

عمادة الدراسات العليا  
جامعة القدس

الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في  
جامعة القدس المفتوحة

إعداد

شبلي إسماعيل مرشد السويطي

مشروع بحث

القدس - فلسطين

1426هـ - 2005م

الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات  
في جامعة القدس المفتوحة

مقدم من

الطالب : شبلي اسماعيل مرشد السويطي  
بكالوريوس إدارة من جامعة القدس المفتوحة  
فلسطين

المشرف : الدكتور نياي جرار

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلب مادة مشروع البحث في تخصص بناء  
المؤسسات - قسم الدراسات العليا في التنمية الريفية المستدامة،  
جامعة القدس

1426هـ / 2005م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وَقُلْ اَعْمَلُوا فِى سَبِيْلِ اللَّهِ عَمَلِكُمْ وَرِسُوْلَهُ وَالْمُؤْمِنُوْنَ "

(.التوبة 105 )

" اِنْ اُرِيْدُ اِلَّا الْاِصْلَاحَ مَا اسْتِطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِيْ اِلَّا بِاللّٰهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَاِلَيْهِ اُنِيْبُ "

( هُوْد : 88 )

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيْمُ

## الإهداء

- أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع
- إلى الذين علموني الحق والحقيقة، والمعرفة وسبلها والعلم ونوره.
  - إلى كل من علمني حرفاً وروّد في مخيلتي فكرة وزرع في وجداني حكمة.
  - إلى الذين ارتقوا إلى العلا من الشهداء والصالحين ومن سار على دربهم إلى يوم الدين.
  - إلى من سخر حياته ابتغاء مرضاة الله.
  - إلى زملائي وزميلاتي أسرة جامعة القدس المفتوحة.
- إليكم جميعاً أهدي هذا العمل خالصاً لوجهه تعالى.

### الباحث

شبلي اسماعيل مرشد السويطي

## شكر وتقدير

بعد أن أنعم الله عليّ بإنجاز هذا العمل المتواضع لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من ساهم وساعد في إنجازه وأخص بالذكر الدكتور ذياب جرّار الذي أشرف على هذا البحث فكان لتوجيهاته الكريمة وتعاونيه ومؤازرته الأثر الكبير في الوصول إلى ما وصلت إليه.

كما أشكر السادة الأفاضل أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس على مساعدتي وتقديم كل مساعدة ممكنة لإنجاز هذا البحث، اخص بالذكر مدير برنامج التنمية الريفية المستدامة الدكتور زياد قنّام.

والشكر لإدارة جامعة القدس المفتوحة ممثلة برئيس الجامعة الأستاذ الدكتور يونس عمرو والذي كان لدعمه اللامحدود أكبر الأثر في الوصول إلى هذه النتيجة.

والى كافة الزملاء والزميلات في جامعة القدس المفتوحة ولموظفي دائرة اللوازم والمشتريات على حسن تعاونهم ودعمهم المنقطع النظير.

كما أشكر الأستاذ بسّام بنات على جهوده في المساعدة في إجراء التحليل الإحصائي والسيدة علا الحلواني والسيدة ريم حمد والأنسة هيماء ناصر الدين لجهودهم في طباعة وتنسيق هذا البحث.

إلى كل هؤلاء لهم كل الشكر والتحية والتقدير.

**الباحث**

**شبلي اسماعيل مرشد السويطي**

## ملخص الدراسة

الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة

إعداد

شبلبي السويطي

إشراف الدكتور

ذياب جرار

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة وفقاً لعدة متغيرات هي: مكان العمل (الضفة الغربية وقطاع غزة) والجنس والوظيفة والخبرة العملية والمؤهل العلمي والدورات التدريبية في مجال الشراء والتخزين وذلك في مجالين رئيسيين هما: المجال الإداري والتنظيمي والمجال الفني والتكنولوجي.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم سؤال البحث الرئيسي الآتي:

"ما هي الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة؟" وقد انبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل تختلف درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف جنس الموظف.
  2. هل تختلف درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف الخبرة العملية في مجال اللوازم والمشتريات.
  3. هل تختلف درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف الوظيفة (رئيس قسم اللوازم، أمين لوازم، مساعد أمين لوازم).
  4. هل تختلف درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف المؤهل العلمي.
  5. هل تختلف درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف مكان العمل (الضفة الغربية، قطاع غزة).
- بلغ عدد موظفي دائرة اللوازم والمشتريات والذين شملتهم الدراسة (50) موظفاً موزعين على سائر المناطق والمراكز الدراسية في الجامعة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة مكونة من 30 فقرة موزعة على مجالين هما المجال الإداري والتنظيمي والمجال الفني والتكنولوجي وفقاً للأدبيات ذات العلاقة والأدب التربوي السابقة حيث جرى التحقق من صدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الإدارة والتربية كما تم التحقق من ثباتها بحساب معامل الثبات باستخدام معامل (كرونباخ الفا) حيث بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.94).

وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي واختبار توكي ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل كرونباخ الفا وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة كانت منخفضة بشكل عام كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير مكان العمل وجنس الموظف والمسمى الوظيفي.

كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الماجستير والباكالوريوس حيث كانت احتياجاتهم التدريبية أعلى من حملة شهادة الدبلوم.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدورات التدريبية في مجال اللوازم والمشتريات لصالح الموظفين الذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية حيث كانت احتياجاتهم التدريبية أعلى من غيرهم .

كما تبين وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha = 0.05$ ) حيث أنه كلما زادت سنوات الخبرة قلت الاحتياجات التدريبية.

وقد خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على إعطاء الموظفين دورات تدريبية بشكل دوري في الأمور اللازمة لتطوير أدائهم المهني وخاصة في المجالات الحديثة بالشراء والتخزين مثل نظام الشراء الإلكتروني واستخدام نظام الباركود بالمخازن وتطبيق معايير الجودة الشاملة في مجال العمل وكذلك بلورة خطة شاملة وواضحة المعالم للتدريب والتأهيل وجعلها جزءاً من الخطة الاستراتيجية للجامعة مما يضمن تماشي الجامعة مع التطورات التكنولوجية والتنظيمية في مجالى الشراء والتخزين.

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة وأهميتها

- مقدمة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- محددات الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- فرضيات الدراسة

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة وأهميتها

#### 1.1 مقدمة

يعتبر التدريب جزءاً من مستلزمات أية وظيفة لأنه يساعد على رفع مستوى العاملين وزيادة قدراتهم على التجديد والإبداع وتطوير خبراتهم وتطوير مهاراتهم وتعريفهم بالمشكلات وطرق معالجتها، كما يساعد العاملين على أداء أعمالهم بطريقة جيدة وبجهد وتكاليف أقل بالإضافة إلى تعريفهم بالأساليب الحديثه المتطوره في مجال أعمالهم. كما يعتبر التدريب أحد الوسائل الهامة لتخفيض معدل دوران العمل ورفع الروح المعنوية للعاملين وشعورهم بأنهم موضع اهتمام إدارتهم وخصوصاً عندما يتم الأخذ بمقترحاتهم ومشاورتهم ومشاركتهم في الرأي.

إن الأفراد الذين يقومون بأعمالهم بشكل جيد يسهم التدريب لهؤلاء الأفراد في وصولهم إلى مستويات كفايه أعلى في الأداء كما يتيح للعاملين الذين يُرَقَّون إلى وظائف أعلى زيادة في مهاراتهم ومعارفهم بما يتناسب مع المسؤوليات الجديدة المسندة إليهم (إبراهيم، 2002). ويعتبر (عبيدات، 2003) أن التدريب يشكل العمود الفقري لأية مجهودات تبذلها المؤسسات والمنظمات نحو التطوير والتحديث، باعتباره يحتل موقعاً محورياً فيها ولهذا يجب تحديد الإحتياجات التدريبية لأن ذلك هو الأساس السليم الذي يقوم عليه التدريب السليم، وفي ضوء تحديد الإحتياجات التدريبية يتم تصميم البرنامج المناسب، ويتم تحديد الإحتياجات من ناحيتين الأولى: تحديد نواحي القوه

والضعف الموجوده لدى الموظف أو المتوقع وجودها والتي يمكن للتدريب ان يساهم في تعزيزها أو علاجها، والثانية تتمثل بتجديد نواحي يراد تكوينها أو ترسيخها أو تنميتها لدى الموظف (بهجت، الرفاعي، 1993).

وحيث أن دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة من الدوائر المهمه والتي يقع على عاتقها متابعة كافة أعمال الشراء والتخزين والتوزيع وفق المعايير المهنيه وذلك بالالتزام بتطبيق وتطوير أنشطة حديثة ومحوسبة وضمن مستوى عالٍ لموظفيها الإداريين ليكونوا قادرين على تسيير الأمور الإدارية والمالية لجميع الأقسام بكفاءة عالية ، كان لابد من إجراء هذه الدراسة للكشف عن الإحتياجات التدريبية لهؤلاء الموظفين فالتدريب يحتل أهميه بارزه في الأنشطة الهادفة إلى تنمية الموظفين وتحسين أساليب العمل لديهم وتغيير سلوكهم ورفع كفاءاتهم الإنتاجية.

## 2.1 مشكلة الدراسة

تحقيقاً لرسالة جامعة القدس المفتوحة فقد تم انشاء دائرة اللوازم والمشتريات في مقر رئاسة الجامعة في القدس ويوجد لها أقسام في كافة المناطق التعليمية، وتعمل الدائرة على توفير احتياجات ومتطلبات الجامعة من كافة اللوازم بما في ذلك من أعمال تخص اللوازم وتدقيقها وتسليمها وتوفيرها وتخزينها وتسجيلها والمحافظة عليها والتأمين عليها وتوفيرها في الوقت المناسب والإتصال بالموردين وتنظيم طلبات الشراء وطرح العطاءات والمشاركه في تفرغها وإقرارها.

وقد لاحظ الباحث بحكم عمله مديراً لهذه الدائرة مدى حاجة موظفي الدائرة إلى التدريب لزيادة كفاءاتهم وإتقان أعمالهم حيث تم تزويد الدائرة بنظام حاسوبي يرتبط بشبكة حاسوب تمتد عبر كافة الفروع التعليمية في فلسطين، وحتى يتم مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي ومواكبة الأساليب الحديثه في الإدارة برزت الحاجه لإعداد هذه الدراسه للكشف عن الإحتياجات التدريبية الفعلية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في الجامعة.

