	36.013	143	0.252		

			145	36.868	المجموع	
0.347	1.066	0.311	2	0.622	بين المجموعات	التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين
		0.292	143	41.688	داخل المجموعات	
			145	42.309	المجموع	
0.376	0.984	0.140	2	0.280	بين المجموعات	الكلية
		0.142	143	20.354	داخل المجموعات	
			145	20.634	المجموع	

يلاحظ من الجدول (10.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.98) ومستوى الدلالة (0.37) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها ، والجدول (11.4) يوضح ذلك:

جدول (11.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين

حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم

بتدريسها

الأبعاد	المرحلة التي تقوم بتدريسها	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	أساسية	70	3.64	0.64	1.60	0.11
	ثانوية	76	3.47	0.66		
الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم	أساسية	70	4.04	0.55	0.31	0.75
	ثانوية	76	4.06	0.46		
واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم	أساسية	70	3.35	0.52	1.36	0.17
	ثانوية	76	3.46	0.48		
التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين	أساسية	70	3.92	0.48	0.180	0.88
	ثانوية	76	3.91	0.58		
الدرجة الكلية	أساسية	70	3.74	0.35	0.188	0.85
	ثانوية	76	3.73	0.40		

يتبين من خلال الجدول (11.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.18)، ومستوى الدلالة (0.85)، وهي أعلى من (0.05)؛ لذا تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

ولفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة والجدول (12.4) يوضح ذلك.

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخبرة
0.29	4.33	46	أقل من 5 سنوات
0.31	4.31	52	5-10 سنوات
0.32	4.27	48	أكثر من 10 سنوات

يلاحظ من الجدول رقم (12.4) وجود فروق ظاهرة في الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، والجدول (13.4) يوضح ذلك:

جدول (13.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة α
واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	بين المجموعات	1.568	2	0.784	0.810	0.167
	داخل المجموعات	61.959	143	0.433		
	المجموع	63.527	145			
الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم	بين المجموعات	0.719	2	0.359	1.398	0.250
	داخل المجموعات	36.767	143	0.257		
	المجموع	37.486	145			
واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا	بين المجموعات	0.940	2	0.470	1.781	0.158
	داخل المجموعات	35.928	143	0.251		

			145	36.868	المجموع	
0.847	0.166	0.049	2	0.098	بين المجموعات	التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين
		0.295	143	41.211	داخل المجموعات	
			145	42.309	المجموع	
0.417	0.881	0.126	2	0.251	بين المجموعات	الكلية
		0.143	143	20.383	داخل المجموعات	
			145	20.634	المجموع	

يلاحظ من الجدول (13.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.88)، ومستوى الدلالة (0.41)، وهي

أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$

0.05) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا

والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار؟

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مستوى

الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، والجدول (14.4) يوضح ذلك:

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	اعتبر المهنة التي اعمل بها جزءا مهما من حياتي	4.58	0.54	مرتفعة
4	أتحمل مسؤولية العمل بشكل جماعي مع باقي المعلمين	4.55	0.61	مرتفعة
29	اثني على الطالب الذي يحقق انجازًا أكاديميًا	4.53	0.69	مرتفعة
3	أدافع عن أهمية دوري التعليمي إذا واجهت نقداً أو استخفافاً بهذا الدور	4.49	0.64	مرتفعة
30	يهمني جدا نجاح المديرية التي اعمل فيها	4.49	0.64	مرتفعة
14	أمارس عملي الذي يحتاج إلى العمل بروح الفريق	4.48	0.65	مرتفعة
15	أقدم التسهيلات المناسبة للطلبة في الظروف الطارئة	4.48	0.6	مرتفعة
10	أحافظ على ممتلكات المديرية التي اعمل بها	4.47	0.62	مرتفعة

مرتفعة	0.56	4.45	ابدل النشاط بسبب كوني معلما في مؤسسة عريقة	6
مرتفعة	0.63	4.45	أتعامل مع أسرار العمل بمهنية وسرية	22
مرتفعة	0.64	4.44	ابدل قصارى جهدي مع الآخرين لإنجاح العمل في المديرية	12
مرتفعة	0.65	4.43	أعامل الطلاب بطريقة تجلب السمعة الحسنة لي وللمؤسسة التي اعمل بها.	28
مرتفعة	0.57	4.4	أطور خطط عملي بشكل مستمر	5
مرتفعة	0.6	4.39	أبقى على تواصل مع الآخرين فيما يتعلق بمهنتي	11
مرتفعة	0.59	4.34	أتابع شكاوي الطلبة	23
مرتفعة	0.67	4.33	اعمل مع زملائي على مناقشة أمور العمل	21
مرتفعة	0.62	4.32	اشعر بأهمية تطوير أخلاقيات مهنية لتحديد العلاقة ما بين المعلمين والطلبة	9
مرتفعة	0.64	4.32	اعمل على ايجاد حلول لشكاوي الطلبة	24
مرتفعة	0.83	4.3	اعتبر مهنتي مهنة تجلب السعادة لي	16
مرتفعة	0.6	4.28	أحقق أهداف المديرية التي اعمل بها	18
مرتفعة	0.7	4.25	أشجع المعلمين على المشاركة في الندوات والتدريبات لاكتساب الخبرات المتعلقة بمهنتهم	7
مرتفعة	0.7	4.25	اعمل على تقديم انطباعات جيدة حول المديرية التي اعمل بها	8
مرتفعة	0.91	4.25	ارفض ترك العمل في المديرية بحثا عن راتب أفضل	13

