

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

مَهَيِّدًا

تناولت الباحثة الإطار العام للدراسة ، وذلك فيما يتعلق بمقدمة البحث وتتضمن فكرة وأهمية البحث والمشكلة التي يتناولها، وفروض البحث وأهدافه، وكذلك عرض للدراسات السابقة التي تناولت الرضاء الوظيفي والدراسات التي تناولت التدريب كما تم عرض المفاهيم المختلفة لكل من الرضاء الوظيفي والتدريب وأثر التدريب على الرضاء الوظيفي (من خلال الفصل الأول).

ويتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية ، من حيث واقع كل من الرضاء الوظيفي والتدريب في المكتبة المركزية ، وأثر التدريب على الرضاء الوظيفي، وذلك من خلال مجتمع البحث واختيار العينة العشوائية وتصميم قائمة الاستقصاء، حيث قامت الباحثة بتوزيع مائتي استمارة استقصاء على مجتمع الدراسة من مختلف فئات المكتبة المركزية والذين لم يتم تدريبهم لقياس مدى رضاءهم الوظيفي، وكان عدد الأسئلة سبعة عشر سؤالاً عن الرضاء الوظيفي دون تدريب، وبلغ حجم المستحصل منهم على إجابات خمس وتسعين مبحوثاً من مفردات تلك العينة، كان منهم خمس وسون مبحوثاً لديهم رضاء وظيفي أي بنسبة (68.4%) في حين أن ثلاثين مبحوثاً غير راضين بنسبة (31.6%).

ثم قامت الباحثة بتوزيع عدد ستين استمارة استقصاء ، هم عدد الذين تم تدريبهم بالفعل على مدار السنوات من 1999 حتى 2003 [مدة الاستقصاء من يناير 2003 حتى ديسمبر 2003] ، وبلغ حجم المستحصل منهم على إجابات ستة وأربعين مبحوثاً ، كما بلغ عدد الأسئلة ستة وأربعين سؤالاً عن التدريب، وكانت نسبة الراضين (65.2%) (عدد ثلاثين مبحوثاً⁽¹⁾ وكان غير الراضين بنسبة (34.8%) (عدد ست عشرة مبحوثاً⁽²⁾)، وذلك ما وضحته قوائم الاستقصاء بعد تفريغها، وتم توضيح ذلك في الجداول الموجودة في هذا الفصل.

(1) ستون أودا الدورات التدريبية من مجموع 423 هم عدد العاملين بالمكتبة خلال فترة البحث (عام 2003) أي بنسبة (14.2%) من المجموع الكلي للعاملين بالمكتبة.

(2) الذين أودا التدريب ولديهم رضاء وظيفي بلغ عددهم ثلاثون من ستة وأربعين أي بنسبة (65.2%) بينما يوجد ستة عشر من الذين أودا التدريب غير راضين بنسبة (34.8%).

المبحث الأول

واقع الرضاء الوظيفي في المكتبة المركزية

اعتمدت الباحثة في هذا الجزء على تحليل عينة من (95) مبحوثاً لدراسة مدى رضاءهم الوظيفي بالمكتبة ، واشتمل هذا المبحث على (17) سؤالاً و (16) جدولاً .

وجاء السؤال الأول في الاستبيان شاملاً عنصرتين :

(1) التخصص (مكتبات ومؤهلات أخرى) . (2) المؤهل الدراسي .

ويوضح ذلك الجدول التالي :

جدول رقم (1)

توزيع مفردات العينة من حيث التخصص والمؤهل الدراسي

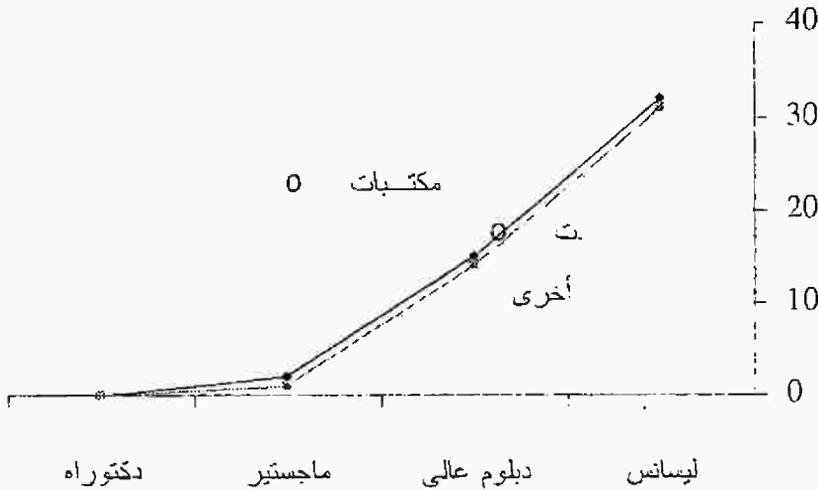
| المجموع | المؤهل الدراسي | | | | | | | | التخصص | |
|---------|----------------|----|---------|---|------------|----|--------|----|--------|-----------|
| | دكتوراه | | ماجستير | | دبلوم عالي | | ليسانس | | | |
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | | |
| 49 | 51.6 | 00 | 00 | 2 | 2.1 | 15 | 15.8 | 32 | 33.7 | ○ مكتبات |
| 46 | 48.4 | 00 | 00 | 1 | 1.1 | 14 | 14.7 | 31 | 32.6 | ○ ت. أخرى |
| 95 | 100 | 00 | 00 | 3 | 3.2 | 29 | 30.5 | 63 | 66.3 | المجموع |

بقراءة سريعة للجدول التالي، يتبين أن عدد الحاصلين على تخصص مكتبات (49) بنسبة (51.6 %) من مجتمع الدراسة منهم: (39) لديهم رضاء وظيفي بنسبة (79.6%) من تخصص المكتبات حيث أنهم يعملون منذ فترة طويلة مما يبعث لديهم الثقة بالنفس، إذ أن ما يؤدونه من عمل يتناسب وطبيعة مؤهلهم الدراسي، إلى جانب الخبرة التي تؤهلهم

لإنجاز عملهم برضاء وإتقان.

في المقابل ، نجد أن (10) من تخصص مكاتبات غير راضين ، ويشكلون نسبة بلغت (20.4%) من تخصص المكاتبات في مجتمع الدراسة، وهذه الفئة ممن تتقصم الخبرة في مجال العمل ، حيث أن مدة عملهم أقل من سابقهم في نفس التخصص، والراتب أقل، مما يخلق لديهم شعور بعدم الرضاء.

في حين بلغت نسبة التخصصات الأخرى (48.4%)، حيث بلغ عددهم (46 مبحوثاً) منهم (12 مبحوثاً) غير راضيين بنسبة (26.1%) ، ويرجع ذلك إلى عوامل مادية ستنتضح من نتائج الاستبيان ، وذلك مقابل (34 مبحوثاً) ⁽¹⁾ بنسبة (73.9%) راضين من نفس التخصصات.



شكل رقم 1

توزيع مفردات العينة من حيث التخصص والمؤهل الدراسي

⁽¹⁾ يوجد عدد (39) مبحوثاً بنسبة (79.6%) لديهم رضاء وظيفي (10) غير راضين بنسبة (20.4%) من تخصص مكاتبات وعددهم (49) من مفردات العينة. بينما يوجد (34) مبحوثاً راضين بنسبة (73.9%) ، و (12) غير راضين (26.1%) من المؤهلات الأخرى وعددهم (46) من مفردات العينة، من مجموع العينة البالغ عددها 95 مبحوثاً، فتكون نسبة الراضين في عينة مجتمع الدراسة عدد (73) مبحوثاً بنسبة (76.8%) ، الغير راضين (22) بنسبة (23.2%) ، هذا يوجد رضاء وظيفي في المكتبة كما ذكرنا في مقدمة الدراسة، حيث أن نسبة الرضاء في المكتبة نفس وجود رضاء وليس لديهم عن العمل.

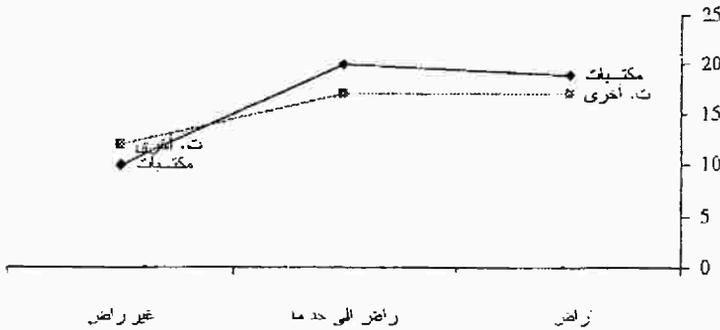
وبالنظر إلى المحاور التي تم تحديدها لاختبار رضاء العاملين بالمكتبة ، فقد أمكن فى ضوءها التوصل إلى عدد من النتائج ، يوضحها الجدول التالى :

جدول رقم (2)

درجة رضاء العاملين عن الرواتب والمكافآت

| المجموع | غير راض | | راض إلى حد ما | | راض | | التخصص | |
|---------|---------|------|---------------|------|-----|------|--------|------|
| | عدد | % | عدد | % | عدد | % | | |
| مكتبات | 49 | 51.6 | 10 | 10.6 | 20 | 21.0 | 19 | 20.0 |
| ت. أخرى | 46 | 48.4 | 12 | 12.6 | 17 | 17.9 | 17 | 17.9 |
| المجموع | 95 | 100 | 22 | 23.2 | 37 | 38.9 | 36 | 37.9 |

وعند قراءة الجدول ، يتضح لنا ان نسبة الراضين عن الرواتب والمكافآت بلغت (37.9%) ، حيث بلغ عددهم (36 مبحوثا) ، مقابل (23.2%) غير راضين ، حيث بلغ عددهم (22 مبحوثا) ، فى حين كانت نسبة الراضين إلى حد ما (38.9 %) ، حيث كان عددهم (37 مبحوثا) ، ويرجع ذلك الى أن الرواتب التي يحصلون عليها أكبر من غيرها مقارنة بأماكن وظيفية أخرى ، حيث أنه لا توجد مكافآت فى المكتبة ، وإن وجدت فإنها تخصص لفئات فى أقسام معينة.



شكل رقم 2

درجة رضاء العاملين عن الرواتب والمكافآت

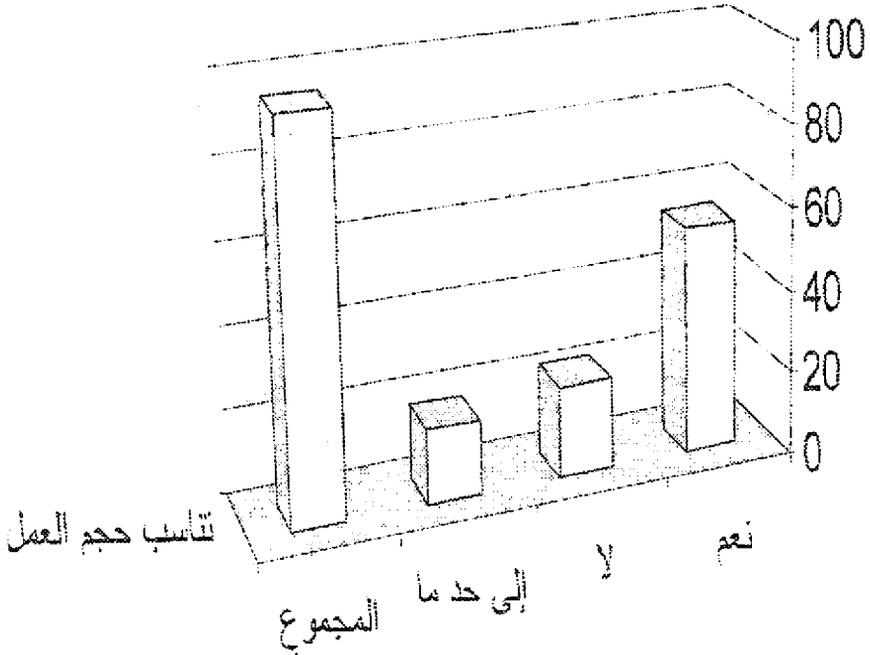
جدول رقم (3)

مدى تناسب حجم العمل المطلوب مع طبيعة الوظيفة .

| المجموع | | إلى حد ما | | لا | | نعم | |
|---------|-----|-----------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 18.9 | 18 | 23.2 | 22 | 57.9 | 55 |

وبالنظر الى هذا الجدول ، نجد أن عدد الراضين بلغ (73 مبحوثا) بنسبة (76.8%) ، ويرجع ذلك إلى أنه بجانب التخصص في المهنة ، فإن المؤهلات الأخرى والتي تعمل بالمكتبة لفترة طويلة لديها أيضا الخبرة في مجال المكتبات ، في حيث سجل (22 مبحوثا) بنسبة (23.2 %) موقفا غير راضى ، ويرجع ذلك إلى أن حجم العمل المطلوب أداؤه لا يتناسب وطبيعة وظيفتهم ، لأن أكثر من نصف العاملين بالمكتبة تخصص مكتبات فلدتهم نسبة رضاء مرتفعة حيث أنهم يعملون في تخصصهم وإن كان البعض منهم غير راض بنسبة (20.4 %) ويرجع ذلك إلى ندرة المكافآت التي يحصلون عليها وخصوصاً إدارة خدمة القراء وتشمل 6 قاعات على اتصال مباشر بالباحثين من مختلف الكليات سواء داخل الجامعة أو من الجامعات الأخرى، أما طبيعة الوظيفة فهي تتفق بقدر كبير مع التخصص ، فإن تخصص غير المكتبات يتناسب أيضا مع طبيعة الوظيفة فمثلا نجد التخصص التجارى (بكالوريوس - دبلوم تجارى) يعملون في الشؤون المالية والإدارية ، في حين نجد أن المؤهلات المتوسطة بمختلف أنواعها والمؤهلات الأدنى منها (الفئات العمالية) يعملون بالمخازن وبقاى إدارات المكتبة ، أما تخصص مكتبات فمنهم متخصصون في إدارة الفهارس ومنهم متخصصون بإدارة الخدمة المكتبية ، أما نسبة (23.2 %) الغير راضين فنجد منهم مثلاً (ليسانس حقوق) يعملون بالمخازن و منهم أيضاً يعملون بإدارة الخدمة ، ولكنهم يؤدون العمل بالشكل المطلوب أداؤه وإن كانت

مؤهلاتهم الدراسية لا تتفق وطبيعة العمل ، ولكنهم في قرارة أنفسهم غير راضين عن تواجدهم في هذه الأماكن، حيث يتطلعون إلى الأفضل ، وكذلك قلة المكافآت في المكتبة عموماً تؤدي إلى عدم الرضاء باستثناء قسم التصوير والحسابات، أما باقي الإدارات فليس لها نصيب من المكافآت في المكتبة المركزية مما يؤدي إلى عدم الرضاء.



شكل رقم 3

مدى تناسب حجم العمل المطلوب مع طبيعة الوظيفة

جدول رقم (4)

الرضا الوظيفي فيما يتعلق وقيادة الراى بين الزملاء

| المجموع | | نادرا | | أحيانا | | غالبا | | الرضا الوظيفي |
|---------|------|-------|-----|--------|------|-------|------|---------------|
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | |
| 85 | 89.5 | 3 | 3.2 | 35 | 36.8 | 47 | 49.5 | نعم |
| 10 | 10.5 | - | - | - | - | - | - | لا |

وبتحليل هذا الجدول ، يتبين ارتفاع نسبة الرضا الوظيفي فيما يتعلق وقيادة الراى بين الزملاء عن سابقها فى السؤالين السابقين ، بما يدل على وجود تشاور فى أمور العمل بين العاملين بعضهم البعض، فقد بلغت نسبة الراضين (89.5%)، حيث كان عددهم (85 مبحوثا) ، مقابل (10 مبحوثين) غير راضين بنسبة بلغت (10.5%) ، ويرجع ذلك لأسباب مادية وشخصية ، وتلك الأسباب جعلت لديهم شعورا محبطا وبالتالى سيطر عليهم الانطواء إلى حد ما وذلك بدوره أدى إلى عدم المشاركة بأرائهم أو التشاور مع زملائهم فيما يتعلق بأى قرار بخصوص العمل بالرغم من أن ديننا الحنيف ينادى بالتشاور كما جاء فى قَوْلِ اللَّهِ تَعَالَى ﴿ وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ ﴾ ﴿ وَشَاوِرْهُمْ فِى الْأَمْرِ ﴾ وَأَنَّ الْمُشَاوِرَةَ قَبْلَ الْعَزْمِ وَالنَّبِيَّ لِقَوْلِهِ ﴿ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ﴾ فَإِذَا عَزَمَ الرَّسُولُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَمْ يَكُنْ لِنَبِيِّهِ النَّقْدُ عَلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَشَاوَرَ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَصْحَابَهُ يَوْمَ أُحُدٍ فِى الْمَقَامِ وَالْخُرُوجِ فَرَأَوْا لَهُ الْخُرُوجَ فَلَمَّا لَبَسَ لَأَمْتَهُ وَعَزَمَ قَالُوا أَقِمْ فَلَمْ يَمَلْ إِلَيْهِمْ بَعْدَ الْعَزْمِ وَلَمْ يَلْتَفِتْ إِلَى تَنَازُعِهِمْ وَلَكِنْ حَكَمَ بِمَا أَمَرَهُ اللَّهُ وَكَانَتْ الْأَمَّةُ بَعْدَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَسْتَشِيرُونَ الْأَمْنَاءَ مِنْ أَهْلِ الْعِلْمِ فِى الْأُمُورِ الْمُبَاحَةِ لِيَأْخُذُوا بِأَسْهَلِهَا فَإِذَا وَضَحَ الْكِتَابُ أَوْ السُّنَّةُ لَمْ يَتَعَدَّوْهُ إِلَى غَيْرِهِ اقْتِدَاءً بِالنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَكَانَ الْقُرَاءُ أَصْحَابَ مَشُورَةٍ عُمُرُ كُهُولَا كَانُوا أَوْ شَبَابًا (1) *

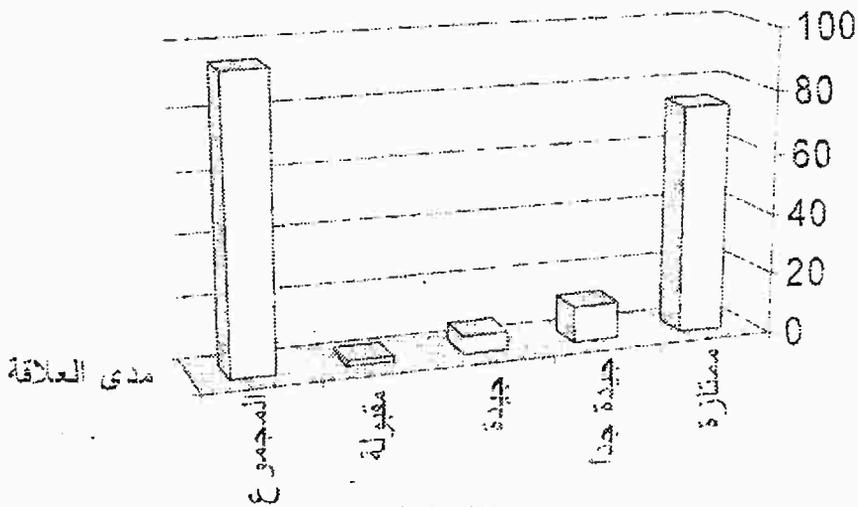
(1) صحيح البخارى - باب الاعتصام بالكتاب والسنة

جدول رقم (5)

الرضا الوظيفي عن نوعية العلاقات مع الزملاء

| المجموع | | مقبولة | | جيدة | | جيدة جداً | | ممتازة | |
|---------|-----|--------|-----|------|-----|-----------|-----|--------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 2.1 | 2 | 6.3 | 6 | 12.6 | 12 | 78.9 | 75 |

يتضح من الجدول السابق ، أن عدد المبحوثين الذين قيموا درجة الرضا الوظيفي عن نوعية العلاقات مع الزملاء بأنها (ممتازة) بلغ 75 مبحوثاً بنسبة (78.9%) ، بينما بلغت من قيموها بأنها (جيدة جداً) بلغ 12 مبحوثاً بنسبة (12.6%) ، في حين جاءت من قيموها بأنها (جيدة) بلغ 6 مبحوثين بنسبة (6.3%) ، وانخفضت الى 2 مبحوثاً بنسبة (2.1%) الذين قيموها (مقبولة) ، ويرجع ذلك الى أن العلاقات بين الزملاء علاقات طيبة بدرجة عالية.