### 3.1 أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي :

" ما هي الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة؟ "

وقد انبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل تختلف درجة الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف جنس الموظف.
2. هل تختلف درجة الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف الخبرة العملية في مجال اللوازم والمشتريات.
3. هل تختلف درجة الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف الوظيفة (رئيس قسم اللوازم والمشتريات، أمين لوازم، مساعد أمين لوازم).
4. هل تختلف درجة الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف المؤهل العلمي.
5. هل تختلف درجة الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة باختلاف مكان العمل (غزة، الضفة الغربية).

### 4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة في المجالين الإداري والتنظيمي والفني (التكنولوجي) وفقاً لمتغيرات الجنس والخبرة العملية والوظيفة والمؤهل العلمي ومكان العمل. حيث سيتم تحديد الإحتياجات التدريبية في المجال الإداري والتنظيمي لمعرفة مدى الحاجة في نواحي التخطيط وإدارة الأزمات وإدارة الوقت وإدارة الجودة الشاملة والإدارة الذاتية ومدى المعرفة بالأنظمة والقوانين وإتقان الأمور التنظيمية الخاصة بالعمل ومعرفة إجراءات العمل ومعرفة أساليب وطرق الشراء وأساليب التخزين الحديثة وكتابة التقارير.

وأما المجال الفني والتكنولوجي فسيتم تحديد مدى الحاجة التدريبية في نواحي استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة ولمعرفة أجزاء الحاسوب والقدرة على استخدام أجهزة الاتصال المختلفة ومهارة استخدام بوابة الجامعة الالكترونية وإتقان برامج الطباعة وإدخال البيانات، ومهارة استخدام البريد

الالكتروني ومعرفة نظام وتشغيل الفيديو كونفرنس، واستخدام نظام الباركود بالمخازن ولمعرفة نظام الشراء الالكتروني.

## 5.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في التعرف على الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة حيث يأمل الباحث بأن تفييد الدراسة المسؤولين في الجامعة للاهتمام بهذه الإحتياجات وتحديد البرامج التدريبية الملائمة والمناسبة بما يساعد على تطوير الدائرة وزيادة فاعليتها من أجل تقديم خدمات أفضل للطلبة والكادر الإداري والأكاديمي. كما يمكن أن تفييد الدراسة طلبة الدراسات العليا والمهتمين والباحثين وتفتح آفاق جديدة لإجراء دراسات أخرى وفق النتائج المستخلصة من الدراسة.

كما تتبع أهمية الدراسة من أن نظام جامعة القدس المفتوحة ذو طابع خاص نظراً لمركزية الدائرة في القدس ولها عدة فروع منتشرة في كافة أرجاء الوطن ولهذا فلا بد من تتبع هؤلاء الموظفين والتعرف على احتياجاتهم التدريبية بهدف تنمية مهاراتهم وكذلك توحيد كافة الإجراءات المتبعة في العمل في كافة الفروع.

كما أن التطور السريع والتقدم العلمي يحتم علينا مواكبة هذه التطورات ومتابعتها للوصول إلى أفضل خدمات مقدمه في الجامعة وبأحدث الأساليب والطرق، فكانت فكرة هذه الدراسة.

## 6.1 محددات الدراسة

تحدد الدراسة بالمحددات التالية:

1. تقتصر الدراسة على موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة في الفصل الأول من العام الدراسي 2005 / 2006.
2. تتحدد نتائج الدراسة بمجالات الدراسة وهي المجال الإداري والمجال الفني.
3. تتحدد نتائج الدراسة بالأداة المستخدمة ( الإستبانة ).
4. تتحدد نتائج الدراسة بالإجراءات التي تم اتباعها.

## 7.1 مصطلحات الدراسة

1. الاحتياجات التدريبية: هي معلومات أو اتجاهات أو مهارات أو قدرات معينة (فنية، سلوكية) مطلوب تعديلها أو تنميتها أو تغييرها، إما بسبب تغيرات تنظيمية أو تكنولوجية أو إنسانية أو لمواءمة تطورات وتوسعات معينة أو لمنع وقوع مشكلات متوقع حدوثها أو بسبب ترقية أو انتقال الفرد إلى مكان آخر أو غير ذلك من الظروف التي تقتضي إعداداً ملائماً لمواجهتها (الخطيب - الخطيب، 1997).
2. المنطقة التعليمية: عبارة عن موقع إداري يضم مركزاً دراسياً أو أكثر تكون فيه المهمة الإدارية والتعليمية.
3. المركز الدراسي: المكان الذي يجري فيه التفاعل المباشر بين الدارسين أنفسهم وبين المرشدين والمشرفين الأكاديميين الفعليين في الميدان الذين يقومون بالنصح والإرشاد والمشورة والخدمات للدارسين فيما يتعلق بدراساتهم واحتياجاتهم.

## 8.1 فرضيات الدراسة

يهدف البحث إلى اختبار الفرضيات الست الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمكان العمل.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى للجنس.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى للوظيفة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى للمؤهل العلمي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لعدد الدورات التي تلقاها الموظف أثناء العمل في الجامعة في مجال الشراء والتخزين.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير سنوات الخبرة ودرجة الاحتياجات التدريبية.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري
- الدراسات السابقة
- الدراسات العربية
- الدراسات الأجنبية
- تعقيب على الدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1.2 الإطار النظري

التدريب له عدة تعريفات منها " فهو العملية المنتظمة والمستمرة التي تكسب الفرد معرفة أو مهارات أو قدرات أو أفكار وآراء لازمه لأداء العمل أو بلوغ الهدف المحدد (عبد الوهاب، 1974).

أما (زويلف، 1996) يعرف التدريب أنه ذلك النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والإتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما. كما يعرف التدريب بأنه مجموعة من الأفعال التي تسمح لإعادة تأهيل الأفراد بأن يكونوا في حالة الإستقرار والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية التي يعملون بها (حسين، 1997).

وللتدريب فوائد كثيرة منها رفع الروح المعنوية للفرد وزيادة إخلاصه بالعمل والتزامه به وانخفاض حاجته إلى الإشراف والرقابة وارتفاع الكفاءة في الإدارة وانخفاض فرص الوقوع في المشكلات أو حدوث أزمات في العمل وارتفاع الإستقرار في العمل وتحسين نوعية العمل والإقتصاد في النفقات وتوفير القوى العاملة الإحتياطية (زويلف، 1996).

## 1.1.2 مراحل التدريب

أشار ( حمدان، 1991 ) الى أن التدريب يمر عبر ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى : تخطيط البرنامج التدريبي وتصميمه:

يتم في هذه المرحلة تحديد الإحتياجات التدريبية أولاً والأشخاص المستهدفين من البرنامج ويأتي تحديد الإحتياجات التدريبية من خلال:

- الخطط المستقبلية للتوسع والإصلاح والتطوير المنشود وأساليب العمل المستخدمة.
- تحليل الوظائف والأعمال المنوطة بالمديرين ومقارنتها مع إمكانياتهم ومدى حاجتهم للتدريب.
- تقييم أداء المديرين والتقارير السابقة عنهم والملاحظة المباشرة للعمل.

المرحلة الثانية : تنفيذ البرنامج التدريبي:

أمّا الخطوة الثانية في هذه المرحلة تتمثل في تصميم البرنامج التدريبي بوضع تصور عام وشامل متضمناً أهدافه ومحتواه والأساليب والطرائق الملائمة له والتقنيات والتسهيلات اللازمة لتنفيذ وتحديد المشاركة من المدرب والمتدربين وإعداد الترتيبات اللازمة وإعداد الموازنات المالية ووضع جدول زمني للتنفيذ.

ويلاحظ أن أهداف التدريب يجب أن تكون واضحة وواقعية وقابلة للقياس وأن يكون المحتوى متمشياً مع طبيعة الأهداف والإحتياجات التدريبية ومع إستعدادات المتدربين وقدراتهم وظروف البيئة. بعد إتمام تصميم البرنامج التدريبي ووضع جدول مخصص، تعد البرامج التدريبية وفقاً للزمان والمكان ويعتمد نجاح هذه المرحلة بشكل كبير على دقة وسلامة المرحلة السابقة ووفرة متطلبات التنفيذ وكفاءة القائمين عليه. أمّا العشوائية في التقييم وعدم مراعاة الإحتياجات التدريبية الحقيقية وعدم توفير الإمكانيات والإحتياجات المالية والبشرية الضرورية للتنفيذ فيؤدي إلى عرقلة العمل والتنفيذ والعجز عن تحقيق الأهداف المرجوة من البرنامج التدريبي.

المرحلة الثالثة : تقييم البرنامج التدريبي:

حيث يتم الوقوف على مدى كفاءة البرنامج التدريبي ونجاحه في تحقيق الأهداف ومدى التغيير الذي أحدثه التدريب في معارف المتدربين ومهاراتهم وإنتاجاتهم وسلوكهم ومدى كفاية المدربين الذين قاموا بالتنفيذ. وقد يكون التقييم أثناء عملية التنفيذ وهو التقييم التكويني أو بعد إتمام عملية التدريب بقصد متابعة النتائج وقياس أثر التدريب على سلوك المتدربين.

إن عملية التقييم تفيد الوقوف على أية ثغرات قد تكون قد حدثت أثناء التنفيذ من أجل العمل على تلافيتها مستقبلاً والوقوف على النقاط الإيجابية لتعزيزها ومدى الاستفادة من البرنامج التدريبي.

## 2.1.2 أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية

يعتبر تحديد الإحتياجات التدريبية العنصر الرئيسي في صناعة التدريب حيث يتم من خلال تحديد الإحتياجات إلى علاج المشكلات التي تطرأ أثناء تأدية العمل ويسبق عادة تحديد الإحتياجات التدريبية التحليل التنظيمي للمنشأة ولهذا يصبح تحديد الإحتياجات الأداة الرئيسية التي يمكن من خلالها تطوير وتنمية أداء الأفراد من خلال العملية التدريبية وإن مشكلات الأداء يمكن علاجها بالتدريب وما يطلق عليه القابلية للتدريب.