مرتفعة	0.71	4.25	أتجنب العواطف في التعامل مع الآخرين أثناء العمل على حساب واجباتي ومهام وظيفتي	17
مرتفعة	0.69	4.22	أفانى بالعمل حتى لو تطلب ذلك القيام بأعمال خارج اوقات العمل الرسمية	20
مرتفعة	0.9	4.19	اشعر بالرضا إذا أحسست بان ما أقوم به من عمل يزيد عما أتقاضاه من راتب	1
مرتفعة	0.76	4.16	أقدم الدعم المعنوي للإدارة لتحقيق أهدافها	27
مرتفعة	0.78	4.08	استعين بالآخرين لمساعدتي في حل المشاكل التي تواجهني في عملي	19
مرتفعة	0.91	4.07	اعمل لساعات طويلة إذا اقتضت الضرورة	26
مرتفعة	0.86	4.01	أفضل مصلحة المديرية على مصلحتي الشخصية	25
مرتفعة	1.25	3.86	اشعر بالرضا إذا أحسست بان ما أقوم به من عمل هو دون ما أتقاضاه من أجر	32
مرتفعة	1.13	3.81	اشعر بتفاوت كبير بين أهدافي الخاصة وأهداف المديرية التي اعمل فيها.	31
مرتفعة	0.72	4.31	الدرجة الكلية	

ويلاحظ من الجدول (14.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار أن

المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال التعلم بلغ (4.31) وانحراف معياري (0.72) وهذا يدل على

أن مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة

(اعتبر المهنة التي اعمل بها جزءا مهما من حياتي) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.58)

وانحراف معياري (0.54)، بينما كانت الفقرة (اشعر بتفاوت كبير بين أهدافي الخاصة وأهداف المديرية التي اعمل فيها) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.13).

الفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس، والجدول (15.4) يوضح ذلك:

جدول (15.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	51	4.26	0.44	1.02	0.306
أنثى	95	4.33	0.36		

يتبين من خلال الجدول (15.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.02)، ومستوى الدلالة (0.30)، وهي أعلى من (0.05)؛ لذا تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ولفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي والجدول (16.4) يوضح ذلك.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	4.55	0.27
بكالوريوس	4.31	0.36
ماجستير فأعلى	4.13	0.59

يلاحظ من الجدول رقم (16.4) وجود فروق ظاهرة في الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والجدول (17.4) يوضح ذلك:

جدول (17.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة α
بين المجموعات	0.961	2	0.480	3.119	0.047
داخل المجموعات	22.026	143	0.154		
المجموع	22.987	145			

يلاحظ من الجدول (17.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (3.11) ومستوى الدلالة (0.04) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية.

ولإيجاد مصدر الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للكشف عن مصدر الفروق في استجابة أفراد العينة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي كما هو موضح في الجدول (18.4)

جدول (18.4): نتائج اختبار (LSD) للفروق في استجابة أفراد العينة حول الانتماء الوظيفي لدى

معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
دبلوم			0.42344
بكالوريوس			
ماجستير فأعلى			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (18.4) أن الفروق كانت بين حملة شهادة الدبلوم، وبين حملة شهادة الماجستير فأعلى وكانت الفروق حملة شهادة الدبلوم والذي كان المتوسط الحسابي عندهم أعلى الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها.

ولفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها والجدول (19.4) يوضح ذلك.

جدول (19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها
0.45	4.29	18	أقل من 3
0.34	4.31	45	3-6
0.41	4.31	83	أكثر من 6

يلاحظ من الجدول رقم (19.4) وجود فروق ظاهرة في الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، والجدول (20.4) يوضح ذلك:

جدول (20.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة α
بين المجموعات	0.007	2	0.003	0.021	0.980
داخل المجموعات	22.980	143	0.161		
المجموع	22.987	145			

يلاحظ من الجدول (20.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.02) ومستوى الدلالة (0.98) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها ، والجدول (21.4) يوضح ذلك:

جدول (21.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها

المرحلة التي تقوم بتدريسها	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
أساسية	70	4.37	0.36	1.93	0.055
ثانوية	76	4.24	0.42		

يتبين من خلال الجدول (21.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.93)، ومستوى الدلالة (0.055)، وهي أعلى من (0.05)؛ لذا تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

ولفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة والجدول (22.4) يوضح ذلك.

جدول (22.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخبرة
0.38	4.30	46	أقل من 5 سنوات
0.37	4.28	52	5-10 سنوات
0.44	4.33	48	أكثر من 10 سنوات

يلاحظ من الجدول رقم (22.4) وجود فروق ظاهرة في الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، والجدول (23.4) يوضح ذلك:

جدول (23.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة α
بين المجموعات	0730.	2	0.037	0.229	0.796
داخل المجموعات	22.913	143	0.160		
المجموع	22.987	145			

يلاحظ من الجدول (23.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.22)، ومستوى الدلالة (0.79)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية الحادية عشر: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار

وبذلك تم حساب قيمة معامل ارتباط بيرسون (ر) والدلالة الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة بين الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار والجدول (24.4) يبين ذلك:

جدول رقم (24.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين الاحتياجات التدريبية والانتماء

الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار

الدلالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط (r)	المتغيرات	
0.00	0.33	الانتماء الوظيفي	الاحتياجات التدريبية

يلاحظ من الجدول (24.4) أن معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية (0.33)، وبلغ مستوى الدلالة

الإحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية القائلة: توجد علاقة بين

الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، حيث أن العلاقة إيجابية

ضعيفة، لأن معامل ارتباط بيرسون بلغ (0.33).