شكل رقم 4

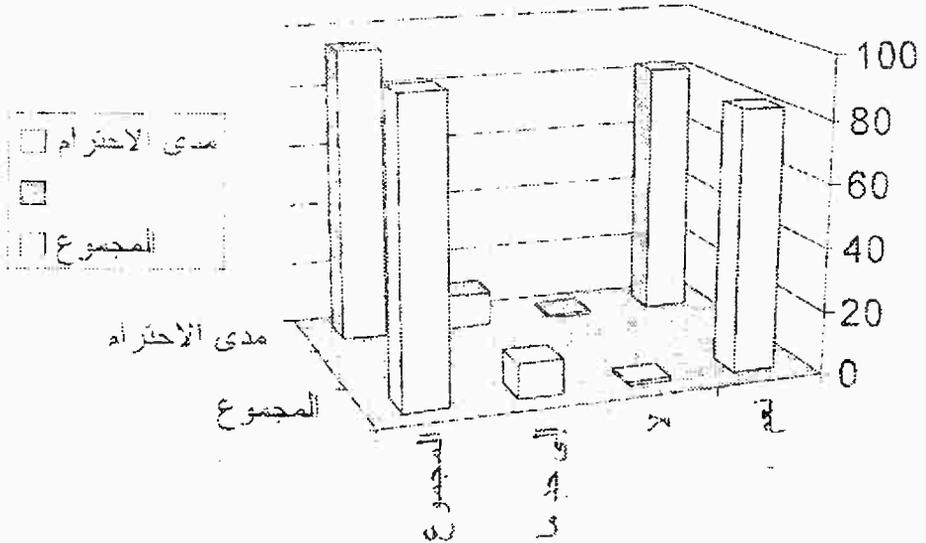
الرضا الوظيفي عن نوعية العلاقات مع الزملاء

جدول رقم (6)

آراء العينة فيما يتعلق بالتقدير والاحترام من قبل الرؤساء في العمل

| المجموع | | إلى حد ما | | لا | | نعم | |
|---------|-----|-----------|-----|-----|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 11.6 | 11 | 1.1 | 1 | 87.4 | 83 |

نلاحظ من هذا الجدول ، أن نسبة التقدير والاحترام أعلى النسب ، مما يدل على وجود الرضاء الوظيفي بدرجة عالية بخصوص هذا الأمر ، حيث بلغ عدد الراضين (83) بنسبة (87.4%) ، وكانت نسبة الراضين إلى حد ما (11.6 %) أي أن الراضين بنسبة (99 %) من مجتمع الدراسة ، في مقابل (1.1 %) غير راضين ، ويرجع ذلك إلى حسن المعاملة من قبل الرؤساء في العمل .



شكل رقم 5

آراء العينة فيما يتعلق بالتقدير والاحترام من قبل الرؤساء في العمل

جدول رقم (7)

آراء العينة بخصوص العمل بالمكتبة والميول الشخصية
ومتابعة التطور واستغلال القدرات

| غير موافق مطلقاً | | غير موافق | | غير محدد | | موافق | | موافق جداً | | العوامل والمتغيرات المرتبطة بالرضا وعدم الرضا |
|------------------|------|-----------|------|----------|------|-------|------|------------|------|---|
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | |
| 4 | 4.2 | 7 | 7.4 | 11 | 11.6 | 31 | 32.6 | 42 | 44.2 | ○ العمل بالمكتبة |
| 3 | 3.2 | 4 | 4.2 | 8 | 8.4 | 30 | 31.6 | 50 | 52.6 | ○ الميول الشخصية |
| 15 | 15.8 | 21 | 22.1 | 20 | 21.1 | 23 | 24.2 | 16 | 16.8 | ○ متابعة التطور |
| 15 | 15.8 | 24 | 25.3 | 16 | 16.8 | 22 | 23.2 | 18 | 18.9 | ○ استغلال القدرات |

يكشف الجدول التالي عن الإجابة على السؤال السابع حول العمل بالمكتبة وتميزه عن الأعمال الأخرى ، وما يتطلبه ذلك من معارف ومهارات ، فقد بلغت نسبة موافق جداً أعلى النسب في هذه النقطة ، حيث بلغت (44.2 %) ، بينما جاءت نسبة موافق في المرتبة التالية بنسبة (32.6 %) ، تليها في الانخفاض نسبة غير محدد ، حيث بلغت (11.6 %) ، أما غير موافق ف سجلت نسبة (7.4 %) ، وسجلت غير موافق مطلقاً أقل نسبة حيث بلغت (4.2 %) .

ويدل ذلك على أن العمل بالمكتبة يتميز عن غيره من الأعمال الأخرى من حيث ما يتطلبه من معارف وخبرات من فن الفهرسة ، والتزويد ، وفن المعاملة مع المستفيدين بالمكتبة.

من ناحية أخرى ، يكشف الجدول في الإجابة عن نفس السؤال عما إذا كان العمل بالمكتبة يتناسب مع الميول الشخصية للمبحوث أم لا ، فجاءت نسبة موافق جداً أعلى النسب ، حيث سجلت (52.6 %) ، مما يدل على وجود رضا وظيفي حيال هذه النقطة ، بينما كانت نسبة موافق (31.6 %) ، تليها في الانخفاض نسبة غير محدد حيث سجلت (8.4 %) . في حين سجلت نسبة غير موافق وغير موافق مطلقاً أقل تلك النسب ، حيث

جاءت على التوالي (4.2 %) ، (3.2 %) ، مما يدل على توافق الميول الشخصية وطبيعة العمل في المكتبة.

ومن ناحية ثالثة ، يوضح الجدول في إجابته عن التساؤل ما إذا كان العمل بالمكتبة يتسم بإتاحة الفرصة لمتابعة التطور في مجال العمل من عدمه ، بأن نسبة موافق جداً تتخفف عن موافق ، حيث كانت نسبة موافق جداً (16.8 %) ، بينما بلغت موافق (24.2 %) ، وجاءت نسبتى غير محدد وغير موافق على التوالي (21.1 %) ، (22.1 %) ، يقابلهما غير موافق مطلقاً بنسبة (15.8 %) .

ومن الجدير بالذكر في هذا الصدد ، انه قد سبق ان شكلت لجنة لتطوير المكتبة فيما يتعلق بهذه النقطة ، ضمت تلك اللجنة أساتذة أفاضل في مجال المكتبات ، وتوصلوا إلى اقتراح يتعلق باختيار نظام آلى معين (برنامج مكتبات آلى) مثلما هو متبع في مكتبة الإسكندرية، في محاولة لدعم قدرات العاملين على متابعة أحدث التطورات في هذا المجال ، إلا انه لم يتم أي تقدم يذكر بهذا الخصوص حتى الآن ، وذلك بسبب النظام الإداري والإجراءات الإدارية المعقدة أو بمعنى أكثر دقة بسبب الروتين المتبع فى انتظار الموافقات المطلوبة لتوفير الاحتياجات من أجهزة، وأدوات العمل، وتأسيس المكان.. إلخ.

ومن ناحية رابعة ، يكشف الجدول كذلك عن الإجابة عن التساؤل عما إذا كان العمل بالمكتبة يتسم باستغلال كامل للقدرات الشخصية والمهنية للقائم بالأعمال من قبل الرؤساء فى العمل أم لا ، فقد جاءت نسبة غير موافق أعلى النسب حيث بلغت (25.3 %) ، فى حين كانت نسبة كل من موافق جداً وموافق وغير محدد وغير موافق مطلقاً أقل منها ، حيث سجلت على التوالي (18.9 %) ، (23.2 %) ، (16.8 %) ، (15.8 %) ، مما يدل على أن الرؤساء فى العمل غير قادرين على استغلال القدرات الشخصية للعاملين بالقدر الملائم الذى يحتاجه العمل .

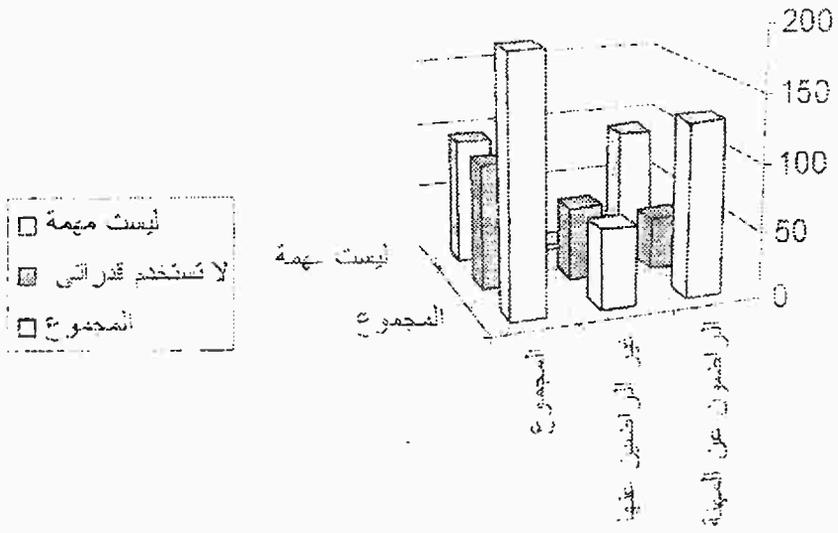
جدول رقم (8)

العلاقة بين أهمية الوظيفة ومدى استغلال قدرات المبحوث

| المجموع | | غير الراضين عنها (✓) | | الراضون عن المهنة (×) | | العوامل والمتغيرات المرتبطة بالرضاء وعدم الرضاء |
|---------|----|------------------------|-----|-------------------------|-----|---|
| | | % | عدد | % | عدد | |
| 100 | 95 | 5.3 | 5 | 94.7 | 90 | 1- وظيفتى بالمكتبة ليست مهمة |
| 100 | 95 | 57.9 | 55 | 42.1 | 40 | 2- وظيفتى الحالية لا تستخدم قدراتى الشخصية |

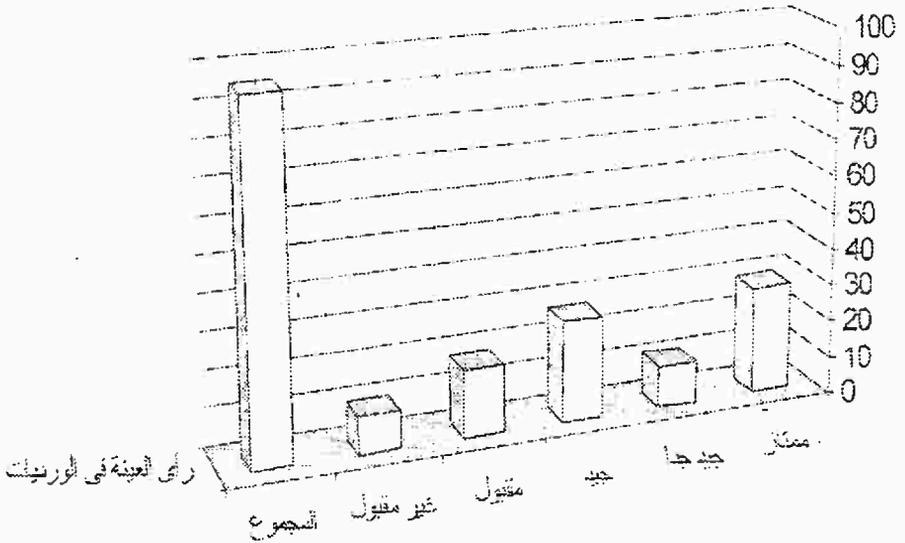
يوضح الجدول عن نقطتين هامتين :

- النقطة الأولى ، تتعلق بالإجابة عن التساؤل الخاص بأهمية الوظيفة بالمكتبة بالنسبة للمبحوث ، حيث بلغت نسبة الراضين عنها (94.7 %) ، مقابل (5.3 %) غير راضين، مما يدل على أهمية الوظيفة بالنسبة لشاغلها.
- النقطة الثانية ، تتعلق بالإجابة عن التساؤل الخاص بمدى شعور العامل بان وظيفته الحالية لا تستخدم قدراتى الشخصية ، فقد كانت نسبة الشعور بعدم استغلال القدرات أعلى من النسبة الأخرى ، فسجلت نسبتها على التوالى (57.9 %) ، مقابل (42.1 %) ، وإن كان متخصصوا المكتبات يرون أن وظيفتهم بالمكتبة تستخدم قدراتهم الحالية حسب ما يطلب منهم تجاه عملهم.



شكل رقم 6

العلاقة بين أهمية الوظيفة ومدى استغلال قدرات المبحوث



شكل رقم 7

آراء العينة فيما يتعلق بنظام الورديات بالمكتبة

جدول رقم (9)

آراء العينة فيما يتعلق بنظام الورديات بالمكتبة

| المجموع | | غير مقبول | | مقبول | | جيد | | جيد جداً | | ممتاز | |
|---------|-----|-----------|-----|-------|-----|------|-----|----------|-----|-------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 10.5 | 10 | 18.9 | 18 | 28.4 | 27 | 11.6 | 11 | 30.5 | 29 |

يكشف الجدول السابق عن ارتفاع نسبة الذين حكموا بان نظام الورديات بالمكتبة نظاما ممتازا ، حيث بلغت نسبتها (30.5 %) ، ويرجع ذلك إلى أن بعض العاملين بالمكتبة يؤيدون هذا النظام لما يعود عليهم بالنفع المادى طوال فترة الدراسة بالجامعة ويتوقف فى الأجازات .

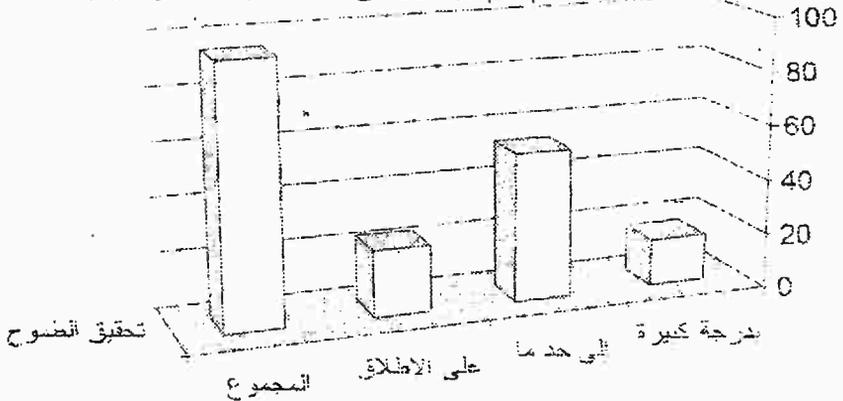
أما نسبة الذين حكموا على هذا النظام بأنه جيد جداً فكانت نسبتهم (11.6%)، ويلاحظ ان أصحاب هذا الرأى ممن يشرفون على الإدارات ويهتمهم حسن سير العمل ، فى حين كانت نسبة الذين سجلوا جيد (28.4 %) ويلاحظ كذلك أن أصحاب هذه الفئة يريدون تقليل ساعات العمل فى الفترة المسائية إلى حد ما ، أما الذين كان موقفهم مقبول ، فقد بلغت نسبتهم (18.9 %) ، وهم الذين يرون أنه لا بد من إعادة النظر فى بداية ساعات النوبة المسائية . ثم جاءت نسبة الذين يرون انه غير مقبول (10.5 %) ، وأصحاب هذا الرأى ، هم غير الموافقين على هذه المواعيد إطلاقاً .

جدول رقم (10)

أراء العينة فيما يتعلق بتحقيق الوظيفة لطموح شاغلها

| المجموع | | لا تحققه على الإطلاق | | تحققه إلى حد ما | | تحققه بدرجة كبيرة | |
|---------|-----|----------------------|-----|-----------------|-----|-------------------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 25.3 | 24 | 56.8 | 54 | 17.9 | 17 |

بقراءة هذا الجدول ، نجد أن الإجابات تنحصر في ثلاث محاور : المحور الأول بالنسبة لمدى ما تحققه الوظيفة لطموح شاغلها ، حيث سجل هذا المحور أقل الدرجات ، إذ بلغت نسبتها (17.9 %) ، وذلك مقارنة بالمحوريين الأخرين المتمثلين في (تحققه إلى حد ما - لا تحققه على الإطلاق) ، حيث اتضح أن طموح مجتمع الدراسة من العينة أكبر مما في الوظيفة ذاتها ، وذلك نظرا لأن الخبرة والمؤهلات الحاصلين عليها أكبر من الوظيفة ذاتها ، وتبرير ذلك بسبب نقص الإمكانيات الحديثة للمكتبة، من هنا كانت نسبة (تحققه بدرجة كبيرة) منخفضة عن مثيلتها من النسبتين الأخرين اللذين سجلا على التوالي (56.8 %) ، (25.3 %) ، إذ نجد أن أصحاب هذا الرأي بالنسبة لهاتين النسبتين ذوي خبرة عالية عن زملائهم فهم يرغبون في عمل أكثر كفاءة وأكثر إمكانيات .



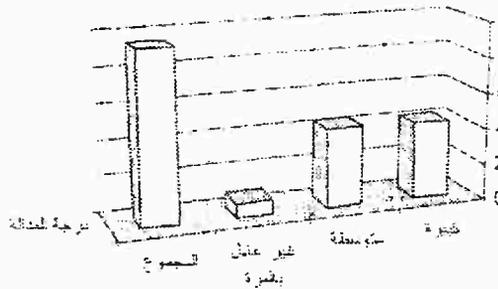
شكل رقم 8

أراء العينة فيما يتعلق بتحقيق الوظيفة لطموح شاغلها

أراء العينة عن العدالة التي يلمسها المبحوث من رئيسه

| المجموع | | غير عادل بالمرة | | عادل بدرجة متوسطة | | عادل بدرجة كبيرة | |
|---------|-----|-----------------|-----|-------------------|-----|------------------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 8.4 | 8 | 46.3 | 44 | 45.3 | 43 |

بقراءة هذا الجدول ، يتبين لنا أن نسبة الذين لمسوا العدل في رئيسهم بدرجة متوسطة كانت أعلى النسب ، حيث سجلت (46.3 %) ، فالمسئولون في المكتبة ورؤساء الأقسام على قدر كبير بتعاليم الدين ويحرصون بدرجة كبيرة على عدم الظلم والتوجيه بالحسنى ، كما يقول الله سبحانه وتعالى ﴿ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ ⁽¹⁾ ﴾ ، وتليها الذين لمسوا العدل في رئيسهم (بدرجة كبيرة) فكانت نسبتها (45.3%) ، أما أقلهما ترتيباً كانت (غير عادل بالمرة) فبلغت نسبتها (8.4 %) ، وذلك يدل على أن الرؤساء في العمل يتبعون المعاملة بالحسنى مع المرؤوسين كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " إِنْ الرَّفْقُ لَا يَكُونُ فِي شَيْءٍ إِلَّا زَانَهُ وَلَا يَنْزَعُ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا شَانَهُ " ⁽²⁾.



شكل رقم 9

أراء العينة عن العدالة التي يلمسها المبحوث من رئيسه

⁽¹⁾سورة فصلت . آية 34 .