ويرى (أيوب، 1999) أن أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية تكمن في التأكيد على المبادئ الآتية:

- إن الأساس الذي تقوم عليه عملية التدريب هو دقة تحديد الإحتياجات التدريبية وبالتالي تصبح هذه العملية أساساً نقطة إنطلاق لنمط وتصميم برامج تدريبية بعد تحديد هذه الإحتياجات.
- من خلال مقارنة الكفاءات والمهارات المتاحة في المؤسسة يمكن تحديد النقص المطلوب تعويضه من خلال التدريب وبالتالي تحديد الإحتياجات التدريبية اللازمة.
- أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية الفعلية وبالتالي الفئات المستهدفة ونوع التدريب اللازم لها. في حين يرى (عبيدات، 2003) أن أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية ترجع إلى المزايا التي يمكن أن يحصل عليها الفرد من وراء التدريب وهي:
- إتاحة الفرصة للأفراد لصقل مهاراتهم واكتساب خبرات جديدة.
- رفع مستوى إنتاجية الأفراد في المؤسسة من خلال رفع مستوى كفاءة وفاعلية الأفراد للمنظمة ككل.

- تحقيق أهداف المؤسسة من خلال توظيف وتنسيق إتجاهات العاملين.
  - تزويد العاملين بالمعلومات والبيانات اللازمة للعمل.
- وعليه فإن تحديد الإحتياجات التدريبية تجيب على خمسة أسئلة رئيسية:

- \* Where أين يتم التدريب؟
- \* Who من يجب تدريبه؟
- \* What ما هو المحتوى التدريبي؟
- \* What ما هي الآثار المتوقعة من وراء التدريب؟
- \* When متى ستعكس نتائج التدريب بصورة ملموسة؟

ويتم تحديد ملامح الإحتياجات التدريبية ووصفها من خلال أربع خصائص:

**www.al-liqa.org**

1. مجال (مكان التدريب ) تنظيمياً وإدارياً.
2. الفوائد المرجو تحقيقها.
3. طبيعة الفجوة التي يغطيها التدريب.
4. الإطار الزمني لمردود التدريب.

### 3.1.2 طرق تحديد الإحتياجات التدريبية

إن أهم الطرق العلمية لتحديد الإحتياجات التدريبية هي ثلاث طرق:  
أولاً : تحليل التنظيم:

حيث يتم التركيز على معرفة المكان الذي يحتاج إلى تدريب وماهية هذا التدريب لمعالجة المشاكل التي يعاني منها. وعند تحليل التنظيم يجب التفرقة بين جانبين رئيسيين هما: الهيكل التنظيمي والمناخ التنظيمي.

المؤشرات التدريبية للهيكل التنظيمي:

- استحداث وظائف جديدة وإلغاء وظائف موجودة.
- تعديل واجبات ومسؤوليات بعض الوظائف وبالتالي وصف هذه الوظائف ومواصفات شاغليها.
- استحداث تقسيمات تنظيمية جديدة أو إلغاء القائمة أو دمجها.
- تفويض بعض الصلاحيات إلى وظائف دنيا.
- تركيز بعض الوظائف بدل مركزيتها.
- اختلال الهيكل التنظيمي إما بزيادة الأفراد عن الوظائف أو نقص الأفراد عن الوظائف.
- عدم فاعلية اللجان وطول الوقت المستغرق في بحث الموضوعات.
- إصدار قرار بدون وجود أساسات السلطة المفوضة.
- حصر المعلومات المتبادلة بين المنظمات.

المؤشرات التدريبية للمناخ التنظيمي:

- ارتفاع شكاوي العاملين.
- ارتفاع معدل ترك العمل وتوظيف آخرين ( دوران العاملين ).
- ارتفاع معدلات الغياب والتأخر عن العمل.
- ارتفاع معدل شكاوي المستفيدين.
- انخفاض المعنويات كما تظهره الإستقصاءات.
- خفض الإلتناء والولاء للمنظمة كما تظهره الإستقصاءات.

ثانياً : تحليل العمل

ويتم ذلك عن طريق دراسة قوائم توصيف الوظائف من قبل الجهة المعنية، والتي تشمل مهام كل وظيفه من الوظائف والمواصفات اللازم توافرها في شاغلي الوظائف.

ومن المؤشرات التدريبية :

- اختلاف مهارات وقدرات العاملين عن متطلبات الوظائف.
- عدم تناسب التأهيل العلمي أو الخبرة العملية لبعض الأفراد مع متطلبات أداء وظائفهم.
- اختلاف أنماط سلوك الأفراد عن الأنماط المرغوب فيها كما تحددها قوائم توصيف الوظائف.
- عفا الأداء الفعلي للعاملين مقارنة بمعايير الأداء كما تبرزها الدراسات العلمية.

ثالثاً : تحليل الفرد

حيث يتم الإهتمام بمستوى أداء الفرد الفعلي ومدى الإرتقاء بهذا الأداء من خلال التدريب ومن المؤشرات على ذلك: (1)

1. نتائج تقييم الأداء والتي تتم بشكل دوري.
2. ملاحظة الرؤساء في الشركة لأداء مرؤوسيههم.
3. نتائج الإختبارات التي تتم بالمنشأة من حين لآخر مثل إختبارات المهارة ومراكز التقييم.
4. نتائج استفتاء الرأي والتي تهدف إلى معرفة رأي الأفراد في أدائهم الحالي ومدى حاجتهم للتدريب.

(1) تم الحصول على هذه المعلومات من الموقع الإلكتروني [www.al-liq.org](http://www.al-liq.org)

## 4.1.2 أساليب وطرق جمع البيانات بهدف تحديد الإحتياجات التدريبية

- من الطرق الأكثر شيوعاً واستخداماً كأساليب لجمع البيانات بهدف تحديد الإحتياجات التدريبية: (1)
- الملاحظة: ويتم ذلك بملاحظته غير محددته مثل التجول خلال مكاتب الموظفين في إحدى المصالح للوقوف على عيوب وعوائق الإتصال وملاحظة درجة تفاعل عضو جديد في اجتماع لأول مره.
  - قوائم الإستقصاء: مثل البحوث المسحية أو استطلاعات الرأي لعينه عشوائية أو طبقية أو تعداد المجتمع الكامل ، ويتم أيضاً بتوجيه أسئلة مفتوحة أو مغلقة وعليه إرسال الإجابة بالبريد.
  - عملية استشارية: وتتم بالحصول على المعلومات من أشخاص تؤهلهم مناصبهم وأوضاعهم (رسميه وغير رسميه) من معرفة الإحتياجات التدريبية للمجموعة.
  - الوسائل المطبوعة: وتضمن المجالات المهنية والأخبار والنشرات القانونية والمنشورات الداخلية والمجلات التجارية.
  - المقابلات الشخصية: وتتم المقابلات شخصياً أو بالكمبيوتر أو في موقع العمل أو بعيداً عنه ويمكن أن تكون رسميه أو غير رسميه أو محددته أو غير محددته أو خليطاً منهما.
  - المناقشات الجماعية: قد تكون المقابلات ومنها وجهاً لوجه وقد تكون مركزه على تحليل الوظيفة أو تحليل مشكلة المجموعة أو وضع هذه المجموعة أو عدد من المهام للمجموعة وتستخدم لتوليد الأفكار ومجالات القوه والإجماع والتماثل والمحاكاة.
  - الإختبارات: وهي طريقه مستنبطه من قائمة الإستنباط ويمكن أن تتم في وجود أو عدم وجود مساعد.
  - السجلات والتقارير وتشمل الخرائط التعليمية ومستندات التخطيط والتقارير الراجعة والموازنات وسجلات العاملين وكذلك التقارير الأسبوعية والشهرية وتقارير الإجتماعات وتقارير تقييم البرامج
- تم الحصول على هذه المعلومات من الموقع الإلكتروني [www.bahaedu.gov](http://www.bahaedu.gov) .

## 2.2 الدراسات السابقة

هناك عدة دراسات عربية بحثت بموضوع الإحتياجات التدريبية في العديد من المؤسسات ولفئات وظيفية مختلفة وسأحاول قدر الإمكان إدراج الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث وهي :-

## 3.2 الدراسات العربية

قام إدريس (1992) بدراسة هدفت من خلالها إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الإداريين في ديوان وزارة التربية والتعليم اليمنية كما يراها مديرو العموم ومديرو الإدارات، تبعاً لمتغيرات المرتبة الوظيفية، المؤهل العلمي و سنوات الخبرة. وتألف مجتمع الدراسة من ( 138 ) إدارياً موزعين على فئتين هما: فئة مديري العموم ومساعدتهم وعددهم ( 52 ) مديراً ومديرة، وفئة مديري الإدارات وعددهم (86) مديراً ومديرة.

تكونت الدراسة من سبعة مجالات هي: (التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والرقابة، والقيادة، واتخاذ القرارات والاتصال).

أظهرت النتائج وجود درجة عالية لدى أفراد عينة الدراسة للتدريب على المهارات الإدارية التي اشتملت عليها مجالات الدراسة السبعة وفق التدريب التنازلي التالي: اتخاذ القرارات، والوقاية والرقابة، والتنسيق، والتنظيم، والتخطيط، والاتصال. كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق في درجة احتياج الإداريين للتدريب على المهارات الإدارية الأساسية تعود لأثر المرتبة الوظيفية، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

كما و أوصى الباحث في ضوء النتائج السابقة ضرورة تدريب الأفراد المرشحين لشغل مناصب إدارية على المهارات الإدارية الأساسية قبل التحاقهم بالعمل، وعقد دورات تدريبية لجميع الإداريين لتدريبهم على جميع المهارات المتعلقة بمجالات الدراسة السبعة مع التركيز على مهارات اتخاذ القرارات ومجال الرقابة.

أمّا دراسة الشميري (1992) والتي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري ومساعدتي المدارس الثانوية لمدينتي صنعاء وتعز في الجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم والكشف عن أولويات هذه الاحتياجات ومدى اختلافها من حيث المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، والجنس، تكونت عينة الدراسة من (75) مديراً ومساعداً وهو كامل المجتمع.

اشتملت هذه الدراسة على ستة مجالات هي: المجال الإداري التنفيذي، ومجال شؤون الهيئة التدريسية، ومجال شؤون الطلبة، ومجال تحسين المناهج وتطويرها، ومجال علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي ومجال شؤون المالية واللوازم.

أظهرت نتائج الدراسة وجود حاجة مرتفعة لدى أفراد العينة للتدريب على المهارات الإدارية المتعلقة بالمجالات الستة، وفق التدريب التنازلي التالي: مجال شؤون الهيئة التدريسية، والمجال الإداري التنفيذي ومجال تحسين المناهج وتطويرها، ومجال شؤون المالية واللوازم، ومجال شؤون الطلبة ومجال علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي. كما أظهرت الدراسة وجود فروق لأثر الخبرة في جميع مجالات الدراسة، وكذلك المستوى الوظيفي على مجال علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وعلى مجال تحسين المناهج وتطويرها، وليس له أثر على باقي المجالات الأخرى. وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق تعزى إلى المؤهل العلمي والجنس.