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل مناقشة النتائج والتوصيات التي بحثت في الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات، كما تضمن مجموعة من التوصيات والمقترحات المنبثقة من نتائج الدراسة.

1.5 مناقشة النتائج

1.1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار؟

أظهرت النتائج أن واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاء بدرجة مرتفعة، كما تبين أن الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا جاء بدرجة متوسطة، وتبين أن الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا جاء بدرجة متوسطة، أما التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن واقع البرامج التدريبية لا يزال يكتنفها الكثير من الضعف الناجم عن كثرة المعوقات والتحديات والسلبيات التي انعكست على إجابات المبحوثين أهمها عدم مواكبة التكنولوجيا الحديثة في أساليب التعليم، وكذلك عدم توفر الميزانيات الكافية، وكذلك ضعف سياسات التخطيط والرؤيا المستقبلية بعيدة المدى، وأن البيئة المادية لا تلبي احتياجات المتدربين من اجل تطبيق ما تم التدريب عليه، وكذلك ضعف التطبيق العملي للبرامج التدريبية الحديثة، كما تعتمد برامج التدريب على المنهج النظري أكثر من اعتمادها على التدريب العملي، كما أن هناك فجوة واضحة بين القائمين على التدريب وبين المتدربين من خلال ضعف التخطيط وتوفير الاحتياجات التدريبية، وكذلك هناك ضعف في الاتصال والتواصل بين المتدربين والجهات الحكومية التي تشرف على البرامج التدريبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العمایرة (2014) ودراسة مناصرة (2001) وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الطعاني (2010) التي أظهرت درجة متوسطة من الاحتياجات التدريبية.

3.1.5 مناقشة الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، المرحلة التي تقوم بتدريسها، عدد سنوات الخبرة)

أولاً الجنس

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس.

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس. ترى الباحثة أن الموظفين ذكوراً وإناثاً قد تلقوا التدريب في نفس الواقع ونفس الظروف والتحديات وتلقوا البرامج تدريبية مشابهة فمن الطبيعي أن تتشابه وجهات نظرهم حول الاحتياجات التدريبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السردية (2015) والعمامرة (2014) ودراسة القطابي (2011).

ثانياً: المؤهل العلمي

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين على اختلاف مؤهلاتهم العلمية تتفق آرائهم حول الاحتياجات التدريبية من أجل فعالية التدريب لذا نجد أن هناك نقصاً في الاحتياجات التدريبية للمعلمين أثناء التدريب، كما ان التدريب لا تدعمه بيئة تساعد على النجاح من أجل فعالية أكبر للمتعلمين وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السردية (2015) ودراسة الحربي (2015).

ثالثاً: عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى هناك مجموعة من الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها المتدربون لذا نجد ان النقص الذي يغزو البرامج التدريبية يعمل على الحد من فاعلية التدريب لذا فالواجب أن تقوم وزارة التربية والتعليم توفير الاحتياجات التدريبية للمتدربين قبل القيام بأي تدريب لهذا السبب وجد أن هناك اتفاقاً في آراء المعلمين على اختلاف الدورات التدريبية التي خضعوا لها.

رابعاً: المرحلة التي تقوم بتدريسها

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها

ترى الباحثة أن هناك نقصاً في الاحتياجات التدريبية للمعلمين على اختلاف المرحلة التي يدرسونها، لذلك نجد أن فعالية التدريب ليست بالمستوى المطلوب كما أن أدوات التدريب لا تلامس الوضع الحالي في المدارس، وخصوصاً أن المدارس تعاني من ضعف في الامكانيات المادية من أجل توفير الاحتياجات التي يحتاجها المعلمون، من أجل ممارسة ما قد تدربوا عليه خلال أدائهم لعملية التدريس.

خامساً: عدد سنوات الخبرة

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين على اختلاف خبراتهم فمهم متقاربين في آرائهم حول الاحتياجات التدريبية نظراً للروتين التذي تمر فيه الدورات التدريبية حيث أن الدورات تكرر نفسها في كل عام، وهي تعاني من نقص حاد في الإمكانيات التي تساعد على النجاح وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السردية (2015) ودراسة الحربي (2015)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الطعاني (2010) التي أظهرت فروقاً لصالح من خبرتهم أكثر من 10 سنوات.

2.1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار؟

أظهرت النتائج أن مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار جاء بدرجة مرتفعة ترى الباحثة أن الانتماء الوظيفي للمؤسسة والإخلاص في العمل واجب ديني ووطني، وأن البعض ينظر الى المؤسسات باعتبارها مكان العمل الذي يتعاش منه هو وأسرته وهذا يتطلب الحفاظ عليه والإخلاص له، كما أن الوضع الاقتصادي الصعب وتدني فرص العمل دافع كاف للعاملين للحفاظ على وظائفهم من خلال الحفاظ على مكان العمل الذي يعملون فيه، غياب البدائل في سوق العمل الفلسطيني يسهم في تمسك كل موظف في عمله وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المدني (2008) ودراسة عورتاني (2003).

4.1.5 مناقشة الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها، المرحلة التي تقوم بتدريسها، عدد سنوات الخبرة)

أولاً: الجنس

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات يعيشون نفس الظروف المهنية وتطبق عليهم نفس القوانين، لذا نجد أنهم متقاربون في الآراء وتختلف هذه النتيجة مع دراسة عورتاني (2003) التي أظهرت فروقاً لصالح الذكور.