⁽²⁾رواد مسلم

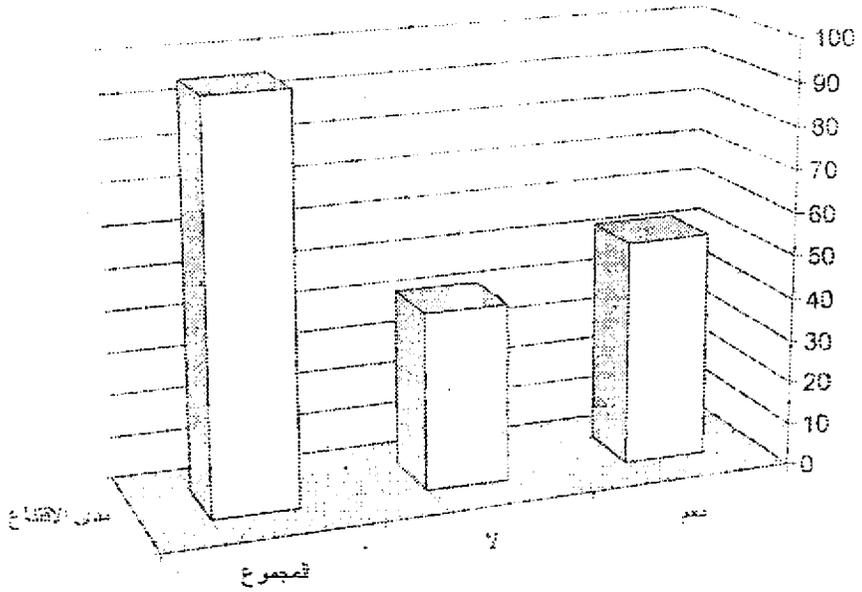
أراء العينة عن مدى الاقتناع بتقييم الأداء

| المجموع | | لا | | نعم | |
|---------|-----|-----|------|-----|------|
| عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| 95 | 100 | 42 | 44.2 | 53 | 55.8 |

يجدر بنا القول قبل النظر الى هذا الجدول ، بأن عملية تقييم الأداء الوظيفي تعد وسيلة من وسائل الرقابة الإدارية ، وتقييم الأداء ما هو إلا تقدير كمي ونوعي لأشكال أداء عمل الموظفين ، كما أنه يعنى تحديد مستوى كفاءة الأفراد ، ودرجة استعدادهم ، ومقدار طاقاتهم ومدى ملاءمتهم للعمل ، ويتم هذا من خلال مراقبة الأعمال التي يقومون بها، ومن خلال تقييم الأداء يمكن الحصول على حقائق وبيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله، وتقدير مدى كفاءته الفنية والعلمية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بعمله حاضراً ومستقبلاً .

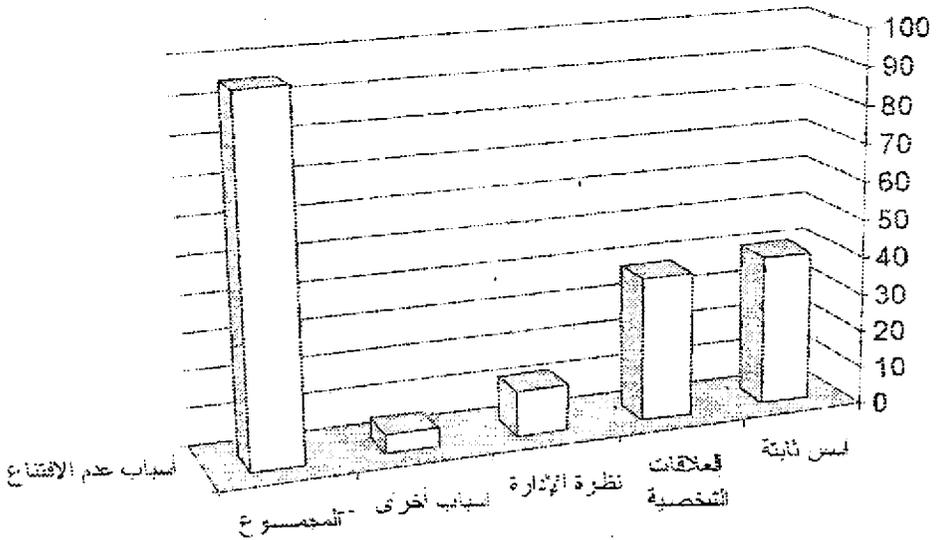
وطبقاً لهذا الجدول ، فقد بلغت نسبة الاقتناع بتقييم الأداء لمجتمع الدراسة (55.8 %) ، بينما سجلت نسبة عدم الاقتناع (44.2 %) ، ويلاحظ أن نسبة غير الراضين مرتفعة إلى حد ما ، وإن كانت منخفضة مقارنة بنسبة الراضين ، ويرجع ذلك إلى أن أصحاب الرأي الثاني (عدم الرضاء) يعملون أكثر من طاقتهم ، ويستمررون في عملهم منذ مواعيد الحضور وحتى المواعيد المحددة للانصراف ، وهم يؤدون عملهم بإتقان تنفيذاً لقوله تعالى ﴿ مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴾⁽¹⁾ ، إلا انه لا يحصلون على أية مزايا مقارنة بمن لا يعملون ، بل يجدون أنفسهم متساوون في التقارير السنوية مع غيرهم ممن دونهم في أدائهم للعمل .

(1) سورة النحل : آية 97



شكل رقم 10

آراء العينة عن مدى الاتفاق بتقييم الأداء



شكل رقم 11

آراء العينة عن أسباب عدم الاتفاق بتقييم الأداء

جدول رقم (13)

أراء العينة عن أسباب عدم الاقتناع بتقييم الأداء

| المجموع | | أسباب أخرى (د) | | نظرة الإدارة (ج) | | العلاقات الشخصية (ب) | | أسس ثابتة (أ) | |
|---------|-----|----------------|-----|------------------|-----|----------------------|-----|---------------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 5.3 | 5 | 12.6 | 12 | 40 | 38 | 42.1 | 40 |

يكشف الجدول السابق عن إجابات المبحوثين على السؤال الخاص بعدم اقتناعهم بالتقييم، حيث أوردت الباحثة أربعة أسباب لعدم الاقتناع بالتقييم في هذا السؤال ، فكانت أعلى الإجابات نسبة التي تتجه نحو عدم وجود أسس ثابتة (السبب أ) حيث كانت (42.1 %) ، تليها نسبة تدخل العلاقات الشخصية في عملية التقييم (السبب ب) حيث بلغت نسبتها (40%) ، أما السبب الثالث من أسباب عدم الاقتناع ، فكان نظرة الإدارة إلى هذه الوظيفة (السبب ج) على أنها ليست مهمة فبلغت نسبتها (12.6 %) ، تليها في الانخفاض أسباب أخرى (السبب د) يرجى ذكرها بلغت (5.3 %) .

ويرجع ذلك إلى أنه لا توجد أسس ثابتة للتقييم في المكتبة ، وأنه يتم بطريقة عشوائية، فالجميع يحصل على تقدير ممتاز نتيجة لضعف الإدارة ، ولا يكون التقييم على أساس ثقافة الموظف ، أو مدى قيامه بعمله رغم أن المهمة الأساسية للإدارة هي تطبيق القوانين والاعتماد على الأفراد الذين يعتبرون هم المحرك الأساسي لأي تنظيم إنساني، وأنه من دراستنا لنظريات الإدارة فإن المشكلة الأساسية بالنسبة للنظرية السلوكية هي : كيف يتعاون الأفراد فيما بينهم بالرغم من اختلاف مستويات قدراتهم العقلية ومواهبهم وقيمهم الشخصية، بحيث يستطيعون في نهاية الأمر أن يقوموا بواجباتهم ويحققوا أهداف المنظمات التي جاءوا لكي يخدموها ويدعموها، وفي نفس الوقت ينجحون في تحقيق أهدافهم الشخصية والجماعية التي ليست بالضرورة أهداف المنظمات التي ينتمون إليها .

وفي هذا النطاق يجدر بنا أن نشير إلى أن سلوك الإنسان مسبب وموجه لغاية ، وأن وراءه دافع محدد⁽¹⁾ وكان السبب الثاني في عدم الاقتناع هو رقم (ب) تدخل العلاقات الشخصية في تقييم الأداء فإنه لا بد وأن تأخذ الإدارة في الاعتبار بأن المقاييس العلمية كما وردت في "نظرية العلاقات الإنسانية" ، وذلك لأن نظرية العلاقات الإنسانية من أهم النظريات المعاصرة في الإدارة ، نظراً للمكانة المرموقة التي تعطيها للأفراد الذين يمكن وصفهم بأنهم الخلية الحية لأي تنظيم ، وقد جاءت هذه النظرية مدعمة للمدرسة العلمية التي يتزعمها (فردريك تايلور) حيث أولى أهمية كبيرة لمبادئه الأربعة المتمثلة في :

- الاختيار العلمي .

- التدريب .

- التعليم .

- تنمية مواهب القادر على العمل .

وفي هذا الصدد ، يحضرني هنا قول سيد الخلق ﷺ فيما يرويه عن رب العزة " يَا عِبَادِي إِنِّي حَزَمْتُ الظُّلْمَ عَلَى نَفْسِي وَجَعَلْتُهُ بَيْنَكُمْ مُحَرَّمًا فَلَا تَظَالَمُوا " (2) .

أما عن نظرة الإدارة إلى الوظيفة على أنها ليست مهمة (ج) جاءت نسبتها منخفضة عن النسبتين السابقتين ، حيث بلغت (12.6%) ، فالإدارة لا تتظر بأي حال من الأحوال إلى أي وظيفة في المكتبة على أنها ليست مهمة فجميع وظائف المكتبة مهمة، ولكن توجد بعض الوظائف أقل أهمية ولكنها تخدم العمل ، ويأتي السبب الأخير من هذه الأسباب الأربعة (د) (وجود أسباب أخرى يرجى ذكرها) عن عدم تقييم الأداء ، حيث كانت نسبتها (5.3%) وهي أقل من سابقتها، ومن هذه الأسباب لبعض مجتمع الدراسة الوضولية والنفاق .

(1) على محمد عبد الوهاب. السلوك الإنساني في الإدارة . - ط 2 . - القاهرة: مكتبة عين شمس ، 1975 . - ص33 .
(2) يَا عِبَادِي إِنِّي حَزَمْتُ الظُّلْمَ عَلَى نَفْسِي وَجَعَلْتُهُ بَيْنَكُمْ مُحَرَّمًا فَلَا تَظَالَمُوا يَا عِبَادِي كُلُّكُمْ ضَالٌّ إِلَّا مَنْ هَدَيْتُهُ فَاسْتَهْتَوْنِي أَمْثَلِكُمْ يَا عِبَادِي كُلُّكُمْ جَانِعٌ إِلَّا مَنْ أَطْعَمْتُهُ فَاسْتَطْعَمُونِي أَطْعَمَكُمْ يَا عِبَادِي كُلُّكُمْ عَارٍ إِلَّا مَنْ كَسَمْتُهُ فَاسْتَكْسَمُونِي أَمْسَكُمْ يَا عِبَادِي إِنَّكُمْ تَخْطُونَ بِاللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَأَنَا أَغْفِرُ الذُّنُوبَ جَمِيعًا فَاسْتَغْفِرُونِي أَغْفِرْ لَكُمْ يَا عِبَادِي إِنَّكُمْ لَنْ تَبْلُغُوا ضَرْبِي فَتَضُرُّونِي وَلَنْ تَبْلُغُوا نَفْعِي فَتَنْفَعُونِي يَا عِبَادِي لَوْ أَنَّ أَوْلَكُمْ وَأَخْرَكُمْ وَإِسْكَمُ وَجَنَكُمْ كَانُوا عَلَى أَتَقَى قَلْبَ رَجُلٍ وَاحِدٍ مِنْكُمْ مَا زَادَ ذَلِكَ فِي مَلِكِي شَيْئًا يَا عِبَادِي لَوْ أَنَّ أَوْلَكُمْ وَأَخْرَكُمْ وَإِسْكَمُ وَجَنَكُمْ كَانُوا عَلَى أَفْجَرِ قَلْبِ رَجُلٍ وَاحِدٍ مَا نَقَصَ ذَلِكَ مِنْ مَلِكِي شَيْئًا يَا عِبَادِي لَوْ أَنَّ أَوْلَكُمْ وَأَخْرَكُمْ وَإِسْكَمُ وَجَنَكُمْ قَامُوا فِي صَعِيدٍ وَاحِدٍ فَسَأَلُونِي فَأَعْظَيْتُ كُلَّ إِنْسَانٍ مَسْأَلَتَهُ مَا نَقَصَ ذَلِكَ مِمَّا عِنْدِي إِلَّا كَمَا يَنْقُصُ الْمَخِيطُ إِذَا دَخَلَ الْبَحْرَ يَا عِبَادِي إِنَّمَا هِيَ أَعْمَالُكُمْ أَحْصَيْهَا لَكُمْ ثُمَّ أَوْفَيْكُمْ بِهَا فَمَنْ وَجَدَ خَيْرًا فَلْيَحْمَدِ اللَّهَ وَمَنْ وَجَدَ غَيْرَ ذَلِكَ فَلَا يَلُومَنَّ إِلَّا نَفْسَهُ

جدول رقم (14)

أراء العينة عن مدى اتفاق تقرير الكفاءة مع ما يؤديه من عمل

| المجموع | | لا يتفق | | يتفق | |
|---------|-----|---------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 31.6 | 30 | 68.4 | 65 |

يكشف الجدول التالي ، أن نسبة الراضين عن تقرير الكفاءة بلغت (68.4 %) ، فى حين سجلت نسبة غير الراضين (31.6%) ، ويرجع ذلك إلى أنه يوجد رضاء وظيفى بالنسبة لتقرير الكفاءة إلى حد ما ، وأن أصحاب النسبة الثانية كان مبررهم بأنهم أعلى خبرة وثقافة ، وعلى دراية كبيرة بعملهم ، وأكثر إقناعاً من غيرهم ، مما يجعلهم يشعرون أنهم من حقهم أن يكون تقرير كفاءتهم السنوى أكثر مما حصل غيرهم عليه ، وأنهم يقولون بأن الله شاهد على ما يعملون ، وأنهم يحسبون الأمر لله .

والحقيقة أن تقارير الكفاءة تلعب دور كبير فى حياته الموظفين ، فهى شروط لما يلى :

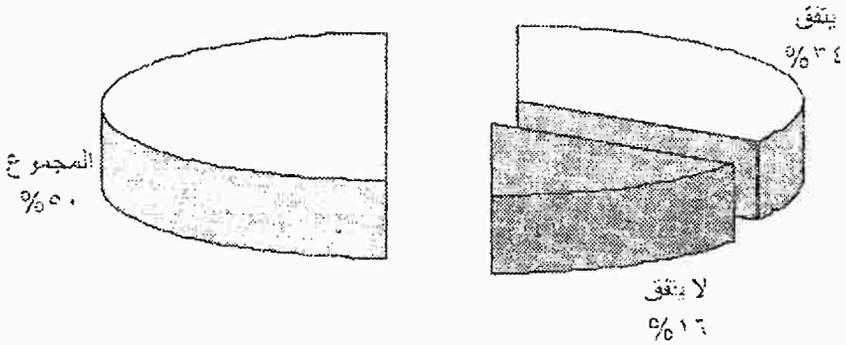
- الترقية بالاختيار .
- منح العلاوة التشجيعية .
- منح شهادة التقدير .
- إعادة التعيين .
- الحرمان من نصف مقدار العلاوة الدورية ومن الترقية .
- النقل لوظيفة أخرى او الفصل من الخدمة .

وعلى الرغم من أهمية هذا الدور ، إلا أن الواقع يؤكد على انه يجب ألا نكتفى بقياس مدى كفاية الموظف وقدرته على أداء العمل وفق التقرير الذى بصفه رئيسه المباشر متضمن رأيه فى مستوى كفاية الموظفين المرءوسين له ، وذلك وفقاً لمعيار موضوعى محدد سلفاً ، مع مراعاة عناصر مختلفة محدد كل منها جزء من التقدير .

إلا انه وعلى الرغم مما يتميز به هذا النظام من البساطة والوضوح والتحديد

والموضوعية وعدم تطلبه نفقات إضافية ، فضلا عن إمكان تطبيقه بالنسبة لكافة الأعمال التي يقوم بها الموظفون العموميون ، إلا أن الأمر حتى يكون أكثر موضوعية واتفقا مع واقع الموظف وذلك في محاولة لتقليل نسبة غير الراضين عن تقارير الكفاءة ، نرى أن الأمر يتطلب مراعاة جوانب أخرى يجب أن يتضمنها تقارير الكفاءة ، مثل صفات الموظف الشخصية كالمبادأة وإمكانية الاعتماد عليه والتعاون والإخلاص .

كما يتضمن إخضاع الموظف لنظام التفتيش وتقدير نتائج أعماله، كما يتضمن الجزاءات والتحقيقات والمحاكمات التي يمكن ان تؤثر في هذا التقدير ، وكذلك حالة العامل الصحية⁽¹⁾.



شكل رقم 12

آراء العينة عن مدى اتفاق تقرير الكفاءة مع ما يؤديه من عمل

(1) فهمي البيومي . كيفية تطوير نظام كتابة أداء العاملين المدنيين بالدولة . - مجلة التنمية الإدارية : الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . - س 25 ، ع 107 (أبريل 2005) - ع 20 .

جدول رقم (15)

آراء العينة عن مدى أثر العلاقة مع الزملاء على الأداء

| المجموع | | سيئة | | ممتازة | |
|---------|-----|------|-----|--------|------|
| عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| 95 | 100 | 3 | 3.2 | 92 | 96.8 |

وبالنظر الى الجدول التالي ، يمكننا أن نستنتج بأن العلاقة الطيبة مع الزملاء كان لها تأثير بدرجة ممتازة على الأداء ، كانت نسبتها مرتفعة ، حيث بلغت (96.8%) ، فى حين سجلت اثر هذه العلاقة رديئة نسبة (3.2%) ، مما يدل على وجود علاقة طيبة بين العاملين فى المكتبة المركزية ، وأن القائمين على العمل بها على دراية بدراسة وطبيعة العلاقات الوظيفية ، وأنه من خلال دراسة السلوك الإنسانى للعاملين والذى يتمثل فى فهم طبيعة كل من حاجات الأفراد ، واتجاهاتهم ، ودوافعهم الشخصية ، فإن الفهم الحقيقى للحاجات الإنسانية يساعد على تفهم الأسباب التى تدفع الأفراد للقيام بسلوك معين ، وهو ما يساعد على تهيئة المناخ الملائم الذى يوفر الأساليب الملائمة لإشباع الأفراد ، كذلك تساعد دراسة الحاجات فى فهم أسباب الصراع الذى قد ينشأ بين بعض الجماعات والعمل على ازالة أسبابه بما يحقق سعادة العاملين وإشباع حاجاتهم الفسيولوجية والنفسية والاجتماعية، كمدخل لزيادة كفاءتهم والارتفاع بدافعيتهم للعمل ، وذلك من منطلق نظرية تدرج الحاجات لماسلو ، حيث استخدمت هذه النظرية كأساس لدراسات الرضاء الوظيفى ، ونفترض هذه النظرية بعد تقسيمها للحاجات (الاحتياجات الفسيولوجية – احتياج الأمان – الاحتياجات الاجتماعية – الحاجة إلى الاحترام والتقدير – الحاجة إلى تحقيق الذات) أن الحاجات غير المُشبعة ، هى المحرك الرئيسى لسلوك الفرد إلى أن يتم إشباعها .

كما أوضحت هذه النظرية أن هناك أثراً مباشراً لعدم إشباع الحاجات على الرضاء الوظيفى للعامل ، فدائماً ما يكون العامل أكثر رضاء إذا أشبع حاجته الأساسية، لذلك فالعلاقة مع الزملاء تدخل ضمن هذه النظرية، حيث تؤدي العلاقة الطيبة معهم إلى الاحترام والتقدير وتحقيق الذات.