أمّا دراسة مفتاح (1996) فقد هدفت إلى التعرف على درجة الاحتياجات التدريبية لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الليبية بشكل عام، ومدى اختلافها باختلاف المرتبة الوظيفية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص، والجامعة. تكوّن مجتمع الدراسة من 330 إدارياً موزعين على فئتين هما: فئة مديري الإدارات وعددهم (123) مديراً، وفئة رؤساء الأقسام الإدارية وعددهم (207) شخص. ومن أجل تحقيق الأهداف قام الباحث ببناء أداة قياس اشتملت على (69) فقرة موزعة على تسعة مجالات هي: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والقيادة، والاتصال، واتخاذ القرار، والعلاقات الإنسانية، وإدارة الوقت وإدارة التغيير والإبداع، والرقابة وتقييم الأداء.

استخدم الباحث الأسلوب الإحصائي واستخرج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت نتائج الدراسة هي أن جميع مديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية لديهم احتياجات متوسطة فما فوق للتدريب على المجالات التسعة، وإن أعلى احتياج تدريبي لديهم على مجال الرقابة وتقييم الأداء، أما مجال التخطيط فحصل على أقل متوسط حسابي، كما أظهرت النتائج وجود فروق تعزى إلى الرتبة الوظيفية لصالح رؤساء الأقسام، وعدم وجود فروق تعزى إلى المؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخبرة ونوع الجامعة.

أمّا دراسة الزغبى (2001) التي هدفت إلى الكشف عن أهمية المهارات الإدارية لمديري الدوائر / المديریات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من (203) فراداً موزعين على فئتين هما: فئة مديري الدوائر / المديریات وعددهم (58) مديراً وفئة رؤساء الأقسام وعددهم (145) رئيس قسم مثلت مجتمع الدراسة. وقد درست أهمية المهارات مع كل من المستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص.

واشتملت مجالات الدراسة التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والقيادة والتوجيه، والرقابة وتقييم الأداء، والاتصال.

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المستوى الوظيفي، والتخصص، والمؤهل العلمي في درجة أهمية المهارات الإدارية، ولكنها أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية لأثر سنوات الخبرة على درجة أهمية المهارات الإدارية لصالح ذوي سنوات الخبرة الأطول، كما أظهرت الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر التفاعل بين المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، فقد كانت المتوسطات الحسابية أعلى ما يكون عند ذوي الخبرة المتوسطة من حملة درجة البكالوريوس وأوصت الباحثة بعقد برامج تدريبية في مجالات الدراسة الستة وفق الحاجة لأهميتها لدى أفراد العينة وتوفير أحدث وسائل الاتصالات في الوحدات الإدارية في الجامعات، وتحديث أساليب الرقابة وأدوات تقييم الأداء بما يتناسب مع أهمية هذا المجال، وإجراء دراسات مشابهة للكشف عن أهمية المهارات الإدارية للإداريين في القطاعات والمؤسسات المختلفة.

وفي دراسة أبو كنة (2002) التي هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الأساسية والثانوية ومديراتها في محافظة الخليل وإدارة الوقت من جهة نظر المديرين . تكونت عينة الدراسة من (305) مديراً ومديرة منهم (106) مديراً، و (199) مديرة، للعام الدراسي 2002/2001 من خلال استبانتين، الأولى للاحتياجات التدريبية، والثانية لإدارة الوقت تبعاً لمتغيرات الجنس، والمرحلة، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمديرية. تكونت استبانة الاحتياجات الإدارية من سبعة مجالات: الإداري والفني، وشؤون الطلاب، والشؤون المالية، واللوازم، والبناء المدرسي، والمجتمع المحلي، والتخطيط المستقبلي والتطوير.

أظهرت نتائج الدراسة حاجة المديرين للتدريب بدرجة متوسطة في جميع المجالات السبعة للاحتياجات التدريبية التي اشتملت عليها الدراسة، وكذلك حاجة الإناث للتدريب أعلى من الذكور، وأن هناك فروقاً بين الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية حيث تبين أن مديري المدارس الثانوية بحاجة تدريب أعلى من المرحلة الأساسية، أما حملة البكالوريوس فقد تبين أنهم بحاجة إلى تدريب أعلى من حملة الدبلوم والدراسات العليا، أما بالنسبة لسنوات الخبرة فكلما قلت كان هناك حاجة إلى تدريب أكثر، وتختلف الحاجة التدريبية باختلاف المديرية حيث تبين أن المديرين في شمال الخليل بحاجة إلى تدريب أعلى من أولئك الجنوب. أوصت الدراسة بتصميم برنامج تدريبي لمديري ومديرات المدارس وخاصة حملة البكالوريوس.

وفي دراسة عبيدات (2003) حول تحديد الاحتياجات التدريبية للمديرين والاسرراتيجيات التدريبية المفضلة لديهم في القطاع البنكي الأردني، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على هذه الاحتياجات التدريبية ومعرفة الأسس والمعايير التي تتبعها المؤسسات البنكية في الأردن في اختيار البرامج التدريبية الخاصة بها، تم توزيع استبانة على 46,5% من مجتمع الدراسة من موظفي البنوك. أظهرت الدراسة أن البنوك الأردنية تعتمد بشكل كبير في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمديرها على التطورات التكنولوجية والخطط والأهداف المستقبلية للبنوك التي يعملون بها. من نتائج الدراسة أيضاً أن المديرين يفضلون أن يقوموا بأنفسهم بتحديد احتياجاتهم التدريبية، وان أسلوب المحاضرات هو أكثر الأساليب المفضلة لديهم كأسلوب تدريبي. ومن حيث الاسرراتيجيات توصلت الدراسة إلى أن المديرين يفضلون أن تكون فترة التدريب لا تتجاوز الأسبوع وان تكون خارج البنك وتعطى مواضيع عديدة.

أظهرت الدراسة أيضاً أن الإدارة العليا تهتم بشكل كبير بعملية تدريب المديرين لديها، وان مهارة التخطيط أكثر المهارات بحاجة إلى التدريب عليها.

وأما دراسة خليل (2005) فقد هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للمسؤولين عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة.

تكون مجتمع الدراسة من (91) مسؤولاً عن ادارة التعليم للعام الدراسي 2004/2005، وهم يمثلون كل المسؤولين عن إدارة التعليم. وأجابت الدراسات عن السؤالين الآتيين:  
السؤال الأول: ما الاحتياجات التدريبية للمسؤولين عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة؟  
السؤال الثاني: هل تختلف الاحتياجات التدريبية للمسؤولين عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة باختلاف المؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة داخل الجامعة، وموقع العمل؟

وقد توصلت الدراسة إلى النتيجتين الآتيتين:

1- أبدى المسؤولون عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة درجة احتياج متوسطة لمجالي إدارة الجودة الشاملة والتطوير المهني للعاملين، وكان أقل احتياج تدريبي لمجالي إدارة الوقت والقيادة الإدارية.

2- أظهرت نتائج الدراسة أعلى حاجة تدريبية للمسؤولين عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة وكانت كما يلي:

- أ. بالنسبة للمؤهل العلمي كانت لصالح حملة الماجستير.
- ب. بالنسبة للرتبة الأكاديمية كانت لصالح المحاضرين، والمدرسين، والأساتذة المساعدين، وأخيراً الأساتذة المشاركين فما فوق.
- ت. بالنسبة لسنوات الخبرة داخل الجامعة كانت الحاجة التدريبية تتناسب تناسباً عكسياً مع سنوات الخبرة داخل الجامعة.
- ث. بالنسبة لموقع العمل كانت الحاجة التدريبية للمسؤولين في المناطق التعليمية أعلى من كل من رئاسة الجامعة والمراكز الدراسية.

## 4.2 الدراسات الأجنبية

أيضاً فقد تم بحث موضوع الاحتياجات التدريبية لدى مجموعة لا بأس بها من الباحثين الأجانب أذكر منهم:

دراسة Suzan (1991) والتي هدفت إلى التعرف على حاجة العاملين القدامى إلى التدريب في مؤسسة تعليم الكبار، مقارنة مع العاملين الجدد والحديثين، سيما وأن العاملين كلما أمضوا وقتاً أطول في العمل كانوا بحاجة إلى تدريب أكثر، ويشمل هذا المسؤولين والعاملين وحاجتهم إلى التدريب أجريت الدراسة على عدة مؤسسات وأجري مسح للتوصل إلى نتيجة هل العاملون القدامى بحاجة إلى التدريب سواء في داخل المؤسسة أو عقد دورات خارج المؤسسة، حيث أن الجدارة المطلوبة ستحدد مستوى الأعمار ومن الذين سيشترون في التدريب. مؤشرات الدراسة هي معرفة كذلك قدرة العاملين القدامى على التدريب، وهل هناك جدوى اقتصادية من إنهاء خدماتهم بالمقارنة بكلفة التدريب. تبين من الدراسة أن العاملين القدامى أكثر دقة في العمل وأكثر وفاءاً للمؤسسة وثقة بأنفسهم على الرغم من أنهم أقل إمكانية في التعلم على المهارات التكنولوجية الحديثة. وتبين من الدراسة أن بإمكانهم من خلال التدريب تعلم التكنولوجيا والبقاء في العمل فترة أطول والاستمرار في النجاح وأن النظرة السلبية لهم سوف تتبدد فيما بعد.

و في دراسة Carter الواردة في الشميري (1992) استهدفت تحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية لمراقبي التعليم في المناطق الصغيرة في ولاية واشنطن، وتم الطلب منهم من خلال استبانة تحديد احتياجاتهم التدريبية تحديد ثلاث مهارات أساسية يحتاجون للتدريب عليها.

وكانت النتائج التي أظهرتها في الدراسة تفيد بأن الاحتياجات اتسمت بالاختلاف، ووجد أن المهارات التي كانت أكثر تكراراً من قبل المراقبين هي المهارات المتعلقة بمستوى المعرفة، والمهارة الفنية والتي لها علاقة بإنجاز الأعمال التي توكل للمراقب القيام بها، تلاها في الأهمية المهارات التي لها علاقة بالأموال المالية.