ثانياً المؤهل العلمي

أظهرت النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وأن الفروق كانت بين حملة شهادة الدبلوم، وبين حملة شهادة الماجستير فأعلى وكانت الفروق حملة شهادة الدبلوم.

ترى الباحثة أن حملة شهادة الدبلوم قد تلقوا معارف أكثر من غيرهم من المعلمين لذا نجدهم يسعون بشكل مستمر من أجل تطوير انفسهم لسد النقص في المعرفة العلمية التي لم يتلقوها اثناء الدراسة لذا

نجد ان لديهم انتماء أكثر من غيرهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الكاساني (2000)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة عورتاني (2003) التي أظهرت فروقاً لصالح حملة الماجستير.

ثالثاً: عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها.

ترى الباحثة أن المعلمين على اختلاف الدورات التدريبية التي تلقوها نجد لديهم انتماء بدرجة عالية للعمل الذي يقومون فيه، وذلك منبثق من الأمانة التي يحملونها على عاتقهم، وهم مسؤولون عنها أمام الله أولاً، وأمام الجميع من مسؤولين وغيرهم.

رابعاً: المرحلة التي تقوم بتدريسها

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها.

ترى الباحثة أن كل مرحلة لها متطلباتها المعرفية والعلمية، لذا نجد أن كل معلم لديه انتماء إلى مهنته بما تطلبه المرحلة التي يدرسها، لذلك نجد ان آراء المعلمين في جميع المراحل التي يدرسونها متقاربة نوعاً ما، وذلك من خلال الأداء الذي يقدمه كل معلم في المرحلة التي يدرسها.

خامساً: عدد سنوات الخبرة

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين على اختلاف سنوات الخبرة لديهم فهم يحملون رسالة نحو بناء المستقبل فهم يدركون أن هذه الرسالة تؤثر بشكل فاعل في تنمية المجتمع والنهوض به لذلك نجد أنه لديهم انتماء للعمل الذي يقومون به.

5.1.5 مناقشة الفرضية الثالثة

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار

أظهرت النتائج وجود علاقة بين الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار، حيث أن العلاقة إيجابية ضعيفة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين لديهم انتماء وظيفي نحو المهنة التي يدرسونها فهم يحاولون أن يعملوا رغم النقص الذي يعانون منه أثناء قيامهم بالعملية التعليمية، وكذلك فهم ينتظمون في الدورات التدريبية ويحاولون ان يطوعوا البيئة لتعويض النقص في الاحتياجات التدريبية من اجل نجاح البرامج التدريبية، وكذلك يعملون على إيجاد بدائل للاحتياجات التدريبية من خلال ما تمكن توفيره من البيئة المحيطة لذا نجد أن التأثير ظهر بشكل ضعيف.

2.5 التوصيات:

وبناءً على النتائج السابقة فإن الباحثة توصي:

- العمل على زيادة الاهتمام برأي العاملين، وإشراكهم في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، والتركيز على سؤال الموظفين ذوي العلاقة، والاستبيان والمقابلة الشخصية والاختبارات التحريرية والشفوية كأساليب لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- التركيز على التدريب في المجالات التالية:
 - مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.
 - الإدارة الفاعلة في الصف.
 - استخدام استراتيجيات التعليم الحديثة.
 - إثارة الدافعية للمنافسة الشريفة بين الطلاب.
 - العمل كفريق مع العاملين في المدرسة.
 - ربط القضايا الوطنية بموضوعات الدروس المختلفة.
 - اختيار الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة المناسبة.
- القيام بتحديد البرامج التدريبية؛ بناءً على دراسة عملية مسبقة لاحتياجات المعلمين التدريبية.
- توفير مواد علمية لعملية التدريب، وعدم الاعتماد على الارتجال.
- الاهتمام بالكيف وليس الكم في عملية التدريب واعداد البرامج التدريبية.
- أرشفة المعلومات في ملفات خاصة.

• اشراك الخبراء في مجال التدريب؛ من اجل تحسين اداء دائرة الموارد البشرية وتطوير العملية التدريبية.

• عدم الخلط بين المشاكل التدريبية وغيرها من المشاكل التي تواجه المعلمين.

• محاولة تفادي تكرار البرامج التدريبية، وتنظيم البرامج بأكبر قدر ممكن.

• أن تعمل وزارة التربية والتعليم على تقديم الحوافز بناءً على أداء العاملين

المراجع

المراجع العربية:

الجراح، صالح وأبو دولة، جمال. (2015). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 11، العدد 2، ص ص 283 - 315.

ابن عيشي، عمار. (2012). *اتجاهات التدريب المعاصرة وتقييم أداء الأفراد*، الطبعة الثانية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.

أبو شيخة، نادر. (2010). *إدارة الموارد البشرية- إطار نظري وحالات عملية*، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

أبو عطوان، مصطفى. (2008). *معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها بمحافظة غزة*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الاحمد، خالد. (2004). *اعداد المعلم وتدريبه*، جامعة دمشق، دمشق.

برعي، محمد. (1991). *التدريب الفعال*. عالم الكتب، القاهرة.

بن عنتر، عبد الرحمن. (2010). *إدارة الموارد البشرية (المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية)*، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان.

البياتي، فارس. (2010). *أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي*

قطاع الكهرباء في العراق إنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدنمارك.