آراء العينة عن مدى تأثير العلاقة مع الرؤساء على الأداء

| المجموع | | سيئة | | ممتازة | |
|---------|-----|------|-----|--------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 95 | 1.1 | 1 | 98.9 | 94 |

بقراءة تحليلية للجدول السابق ، يتضح أن العلاقة بين الرؤساء والمرءوسين علاقة طيبة ، حيث بلغت نسبة الراضين (98.9%) ، في مقابل نسبة (1.1%) غير راضين .

وفي هذا الإطار ، يتخذ الرؤساء من نظرية هرزبرج (ذات العاملين) والتي تنص على " ان الرضاء الوظيفي ليس مفهوماً عكسياً لعدم الرضاء الوظيفي ، حيث ثبت من نتائج هذه الدراسة أن مشاعر السعادة والرضاء عندهم مقترنة بعوامل تتعلق بالعمل نفسه ، مثال ذلك (الإنجازات ، الاعتراف والتقدير بين زملاء والرؤساء ، التقدم والترقى الوظيفي ، والمسئوليات ، والعمل نفسه ، والنمو النفسى) ، وأطلقوا عليها العوامل الدافعة ، لذلك كانت العلاقة بين الرؤساء والمرءوسين ذات تأثير فعال ، أدى إلى نتائج إيجابية كانت نتيجتها الرضاء الوظيفي .

ونختتم هذا المبحث بالإجابة على التساؤل السابع عشر والمتمثل فيما يلي : على أى أساس يتم تقييم أداء العاملين لدى مديرى الإدارات؟

وللإجابة على هذا التساؤل، نؤكد على أن تقييم الأداء يعد من الواجبات الدورية الهامة ذات الطابع الاستمرارى، والتي يعهد بها مدير يقع فى نطاق تمكنه وإشرافه على هيكل معين من أفراد قوة العمل.

ومن هذ المنطلق ، تعتبر تقارير كفاءة الأداء أو التقارير الخاصة بالموارد البشرية

محل القياس، بمثابة تمثيل حقيقى لواقع مقدرتهم على العمل من جهة وترجمة فعلية لدرجات المهارات فى أدائهم العملى لوظيفتهم من جهة أخرى من خلال قيام المدير بكتابة هذه التقارير بصفة دورية.

كما تعتبر تقييم أداء العاملين ، من أهم وأصعب المهام المنوطة بالمشرفين الإداريين، حيث أنها تتطلب التواصل الدائم مع الموظفين، والاطلاع على عملهم ووضع الخطط اللازمة لتحسين العمل، حيث أن تقييم الأداء الوظيفى يعتبر عنصراً هاماً فى المنظمة، من هنا جاءت إجابات المديرين مركزة على أن تقييم أداء العاملين بإدارتهم، يتم على أساس العمل، ثم المواظبة على التواجد فى مكان العمل.

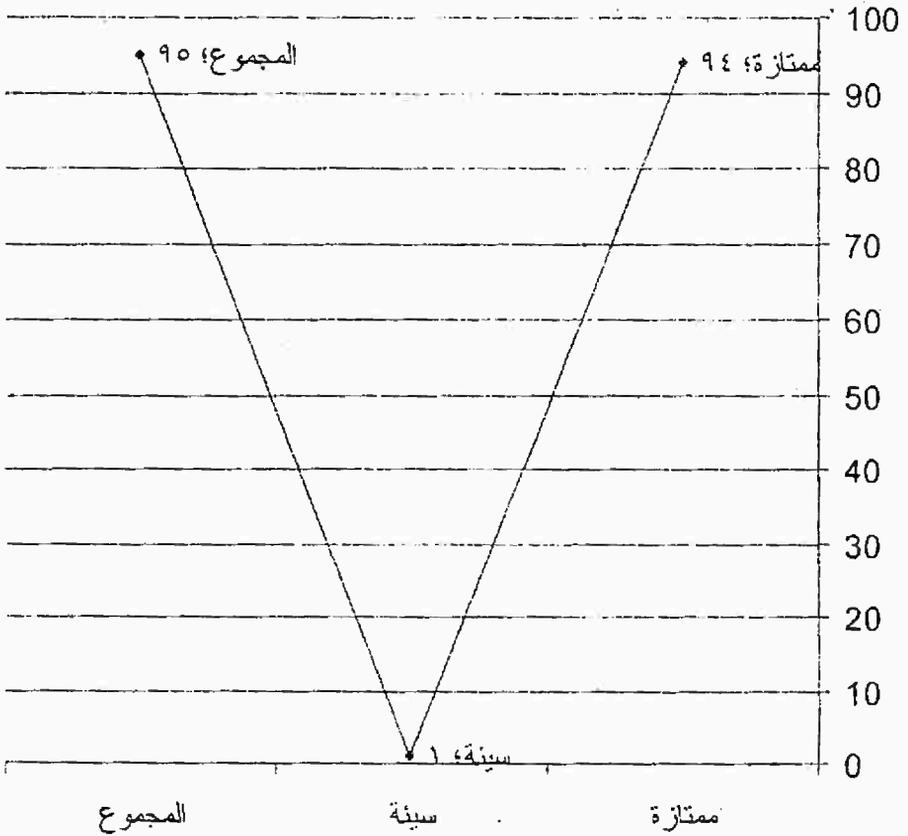
مما سبق نستنتج أنه يوجد رضا وظيفى للعاملين بالمكتبة المركزية ، إذ أن نسبة الراضين بلغت (76.8%)⁽¹⁾ من مجتمع الدراسة فى جميع الأسئلة السابقة للاستبيان، يقابلها نسبة (23.2%) غير راضين ، وذلك من إجمالي مجتمع الدراسة شاملة تخصص مكاتب ومؤهلات أخرى .

ومن الأهمية بمكان أن نختم هذا المبحث برأى ميلر Miner فى أهمية الرضاء الوظيفى ، حيث قال " عندما يتوفر قدر من الحرية فى العمل ، فإن الرضاء الوظيفى يمكن أن يساهم مساهمة أساسية فى الفاعلية التنظيمية، فيمكن للرضاء الوظيفى أن يساهم فى إنتاج المخرجات المطلوبة سواء أكانت فى شكل سلع أم خدمات بالجودة وبالكمية المطلوبة، كما يساهم فى الحفاظ على أهداف المنشأة والتي قد تتمثل فى انخفاض معدل الغياب، وتوفير الشعور بتحقيق الذات"⁽²⁾، وهذا بدوره له أثر إيجابى على مستوى الأداء ، فعندما تتوافر لدى العامل درجة عالية من الثقة وتحقيق الذات يؤدي ذلك إلى كثرة

(1) تلاحظ وجود 73 مبحوثاً من مجتمع الدراسة راضين بنسبة 76.8%، مقابل 22 غير راضين بنسبة 23.2% شاملاً تخصص مكاتب ومؤهلات أخرى، وأن نسبة عدم الرضاء للمكاتب 20.4 نعد 10 فى حين المؤهلات الأخرى نسبتها 26.1% لعدد 12 بالقياس إلى عددهم 46

(2) Miner, John. B., "Organizational Behavior Performance & Productivity". - (2) Toronto: Random House, inc., 1988. - p.233.

العطاء والتفاني في العمل ، مما يكون له الأثر البالغ على سمعة المنشأة وزيادة الإنتاجية سواء كانت هذه المنشأة خدمية أو سلعية، وبالنسبة للمكتبة فإن ذلك يؤدي إلى توافد الباحثين من الطلاب بكثرة لما يجدونه من علم وثقة ومعرفة لدى أمين المكتبة ، وبذلك يزيد الدخل المادي من المترددين من خارج المكتبة (اشتراك يومي وشهري وسنوي) وبالتالي يعود ذلك على العاملين في شكل حوافز ومكافآت تؤدي إلى زيادة الرضاء الوظيفي .



شكل رقم 13

آراء العينة عن مدى تأثير العلاقة مع الرؤساء على الأداء

المبحث الثانى

واقع التدريب فى المكتبة المركزية

يشتمل هذا المبحث على 27 سؤالاً ، تضمن واقع التدريب فى المكتبة ، كما تضمن كذلك البيانات الأساسية لعينة الدراسة ، وتبين أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور ، وهذا ما يتضح من الجدول رقم (1) ، حيث تبلغ نسبتهم (69.6%) ، وأن الفئة العمرية من سن (40-50) أعلى نسبة من بين الحاصلين على دورات تدريبية، حيث بلغت نسبتهم (52.2%)، وأفراد هذه الفئة العمرية هم مديرو الإدارات، ويتضح ذلك من جدول رقم (2).

كما تبين من عينة الدراسة أيضاً ، أن نسبة المتزوجين (الحالة الاجتماعية) أعلى من نظيراتها فيما يتعلق بالحاصلين على دورات تدريبية وحالتهم (الأعزب - المطلق) ، حيث بلغت نسبتهم (82.6%) ، ويتضح ذلك من جدول رقم (3) . كما تبين أيضاً من الدراسة أن المؤهل الدراسى الجامعى جاءت نسبته أعلى من المؤهلات الاخرى ، كما هو موضح بالجدول رقم (4) ، وبلغت نسبة أخصائى المكتبات (50%) ، بينما بلغت نسبة أخصائى تنمية إدارية وكبير أخصائين يمثلون (50%) ، ويتضح ذلك من جدول رقم (5)، أما من حيث الدرجة التخصصية فإن درجة كبير أخصائين بلغت نسبتها (47%) من عينة الدراسة ، بينما تمثل الدرجة الأولى والثانية نسبة (52.2%) ، كما هو مبين بالجدول رقم (6) ، أما الجداول من رقم (7) حتى رقم (32) فهى توضح استجابات المبحوثين .

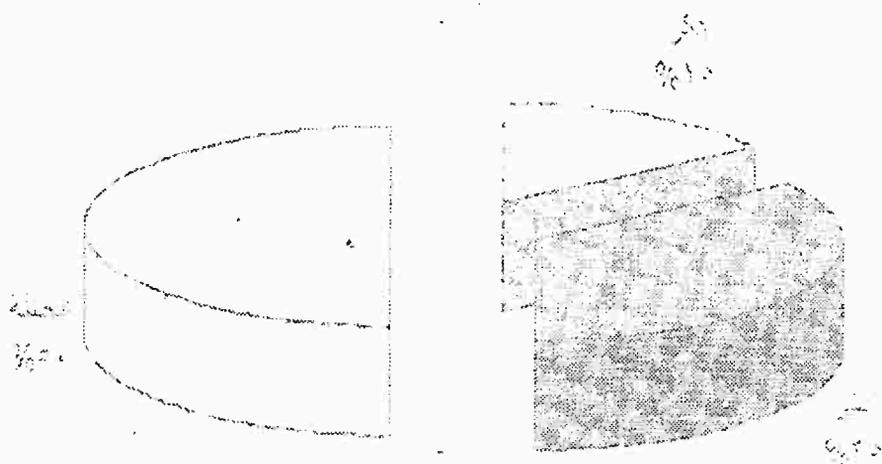
أولاً : البيانات الأساسية

جدول رقم (17)

توزيع مفردات العينة من حيث النوع

| الجملة | | أنثى | | ذكر | |
|--------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 69.6 | 32 | 30.4 | 14 |

ويتضح من الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة ، كانت من النساء ، حيث يشكلن حوالي (69.6 %) من إجمالي العينة، بينما يمثل الذكور نسبة (30.4 %) فقط من جملة العينة، وهذا ما يوضح أن عدد الإناث في المكتبة أكثر من عدد الذكور.



شكل رقم 14

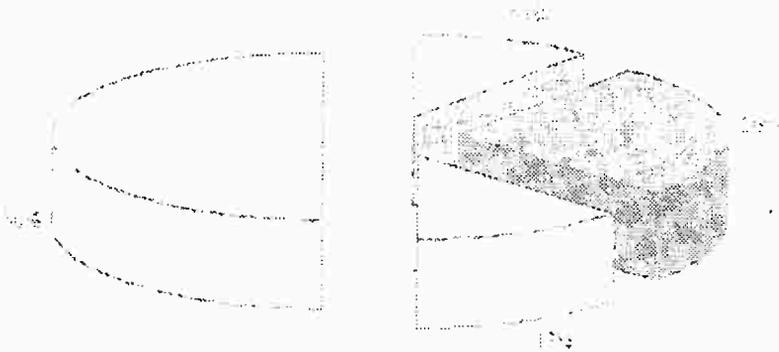
توزيع مفردات العينة من حيث النوع

جدول رقم (18)

توزيع مفردات العينة طبقاً للفئة العمرية

| الجملة | | 50 فأكثر | | 50-40 | | 40-30 | |
|--------|-----|----------|-----|-------|-----|-------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 26.1 | 12 | 52.2 | 24 | 21.7 | 10 |

يتضح من هذا الجدول أن أكثر من نصف عينة الدراسة يمثلون الفئة العمرية (من 50-40 سنة) ، حيث يشكلون نسبة (52.2 %) من إجمالي العينة ، على حين أن نسبة الذين تزيد أعمارهم عن (50 عاماً) بلغت (26.1%) من إجمالي العينة ، بينما تمثل فئة الشباب من (30-40 سنة) حوالي (21.7 %) فقط ، وهي أقل الفئات تمثيلاً في العينة.



شكل رقم 15

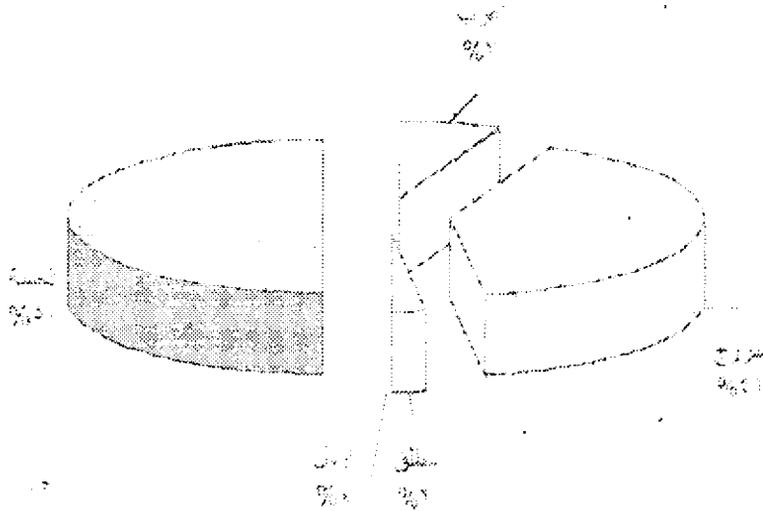
توزيع مفردات العينة طبقاً للفئة العمرية

جدول رقم (19)

توزيع مفردات العينة من حيث الحالة الاجتماعية

| الجملة | | أرمل | | مطلق | | متزوج | | أعزب | |
|--------|-----|------|-----|------|-----|-------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | - | - | 4.3 | 2 | 82.6 | 38 | 13.0 | 6 |

ينضح من هذا الجدول أن غالبية عينة الدراسة من فئة المتزوجين، حيث يمثلون نسبة (82.6%) من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة غير المتزوجين من فئة أعزب (13.0%) فقط، فيما بلغت نسبة المطلقين في عينة الدراسة (4.3%)، وبالنسبة للأرامل، فقد جاءت عينة الدراسة خلو منهم على الإطلاق.



شكل رقم 16

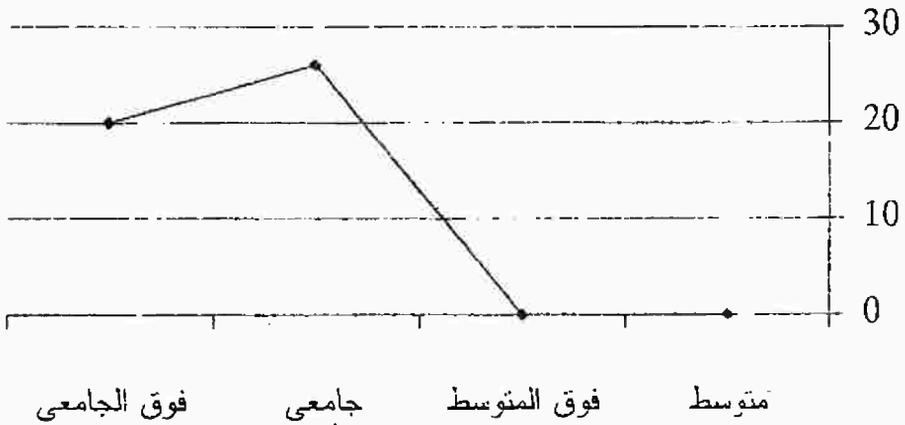
توزيع مفردات العينة من حيث الحالة الاجتماعية

جدول رقم (20)

توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل الدراسي

| الجملة | | فوق الجامعي | | جامعي | | فوق المتوسط | | متوسط | |
|--------|-----|-------------|-----|-------|-----|-------------|-----|-------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 43.5 | 20 | 56.5 | 26 | - | - | - | - |

ويتضح من هذا الجدول أن عينة الدراسة ، كانت من الحاصلين على مؤهلات جامعية حيث بلغت نسبتهم (56.5%) ، بينما يمثل الذين حصلوا على مؤهلات فوق الجامعية نسبة (43.5%) تقريباً، وخلصت العينة من الحاصلين على المؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة.



شكل رقم 17

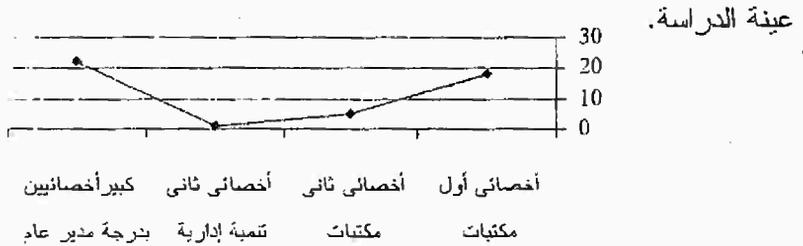
توزيع مفردات العينة من حيث المؤهل الدراسي

جدول رقم (21)

توزيع مفردات العينة من حيث الوظيفة

| نوع الوظيفة | عدد | % |
|------------------------------|-----|------|
| أخصائي أول مكنتات | 18 | 39.1 |
| أخصائي ثاني مكنتات | 5 | 10.9 |
| أخصائي ثاني تنمية إدارية | 1 | 2.2 |
| كبير أخصائيين بدرجة مدير عام | 22 | 47.8 |
| الجملة | 46 | 100 |

ويتضح من هذا الجدول أن الذين يشغلون منصب كبير أخصائيين بدرجة مدير عام بلغت نسبتهم (47.8%) ، يليهم الذين يشغلون وظيفة أخصائي أول مكنتات بنسبة (39.1%) ، ثم الذين يشغلون وظيفة أخصائي ثاني مكنتات بنسبة (10.9%) ، وأخيراً الذين يشغلون وظيفة أخصائي ثاني تنمية إدارية بلغت نسبتهم (2.2%) فقط من إجمالي



شكل رقم 18

توزيع مفردات العينة من حيث الوظيفة

جدول رقم (22)

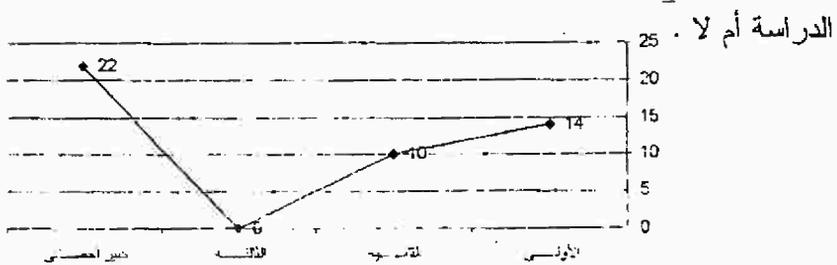
توزيع مفردات العينة من حيث الدرجة التخصصية

| الدرجة التخصصية | عدد | % |
|-----------------|-----|------|
| الأولى | 14 | 30.4 |
| الثانية | 10 | 21.7 |
| الثالثة | - | - |
| كبير أخصائي | 22 | 47.8 |
| الجمالية | 46 | 100 |

ويتضح من هذا الجدول أن أعلى النسب كانت الدرجة التخصصية لفئة كبير أخصائين ، حيث بلغت نسبتها (47.8%) من إجمالي عينة الدراسة ، يليها فئة الدرجة الأولى التخصصية ، حيث بلغت نسبتها (30.4%) ، على حين بلغت نسبة فئة الدرجة الثانية التخصصية حوالي (21.7%) فقط، ولا يوجد تمثيل لأصحاب الدرجة الثالثة التخصصية على الإطلاق.