وفي دراسة Ramakrishna (1995) والتي هدفت إلى فحص الإجراءات والتعليمات لتنمية الموارد البشرية في نظام إدارة التعليم المفتوح ، وتقع هذه الدراسة في أربعة أجزاء:

(1) الجزء الأول: تمهيدي لفحص نظام التعلم الذاتي في مؤسسات التعليم المفتوح ومقارنته مع مؤسسات التعليم الانتظامي.

(2) الجزء الذاتي: معلومات أكثر دقة ومقارنة مع الملامح المميزة المطلوبة لتغيير وتجديد وتطوير المهام والتوجيهات والعمليات وهكذا باتجاه التدريب.

(3) الجزء الثالث: هو إلى حد ما تصوري أو وصفي وتقرير الخبرات لنشاطات التطوير والتدريب المهني للعاملين في جامعة امبكار الهندية المفتوحة.

(4) الجزء الرابع: ذات طبيعة استكشافية ، كون جزء من المقترحات والتوجيهات للعمل وهي دراسة تهتم في مجال التدريب والتطوير لإدارة هذا النظام.

وجدت الدراسة أن الاحتياجات التدريبية في الجامعة المفتوحة أكبر بالمقارنة مع التعليم الانتظامي، ووجه الاختلاف بين الانتظامي والمفتوح يمكن تلخيصه بما يلي:

(1) التعليم المفتوح أعقد درجة في التعليمات الأكاديمية من التعليم الانتظامي.

(2) التعليم المفتوح يوجد تعدداً في المرجعية وتغيرها حيث لا يوجد تعليمات واضحة مفردة.

(3) يحتاج التعليم المفتوح إلى تعاون مع أهداف المؤسسة لتتوافق مع بعضها البعض.

لخصت الدراسة إلى أن صنع الاحتياجات التدريبية والتطوير بواسطة المتدربين والمدرسين وهذا خصوصاً ما يتعلق بالمنشور والسائد عن مؤسسات التعليم المفتوح. والخبرة الجديدة في هذا المجال والتي تفتقر إلى تعليمات واضحة فيها يمكن الرجوع إليها. وكذلك العادات التقليدية أو القواعد والعرف السائد الذي اعتاد عليه المتدربون، والتوجهات والآراء المتكونة عن ذلك والتي تم استخدامها بحاجة إلى إعادة تشكيل وتعديل من جديد. وفي إعداد وتدريب العاملين في إدارة التعليم المفتوح ولمعرفة المبادئ الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة للوصول إلى التطوير وإحداث مناخ مؤسسي تكون قواعد وقوانين التدريب غير متنازع عليها.

في دراسة Fielden (1998) التي هدفت إلى تطوير كوادر التعليم العالي، حيث اعتبرت الدراسة أن من المهم التركيز على كيفية دعم وتشجيع التعليم العالي وذلك من خلال المؤسسات والحكومات والوكالات المستقلة. بحثت الدراسة في كافة التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي، ثم اقترحت الكفايات التي يجب توافرها في هؤلاء المسؤولين الذين يديرون مؤسساتهم وفي الكوادر الأكاديمية والإدارية. توصلت الدراسة إلى وجود نقص حاد في الجهد والدعم اللذين يبذلان من أجل تطوير الكوادر الإدارية والأكاديمية. تقترح الدراسة ومن أجل التصدي لهذا التحدي الذي يواجه التعليم العالي من خلال تبادل الخبرات، ودورات العمل و توضيح سياسة المؤسسات للكوادر الإدارية.

وفي دراسة Sharon (1988) التي هدفت إلى التعرف على أهمية تدريب المسؤولين في التعليم العالي سواء في الجامعات أو الكليات لمواجهة الأعباء الأكاديمية والإدارية والتعليمية والبحث العلمي، ويجب أن تكون لديهم حد أدنى من الإدارة والتدريب عليها. ويرى أن أهمية التدريب والحاجة له ضروري لتقدم المسؤول في المناصب الإدارية في المؤسسة.

بعد البحث والدراسة التي قام بها الباحث ومن خلال المسح تبين أن مهارة التخطيط ظهرت عند الإداريين كمهارة مهمة جداً، تلاها في ذلك مهارة إدارة شؤون الموظفين ثم المهارة المتعلقة بالأمور المالية والرقابة.

وتبين أن التطوير المهني ضروري في المؤسسات الصناعية العسكرية والحكومية، مع أن الفوائد والأهمية تنطبق على الجميع، أما قيمتها فمن الصعب تحديدها أو قياسها.

أظهرت الدراسة أن الخبرة في التطوير يجب أن تكون جزءاً هاماً من خطة المؤسسة لربط النشاطات الفعلية التي يقوم بها المسؤولون في تنفيذ المهام الموكلة إليهم في العمل وفي قيادة المؤسسة.

وفي دراسة قامت بها Barbara et. al. (2000) حول احتياجات واهتمامات وممارسات العاملين في التعليم عبر الانترنت، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على خلفيات واهتمامات وأساليب التعليم عبر الانترنت، وان هذا البحث سيوفر معلومات حديثة لصانعي القرارات في هذا النمط من التعليم لتحديد احتياجات التعليم عبر الانترنت.

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل المفيدة في التعليم عبر الانترنت، وهي طبيعة الملتحقين في برامج التعليم عبر الانترنت ، والساعات اللازمة للقاءات الصفية والأدوات اللازمة في عملية التعليم، وكذلك الساعات اللازمة لتحضير المواد المطلوبة للقاء الصفّي، ومقارنة مدة اللقاء وإنجاز المادة العلمية في التعليم عبر الانترنت مقارنة بالتعليم الانتظامي. قام الباحث بإجراء الدراسة على المشرفين العاملين في جامعة وست جورجيا الأمريكية في الفصل الأول من العام الدراسي 2000/1999 وتألّف مجتمع الدراسة من 70 عضواً من ضمنهم 15 موظفاً من الجهاز الإداري في الجامعة. شملت أسئلة الدراسة جوانب تتعلق بالعوامل اللازمة والضرورية لتحسين عملية التعلم، والأدوات اللازمة لذلك، وكمية الوقت اللازم لتنفيذ تعليم المواد المطروحة عبر الانترنت. تم تحليل نتائج الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي Spss.

وتوصلت الدراسة إلى أن (4) مشرفين أكدوا أنهم لا يستخدمون الانترنت في التعليم أو اللقاءات الصفية، وان (31) من المشرفين أفادوا أن غالبيتهم يقومون باستخدام الانترنت في اللقاءات التي تعقد وجهاً لوجه. وان جزءاً قليلاً منهم يقومون بالتفاعل مع طلبتهم خلال الفصل وذلك وجهاً لوجه دون استخدام الانترنت.

وفي دراسة Storr (2001) التي هدفت إلى التعرف على طريق التدريب المستخدمة في مؤسسة هاروجيت للصحة، من خلال تحليل المعلومات باستخدام الأسلوب الإحصائي المناسب للحكم على الخدمات الملائمة والمناسبة في التدريب والجودة. قام الباحث بعقد مقارنة شاملة لحاجات الجودة الشاملة في التعليم العالي لتقرير واعتماد معايير الجودة الشاملة المناسبة في المعهد الصحي في أقسام التدريب والتطوير ومن خلال التحليل اعتمد الباحث وتوصل إلى برنامج فعالية وتحسين الكفاءة لمواجهة المتطلبات الأساسية في العمل، وبالذات لتوجيه المسؤولين ولفت نظرهم وهم من الحكومة وأصحاب الخبرة والذين لديهم الفاعلية في العمل.

اقترح الباحث خطة عمل تفصيلية لتسهيل وتيسير وتحقيق هذا البرنامج الذي توصل إليه لتحسين الفاعلية والكفاءة في العمل.

## 5.2 تعقيب على الدراسات السابقة

اتفقت معظم الدراسات السابقة حول ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل عام وأهميتها للموظفين الإداريين في المؤسسات، وقد كانت غالبية تلك الاحتياجات ما يدور حول مجالات: التطوير المهني ومجالات التخطيط وتقييم الأداء وإدارة الوقت واتخاذ القرارات والجودة الشاملة والمجال التكنولوجي والفني وخصوصاً فيما يتعلق باستخدام الحاسوب والانترنت، كما استخدمت معظم الدراسات الأسلوب الوصفي أو الوصف التحليلي والمسح الميداني لغرض التعرف على الاحتياجات التدريبية في المؤسسات التي أجريت عليها. وتوصلت الدراسات إلى وجود نقص في المهارات في بعض المجالات الإدارية والفنية، وعليه أوصت بضرورة تزويد العاملين بالدورات التدريبية اللازمة ولإكسابهم المهارات المطلوبة. بناءً على الدراسات السابقة، يرى الباحث أن معظمها اشتركت في مجالين رئيسيين للبحث هما: المجال الإداري والمجال الفني، وهما نفس المجالين اللذين سيتم تبنيهما في البحث الحالي. ولهذا الغرض سيستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وهو نفس المنهج الذي وظفته معظم الدراسات السابقة إن لم يكن جميعها .

## الفصل الثالث

### إجراءات الدراسة

- منهجية الدراسة
- مجتمع وعينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق الأداة
- ثبات الأداة
- متغيرات الدراسة
- مصادر الدراسة
- إجراءات الدراسة
- المعالجة الإحصائية

## الفصل الثالث

### إجراءات الدراسة

يشتمل هذا الفصل من الدراسة على منهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداة الدراسة من حيث إعدادها وتطويرها واستخراج معاملات الثبات والصدق وإجراءات الدراسة ومتغيراتها ومصادر البيانات والمعالجة الإحصائية للبيانات واستخراج النتائج.

### 1.3 منهجية الدراسة

استخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة وتحليلها، حيث أن الاهتمام بهذه الدراسة ينصب على الاهتمام بدراسة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة وذلك بإجراء دراسة ميدانية تبين وتوضح هذه الاحتياجات.

### 2.3 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة في فلسطين والبالغ عددهم (50) موظفاً للعام الجامعي 2006/2005 موزعين على كافة المناطق والمراكز التعليمية والبالغ عددها (23).  
ونظراً لاستخدام الباحث لأسلوب المسح الشامل فإن عينة الدراسة هي عبارة عن مجتمع الدراسة.