الجربوع، عبد المجيد. (2016). دور تحديد الاحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين بجوازات منطقة القصيم، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.

الجبيني، فاطمة ومطر، محمود. (2008). تصور مقترح لمعايير (جودة التدريب التربوي) في ضوء الاتجاهات المعاصرة، مؤتمر الإصلاح والتطوير الإداري، 21-23 حزيران.

الحارثي، علي. (2003). دور مدير المدرسة الثانوية المتنامي في مواجهة الاحتياجات التربوية للمدرسة، وذلك من خلال وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة الطائف. مجلة كلية المعلمين. المملكة العربية. المجلد السادس. العدد الأول. ص ص 53-114.

حجاج، خليل. (2007). تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 9، العدد 2، ص ص 95-118.

الحربي، سعيد. (2015). إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التربية والتعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية.

حسين، عبد الفتاح. (1996). دور التدريب في تطوير العمل الإداري، سلسلة مطبوعات مجموعة الاستشارية العربية، القاهرة.

حمدان، محمد. (2001). تصميم وتنفيذ برامج التدريب، دار التربية الحديثة، عمان.

حمود، خضير. (2005). إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

خضر، لطيفة. (2000). دور التعليم في تعزيز الانتماء، عالم الكتب، القاهرة.

- الخطيب، أحمد والعنيزي، عبد الله. (2008). تصميم البرامج التدريبية، عالم الكتب الحديثة، اريد.
- الخطيب، أحمد، الخطيب، رداح. (1997). الحقائق التدريبية، الطبعة الثانية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان.
- راتب، نجلاء. (1990). الانتماء الاجتماعي للشخصية المصرية في السبعينات: محدداته ومشكلاته، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- رضوان، محمود. (2014). إدارة الجودة الشاملة في التدريب، الطبعة الأولى، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- السردية، حمود. (2015). إستراتيجية تربوية مقترحة لتلبية الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية ومساعدتهم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة في مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- السكرانة، بلال. (2009). التدريب الإداري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- سلامة، انتصار. (2003). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- السيد، أمل. (2007). إدارة الموارد البشرية، مطابع الدار الهندسية، القاهر.
- الشال، محمود. (2003). الأستاذ الجامعي احتياجاته التدريبية الإدارية " دراسة ميدانية على جامعة الإسكندرية" . مستقبل التربية العربية، مج. 9 ، ع. 30، ص ص 9-68.

الشثري، عبد العزيز. (2013). المشكلات التي تواجه المتدربين الملتحقين ببرنامجي مديري المدارس المقامين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة الملك سعود، مجلة جامعة الإمام محمد، العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثامن عشر، ص ص 13-68.

الصيرفي، محمد. (2009). التدريب الإداري، تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

الصيرفي، محمد. (2009). التدريب الإداري، دار المناهج، عمان.

الطعاني، أحمد. (2007). التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر، عمان.

عبد الوهاب، علي. (2007). طرق تحديد الاحتياجات التدريبية: دراسة ميدانية، مركز البحوث الادارية، القاهرة.

العزاوي، نجم. (2009). جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الإيزو 10015، دار اليازوري العلمية، عمان.

عساف، محمد. (2008). التدريب وتنمية الموارد البشرية- الأسس والعمليات، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

علام، اعتماد. (1993). الانتماء التنظيمي عند العاملين في الصناعات التحويلية "دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالصناعة التحويلية في المجتمع القطر، مجلة حولية كلية الإنسانيات والعلوم الاجتماعية، العدد (16)، جامعة قطر، ص ص 251-295.

علاونة، معروز. (2006). قياس مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والعلاقة بينهما عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس، بحث مقدم إلى مؤتمر المعلم في الألفية الثالثة، في جامعة الإسراء 17-18 /5 /2006م.

عليوة، السيد. (2001). تحديد الاحتياجات التدريبية، سلسلة تنمية المهارات، الطبعة الأولى، دار إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

العمامرة، محمد. (2014). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الأساسية ومديراتها ومساعدتهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الاردن من وجهة نظرهم. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، مج 12، عدد 4، ص ص 11-40.

عورتاني، مامون. (2003). العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح، نابلس.

العوفي، محمد. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

غانم، احمد. (2010). اثر التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

الفاعوري، رفعت والعموش، ابتسام. (2002). دور إدارات التطوير الإداري والتدريب في إدارة شؤون التدريب في الجهاز الإداري الحكومي الأردني، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 6، عدد 2، ص ص 1115-1162.

القطابي، عثمان وعيسى علي. (2011). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية العامة في مدينة تعز بالجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم ونظر وكلائهم. مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، 389.

الكاساني، مراد. (2000). أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

الكبيسي، عامر. (2002). اولويات التدريب الامني العربي، رؤية منهجية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.

الكردي، أحمد. (2010). مبادئ التدريب الفعال في منظمات الأعمال، نسخة الكترونية <http://kenanaonline.com>

كشواي، باري. (2006). إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.

لوتاه، حمدة محمد. (2004). العلاقة بين الولاء التنظيمي واداء العاملين في القطاع الحكومي في دولة الامارات العربية المتحدة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية قسم الإدارة العامة، جامعة الشارقة.

اللوزي، موسى. (2001). التنمية الإدارية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.

المدني، عيد. (2008). اثر ممارسة السلطة والمسؤولية على الانتماء الوظيفي من وجهة نظر المديرين في فروع الوزارات والادارات الحكومية بمنطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

مصطفى، اميمة وحلمي السيد. (2002). الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الاقسام الاكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، مجلة التربية، عدد 7، السنة الخامسة، ص ص 202-280.