ثانياً : استجابات المبحوثين

لا شك أن نجاح العملية التدريبية ، تتطلب معرفة ردود فعل المشتركين أي المتدربين ومدى استجابتهم للعملية التدريبية وللبرنامج التدريبي من حيث مدى مواءمة تصميم البرنامج والمادة العلمية ، ومدى فائدة البرنامج ، وما إذا كان المدرب متمكناً من موضوع



شكل رقم 19

توزيع مفردات العينة من حيث الدرجة التخصصية

جدول رقم (23)

استجابات المبحوثين نحو وجود برامج تدريبية بشكل منتظم

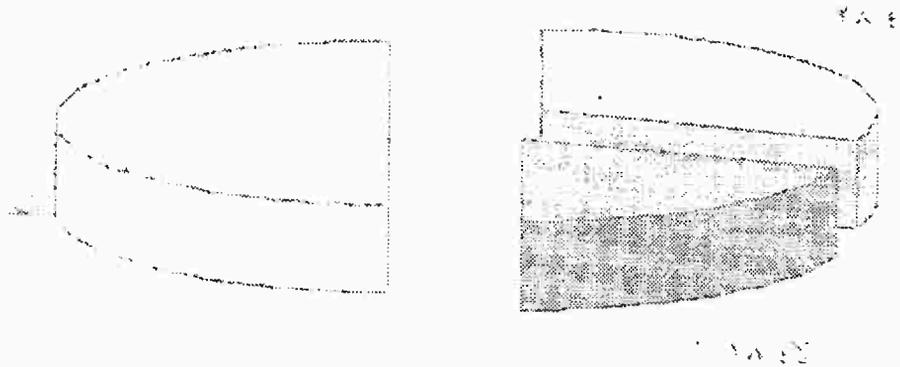
| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 39.1 | 18 | 60.9 | 28 |

يتضح من هذا الجدول أن نسبة كبيرة من عينة الدراسة بلغت (60.9%) تؤكد على

وجود برامج تدريبية بالمكتبة بشكل منتظم ، في حين يرى حوالي (39.1%) من

إجمالي العينة أنه لا توجد برامج تدريبية للمكتبة بشكل منتظم ، وهي نسبة لا يستهان بها

حيث إنها تشكل ما يزيد على ثلث عينة الدراسة.



شكل رقم 20

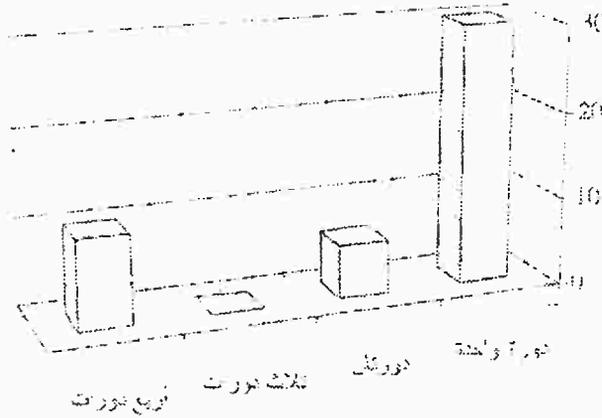
استجابات المبحوثين نحو وجود برامج تدريبية بشكل منتظم

جدول رقم (24)

عدد الدورات التدريبية التي اشترك فيها أفراد العينة

| الجملة | | أربع دورات | | ثلاث دورات | | دورتان | | دورة واحدة | |
|--------|-----|------------|-----|------------|-----|--------|-----|------------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 21.7 | 10 | - | - | 13.0 | 6 | 65.2 | 30 |

ينضح من هذا الجدول أن ما يقرب من ثلثي عينة الدراسة بواقع (65.2%) لم يشاركوا في دورات تدريبية إلا مرة واحدة ، بينما بلغت نسبة الذين اشتركوا في أربع دورات فأكثر حوالي (21.7 %) من إجمالي العينة ، وجاءت نسبة من اشتركوا في دورتين تدريبيتين اقل النسب بواقع (13.0 %) فقط ، بينما لا يوجد أى من أفراد عينة الدراسة شارك في حضور ثلاث دورات تدريبية على الإطلاق.



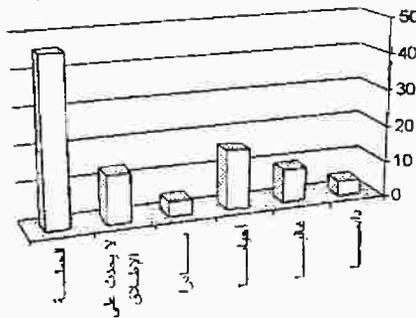
شكل رقم 21

عدد الدورات التدريبية التي اشترك فيها أفراد العينة

درجة مشاركة أفراد العينة في الدورات التي يحتاجونها

| درجة المشاركة | عدد | % |
|---------------------|-----|------|
| دائماً | 4 | 8.7 |
| غالباً | 9 | 19.6 |
| أحياناً | 16 | 34.8 |
| نادرأ | 4 | 8.7 |
| لا يحدث على الإطلاق | 13 | 28.3 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن نسبة مشاركة أفراد العينة في تحديد الدورات التدريبية التي يحتاجونها ضعيفة للغاية حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ " أحياناً" حوالي (34.8%) ، تليها في النسبة الذين أجابوا بأن هذا "لا يحدث على الإطلاق" حيث بلغت نسبتهم حوالي (28.3%) ، يليهم نسبة الذين أجابوا بـ "غالباً" حيث بلغت نسبتهم حوالي (19.6%) فقط ، في حين تساوت نسب من أجابوا بـ "دائماً" مع من أجابوا بـ " نادرأ" ، حيث بلغت كلا النسبتين (8.7%) تقريباً من إجمالي العينة.



شكل رقم 22

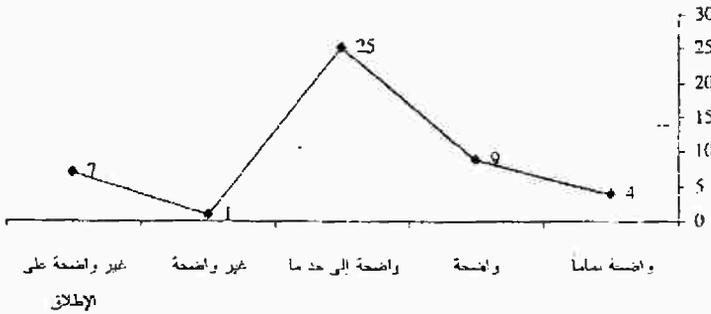
درجة مشاركة أفراد العينة في الدورات التي يحتاجونها

جدول رقم (26)

مدى وضوح الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء التدريب

| درجـة وضوح الأهداف | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| واضحة تماماً | 4 | 8.7 |
| واضحة | 9 | 19.6 |
| واضحة إلى حد ما | 25 | 54.3 |
| غير واضحة | 1 | 2.2 |
| غير واضحة على الإطلاق | 7 | 15.2 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن حوالي ما يزيد على نصف عينة الدراسة أفادوا بأن الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء التدريب "واضحة إلى حد ما" ، حيث بلغت نسبتهم حوالي (54.3%) ، أما الذين يرون أنها "واضحة" بلغت نسبتهم (19.6%) ، يليهم في الترتيب الذين يرون أنها "غير واضحة على الإطلاق" بنسبة (15.2%) ، وجاءت نسبة الذين يؤكدون أن هذه الأهداف "واضحة تماماً" حوالي (8.7%) ، وأخيراً الذين يرون أن هذه الأهداف "غير واضحة" بنسبة (2.2%) من جملة العينة.



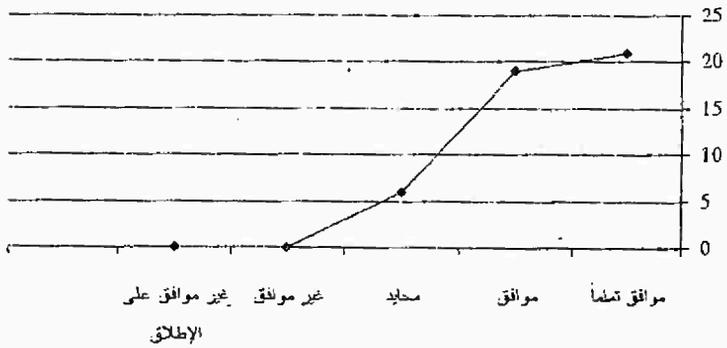
شكل رقم 23

مدى وضوح الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء التدريب

مدى توافق الدورات مع طبيعة الوظائف التي يشغلونها

| درجة التوافق | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 21 | 45.7 |
| موافق | 19 | 41.3 |
| محايد | 6 | 13.0 |
| غير موافق | - | - |
| غير موافق على الإطلاق | - | - |
| الجملة | 46 | 100 |

بقراءة هذا الجدول تبين أن حوالي (45.7%) من عينة الدراسة يوافقون تماماً على أن هناك توافق بين الدورات التدريبية التي يشاركون فيها ، مع طبيعة الوظائف التي يشغلونها، أما الذين أجابوا بالموافقة فبلغت نسبتهم (41.3%)، وأخيراً الذين جاءت آراؤهم محايدة فكانت نسبتهم (13.0%) فقط ، بينما لم يجب أحد من أفراد عينة الدراسة بـ " غير موافق" ، أو بـ " غير موافق على الإطلاق".



شكل رقم 24

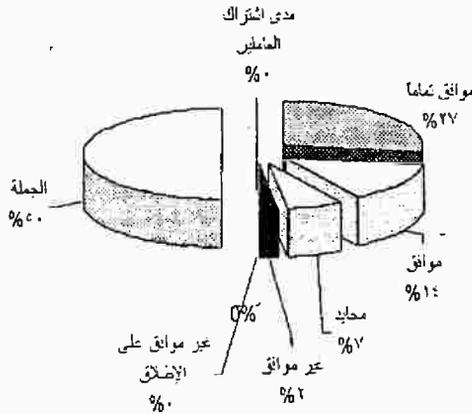
مدى توافق الدورات مع طبيعة الوظائف التي يشغلونها

جدول رقم (28)

مدى اشتراك العاملين في تحديد احتياجاتهم التدريبية

| مدى اشتراك العاملين | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 25 | 54.3 |
| موافق | 13 | 28.3 |
| محايد | 6 | 13.0 |
| غير موافق | 2 | 4.3 |
| غير موافق على الإطلاق | 0 | 0 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن نسبة الذين يشتركون في تحديد احتياجاتهم التدريبية بتقدير " موافق تماماً " بلغت (54.3%) ، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ "الموافقة" فقط حوالي (28.3 %) ، في حين بلغت نسبة الذين جاءت آراءهم "محايدة" حوالي (13.0%)، أما الذين أفادوا بأنهم لا يشتركون في تحديد احتياجاتهم التدريبية بلغت نسبتهم حوالي (4.3%) فقط من إجمالي العينة.



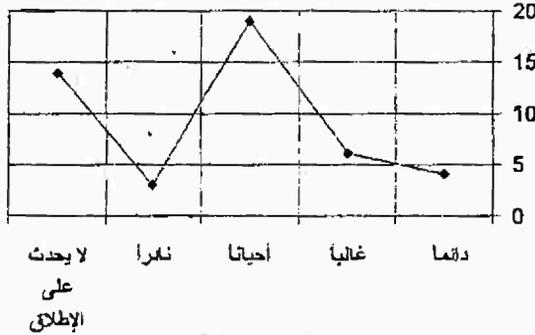
شكل رقم 25

مدى اشتراك العاملين في تحديد احتياجاتهم التدريبية

مدى أخذ الإدارة لرأى العاملين فى الدورات التى يحتاجونها

| مدى أخذ الإدارة لرأى العاملين | عدد | % |
|-------------------------------|-----|------|
| دائماً | 4 | 8.7 |
| غالباً | 6 | 13.0 |
| أحياناً | 19 | 41.3 |
| نظراً | 3 | 6.5 |
| لا يحدث على الإطلاق | 14 | 30.4 |
| الجمالية | 46 | 100 |

يوضح هذا الجدول أن الإدارة لا تأخذ رأى العاملين فى الدورات التدريبية التى يحتاجونها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ " أحياناً " حوالى (41.3%) ، فى حين بلغت نسبة من أكدوا على أن هذا لا يحدث على الإطلاق (30.4%) ، أما الذين أجابوا بأن هذا غالباً ما يحدث فبلغت نسبتهم (13.0%) ، بينما أكد حوالى (8.7%) من عينة الدراسة أن دائماً تأخذ الإدارة رأيبهم فى هذا الأمر ، بينما الذين رأوا أن هذا يحدث فى حالات نادرة بلغت نسبتهم (6.5%) فقط من إجمالى العينة.



شكل رقم 26

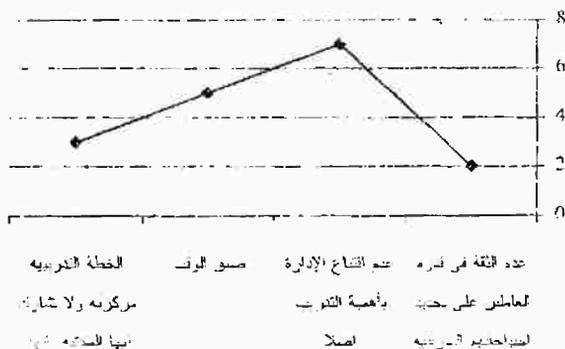
مدى أخذ الإدارة لرأى العاملين فى الدورات التى يحتاجونها

جدول رقم (30)

أسباب عدم أخذ الإدارة برأى العاملين في الدورات التدريبية

| الأسباب | عدد | % |
|---|-----|------|
| عدم الثقة في قدرة العاملين على تحديد احتياجاتهم التدريبية | 2 | 11.8 |
| عدم اقتناع الإدارة بأهمية التدريب أصلاً | 7 | 41.2 |
| ضيق الوقت | 5 | 29.4 |
| الخطة التدريبية مركزية ولا تشارك فيها المكتبة ذاتها. | 3 | 17.6 |
| الجملة | 17 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن هناك مجموعة من الأسباب تجعل الإدارة لا تأخذ رأى العاملين في الدورات التدريبية ، منها عدم اقتناع الإدارة بأهمية التدريب حيث بلغت نسبتهم (41.2%) ، أما بسبب "ضيق الوقت" فكانت نسبتهم (29.4%) ، ورأى البعض أن "الخطة التدريبية مركزية ولا تشارك فيها المكتبة ذاتها" وذلك بنسبة (17.6%) ، بينما رأى حوالي (11.8%) من العينة أن الإدارة لا تأخذ رأى العاملين بسبب "عدم ثقافتها في قدرتهم على تحديد احتياجاتهم التدريبية" .



شكل رقم

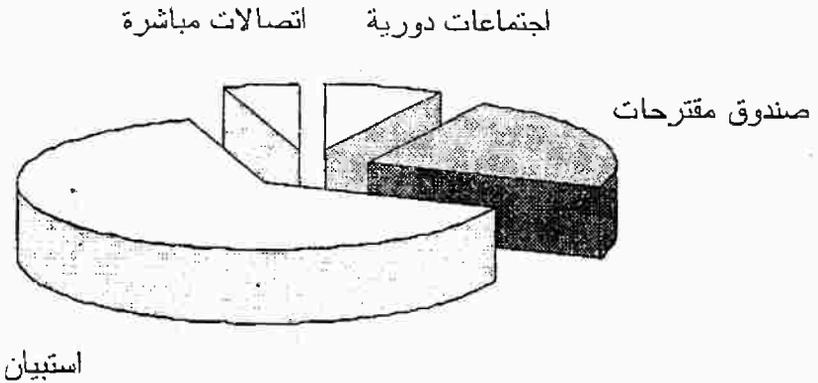
أسباب عدم أخذ الإدارة برأى العاملين في الدورات التدريبية

جدول رقم (31)

الأساليب التي تتبع لمعرفة رأى العاملين فى الدورات

| الأساليب | عدد | % |
|----------------|-----|------|
| اجتماعات دورية | 3 | 7.7 |
| صندوق مقترحات | 9 | 23.1 |
| استبيان | 25 | 64.1 |
| اتصالات مباشرة | 2 | 5.1 |
| الجملة | 39 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن هناك عدة أساليب تتبعها الإدارة لمعرفة رأى العاملين فى الدورات التدريبية التي شاركوا فيها ، سواء من خلال تصميم الاستبيانات وتوزيعها عليهم ليجيبوا عليها وذلك بنسبة (64.1%) ، أو من خلال صندوق مقترحات حيث كانت بنسبة (23.1%) ، أو من خلال الاجتماعات الدورية فكانت نسبتها (7.7%) ، وأخيراً الاتصالات المباشرة فبلغت نسبتها (5.1%).



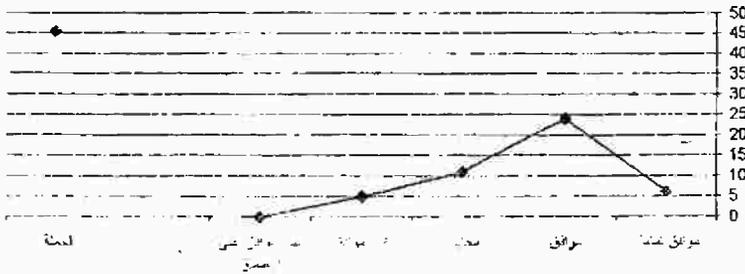
شكل رقم 28

الأساليب التي تتبع لمعرفة رأى العاملين فى الدورات

مدى توافق الدورات التدريبية للعاملين مع احتياجاتهم

| درجة توافق الدورات التدريبية | عدد | % |
|------------------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 6 | 13 |
| موافق | 24 | 52.2 |
| محايد | 11 | 23.9 |
| غير موافق | 5 | 10.9 |
| غير موافق على الإطلاق | - | - |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن الدورات التدريبية تتوافق إلى حد ما مع احتياجات العاملين، حيث بلغت من أجابوا على ذلك بـ "موافق" أكثر من نصف عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (52.2%) ، أما الذين كانت آراؤهم محايدة فكانت نسبتهم حوالي (23.9%)، على حين بلغت نسبة الذين أكدوا على توافق الدورات التدريبية مع احتياجاتهم حوالي (13%)، كما بلغت نسبة الذين اعترضوا على توافق الدورات مع احتياجاتهم حوالي (10.9%) فقط من إجمالي العينة .



شكل رقم 32

مدى توافق الدورات التدريبية للعاملين مع احتياجاتهم

مدى تمتع المسؤولين عن التدريب بالمهارات والقدرات اللازمة

| مدى تمتع المسؤولين بالمهارات والقدرات اللازمة | عدد | % |
|---|-----|------|
| موافق تماماً | 8 | 17.4 |
| موافق | 21 | 45.7 |
| محايد | 11 | 23.9 |
| غير موافق | 4 | 8.7 |
| غير موافق على الإطلاق | 2 | 4.3 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن المسؤولين عن التدريب يتمتعون إلى حد ما بالمهارات والقدرات اللازمة ، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ " موافق " حوالي (45.7%)، وجاءت الآراء المحايدة لتشكّل نسبة (23.9%) من جملة العينة ، أما الذين أجابوا بالموافقة التامة فبلغت نسبتهم (17.4%) ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على هذا الأمر حوالي (8.7%)، وأن الاجابات التي جاءت بعدم الموافق على الإطلاق فبلغت حوالي (4.3%) من جملة العينة.