جدول 1.3: خصائص العينة الديمغرافية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
—			<b>مكان العمل</b>
	20.0	10	غزة
	80.0	40	الضفة الغربية
—			<b>الجنس</b>
	88.0	44	ذكر
	12.0	6	أنثى
—			<b>المسمى الوظيفي</b>
	22.0	10	رئيس قسم اللوازم والمشتريات
	66.0	33	أمين اللوازم
	14.0	7	مساعد أمين اللوازم
—			<b>المؤهل العلمي</b>
	68.0	34	دبلوم
	26.0	13	بكالوريوس
	6.0	3	ماجستير
—			<b>تلقي دورات تدريبية في مجال الشراء والتخزين</b>
	40.0	20	نعم
	60.0	30	لا
			<b>عدد الدورات</b>
30	35.0	7	واحدة
	35.0	7	اثنان
	30.0	6	ثلاثة
			<b>سنوات الخبرة</b>
—	60.0	30	أقل من 5 سنوات
	28.0	14	5-9 سنوات
	12.0	6	10 سنوات فأكثر

### 3.3 أداة الدراسة

تم صياغة إستبانة وذلك بالرجوع إلى الأدبيات ذات العلاقة والدراسات السابقة حيث قسمت إلى قسمين:

القسم الأول: وهو عبارة عن بيانات أولية تشمل جنس الموظف والخبرة العملية والوظيفة والمؤهل العلمي والمنطقة التعليمية والدورات ذات العلاقة التي تلقاها الموظف أثناء عمله في الجامعة.

أما القسم الثاني: وهو عبارة عن (30) فقرة موزعة على مجالين رئيسيين هما: المجال الإداري والتنظيمي ويشمل على (17) فقرة والمجال الفني والتكنولوجي ويشمل على (13) فقرة. وعلى الموظف أن يضع إشارة (√) في العمود المناسب لدرجة الحاجة التدريبية التي هو بحاجة إليها والتي تتدرج من كبيرة جداً حتى قليلة جداً، وفقاً لسلم ليكرت ذو النقاط الخمس حيث أعطيت الإجابة كبيرة جداً خمس نقاط فيما أعطيت الإجابة قليلة جداً نقطة واحدة.

### 4.3 صدق الأداة

قام الباحث بالتحقق من صدق أداة الدراسة، بمناقشتها مع الأستاذ المشرف، و بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا بعض الملاحظات حولها، وعليه تم إخراج أداة الدراسة بشكلها الحالي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة بحساب مصفوفة ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Correlation Person) وذلك كما هو واضح في الجدول (2.3)

جدول 2.3: نتائج معامل الارتباط بيرسون (Correlation Person) لمصفوفة ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة

الفقرات	قيمة ر	الدلالة الاحصائية	الفقرات	قيمة ر	الدلالة الاحصائية
.1	0.53	0.000	.16	0.63	0.000
.2	0.64	0.000	.17	0.33	0.019
.3	0.73	0.000	.18	0.71	0.000
.4	0.68	0.000	.19	0.80	0.000

0.000	0.69	20.	0.000	0.68	5.
0.000	0.62	21.	0.000	0.77	6.
0.000	0.71	22.	0.000	0.78	7.
0.000	0.59	23.	0.000	0.73	8.
0.000	0.63	24.	0.000	0.73	9.
0.000	0.61	25.	0.000	0.73	10.
0.000	0.62	26.	0.000	0.71	11.
0.000	0.60	27.	0.000	0.76	12.
0.000	0.71	28.	0.000	0.78	13.
0.000	0.76	29.	0.000	0.69	14.
0.021	0.32	30.	0.000	0.51	15.

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن جميع قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً ، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس درجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة ، في ضوء الإطار النظري التي بنيت الأداة على أساسه .

### 5.3 ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة بفحص الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وذلك باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) على عينة الدراسة الكلية حيث بلغ معامل الثبات ( 0.94 ) وهي قيمة جيدة جداً لأغراض البحث العلمي وتؤكد أن الأداة عالية الثباتية.

### 6.3 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

أولاً: المتغيرات المستقلة وهي:

- مكان العمل وله مستويان الضفة الغربية وقطاع غزة.

- الجنس وله مستويان ذكر، أنثى.

- الوظيفة ولها ثلاثة مستويات: رئيس قسم، أمين لوازم، مساعد أمين لوازم.
- المؤهل العلمي وله ثلاث مستويات وهي: دبلوم ، بكالوريوس، ماجستير .
- الدورات التدريبية في مجال الشراء والتخزين.

ثانياً : المتغيرات التابعة

وهي عبارة عن الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة.

### 7.3 مصادر البيانات

اعتمد الباحث على عدة مصادر لجمع البيانات لأغراض الدراسة حيث تم الاستعانة بالدراسات السابقة العربية والأجنبية والكتب والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة.

### 8.3 إجراءات الدراسة

بعد أن تم صياغة الإستبانة بصورتها النهائية قام الباحث بالحصول على موافقة إدارة الجامعة بتوزيع الإستبانة على موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في الجامعة حيث تم إرسال الإستبانة بالبريد الرسمي للجامعة أو مباشرة من قبل الباحث وتم استعادة كافة الاستمارات معبئة.

### 9.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة من مجتمعها، قام الباحث بمراجعتها وتدقيقها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد أدخلت للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة بدرجة كبيرة جداً 5 درجات، كبيرة 4 درجات، متوسطة 3 درجات، قليلة درجتين، وأعطيت الإجابة بدرجة قليلة جداً درجة واحدة، بحيث كلما زادت الدرجة زادت الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة والعكس صحيح. وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، باستخراج التوزيع التكراري، التوزيع النسبي، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية. وقد تم فحص فرضيات الدراسة عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$ ، عن طريق الاختبارات الإحصائية التالية: اختبارات (T-test)، تحليل التباين

الإحصائي ( Analysis of variance One way )، اختبار توكي ( Tukey test ) ، معامل الارتباط بيرسون (Correlation Person) ، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpa)، باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

- النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي
- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
- النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
- النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
- النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

#### 1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي والذي ينص:

ما درجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام التوزيع التكراري ، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة على الدرجة الكلية للمقياس ، وذلك كما هو واضح في الجدول (1.4)

جدول 1.4: التوزيع التكراري و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المتغير
0.68	2.27	50	درجة الاحتياجات التدريبية

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة كانت منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة على الدرجة الكلية لمقياس الدراسة ( 2.27 ).

لبيان أهم الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة؟

فقد تم إستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم عشرة إحتياجات تدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة مرتبة حسب الأهمية ، وذلك كما هو موضح في الجدول (1.1.4)

جدول 1.1.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم عشرة إحتياجات تدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة مرتبة حسب الأهمية

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المظاهر
1.05	4.06	30 المعرفة بنظام الشراء الإلكتروني
1.21	3.96	29 استخدام نظام الباركود في المخازن
1.27	3.86	28 معرفة استخدام نظام الفيديو كونفرنس
1.13	3.16	15 تطبيق معايير الجودة الشاملة في العمل
1.06	3.00	17 الإلمام بالإمداد والتزويد (النظام اللوجستي)
1.08	2.62	14 الإلمام بثقافة الجودة ودورها في التميز في العمل
1.35	2.54	23 استخدام برنامج الحاسوب Exel
1.18	2.46	26 المعرفة بأجزاء الحاسوب ومكوناته وملفاته
1.15	2.38	16 القدرة على التعامل مع العطاءات من حيث طرحها، تفرغها، إقرارها
1.32	2.20	27 مهارة استخدام البريد الإلكتروني

يوضح الجدول السابق أهم عشرة إحتياجات تدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: المعرفة بنظام الشراء الإلكتروني، فاستخدام نظام الباركود في المخازن، معرفة استخدام نظام الفيديو كونفرنس، تطبيق معايير الجودة الشاملة في العمل، الإلمام بالإمداد والتزويد (النظام اللوجستي)، الإلمام بثقافة الجودة ودورها في التميز في العمل، استخدام برنامج الحاسوب Excel، المعرفة بأجزاء الحاسوب ومكوناته وملفاته، القدرة على التعامل مع العطاءات من حيث طرحها و تفرغها و إقرارها، مهارة استخدام البريد الإلكتروني.

هذه النتائج تؤكد أن العاملين في دائرة اللوازم والمشتريات في الجامعة تنقصهم مهارة استخدام التقنيات الحديثة في الشراء والتخزين، الأمر الذي يستدعي عقد الدورات التدريبية اللازمة لتعزيز هذه المهارات لدى الموظفين في الدائرة.

#### 2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى والتي تنص:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير مكان العمل.

للتحقق من صحة الفرضية الأولى تم استخدام إختبارات (T-test) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير مكان العمل، وذلك كما هو واضح في الجدول (2.4)

جدول رقم 2.4 نتائج إختبارات (t-test) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير مكان العمل

مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحوسبة	الدلالة الاحصائية
غزة	10	2.49	0.82	48	1.137	0.261
الضفة	40	2.21	0.64			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدراسة  $(\alpha = 0.05)$  حيث ظهرت قيمة الدلالة الإحصائية 0.261 والتي هي أكبر من مستوى الدلالة

( $\alpha = 0.05$ ) في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير مكان العمل فقد كانت درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي الجامعة وعلى إختلاف أماكن عملهم منخفضة سواء لدى العاملين في قطاع غزة منهم بمتوسط حسابي (2.49) أو لدى العاملين في الضفة الغربية بمتوسط حسابي (2.21). هذه النتيجة تؤكد أن العاملين في دائرة اللوازم والمشتريات في الضفة والقطاع لديهم اتجاهات موحدة نحو إحتياجاتهم التدريبية وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية للبحث.

#### 3.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تنص

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الجنس)

للتحقق من صحة الفرضية الثانية تم استخدام إختبارات (t-test) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول (3.4)

جدول 3.4: نتائج إختبار ت (t-test) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحوسبة	الدلالة الاحصائية
ذكر	44	2.25	0.70	48	-0.404	0.688
أُنثى	40	2.37	0.56			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الجنس فقد كانت درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي الجامعة وعلى إختلاف جنسهم منخفضة، سواء لدى الذكور منهم بمتوسط حسابي (2.25) أو لدى الإناث بمتوسط حسابي (2.37) هذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الصفرية للبحث.

#### 4.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي تنص

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية الثالثة تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وذلك كما هو واضح في الجدول (4.4)

جدول 4.4: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحوسبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.479	0.749	0.352	0.703	2	بين المجموعات
		0.470	22.079	47	داخل المجموعات
		—	22.782	49	المجموع

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، فقد كانت درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي الجامعة وعلى اختلاف مسمياتهم الوظيفية منخفضة، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (5.4) هذه النتيجة تؤيد قبول الفرضية الصفرية للبحث.