مناصرة، محمد. (2001). درجة فاعلية برنامج تدريب مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس.

منصور، حسن. (2004)، الانتماء والاعتراب، دار جرش للنشر والتوزيع، الأردن.

ننيل، جمال. (2007). دور التدريب في تطوير كفايات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.

الهوري، سيد. (2007). الاسس النظرية لتخطيط التدريب، مكتبة عين شمس، القاهرة.

ياغي، محمد. (2010). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان.

المراجع الأجنبية:

Aguilar, M. (2004). **Teachers, training needs and professional development activities: Proposed action program Available on :** [www.hnu.edu.ph/publication/0320061724.pdf#search\(25/10/2008\)](http://www.hnu.edu.ph/publication/0320061724.pdf#search(25/10/2008)).

Daniels, Sharon (2003), Employee Training: A Strategic Approach to Better Return on Investment, **Journal of Business Strategy** , Vol. 24, Issue 5, pp.39-42

Dessler, G.,(2013).**Human resource management** (13th ed.). Pearson Education, Inc.

Kehinde, James Sunday. 2012. Talent Management: Effect on Organizational performance. **Journal of Management Research**, 4(2): 178-186.

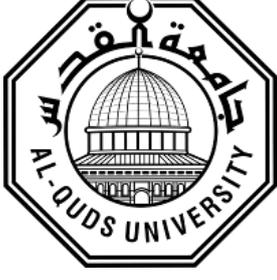
Mpako Makolle, Koge Henry (2015) **Job satisfaction and work motivation of secondary school teachers : a case study of the south west region of Cameroon**. PhD thesis, University of Warwick.

Vandenberg, R.J. and Lance, C.E. (1992) “ Satisfaction and Organizational Commitment”, **Journal Of Management**, (18), 153-167.

(<http://www.gpc.pna.ps> 2017 /8/17 ، ديوان الموظفين العام)

الملاحق

ملحق (1)



الاستبيان

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة - بناء المؤسسات

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة:

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:

الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في

ضوء بعض المتغيرات

وذلك كمتطلب للمعهد من جامعة القدس / أبو ديس، برنامج التنمية المستدامة - بناء المؤسسات،

فإنني أرجو منك التفضل بتعبئة الاستبانة التي تم إعدادها لغرض قياس (الاحتياجات التدريبية)، آملة

تحري الدقة والموضوعية في الإجابة، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا

لأغراض البحث العلمي ومن خلال رزم إحصائية.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

الباحثة: سناء أبو زينة

بإشراف: د. زياد قباجة

القسم الأول: معلومات شخصية:

الرجاء وضع رقم الإجابة المناسبة و التي تنطبق عليك في المربع مقابل كل عبارة أو الإجابة في الفراغات بالشكل الذي ينطبق عليك:

<input type="checkbox"/>	1) ذكر (2) أنثى		الجنس
<input type="checkbox"/>	1) الثانوية العامة (2) دبلوم (3) بكالوريوس (4) ماجستير فأعلى		المؤهل العلمي
	1) اقل من 3 (2) 3-6 (3) أكثر من 6		عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها
<input type="checkbox"/>	1) اساسية (2) ثانوية		المرحلة التي تقوم بتدريسها
<input type="checkbox"/>	1) اقل من 5 سنوات (2) 5-10 سنوات (3) أكثر من 10 سنوات		عدد سنوات الخبرة

القسم الثاني: : أرجو وضع إشارة (×) في المكان الذي ينطبق مع إجابتك

المجال الأول: واقع تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	<u>B</u>
					اخضع لاختبارات تحريرية أو شفوية لتحديد احتياجاتي التدريبية	B1
					اخضع للمقابلة الشخصية	B2
					تقوم المديرية بتحليل المشكلات التي تواجهني في العمل	B3
					يطلب مني تعبئة استبيان وفقا لأسس علمية	B4
					تقوم المديرية بمراجعة أدائي من خلال القيام بواجباتي الوظيفية	B5
					تقوم المديرية بدراسة التقارير والسجلات الخاصة وتحديد نقاط القوة والضعف لدي	B6
					تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية بناء على مؤشرات الكفاءة	B7

					تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية بالاعتماد على الخطط التطويرية	B8
					الاحتياجات التدريبية يتم تحديدها وفق واقع الاحتياجات الفعلية على أساس وصف أهداف الوظيفة	B9
					يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بسؤال الموظفين ذوي العلاقة	B10
					يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف بناء على تقييمه السنوي	B11
					يتم استخدام نماذج خاصة في المديرية لتحديد الاحتياجات التدريبية	B12
					يتم استخدام استقصاء البحث العلمي لتحديد الاحتياجات التدريبية	B13

المجال الثاني: الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة التدريب حول:	C
					عمليات تحسين مستوى سلوك الطلبة	C1
					كيفية معالجة سلوك الطالب غير المتعاون في الصف	C2
					كيفية تحديد نقاط الضعف لدى الطلبة تمهيدا لعلاجها	C3
					الطرق الملائمة للتعامل مع المتفوقين والمتأخرين دراسيا	C4
					إثارة الدافعية للمنافسة الشريفة بين الطلاب	C5
					مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	C6
					الإدارة الفاعلة في الصف	C7
					استخدم استراتيجيات التعليم الحديثة	C8
					التقييم الذاتي لمعرفة مدى فاعلية طرق التدريس المستخدمة	C9