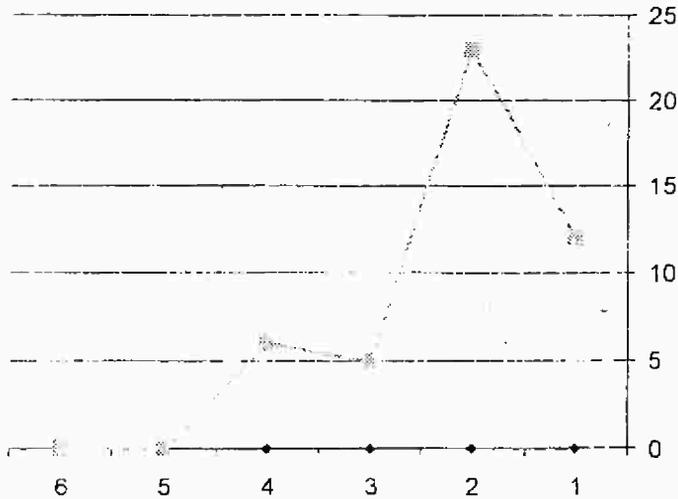
ويذكر في هذا الصدد ، إن اختيار المدربين للبرنامج التدريبي ، يمثل عنصراً هاماً من عناصر نجاح البرنامج في تحقيق أهدافه ، وتتم عملية الاختيار بالمفاضلة للتحقق من مدى تمتعه بالمواصفات والمقومات اللازمة للمدرب الكفاء ، ويتمثل ذلك في تأهيله العلمي وتخصصه ، وخبرته في موضوع التدريب الذي يجب أن يتفق مع احتياجات البرنامج ، إضافة إلى قدرته ورغبته في نقل المعلومات والمعارف إلى الآخرين وشخصيته المقنعة والجاذبة للمتدربين.

جدول رقم (34)

مدى اتسام العلاقة بين العاملين والمسؤولين التدريب

| درجة اتسام العلاقة بالود والتوافق | عدد | % |
|-----------------------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 12 | 26.1 |
| موافق | 23 | 50 |
| محايد | 5 | 10.9 |
| غير موافق | 6 | 13 |
| غير موافق على الإطلاق | 0 | 0 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن العلاقة بين العاملين والمسؤولين عن إدارة التدريب تتسم بالود والتوافق بنسبة كبيرة، حيث بلغت نسبة الذين اجابوا بالموافقة على ذلك نصف العينة بالضبط (50%)، أما الذين اجابوا بالموافقة التامة بلغت نسبتهم حوالي (26.1%) ، بينما جاءت نسبة من اجابوا بعد الموافقة حوالي (13%) ، أما الآراء المحايدة فبلغت نسبتها (10.9%) من العينة.



شكل رقم 30

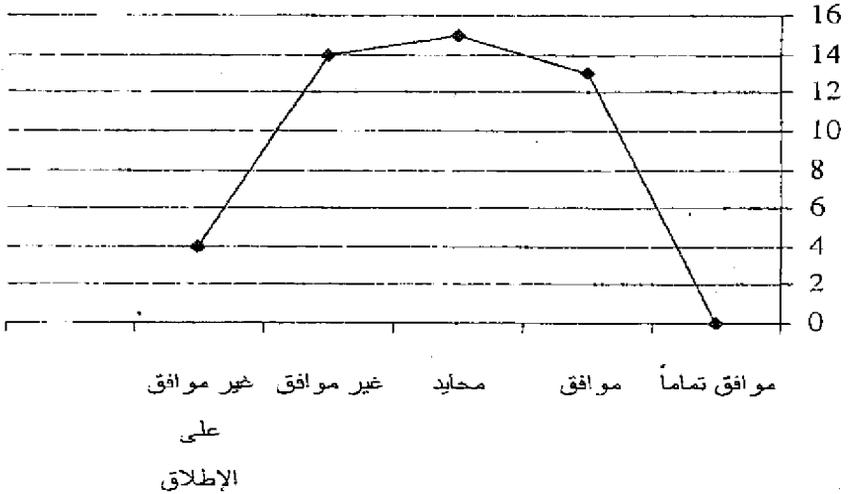
مدى اتسام العلاقة بين العاملين والمسؤولين التدريب

جدول رقم (35)

مدى وجود خطة تدريبية واضحة فى الإدارات المختلفة

| الاستجابة | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | - | - |
| موافق | 13 | 28.3 |
| محايد | 15 | 32.6 |
| غير موافق | 14 | 30.4 |
| غير موافق على الإطلاق | 4 | 8.7 |
| الجملة | 46 | 100 |

بالنظر إلى هذا الجدول ، نجد أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة ترى أنه لا توجد خطة تدريبية واضحة فى الإدارات المختلفة ، حيث جاءت الإجابات بعدم الموافقة وعدم الموافقة على الإطلاق بنسبة (39.1%) ، على حين جاءت الآراء المحايدة بنسبة (32.6%) ، بينما جاءت الإجابات بالموافقة بنسبة (28.3%) فقط من إجمالى آراء عينة الدراسة .



شكل رقم 31

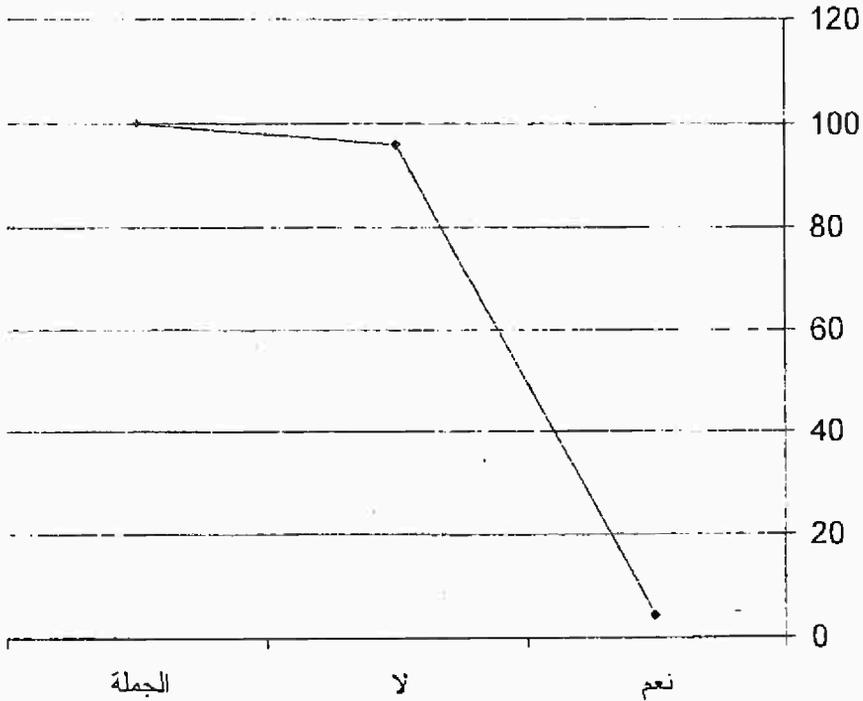
مدى وجود خطة تدريبية واضحة فى الإدارات المختلفة

جدول رقم (36)

مدى اشتراك أفراد العينة في الخطة التدريبية

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|-----|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 95.7 | 44 | 4.3 | 2 |

يتضح من هذا الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة بواقع (95.7%) لا تشارك في وضع الخطة التدريبية ، بينما بلغت نسبة الذين يشاركون حوالي (4.3%) فقط من إجمالي العينة.



شكل رقم 32

مدى اشتراك أفراد العينة في الخطة التدريبية

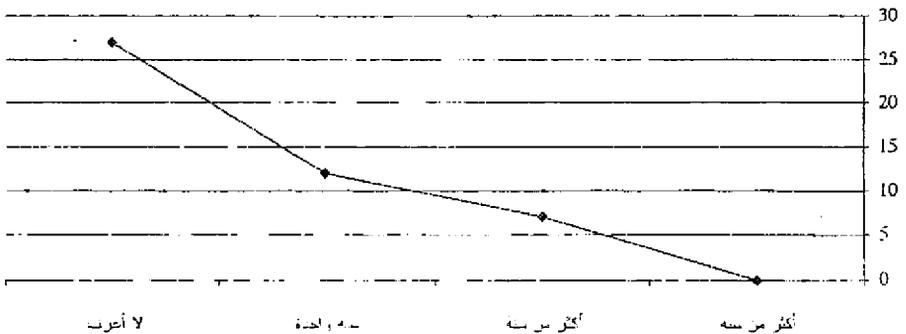
جدول رقم (37)

المدى الزمني للخطة التدريبية بالإدارات التي يعملون بها

| الجملة | | لا أعرف | | سنة واحدة | | أكثر من سنة | | أكثر من سنة | |
|--------|-----|---------|-----|-----------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 58.7 | 27 | 26.1 | 12 | 15.2 | 7 | - | - |

يتضح من هذا الجدول أن نسبة كبيرة من عينة الدراسة بلغت حوالي (58.7%) لا تعرف المدى الزمني للخطة التدريبية بالإدارات التي يعملون بها ، بينما بلغت نسبة من رأى أن الخطة التدريبية توضع لعام واحد فقط بلغت نسبتهم (26.1%) ، أما الذين أكدوا على أن الخطة توضع لأقل من عام فبلغت نسبتهم حوالي (15,2%) فقط ، ولا يوجد بين أفراد العينة من يؤكد بأن الخطة التدريبية توضع لأكثر من عام .

ويذكر في هذا الصدد ، أن تحديد الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج التدريبي أمراً هاماً ، حيث يتم فيه ربط كل موضوع تدريبي من موضوعات البرنامج بمدرب وتاريخ وتوقيت ، وترتيب الموضوعات بالنسبة لبعضها البعض في تسلسل منطقي ، وتحديد عدد الساعات التدريبية لكل موضوع تدريبي وأسلوب التدريب الواجب استخدامه.



شكل رقم 33

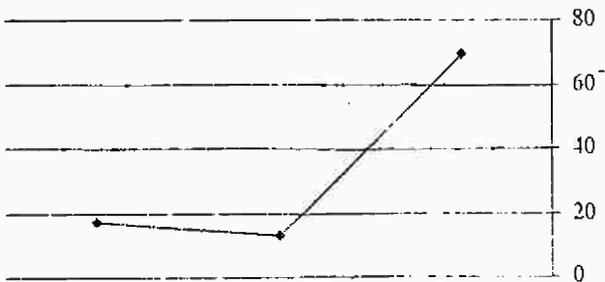
المدى الزمني للخطة التدريبية بالإدارات التي يعملون بها

مدى كفاية المخصصات المالية الموجهة للبرامج التدريبية

| الجملة | | لا أعرف | | لا | | نعم | |
|--------|-----|---------|------|-----|----|-----|------|
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| 46 | 100 | 32 | 69.6 | 6 | 13 | 8 | 17.4 |

يتضح من هذا الجدول أن أكثر من ثلثي عينة الدراسة بواقع (69.6 %) لا يعرفون ما إذا كانت المخصصات المالية الموجهة للبرامج التدريبية كافية من عدمه ، بينما بلغت نسبة من رأوا أنها كافية حوالى (17.4%) ، أما نسبة الذين أكدوا عدم كفايتها فقد بلغت (13%) فقط من إجمالي العينة.

ويذكر فى هذا الصدد ، أنه من الضرورى أن يكون واضحا منذ البداية حجم الميزانية المطلوبة لتنفيذ البرنامج التدريبى والتأكد من توافرها ، وتنقسم تكاليف البرنامج الى تكاليف استثمارية (ثابتة) يمكن استغلالها على المدى الطويل لعدد كبير من البرامج التدريبية مثل الأثاث ، التجهيزات السمعية والبصرية والمباني وقاعات التدريب ... ، والتكاليف اللازمة لتشغيل البرنامج التدريبى مباشرة التى يمكن تحميلها على برنامج معين مثل مكافآت المدربين والتسهيلات المقدمة للمدربين كالإقامة فى الفنادق والزيارات الميدانية ، وغير المباشرة ، يصعب تحميلها على برنامج تدريبي بذاته ، وإنما تتفق على البرامج ككل ، مثل : تكاليف تشغيل وصيانة الأجهزة ، وأعمال السكرتارية ، والمصاريف الإدارية الأخرى.



شكل رقم 34

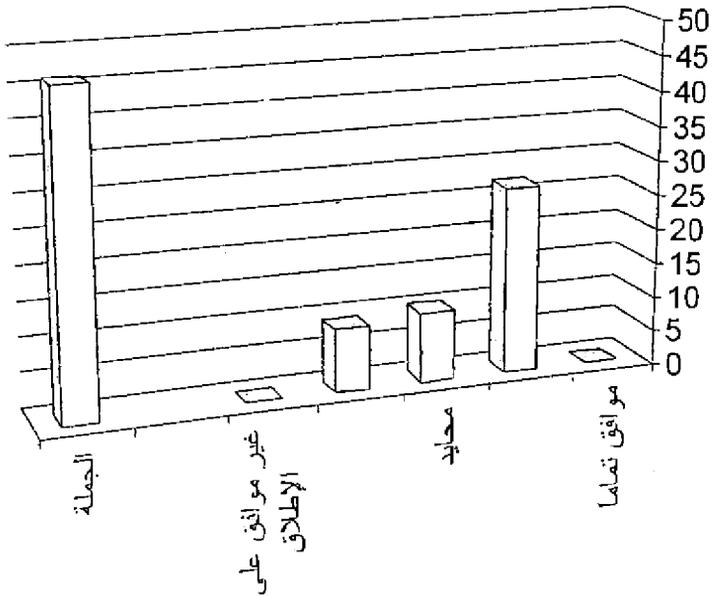
مدى كفاية المخصصات المالية الموجهة للبرامج التدريبية

جدول رقم (39)

مدى مناسبة تاريخ انعقاد البرامج التدريبية

| البديل | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | - | - |
| موافق | 27 | 58.7 |
| محايد | 10 | 21.7 |
| غير موافق | 9 | 19.6 |
| غير موافق على الإطلاق | - | - |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن مواعيد انعقاد البرامج التدريبية قد اختلفت بصددها الآراء حيث جاءت الآراء التي تؤكد أنها مناسبة بتقدير " موافقة تماماً " بنسبة (58.7%) ، أما الآراء المحايدة فبلغت نسبتها (21.7%) ، بينما جاءت الإجابات التي ترى أنها غير مناسبة بتقدير " غير موافق " بنسبة (19.6%) فقط من إجمالي العينة.



شكل رقم 35

مدى مناسبة تاريخ انعقاد البرامج التدريبية

جدول رقم (40)

مدى كفاية مدة البرنامج

| عدد | % | مدى كفاية المدة |
|-----|------|-----------------------|
| - | - | موافق تماماً |
| 20 | 43.5 | موافق |
| 13 | 28.3 | محايد |
| 11 | 23.9 | غير موافق |
| 2 | 4.3 | غير موافق على الإطلاق |
| 46 | 100 | الجملة |

يتضح من هذا الجدول عدم كفاية مدة وقت البرامج التدريبية، حيث جاءت الآراء التي توافق على تأكيد ذلك بتقدير " موافق " بنسبة (43.5%) ، ثم جاءت الآراء المحايدة فكانت نسبتها (28.3%) ، وأخيراً الآراء التي ترى أن مدة البرامج التدريبية لا تعتبر كافية بلغت نسبتها (28.2%) فقط من إجمالي العينة.

مع الأخذ في الاعتبار ، أن المدى الزمني للبرنامج التدريبي أي عدد الساعات التدريبية تختلف من برنامج الى آخر ، وذلك وفقاً لاختلاف طبيعة وهدف البرنامج ، وكذا الأسلوب التدريبي الذي تم تحديده لكل موضوع ، إلا أنه يجب في كل الأحوال مراعاة أسبقيات الموضوعات التدريبية والتسلسل المنطقي فيما بينها واتساق كل موضوع مع باقي الموضوعات .

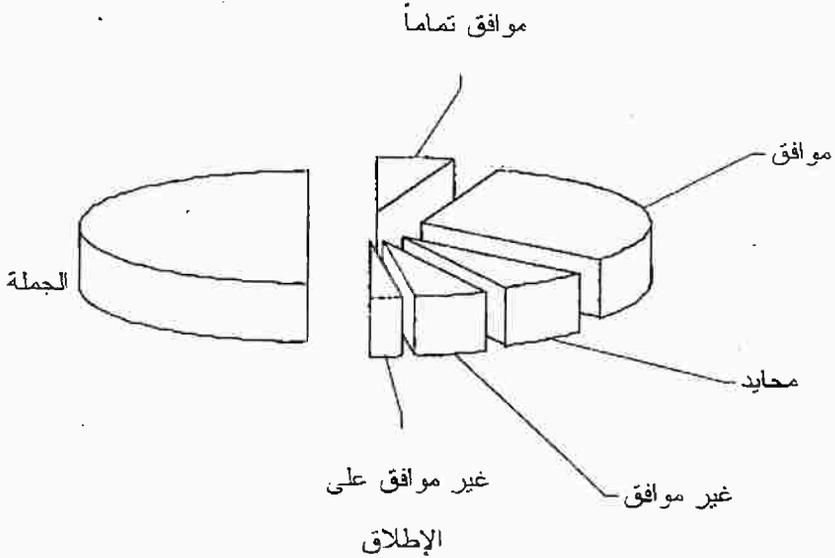
وعموماً ، فإنه يمكن القول بأن المدة المناسبة للتدريب هي التي تتميز بان تكون كافية لتحقيق التوازن بين الموضوعات التدريبية ، أو أن تسمح بإعطاء فرصة كافية ومناسبة للمستويات المختلفة للمتدربين للاستفادة من التدريب ، وألا تعمل على ترك المتدرب عمله لمدة طويلة ، وألا تؤدي إلى شعوره بالملل.

جدول رقم (41)

مدى مناسبة مكان انعقاد التدريب

| درجة التوافق | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 5 | 10.9 |
| موافق | 28 | 60.9 |
| محايد | 6 | 13 |
| غير موافق | 5 | 10.9 |
| غير موافق على الإطلاق | 2 | 4.3 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن حوالي (71.8 %) من عينة الدراسة يرون أن مكان التدريب مناسب ، أما نسبة الآراء المحايدة فبلغت (13.0 %) ، أما الآراء التي رأت بأن مكان انعقاد التدريب غير مناسبة ، فقد بلغت (15.2 %) من إجمالي آراء عينة الدراسة.



شكل رقم 36

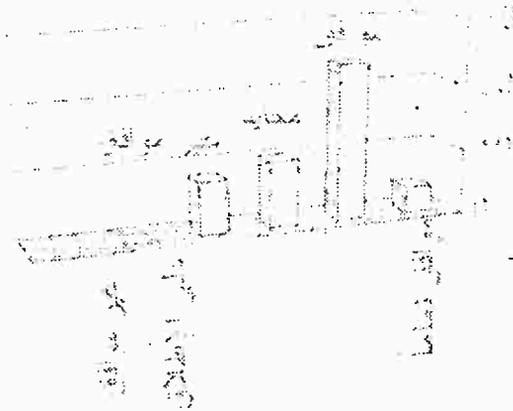
مدى مناسبة مكان انعقاد التدريب

جدول رقم (42)

مدى مناسبة التسهيلات المقدمة فى البرامج التدريبية

| درجـة التوافق | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 4 | 8.7 |
| موافق | 24 | 52.2 |
| محايد | 10 | 21.7 |
| غير موافق | 8 | 17.4 |
| غير موافق على الإطلاق | - | |
| الجملة | 46 | 100 |

نستخلص من هذا الجدول أن أكثر من نصف عينة الدراسة يؤكدون على مناسبة التسهيلات المقدمة فى البرامج التدريبية . حيث بلغت نسبتهم حوالى (60.9 %) ، أما نسبة الآراء المحايدة فقد بلغت (21.7 %) ، فى حين بلغت نسبة الآراء التى تؤيد عدم مناسبة التسهيلات المقدمة فى البرامج التدريبية حوالى (17.4 %) .