جدول 1.4.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
رئيس قسم اللوازم والمشتريات	10	2.12	0.80
أمين اللوازم	33	2.26	0.65
مساعد أمين اللوازم	7	2.53	0.61

#### 5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة والتي تنص:

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي).

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول (5.4)

جدول 5.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الاحصائية	قيمة ف المحوسبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.000	10.696	3.563	7.126	2	بين المجموعات
		0.333	15.656	47	داخل المجموعات
		—	22.782	49	المجموع

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. هذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الصفرية للبحث وقبول الفرضية الإيجابية (البديلة) ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (1.5.4)

جدول 1.5.4: نتائج اختبار توكي ( Tukey test ) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير
دبلوم		- 0.4954 0*	-1.44412*
بكالوريوس			-0.94872*
ماجستير			

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول السابق أن الفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كانت بين العاملين ذوي مؤهل الدبلوم والبكالوريوس، لصالح البكالوريوس، الذين كانت احتياجاتهم التدريبية أكثر، وكانت الفروق أيضاً بين العاملين ذوي مؤهل الدبلوم والماجستير، لصالح الماجستير، اللذين كانت احتياجاتهم التدريبية أكثر، وأخيراً كانت الفروق بين العاملين ذوي مؤهل البكالوريوس والماجستير، لصالح الماجستير، الذين كانت احتياجاتهم التدريبية أكثر.

جدول 2.5.4: الأعداد ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
دبلوم	34	2.05	0.36
بكالوريوس	13	2.55	0.92
ماجستير	3	3.50	0.65

#### 6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة والتي تنص :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الإلتحاق بدورات تدريبية في مجال اللوازم والمشتريات.

للتحقق من صحة الفرضية الخامسة تم استخدام اختبار ت (T-test) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الإلتحاق بدورات تدريبية في مجال اللوازم والمشتريات ، وذلك كما هو واضح في الجدول (6.4)

جدول 6.4: نتائج اختبار (t-test) للفروق في درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الإلتحاق بدورات تدريبية في مجال اللوازم والمشتريات

الإلتحاق	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحوسبة	الدلالة الاحصائية
التحقت	20	1.94	0.34	48	-3.394	0.001
لم التحق	30	2.48	0.76			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمتغير الالتحاق بدورات تدريبية في مجال اللوازم والمشتريات، لصالح العاملين الذين لم يلتحقوا بمثل هذه الدورات، الذين كانت احتياجاتهم التدريبية أعلى، بمتوسط حسابي (2.48). هذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الصفرية للبحث وقبول فرضية الإيجاب (الفرضية البديلة).

#### 7.4 النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي تنص:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة.

للتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة، وذلك كما هو واضح في الجدول (7.4)

جدول 7.4: نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة

المتغيرات	العدد	قيمة ر	الدلالة الإحصائية
سنوات الخبرة	50	-0.34*	0.015

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة، بحيث كلما زادت سنوات الخبرة قلت الاحتياجات التدريبية والعكس صحيح.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة
- التوصيات
- قائمة المراجع والمصادر
- المراجع باللغة العربية
- المراجع باللغة الإنجليزية
- الملاحق

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة للنتائج التي توصلت إليها الدراسة

#### 1.5 مناقشة نتائج السؤال الرئيسي

ما درجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة؟.

أظهرت نتائج الدراسة بأن درجة الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة بشكل عام منخفضة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة والذي يعمل مديراً للدائرة منذ سنة 1997 وهو مؤسس لهذه الدائرة منذ نشأتها إلى أن موظفي الدائرة يتلقون تدريبات مستمرة في مجال عملهم وأن التعليمات والأنظمة واضحة وموجودة لدى كل موظف في الدائرة، كما أن نسبة عالية من موظفي الدائرة لديهم خبرة عالية في مجال العمل حيث تم اختيار هؤلاء الموظفين حسب معايير مهنية بحتة.

مع ملاحظة الإحتياجات التدريبية اللازمة والتي أظهرتها النتائج في مواضيع الشراء الإلكتروني واستخدام الباركود في المخازن والمعرفة بنظام الفيديو كونفرنس وتطبيق معايير الجودة الشاملة وغيرها، فهي مواضيع حديثة بالنسبة للجامعة والأمر جار على تدريب الموظفين على إتقانها. بعد أن قام مدير الدائرة وشارك في العديد مع الملتقيات وورش العمل خارج البلاد وداخلها مما استدعى الإهتمام بهذا الأمر.

## 2.5 مناقشة نتائج الفرضية الأولى

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لمكان العمل).

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان لعمل سواء في الضفة الغربية أو قطاع غزة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن التعليمات والأنظمة موحدة ومركزية وتطبق على جميع المناطق والمراكز بدون استثناء.

## 3.5 مناقشة نتائج الفرضية الثانية

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى للجنس).

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الموظفين سواء كانوا ذكوراً أم إناثاً فإنهم سيمنحون نفس فرص التدريب والإمتيازات عدا أن عدد الإناث في الدائرة لا يزيد عن ستة موظفات فقط من أصل خمسين موظفاً.

## 4.5 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى للمسمى الوظيفي).

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الوظائف محددة بثلاثة مستويات وهي رئيس قسم اللوازم وأمين لوازم ومساعد أمين لوازم وكل وظيفة لها الوصف الوظيفي الخاص بها وكافة الوظائف يتم تدريبهم كل حسب عمله وحاجته للتدريب بدون استثناء ووظيفة عن أخرى.

## 5.5 مناقشة نتائج الفرضية الرابعة

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى للمؤهل العلمي).

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي ولصالح حملة شهادة الماجستير والبيكالوريوس حيث كانت احتياجاتهم التدريبية أعلى من غيرهم. ويعود ذلك إلى أن النسبة الأكبر من موظفي الدائرة من حملة الدبلوم وعددهم 34 موظف وهم من ذوي الخبرات الطويلة في مجال عملهم وحديثاً تم تعيين من هم حملة البكالوريوس والماجستير في وظائف اللوازم وعددهم 13 موظف من حملة البكالوريوس و(3) موظفين من حملة الماجستير وقد عينوا حديثاً في وظائفهم مما استدعى حاجتهم للتدريب ناهيك عن أن هؤلاء الموظفين بدرجات علمية عالية هم بتخصصات نظرية وبالتالي تعوزهم بعض المهارات وبالتحديد الفنية منها وعلى وجه الخصوص تلك المهارات ذات العلاقة بالمشتريات والتخزين.

## 6.5 مناقشة نتائج الفرضية الخامسة

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في درجة الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة تعزى لعدد الدورات التي تلقاها الموظف أثناء العمل في الجامعة في مجال الشراء والتخزين).

أشارت النتائج إلى أن الموظفين الذين يتلقون دورات تدريبية في مجال الشراء والتخزين كانت احتياجاتهم التدريبية أقل من غيرهم مما يؤكد على أهمية الدورات التدريبية في زيادة كفاءة الموظفين وزيادة مهاراتهم ومجاراتهم للتطور العلمي والتكنولوجي والطرق الحديثة في الشراء والتخزين.

## 7.5 مناقشة نتائج الفرضية السادسة

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الإحتياجات التدريبية لدى موظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة.

أشارت النتائج إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة قلت الحاجة إلى التدريب وهذه نتيجة طبيعية ومنطقية لأن الموظف بزيادة خبراته في العمل يكون قد شارك في العديد من الدورات والورش واللقاءات التي تزيد من مهارته وكفاءته في العمل والعكس صحيح.

## 8.5 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي :

1. تدريب العاملين في دائرة اللوازم والمشتريات بالمواضيع التي أظهرت النتائج حاجتهم الفعلية إلى التدريب عليها وأهمها المعرفة بنظام الشراء الإلكتروني واستخدام نظام الباركود في المخازن واستخدام نظام الفيديو كونفرنس.
2. ضرورة إلتحاق موظفي الدائرة بالدورات التدريبية كل حسب حاجته للتدريب وفي الوقت المناسب.
3. ضرورة استبعاث موظفي الدائرة في دورات خارج البلاد لزيادة الإطلاع على تجارب الدول الشقيقة والمنظمات العربية والأجنبية المتخصصة في مجال اللوازم والمشتريات.
4. ضرورة زيادة وعي الموظفين بثقافة الجودة الشاملة في الجامعة ودورها في التميز في العمل وبالتالي تطبيقها على جميع المستويات الإدارية بالجامعة.
5. ضرورة تدريب الموظفين على البرامج الحاسوبية المختلفة ومهارة استخدام البريد الإلكتروني.
6. ضرورة العمل وبشكل دوري ومنظم على التعرف على الإحتياجات التدريبية للعاملين في الدائرة بهدف التعرف على العجز المهاري ( إداري، فني ) لديهم وبالتالي تصميم البرامج التدريبية التي تكسبهم تلك المهارات.
7. على الرغم من أهمية التعرف على الإحتياجات التدريبية للعاملين إلا أن ذلك وحده لا يكفي بل المطلوب هو بلورة خطة شاملة وواضحة المعالم للتدريب والتأهيل وجعلها جزءاً من الخطة الاستراتيجية للجامعة. هذا في الواقع سيضمن تماشي الجامعة مع التطورات التكنولوجية والنظمية في مجال الشراء والتخزين.

## قائمة المراجع والمصادر

### المراجع باللغة العربية:

- إبراهيم، مجدي. (2002): التقنيات التربوية، رؤى لتوظيف وسائط وتكنولوجيا التعليم، مكتبة الانجلو المصرية، مصر.
- أبو كته، فاطمة. (2002). الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس الأساسية والحكومية ومديريتها في محافظة الخليل وإدارة الوقت من وجهة نظر المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- إدريس، حمد. (1992). الإحتياجات التدريبية لدى الإداريين في ديوان وزارة التربية والتعليم اليمنية كما يراها مديرو العموم ومديرو الإدارات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- الزغبى، دلال. (2001). أهم المهارات الإدارية للمديرين ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، 17 (3)، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- الخطيب، رداح، والخطيب، أحمد. (1997). الحقائق التدريبية، ط 1، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الشميري، مصطفى. (1992). تقدير الإحتياجات التدريبية لمديري ومساعدى المدارس الثانوية لمدينتي صنعاء وتعز في الجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- أيوب، ميرفت. (1999). واقع تحديد الإحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى والإدارة الإشرافية في قطاع البنوك الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- بهجت، أحمد الرفاعي. (1993). فعالية دور الإدارة المدرسية في اعداد مديري المدارس. دراسات تربوية م (8)، ج (54). حمدان، محمد زياد. (1991). تصميم وتنفيذ برامج التدريب. عمان: دار التربية الحديثة.
- خليل، عصام (2005). الإحتياجات التدريبية للمسؤولين عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- زويلف، مهدي. (1996). حالات وبحث في الإدارة بين النظرية والتطبيق. عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- عبد الوهاب، علي. (1974). إدارة الأفراد: منهج تحليلي. القاهرة: مكتبة عين شمس.