					C10	اختيار طرق التدريس الملائمة للمواقف التعليمية
					C11	كيفية تطوير الأنشطة الصفية واللاصفية
					C12	كيفية المحافظة على النظام في المواقف الطارئة
					C13	العمل كفريق مع العاملين في المدرسة
					C14	ربط القضايا الوطنية بموضوعات الدروس المختلفة
					C15	إثارة المناقشات الفعالة بين الطلاب من وقت لآخر
					C16	كيفية التواصل مع أولياء أمور الطلبة
					C17	استخدام ال <i>ICT</i> في التعليم
					C18	استخدام شبكة الانترنت في اثراء التعليم
					C19	اختيار الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة المناسبة
					C20	توظيف الحاسوب لرصد درجات الطلبة وتصميم الشهادات
					C21	أرشفة المعلومات في ملفات خاصة

المجال الثالث: واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا

D	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
D1	الخلط بين المشكلات التدريبية وغيرها من المشكلات					
D2	الخلط بين الرغبة في التدريب والحاجة للتدريب					
D3	تكرار البرامج التدريبية					
D4	عدم تفهم الإدارة العليا لأهمية التدريب					
D5	الاهتمام بالكم دون الكيف في البرامج التدريبية					
D6	تهميش دور ادارة الموارد البشرية في رسم وبناء استراتيجيات ورؤية المديرية التدريبية					
D7	التسرع في تنفيذ البرامج التدريبية					
D8	عملية التدريب عملية غير مستمرة في المديرية					
D9	عملية التدريب لا تتم وفق أسس عملية مدروسة					
D10	عملية التدريب ارتجالية غير متكاملة					
D11	عملية التدريب لا تتم بناء على دراسة عملية مسبقة					

					للاحتياجات التدريبية للموظفين	
					تتبع المديرية سياسة واضحة للتدريب	D12
					هناك وحدة فاعلة لتطوير القوى البشرية	D13
					هناك تنوع في البرامج التدريبية للموظفين باختلاف درجاتهم الوظيفية	D14
					يتم التعاون مع خبراء في مجال التدريب لتحسين أداء دائرة الموارد البشرية	D15
					يتم اختيار المدربين بناء على تخصصاتهم وموضوع التدريب	D16
					مدة الدورات التدريبية مناسبة	D17

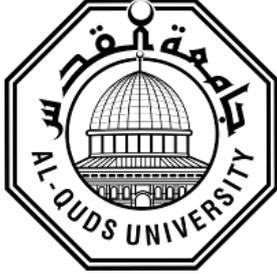
المجال الخامس: التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	F
					أنا على دراية بمهارات البحث الإجرائي	F1
					اعمل على اتمام الممارسة المتكاملة لمهامي وواجباتي كمعلم	F2
					تلقيت التدريب على أخلاقيات مهنة التعليم	F3
					أمارس أخلاقيات مهنة التعليم بشكل يومي	F4
					أقوم بإجراء الأبحاث الكمية للتعرف على اتجاهات الطلبة نحو بعض الجوانب التدريسية	F5
					أقوم بإجراء الأبحاث النوعية للتعرف على آخر ما توصلت إليه طرائق التدريس وعلم النفس حول سلوك الطلبة والتعليم	F6
					أقوم بإجراء البحوث الإجرائية الفردية.	F7
					أقوم بإجراء البحوث الإجرائية التعاونية	F8

					F9	أثر التدريب على طريقة اعدادي لمفاتي انجاز الطلبة بشكل افضل ومتقن
					F10	ساهم ملف الانجاز في تنمية وتطوير تفكيري وميولي المعرفية
					F11	التدريب على ملف الانجاز يدعم مهاراتي في اتخاذ القرارات
					F12	وفر ملف الانجاز النقد والتأمل الذاتي لدي
					F13	ساهم ملف الانجاز في تعميق ونمو مهاراتي المعرفية والوجدانية والاجتماعية
					F14	طور ملف الانجاز من مفهوم التواصل بين المدرسة والمجتمع

مع الاحترام

جامعة القدس



عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة - بناء المؤسسات

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة:

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:

الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي في

ضوء بعض المتغيرات

وذلك كمتطلب للمعهد من جامعة القدس / أبو ديس، برنامج التنمية المستدامة - بناء المؤسسات، فإنني أرجو منك التفضل بتعبئة الاستبانة التي تم إعدادها لغرض قياس (الانتماء الوظيفي)، آملة تحري الدقة والموضوعية في الإجابة، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ومن خلال رزم إحصائية.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

الباحثة: سناء أبو زينة

بإشراف: د. زياد قباجة

الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار

E	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
E1	اشعر بالرضا إذا أحسست بان ما أقوم به من عمل يزيد عما أتقاضاه من راتب					
E2	اعتبر المهنة التي اعمل بها جزءا مهما من حياتي					
E3	أدافع عن أهمية دوري التعليمي إذا واجهت نقدا أو استخفافا بهذا الدور					
E4	أتحمل مسؤولية العمل بشكل جماعي مع باقي المعلمين					
E5	أطور خطط عملي بشكل مستمر					
E6	ابدل النشاط بسبب كوني معلما في مؤسسة عريقة					
E7	أشجع المعلمين على المشاركة في الندوات والتدريبات لاكتساب الخبرات المتعلقة بمهنتهم					
E8	اعمل على تقديم انطباعات جيدة حول المديرية التي اعمل بها					
E9	اشعر بأهمية تطوير أخلاقيات مهنية لتحديد العلاقة ما بين المعلمين والطلبة					
E10	أحافظ على ممتلكات المديرية التي اعمل بها					
E11	أبقى على تواصل مع الآخرين فيما يتعلق بمهنتي					
E12	ابدل قصارى جهدي مع الآخرين لإنجاح العمل في المديرية					