شكل رقم 37

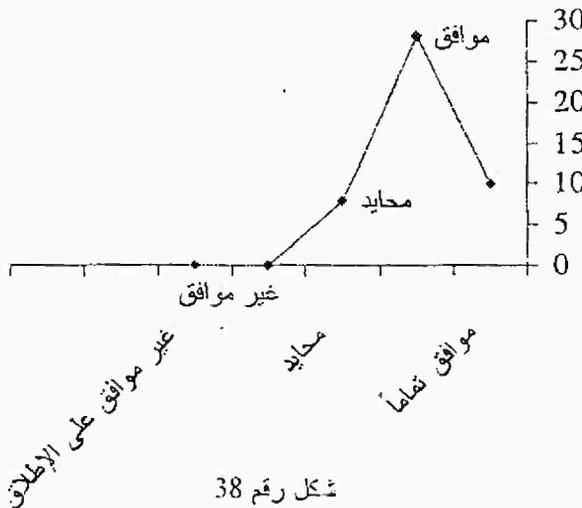
مدى مناسبة التسهيلات المقدمة فى البرامج التدريبية

جدول رقم (43)

مدى ملاءمة موضوعات التدريب مع الاحتياجات الشخصية والوظيفية

| درجة التوافق | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 10 | 21.7 |
| موافق | 28 | 60.9 |
| محايد | 8 | 17.4 |
| غير موافق | - | - |
| غير موافق على الإطلاق | - | - |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة بواقع (82.6 %) يرون تلاؤم الموضوعات التي تتناولها البرامج التدريبية مع الاحتياجات الشخصية والوظيفية للمتدربين، بينما جاءت الآراء المحايدة في هذا الخصوص بنسبة (17.4 %) فقط، في حين لم يوجد بين عينة الدراسة من يرى عدم ملاءمة موضوعات التدريب مع الاحتياجات الشخصية والوظيفية للمتدربين.



شكل رقم 38

مدى ملاءمة موضوعات التدريب مع الاحتياجات الشخصية والوظيفية

جدول رقم (44)

مدى تناسب الأساليب والوسائل التدريبية التي استخدمها المدربون

| درجة التوافق | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 6 | 13.0 |
| موافق | 28 | 60.9 |
| محايد | 8 | 17.4 |
| غير موافق | 4 | 8.7 |
| غير موافق على الإطلاق | - | - |
| الجملة | 46 | 100 |

يتبين من هذا الجدول أن حوالي (73.9 %) من عينة الدراسة يرون أن الأساليب والوسائل التدريبية التي استخدمها المدربون كانت مناسبة للغاية ، في حين جاءت الآراء المحايدة بنسبة (17.4 %) ، بينما بلغت نسبة الذين أكدوا عدم مناسبة هذه الأساليب وتلك الوسائل حوالي (8.7 %) فقط من إجمالي عينة الدراسة .

ويذكر في هذا الصدد ، انه يجب أن تتلاءم الأساليب والوسائل التدريبية مع المادة التدريبية والهدف منها ، ومستوى المشاركين في البرنامج التدريبي ، والتغيرات المطلوب إحداثها في قدراتهم ، ويفضل الجمع بين أكثر من أسلوب تدريبي ، لان ذلك من شأنه تحقيق ما يستهدفه البرنامج التدريبي بفاعلية ، مع الأخذ في الاعتبار أن هذه الأساليب تختلف تبعاً لمجموعة من العوامل ، منها : نوعية المتدربين ومستواهم ، وموضوع التدريب ، ومدى العمق والشمول المطلوب في عرض الموضوعات ، وفترة التدريب . ومن أهم الأساليب التدريبية : المحاضرة ، والمناقشة ، ودراسة الحالات ، وتمثيل الأدوار ، والمباريات الإدارية ، تدريبات الحساسية ، الزيارات الميدانية .

مدى تمتع المدربين بالكفاءة اللازمة

| درجة التوافق | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 13 | 28.3 |
| موافق | 30 | 65.2 |
| محايد | 3 | 6.5 |
| غير موافق | - | - |
| غير موافق على الإطلاق | - | - |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة تقريباً بنسبة (93.5%) يرون أن المدربين كانوا يتمتعون بالكفاءة اللازمة ، بينما جاءت الآراء المحايدة بنسبة (6.5%) فقط ، وجاءت عينة الدراسة خلوا من الآراء التي تقول بعدم كفاءة المدربين .

والحقيقة أن هناك مسؤولية كبرى تقع على عاتق المدربين لضمان نجاح العملية التدريبية ، فالمدرّب البارِع هو الذي يعرف جيداً كيفية التعامل مع المجموعات من خلال تشجيعهم على الإبداع ، وإبراز طاقاتهم ومهاراتهم الشخصية ، وتسهيل تحقيق التفوق للأفراد والجماعات .

ويحتاج المدرّب الناجح للعديد من المهارات لكي يصبح بارِعاً متفوقاً في عمله ، ومن هذه المهارات، حب الاستطلاع لاكتشاف المزيد ، الرغبة في التغيير والتطوير، والحضور الشخصي⁽¹⁾.

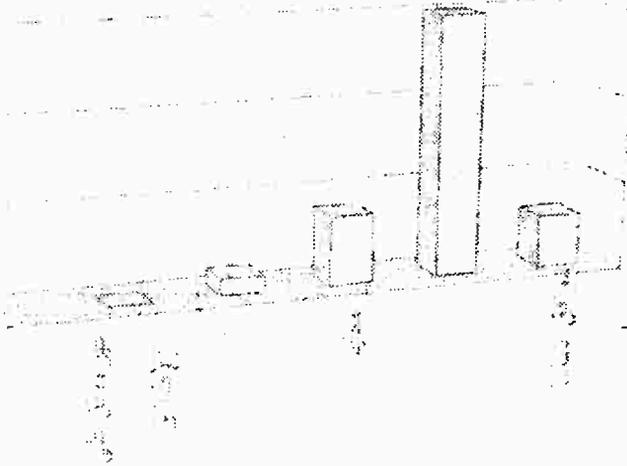
⁽¹⁾ مكي تونر ، ديف ساركس ، كل ما تريد ان تعرفه عن التدريب ، - الرياض : مكتبة جرير ، 2001 .

جدول رقم (46)

مدى مناسبة محتويات الملف التدريبي

| % | عدد | درجة التوافق |
|------|-----|-----------------------|
| 13 | 6 | موافق تماماً |
| 65.2 | 30 | موافق |
| 17.4 | 8 | محايد |
| 4.3 | 2 | غير موافق |
| - | - | غير موافق على الإطلاق |
| 100 | 46 | الجملة |

يتضح من هذا الجدول أن محتويات الملف التدريبي مناسبة إلى حد كبير ، حيث أجاب بالموافقة حوالي (65.2 %) ، أما الموافقة التامة فقد بلغت نسبتها (13.1 %) ، بينما جاءت الآراء الغير موافقة بنسبة (4.3 %) فقط من إجمالي عينة الدراسة.



شكل رقم 39

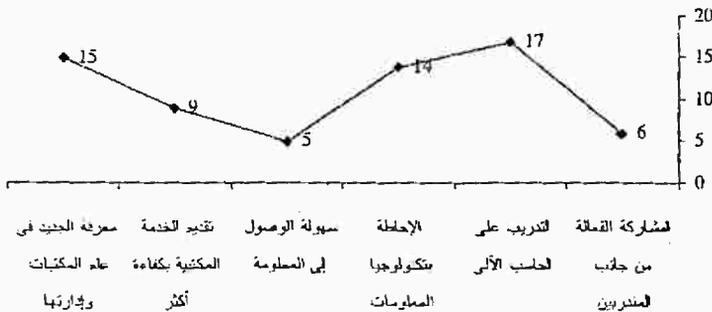
مدى مناسبة محتويات الملف التدريبي

جدول رقم (47)

أهم الإيجابيات التي تضمنتها البرامج التدريبية

| أهم الإيجابيات | عدد | % |
|---------------------------------------|-----|------|
| المشاركة الفعالة من جانب المتدربين | 6 | 9.1 |
| التدريب على الحاسب الآلى | 17 | 25.8 |
| الإحاطة بتكنولوجيا المعلومات | 14 | 21.2 |
| سهولة الوصول إلى المعلومة | 5 | 7.6 |
| تقديم الخدمة المكتبية بكفاءة أكثر | 9 | 13.6 |
| معرفة الجديد فى علم المكتبات وإدارتها | 15 | 22.7 |
| الجملة | 66 | 100 |

نخلص من هذا الجدول إلى القول بأن البرامج التدريبية كان لها إيجابيات كثيرة ، منها التدريب على الحاسب الآلى وبلغت نسبته (25.8 %) ، وبلغت نسبة معرفة الجديد فى علم المكتبات وإدارتها (22.7 %) ، وأما نسبة الإحاطة بتكنولوجيا المعلومات بنسبة (21.2 %) ، فى حين بلغت نسبة تقديم الخدمة المكتبية بكفاءة أكثر (13.6 %) ، وأما نسبة المشاركة الفعالة من جانب المتدربين بنسبة (9.1 %) ، و فيما يتعلق بسهولة الوصول إلى المعلومات فقد بلغت نسبتها (7.6 %) .



شكل رقم 40

أهم الإيجابيات التي تضمنتها البرامج التدريبية

جدول رقم (48)

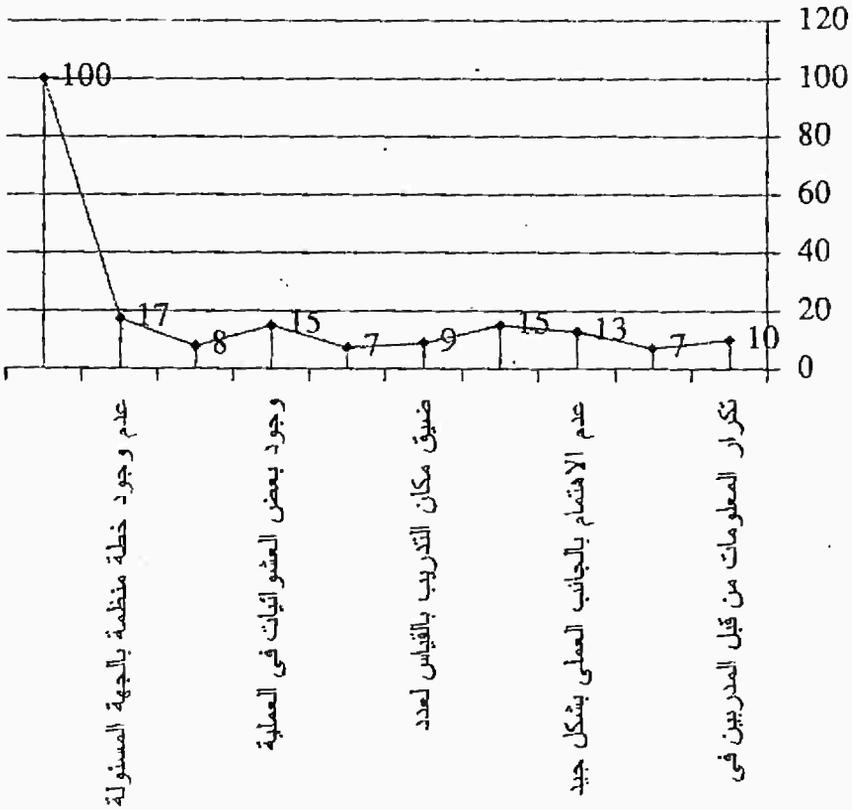
أهم السلبيات التي تضمنتها البرامج التدريبية

| عدد | % | أهم السلبيات |
|-----|------|---|
| 10 | 9.9 | تكرار المعلومات من قبل المدرسين في مختلف المحاضرات |
| 7 | 6.9 | عدم تنسيق أو توزيع المادة العلمية بشكل مناسب |
| 13 | 12.9 | عدم الاهتمام بالجانب العملي بشكل جيد |
| 15 | 14.9 | قصر الفترة الزمنية المخصصة للتدريب |
| 9 | 8.9 | ضيق مكان التدريب بالقياس لعدد المتكربين |
| 7 | 6.9 | التدريب على وسائل حديثة لم تستخدم بالمكتبات التي يعملون بها |
| 15 | 14.9 | وجود بعض العشوائيات في العملية التدريبية |
| 8 | 7.9 | عدم التزام بعض المتكربين والمدرسين بالبرنامج التدريبي |
| 17 | 16.8 | عدم وجود خطة منظمة بالجهة المسؤولة عن التدريب |
| 101 | 100 | الاجمالية |

ويتضح من هذا الجدول أن هناك مجموعة من السلبيات في البرامج التدريبية حسب آراء عينة الدراسة ، منها :

- 1- عدم وجود خطة منظمة بالجهة المسؤولة عن التدريب حيث بلغت نسبة الآراء (16.8%) .
- 2- قصر الفترة الزمنية المخصصة للتدريب وأكدت ذلك الآراء المأخوذة بنسبة (14.9%) .
- 3- وجود بعض العشوائيات في العملية التدريبية ، حيث أيد ما يقرب من (14.9%) من افراد العينة هذا الرأي .
- 4- عدم الاهتمام بالجانب العملي بشكل جيد، وبلغت نسبة من أكدوا ذلك (12.9%) .
- 5- تكرار المعلومات من قبل المدرسين في مختلف المحاضرات ، وجاءت نسبة من أيدوا هذا الرأي (9.9%) من عينة الدراسة .

- 6- ضيق مكان التدريب بالقياس لعدد المتدربين، وكانت نسبة المؤيدين لذلك (8.9%).
- 7- عدم التزام بعض المتدربين والمدرّبين بالبرنامج التدريبي وقد أكد ذلك حوالي (7.9%) من عينة الدراسة .
- 8- عدم تسميق أو توزيع المادة العلمية بشكل مناسب ويحدث ذلك بنسبة (6.9%).
- 9- أن التدريب يتم باستخدام وسائل حديثة لم تستخدم بالمكتبات التي يعملون بها ،وقد أكد ذلك ما يقرب من (6.9%) من المبحوثين .



شكل رقم 41

أهم الصّليات التي تضمّنتها البرامج التدريبية

تطبيق أثر التدريب على الرضاء الوظيفي في المكتبة المركزية

ويشتمل هذا المبحث على (19) سؤالاً ، تضمنت أثر التدريب على الرضاء الوظيفي في المكتبة ، والإيجابيات ، والسلبيات التي لوحظت بعد التدريب ، وذلك من خلال تقييم عملية التدريب وقياس أثر التدريب على سلوك وأداء الموظفين ، ويذكر انه لمعرفة هذا ، فإنه يفترض التركيز على المعايير السلوكية المتعلقة بالأداء الفعلي للموظف بعد التدريب والتأكد من حدوث التغيير على أدائه أو سلوكه ، ويعتبر المعيار السلوكي من أهم المعايير في قياس اثر التدريب ، ذلك أن الأصل في التدريب انه يهدف إلى تغيير في سلوك الموظف إيجابيا ويطور أداءه .

ومن هنا فان المعيار الأهم في تقييم كفاءة الموظف المتلقى للتدريب ، هو مدى تحقق التغيير المطلوب في سلوكه وأدائه .

وجدير بالذكر ، أن أي تقويم أو قياس لأثر التدريب ، يجب ان يكون مرتبطا بالعوامل التالية :

- سياسة وأهداف المنظمة .
- المشكلات الحالية التي تواجهها المنظمة .
- توقعات وخطط المنظمة في المستقبل .
- الاحتياجات التدريبية للمنظمة والعمل والفرد .

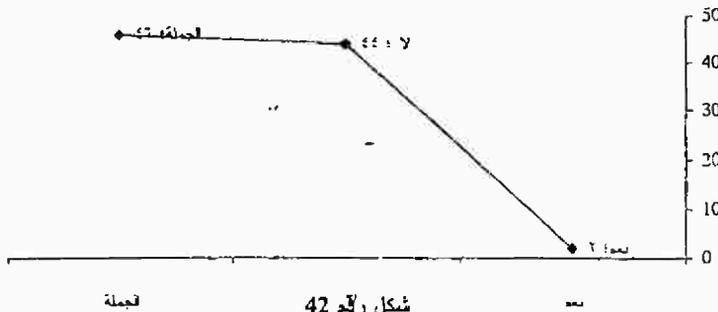
جدول رقم (49)

توزيع مفردات العينة من حيث الحوافز

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|-----|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 95.7 | 44 | 4.3 | 2 |

نستخلص من هذا الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة لديهم شعور بعدم لرضاء عن أثر التدريب في تحسين الحوافز التي أخذوها وذلك بنسبة (95.7%) ، بينما قلة قليلة من أفراد العينة هي التي تشعر بالرضاء تجاه هذا الأمر حيث بلغت نسبتهم (4.3 %) فقط من جملة عينة الدراسة ويتضح هنا أنه لا توجد حوافز مادية ناتجة عن التدريب ، فالموظف الذي يتلقى التدريب يكتسب مهارة علمية وهذا في رأيي أثر فعال، فنجد أن وجهة نظر بعض المديرين أنه يكتسب معلومة وأيضاً يحصل على مكافأة مادية ، فهي معلومة حصل عليها في وقت العمل وبدون تكاليف مادية منه.

وهنا تتبادى الباحثة بتشجيع التدريب الفعال الذي يحقق الهدف منه وتحت على التحفيز له بتوافر أجهزة الحاسب الآلى بمختلف أقسامها وتدريب العاملين عليها فالمكتبة رائدة بموظفيها ولا بد أن تلاحق بهم التطورات الحديثة وتواكب تقدم العصر وعلى الإدارة اتخاذ كافة السبل بالتحفيز لتحقيق ذلك.



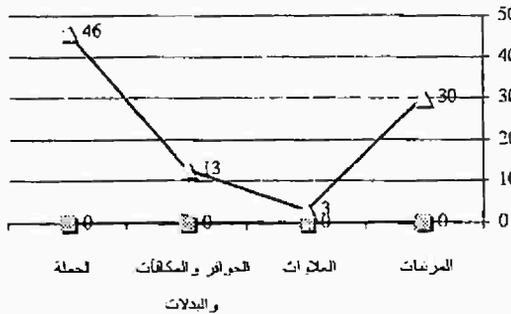
شكل رقم 42 توزيع مفردات العينة من حيث الحوافز

جدول رقم (50)

أهم المجالات التي كان للتدريب أثراً إيجابياً عليه

| لا | نعم | المبحوثين | المجالات |
|----|-----|-----------|----------------------------|
| 30 | 0 | 30 | المرتبات |
| 3 | 0 | 3 | العلاوات |
| 13 | 0 | 13 | الحوافز والمكافآت والبدلات |
| 46 | 0 | 46 | الجملة |

يتضح من هذا الجدول أن ليس للتدريب أى أثر على المرتبات كما أنه ليس له أثر على العلاوات وكذلك بالنسبة للحوافز والمكافآت والبدلات، حيث أنه وكما ذكرنا فى الجدول السابق رقم (1) أن التدريب لا يترتب عليه أية زيادة فى الحوافز أو المكافآت أو البدلات أو المرتبات بالنسبة للعاملين بالمكتبة المركزية ، وكانت الإجابات كلها سالبة. وفى هذا الإطار يجدر بنا الإشارة إلى انه من الضرورى أن يكون للتدريب اثره فى الحوافز والعلاوات ومن الضرورة بمكان تغيير معايير المديرين وسلوكهم فيما يتعلق بسياسة الحوافز والعلاوات المتبعة ، وذلك نتيجة اتباع أسلوب المشاركة والأسلوب الاستشاري الذى يفترض ان ينتهجه المديرون مع مرءوسيهـم.