- عبيدات، بدر. (2003). الإحتياجات التدريبية للمديرين والإستراتيجيات التدريبية المفضلة لديهم في القطاع البنكي الأردني. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- مفتاح، أحمد. (1996). الإحتياجات التدريبية لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الليبية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

### المراجع باللغة الإنجليزية:

- Barbara, K.Mims, N. Bennett, E. Waugh, M.(2002). Needs, concerns and practices of online instructors, Online Journal of Distance Learning Administration, 3 (111).
- Commonwealth Higher Education, ED\_98/CONF 2021. Gregory, A. (2003).
- A study of the professional technology. A dissertation submitted to the Division of Research and advanced studies of the University of Cincinnati, U.S.A.
- Fielden, J. (1998 ). Higher education staff development: a continuing mission,
- Sharon, M. (1988), Leadership in higher education ( Report No: EDO – HE – 88 – 7 ) ED 301144.
- Ramakrishna, C. (1995). Management of distance teaching institutions: the staff development perspective India, www. World bank. Org / disted / Management / Operations / Fac 02. html.
- Storr, L. ( 2001). Developing a quality assurance framework for in - service training and development, Journal Quality Assurance in Education, 9 (3), 132-138.
- Susan, I. (1991). Older worker training (Report No: EDO – CE – 91 – 114) ED 334470.

### مواقع إلكترونية :

- [www.al-liq.org](http://www.al-liq.org)  
[www.bahaedu.gov](http://www.bahaedu.gov)

## أسماء المحكمين

- 1- د. ذياب جرار جامعة القدس المفتوحة
  - 2- د. تيسير أبو ساكور جامعة القدس المفتوحة
  - 3- د. محمد شاهين جامعة القدس المفتوحة
  - 4- د. مروان درويش جامعة القدس المفتوحة
  - 5- د. ربحي أبو اسنينة جامعة بوليتكنيك
  - 6- أ. عصام خليل جامعة القدس المفتوحة
- فلسطين

رسالة من الباحث إلى السادة المحكمين لتحكيم الاستبانة

حضرة السيد الدكتور / ..... المحترم

الموضوع : تحكيم الاستبانة

تحية طيبة وبعد ،،،

أرجو من حضرتكم التفضل بتحكيم الاستبانة المرفقة والخاصة بمشروع بحث بعنوان:  
" الاحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة "  
ونظراً لما عهدناه منكم من الخبرة والدراية أرجو التفضل بتحكيم هذه الاستبانة وذلك بإلغاء أو  
تعديل أو حذف أو إضافة ما ترونه مناسباً .

مع الاحترام والتقدير

الباحث

شبلي اسماعيل مرشد السويطي

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ الموظف المحترم

الأخت الموظفة المحترمة

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بعمل دراسة بعنوان (الإحتياجات التدريبية لموظفي دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة).

وحتى يتم جمع البيانات والمعلومات لأغراض الدراسة يسرني أن أضع بين يديك هذه الإستبانة راجياً التعبير عن مدى حاجتك للتدريب في المجالات والبنود الواردة وذلك بوضع إشارة (√) أمام كل عبارة من العبارات وذلك في المكان المناسب الذي يعبر مدى حاجتك للتدريب.

فإذا كنت تشعر بأنك بحاجة للتدريب بشكل كبير جداً ضع إشارة (√) في عمود كبير جداً.

فإذا كنت تشعر بأنك بحاجة للتدريب بشكل كبير ضع إشارة (√) في عمود كبير.

فإذا كنت تشعر بأنك بحاجة للتدريب بشكل متوسط ضع إشارة (√) في عمود متوسط.

فإذا كنت تشعر بأنك بحاجة للتدريب بشكل قليل ضع إشارة (√) في عمود قليل.

فإذا كنت تشعر بأنك بحاجة للتدريب بشكل قليل جداً ضع إشارة (√) في عمود قليل جداً.

كما أرجو أن أحيطكم علماً بأن هذه المعلومات الواردة سرية جداً ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث

شبلي اسماعيل مرشد السويطي

الجزء الأول : المعلومات العامة

1. المنطقة التعليمية / المركز الدراسي .....
  2. الجنس .....
  3. الوظيفة .....
  4. الخبرة العملية في نفس المجال .....
  5. المؤهل العلمي .....
  6. هل تم تلقي دورات تدريبية أثناء العمل في الجامعة في مجال الشراء والتخزين (نعم) (لا).
  7. إذا كانت الإجابة في البند رقم (6) نعم يرجى إضافة عدد الدورات. ( )
- الجزء الثاني : الرجاء وضع إشارة (√) في المكان المناسب.

1-المجال الإداري والتنظيمي

درجة الحاجة للتدريب						
الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	الإمام بنظام الجامعة كمؤسسة للتعلم عن بعد والتعليم المفتوح					
2	الإمام بنظام اللوازم والمشتريات في الجامعة					
3	معرفة أولويات العمل حسب الأهمية					
4	جدولة العمل اليومي					
5	تحديد احتياجات المنطقة التعليمية من اللوازم والحاجيات					
6	الإمام بطرق حفظ وتخزين اللوازم وترتيبها					
7	الإمام بنظام تسجيل اللوازم حسب الأصول					
8	متابعة عمليات دخول وخروج اللوازم (الوارد، الصادر)					
9	الإمام بطرق جرد اللوازم					

					10 القدرة على التنسيق والمتابعة مع المركز الرئيسي للجامعة
					11 القدرة على عمل التقارير والاحصائيات
					12 القدرة على ادارة الوقت في انجاز الأعمال
					13 القدرة على التعامل مع الامكانيات وقت الأزمات
					14 الالمام بثقافة الجودة ودورها في التميز في العمل
					15 تطبيق معايير الجودة الشاملة في مجال العمل
					16 القدرة على التعامل مع العطاءات من حيث طرحها وتفريغها وإقرارها
					17 الالمام بالإمداد والزويد (النظام اللوجستي) بإدارة المشتريات والمخازن

## 2- المجال الفني (التكنولوجي)

درجة الحاجة للتدريب						
الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	استخدام البرامج الحاسوبية الخاصة بدائرة اللوازم في الجامعة (نظام اللوازم المحوسب)					
2	القدرة على استخدام أجهزة الاتصال المختلفة					
3	مهارة استخدام بوابة الجامعة الالكترونية					
4	اتقان برنامج الطباعة					
5	القدرة على ادخال البيانات					
6	استخدام برنامج الحاسوب Excel					
7	استخدام برنامج الحاسوب Microsoft Word					
8	الامام بنظام التشغيل Windows					
9	المعرفة بأجزاء الحاسوب ومكوناته وملفاته					
10	مهارة استخدام البريد الالكتروني					
11	معرفة استخدام نظام الفيديو كونفرنس					
12	استخدام نظام (الباركود) في المخازن					
13	المعرفة بنظام الشراء الالكتروني					

الباحث

شبلبي اسماعيل مرشد السويطي

رقم الصفحة	الموضوع
ج	الإهداء.....
د	شكر وتقدير.....
1	ملخص الدراسة.....
	<b>الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها.....</b>
4	1.1 مقدمة.....
5	2.1 مشكلة الدراسة.....
6	3.1 أسئلة الدراسة.....
6	4.1 أهداف الدراسة.....
7	5.1 أهمية الدراسة.....
7	6.1 محددات الدراسة.....
8	7.1 مصطلحات الدراسة.....
8	8.1 فرضيات الدراسة.....
	<b>الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة.....</b>
10	1.2 الإطار النظري.....
15	2.2 الدراسات السابقة.....
16	3.2 الدراسات العربية.....
20	4.2 الدراسات الأجنبية.....
24	5.2 تعقيب على الدراسات السابقة

## الفصل الثالث: إجراءات الدراسة .....

26	1.3 منهجية الدراسة.....
26	2.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
28	3.3 أداة الدراسة.....
28	4.3 صدق الأداة.....
29	5.3 ثبات الأداة.....
29	6.3 متغيرات الدراسة.....
30	7.3 مصادر الدراسة.....
30	8.3 إجراءات الدراسة.....
30	9.3 المعالجة الإحصائية.....

## الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.....

33	1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي.....
35	2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....
36	3.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.....
37	4.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....
38	5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة.....
40	6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة.....
41	7.4 النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة.....

## الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات.....

43	1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي.....
44	2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....
44	3.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.....
44	4.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....

45	5.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة.....
45	6.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة.....
46	7.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة.....
46	8.5 التوصيات.....

#### ..... قائمة المراجع والمصادر.....

47	- المراجع باللغة العربية.....
48	- المراجع باللغة الإنجليزية.....
49	- أسماء المحكمين.....
50	- رسالة من الباحث للمحكمين.....
51	- الاستبانة.....
55	- تسهيل مهمة.....

فهرس الجداول.....

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
27	خصائص العينة الديمغرافية.....	.1.3
28	نتائج معامل بيرسون لمصفوفة ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة.....	.2.3
33	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاحتياجات التدريبية.....	.1.4
34	المتوسطات الحسابية والانحرافات لأهم عشر احتياجات تدريبية.....	.1.1.4
35	نتائج اختبار ( T-test ) للفروق في درجة الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير مكان العمل.....	.2.4
36	نتائج اختبار ( T-test ) للفروق في درجة الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير الجنس.....	.3.4
37	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في درجة الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.....	.4.4
38	الأعداد الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.....	.1.4.4
38	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في درجة الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	.5.4
39	نتائج اختبار توكي للمقارنات الثنائية للفروق في الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	.1.5.4
40	الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	.2.5.4
40	نتائج اختبار ( T-test ) للفروق في درجة الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير الالتحاق بالدورات التدريبية في مجال اللوازم والمشتريات	.6.4
41	نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاحتياجات التدريبية لدى موظفي اللوازم والمشتريات	.7.4

..... فهرس الملحق

الصفحة	الملحق	رقم الملحق
51	أداة الدراسة.....	.1
55	الموافقة على إجراء الدراسة.....	.2