					E13	ارفض ترك العمل في المديرية بحثا عن راتب أفضل
					E14	أمارس عملي الذي يحتاج إلى العمل بروح الفريق
					E15	أقدم التسهيلات المناسبة للطلبة في الظروف الطارئة
					E16	اعتبر مهنتي مهنة تجلب السعادة لي
					E17	أتجنب العواطف في التعامل مع الآخرين أثناء العمل على حساب واجباتي ومهام وظيفتي
					E18	أحقق أهداف المديرية التي اعمل بها
					E19	استعين بالآخرين لمساعدتي في حل المشاكل التي تواجهني في عملي
					E20	أتقانى بالعمل حتى لو تطلب ذلك القيام بأعمال خارج اوقات العمل الرسمية
					E21	اعمل مع زملائي على مناقشة أمور العمل
					E22	أتعامل مع أسرار العمل بمهنية وسرية
					E23	أتابع شكاوي الطلبة
					E24	اعمل على إيجاد حلول لشكاوي الطلبة
					E25	أفضل مصلحة المديرية على مصلحتي الشخصية
						اعمل لساعات طويلة إذا اقتضت الضرورة
					E26	أقدم الدعم المعنوي للإدارة لتحقيق أهدافها
					E27	أعامل الطلاب بطريقة تجلب السمعة الحسنة لي وللمؤسسة التي اعمل بها.

					E28	اثني على الطالب الذي يحقق انجازًا أكاديميًا
					E29	يهمني جدا نجاح المديرية التي اعمل فيها
					E30	اشعر بتفاوت كبير بين أهدافي الخاصة وأهداف المديرية التي اعمل فيها.
					E31	اشعر بالرضا إذا أحسست بان ما أقوم به من عمل هو دون ما أتقاضاه من أجر

مع الاحترام ،،،،

اسماء المحكمين

اسم المحكم	مكان العمل
د. محمد مطر	وزارة التربية والتعليم
أ. نصر ابو كرش	وزارة التربية والتعليم
أ. مجدي معمر	وزارة التربية والتعليم
د. بسام بنات	جامعة القدس
د. عبد الوهاب الصباغ	جامعة القدس
د. شاهر العالول	جامعة القدس
د. محمود ابو سمرة	جامعة القدس

فهرس الجداول :

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
56	توزيع أفراد مجتمع الدراسة	(1.3)
57	توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة	(2.3)
59	معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة	(3.3)
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار	(1.4)
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار	(2.4)
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الاحتياجات التدريبية لتسهيل عملية التعليم والتعلم في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار	(3.4)
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال واقع دائرة التدريب في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار	(4.4)
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التطور المهني وملف الانجاز للمعلمين في مديرية تربية وتعليم أريحا والأغوار	(5.4)
72	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس	(6.4)
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى	(7.4)

	متغير المؤهل العلمي	
74	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	(8.4)
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها	(9.4)
77	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها	(10.4)
79	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها	(11.4)
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة	(12.4)
81	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الاحتياجات التدريبية لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة	(13.4)
83	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار	(14.4)
86	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير الجنس	(15.4)
87	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	(16.4)

87	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	(17.4)
88	نتائج اختبار (LSD) للفروق في استجابة أفراد العينة حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	(18.4)
89	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها	(19.4)
90	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية التي شاركت بها	(20.4)
91	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير المرحلة التي تقوم بتدريسها	(21.4)
92	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة	(22.4)
92	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول الانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة	(23.4)
93	معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين الاحتياجات التدريبية والانتماء الوظيفي لدى معلمي محافظة أريحا والأغوار	(24.4)

فهرس الملاحق :

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
114	ادوات الدراسة	.1
129	أسماء المحكمين	.2

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	إقرار
ب	شكر و تقدير
ج	الملخص باللغة العربية
هـ	الملخص باللغة الإنجليزية
10-1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
1	1.1 المقدمة
4	2.1 مشكلة الدراسة
5	3.1 أهداف الدراسة
6	4.1 أسئلة الدراسة
6	5.1 فرضيات الدراسة
8	6.1 أهمية الدراسة
9	7.1 محددات الدراسة
9	8.1 مصطلحات الدراسة
54-11	الفصل الثاني: الإطار النظري و الدراسات السابقة
11	1.2 الإطار النظري
40	2.2 الدراسات السابقة
53	3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

61-55	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة
55	1.3 منهج الدراسة
56	2.3 مجتمع الدراسة
56	3.3 عينة الدراسة
57	4.3 أدوات الدراسة
58	5.3 صدق أداة الدراسة
58	6.3 ثبات أداة الدراسة
60	7.3 إجراءات تطبيق الدراسة
61	6.3 متغيرات الدراسة
61	7.3 المعالجة الإحصائية
94-62	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
104-95	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
95	1.5 مناقشة النتائج
103	2.5 التوصيات
112-105	المراجع
105	المراجع العربية
111	المراجع الأجنبية
113	الملاحق
130	فهرس الجدول

134	فهرس الملاحق
135	فهرس المحتويات