شكل رقم 43

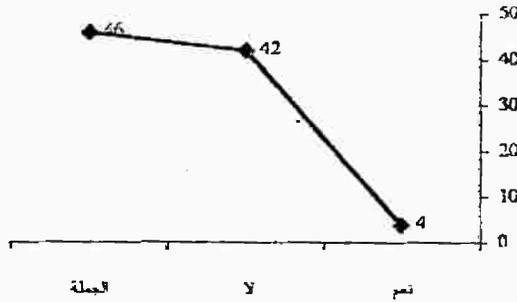
أهم المجالات التي كان للتدريب أثراً إيجابياً عليه

جدول رقم (51)

أثر التدريب في ترقية المتدربين درجة أعلى

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|-----|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 91.3 | 42 | 8.7 | 4 |

يتضح من هذا الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة بواقع (91.3 %) ترى أن التدريب ليس له أى تأثير يذكر فى ترقية المتدربين لدرجات أعلى، بينما رأى عكس ذلك حوالى(8.7%) فقط من العينة ، وذلك حيث أن الترقية تحكمها قواعد وقوانين إدارية ، فالموظف يرقى من درجة إلى الدرجة الأعلى بعد مضي مدة معينة فى الدرجة الأدنى ، فهذه قوانين شئون العاملين بالدولة والجهاز الإدارى وليس للتدريب أى أثر فيها ولكن الفرد الذى أدى التدريب يرقى علمياً وفنياً وثقافياً ويكتسب خبرة ومهارات علمية عن غيره الذى لم يؤد التدريب .



شكل رقم 44

أثر التدريب فى ترقية المتدربين درجة أعلى

جدول رقم (52)

مدى انعكاس التدريب على أداء المتدربين في عملهم

| الحملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|-----|------|-----|------|
| عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| 46 | 100 | 12 | 26.1 | 34 | 73.9 |

بقراءة هذا الجدول ، يتضح لنا أن حوالي (73.9%) من العينة يرون أن التدريب ينعكس على أداء المتدربين في أعمالهم في حين يرى عكس ذلك نسبة بلغت حوالي (26.1%) من عينة الدراسة .

ومن الجدير بالإشارة أن دراسة مدى انعكاس التدريب على أداء المتدربين ومدى التغيير الذي طرأ على سلوك المتدربين، إحدى عناصر تقويم نتائج التدريب ، ويمكن الاستدلال على التغيير في سلوك المتدربين من خلال عدة أساليب ، منها:

- ملاحظة المتدرب في عمله بعد التدريب ومقارنته بما كان عليه قبل التدريب .
- التعرف على آراء رؤساء الموظف المتدرب فيما يتعلق بسلوكه بعد التدريب .
- التعرف على آراء مرؤوس الموظف المتدرب في سلوكه بعد التدريب .
- التعرف على آراء زملاء المتدرب في سلوكه الإداري بعد التدريب .

نستنتج وجود فروق إيجابية بالنسبة للمتدرب تؤثر بشكل فعال في عمله وذلك حيث المهارات التي تم اكتسابها من التدريب تؤهله لأن يكون جديراً باحترام الآخرين له خصوصاً الباحثين المترددين على المكتبة حيث تتوفر لديه الخبرة والمعلومة وبالتالي فإن سلوكه يكون مهذباً وينعكس بدوره على تعامل الآخرين معه مما يبعث عند الموظف في المكتبة حب العمل والنقّة بالنفس والشعور بتحقيق الذات مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة الرضاء الوظيفي.

جدول رقم (53)

أهم المجالات التي كان للتدريب أثر عليها

| المجالات | عدد | % |
|------------------------------------|-----|------|
| استخدام الحاسب الآلى فى مجال العمل | 13 | 38.2 |
| الفهرس والتصنيف | 6 | 17.6 |
| التعريف بأوعية المعلومات الحديثة | 7 | 20.6 |
| التكشيف والاستخلاص | 3 | 8.80 |
| فهرسة الرسائل العلمية | 5 | 14.7 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن التدريب أفاد المتدربين فى مجالات متعددة سواء من حيث استخدام الحاسب الآلى فى مجال العمل حيث بلغت النسبة (38.2 %) ، أم من حيث التعريف بأوعية المعلومات الحديثة حيث بلغت نسبة من أكدوا ذلك (20.6%) ، أم من حيث إجادة الفهرسة والتصنيف وذلك حسب آراء ما يقرب من (17.6%) من أفراد العينة ، أم فى مجال فهرسة الرسائل العلمية حيث بلغت النسبة (14.7 %) ، أم فى مجال التكشيف والاستخلاص وذلك وفق آراء ما يقرب (8.8 %) من العينة .

ويذكر فى هذا الصدد ، ان معرفة او تحديد أهم المجالات التي كان للتدريب اثر عليها ، تعد إحدى عناصر تقويم نتائج التدريب والمتمثلة فى التعلم ، ويقصد بها حجم المعلومات التي اكتسبها المدرب نتيجة لالتحاقه بالبرنامج التدريبي ، فالمتدرب فى نهاية البرنامج التدريبي يكتسب كمية من المعلومات يمكننا تقسيمها الى ثلاث جوانب:

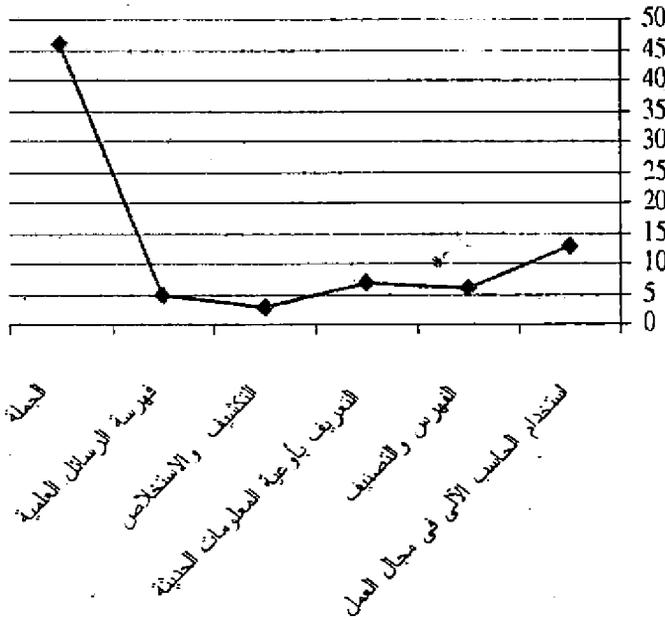
- تعلم المعارف ويقصد بها تعلم المبادئ والحقائق والنظريات ، ويمكن قياس هذا

الجانب من خلال تقديم المتدرب تقريرا عما تعلمه فى البرنامج التدريبي..

- تعلم المهارات ، ويقصد بها القدرة على القيام بعمل ما بشكل يتسم بالدقة والسوية

، ويمكن قياس ذلك من خلال ملاحظة أداء الموظف بعد التدريب ومقارنته بأدائه قبل التدريب .

- الاتجاهات ويقصد بها الأفكار والقيم التي يحصل عليها من التدريب ، ومدى التغيير الذي حدث للقيم السابقة ، ويمكن قياس هذا الجانب من خلال ملاحظة سلوك الموظف أو إجراء المقابلة الشخصية معه .



شكل رقم 45

أهم المجالات التي كان للتدريب أثر عليها

جدول رقم (54)

درجة تحسن تقييم الرؤساء في العمل للمتدربين بعد التدريب

| الاستجابة | عدد | % |
|-----------------------|-----|------|
| موافق تماماً | 5 | 10.9 |
| موافق | 14 | 30.4 |
| محايد | 20 | 43.5 |
| غير موافق | 2 | 4.3 |
| غير موافق على الإطلاق | 5 | 10.9 |
| الجملة | 46 | 100 |

يتضح من هذا الجدول ، اختلاف آراء عينة الدراسة بشأن درجة تحسن تقييم الرؤساء في العمل للمتدربين بعد التدريب، حيث جاءت الآراء مرتبة كما يلي :

- الآراء المحايدة بنسبة 43.5 %
- الآراء الموافقة بنسبة 30.4 %
- الآراء الموافقة تماماً بنسبة 10.9 %
- الآراء عدم الموافقة مطلقاً بنسبة 10.9 %
- الآراء الغير الموافقة بنسبة 4.3 %

وفي هذا الصدد ، يجب التأكيد على أهمية تقييم الرؤساء للمتدربين باعتبارها أحد العناصر الأساسية في نجاح العملية التدريبية وأنها بالفعل استطاعت ان تحقق الأهداف المرجوة منها ، وذلك بمختلف الوسائل ، ومن تلك الوسائل:

- اختبار المعرفة والمعلومات وذلك بهدف تحديد مستوى معرفة الموظف بالمعلومات الجديدة التي اكتسبها من خلال عملية التدريب والمتعلقة بعمله وأساليب العمل .
- اختبارات الأداء ، وترمي الى تحديد ما أضيف القدرة الموظف على أداء أعمال جديدة وبكفاءة أعلى .

جدول رقم (55)

أسباب عدم تحسن تقييم الرؤساء للمتدربين بعد التدريب

| الأسباب | عدد | % |
|---------------------------------|-----|------|
| عدم تفهم الرؤساء لأهمية التدريب | 2 | 28.6 |
| التدريب لم يكن فعالاً | 1 | 14.3 |
| التقييم يتم بطريقة عشوائية | 4 | 57.1 |
| الجملة | 7 | 100 |

يتضح من هذا الجدول ، أن هناك أسباب وراء عدم تقييم الرؤساء للمتدربين بعد قضاء فترة التدريب يأتي في مقدمتها أن التقييم يتم بطريقة عشوائية حسب آراء (57.1%) ، ثم عدم تفهم الرؤساء لأهمية التدريب بنسبة (28.6%) . وأخيراً أن التدريب لم يكن فعالاً بنسبة (14.3%) فقط ، وذلك لعدم توافر أجهزة الحاسب في المكتبة.

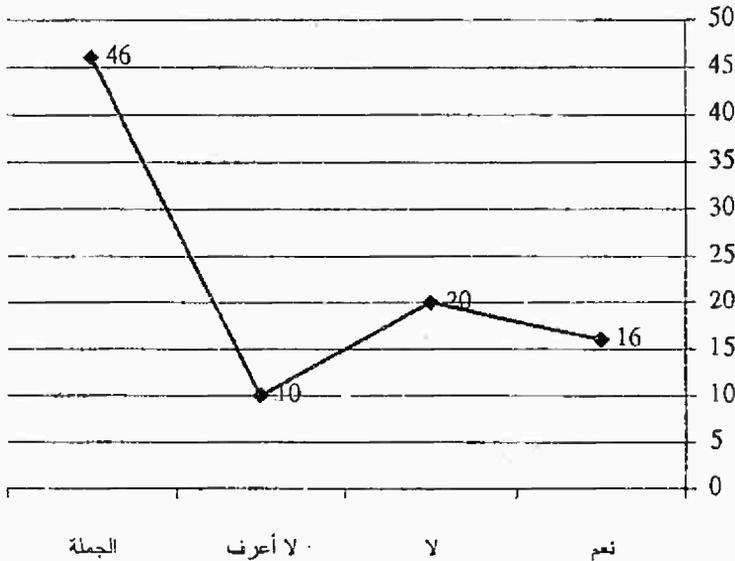
ثم أن التقييم في المكتبة يتم بطريقة عشوائية بصفة عامة سواء للذين أدوا دورات تدريبية من عدمه ، كما أنه لا توجد خطة منظمة للتدريب في المكتبة إذ يوجد فئة تم إلحاقهم بدورات تدريبية على فترات متتالية بينما يوجد آخرين لم يتم إلحاقهم بدورات تدريبية على الإطلاق وذلك لسوء إدارة التدريب في المكتبة ، وإن كان في الآونة الأخيرة تم تقييم الرؤساء للمتدربين بعد انقضاء فترة التدريب ولكن دون جدوى من هذا التقييم فما زالت السلبيات الناتجة عن التدريب موجودة ، كما أن المقترحات التي أدلوا بها في تقرير التقييم لم يتم تحقيقها.

جدول رقم (56)

مدى كفاية المخصصات المالية الموجهة للبرامج التدريبية

| الجملة | | لا أعرف | | لا | | نعم | |
|--------|-----|---------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 21.7 | 10 | 43.5 | 20 | 34.8 | 16 |

يتضح من هذا الجدول أن حوالي (43.5%) من إجمالي عينة الدراسة رأوا أن التدريب لم يؤثر في تحسين تقارير الكفاية الخاصة بالمتدربين ، بينما رأى عكس ذلك حوالي (34.8%) ، أما نسبة من لا يعرف شيئاً عن تأثير التدريب على تحسين تقارير الكفاية الخاصة بالمتدربين بلغت حوالي (21.7%) فقط من أفراد العينة .



شكل رقم 46

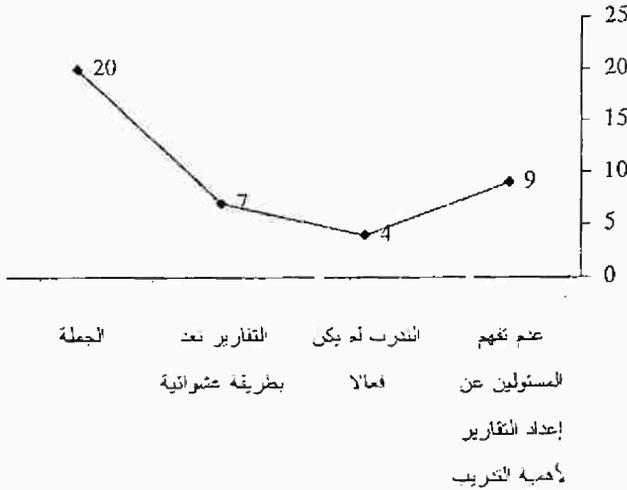
مدى كفاية المخصصات المالية الموجهة للبرامج التدريبية

جدول رقم (57)

أسباب عدم تحسين تقارير الكفاية تبعاً للتدريب

| الأسباب | عدد | % |
|---|-----|-----|
| عدم تفهم المسؤولين عن إعداد التقارير لأهمية التدريب | 9 | 45 |
| التدريب لم يكن فعالاً | 4 | 20 |
| التقارير تعد بطريقة عشوائية | 7 | 35 |
| الجملة | 20 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن هناك عدة أسباب لعدم تحسين تقارير الكفاية تحدث عنها أفراد العينة تبعاً للتدريب ، منها عدم تفهم المسؤولين عن إعداد التقارير لأهمية التدريب وأكد ذلك نسبة (45%) منهم ، كما أن التقارير تعد بطريقة عشوائية وذلك حسب آراء (35%) منهم ، وأخيراً بسبب أن التدريب لم يكن فعالاً بدرجة كبيرة وذلك بنسبة (20%) فقط من جملة استجابات أفراد عينة الدراسة.



شكل رقم 47

أسباب عدم تحسين تقارير الكفاية تبعاً للتدريب

جدول رقم (58)

أثر التدريب في تفويض السلطات من قبل الرؤساء

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | %. | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 82.6 | 38 | 17.4 | 8 |

يتضح من هذا الجدول أن نسبة كبيرة من عينة الدراسة بلغت (82.6%) من إجمالي العينة رأَت أن التدريب لم يفد في تفويض السلطات من قبل الرؤساء للمتدربين، بينما رأَت عكس ذلك نسبة أقل من إجمالي العينة بلغت (17.4%) .

ويذكر في هذا الصدد ، أن للتدريب أثر كبير على عملية اتخاذ القرارات ومدى التفويض الذي تمنحه القيادات العليا للمرءوسين في اتخاذ القرارات ، فمن المفترض ان يؤثر التدريب في المستوى الذي تتخذ فيه القرارات والمستوى الذي يقدم المعلومات الفنية المهنية الخاصة بالقرارات ومدى اشتراك المرءوسين في اتخاذ القرارات على الأقل الخاصة بهم .

ويرتبط بذلك أيضا مدى الثقة التي توليها القيادة للعاملين ومقدار الحرية التي يجدها العاملون في التشاور مع مشرفيهم عن العمل ، كما ان التدريب يشجع الإدارة للعاملين على تقديم اقتراحاتهم .

ورغم ذلك ، فان نتيجة الاستبيان لم تأت بالآثر المفترض للتدريب وقد يرجع ذلك الى أن القادة قد لا يتقون في مرءوسيهم الا بدرجة قليلة جدا.

أثر التدريب في زيادة المعارف الخاصة بوظيفة المتدرب

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|----|-----|-----|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 13 | 6 | 87 | 40 |

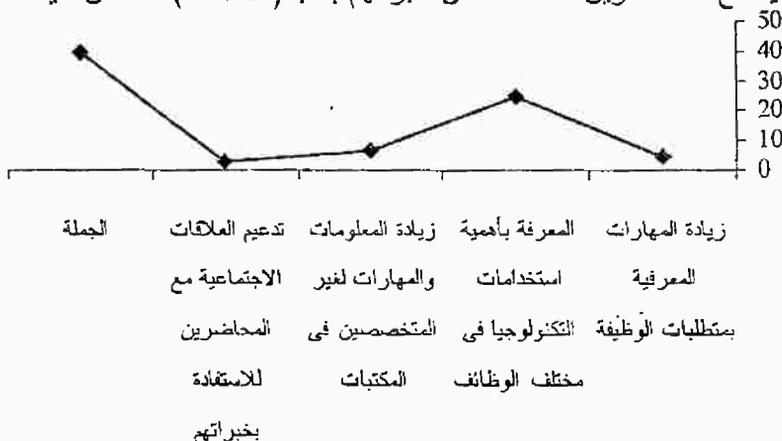
يتضح من هذا الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة بلغت (87%) ترى أن التدريب له أثر كبير في زيادة المعارف الخاصة بالوظيفة التي يشغلها المتدرب ، بينما رأت نسبة بلغت (13%) من إجمالي العينة أن التدريب لم يكن له دور في زيادة المعارف الخاصة بالوظائف التي يعملون بها، في حين أن الذين يعدون الدورات التدريبية بصفة مستمرة في المكتبة يرون أن للتدريب أثر فعال جداً في تنمية المعلومات لديهم خصوصاً غير تخصص مكتبات حيث ينمي التدريب عندهم مهارات الفهرسة والمعلومات ولكن ينقص تطبيق هذه المعلومات في المكتبة المركزية لعدم وجود الحاسب الآلي حيث ما زالت المكتبة تستخدم الأساليب اليدوية في الفهرسة مما يعرقل نظام العمل ويؤثر ذلك على وقت ومجهود الباحثين المترددين من داخل وخارج الجامعة فضلاً عن تأثيره على وقت ومجهود العاملين في المكتبة أيضاً مما يشعرهم بالملل الأمر الذي ينعكس على نسبة رضائهم بعملهم بالوظائف التي يعملون بها، إن المعلومات التي يتم معرفتها من الدورات التدريبية قيمة وفعالة حقاً فهي تنمي القدرات في أداء الوظيفة بشكل أفضل مثل دورات الشؤون المالية والإدارية ، الفهرسة ، وغيرها .

أما بالنسبة لدورات الحاسب الآلي فلا جدوى منها حيث لا يتم تطبيق ما تم التدريب عليه وذلك لعدم وجود أجهزة حاسب آلي بالمكتبة في معظم الأقسام خصوصاً إدارة الخدمة المكتبية التي ما زالت تستعمل الفهرسة اليدوية ، لذلك فإن معظم موظفي المكتبة ينادون بوجود أجهزة حاسب آلي إذ أنها المكتبة المركزية للجامعة ولا بد وأن تكون مثل مكبات كليات الجامعة إن لم تكن حياقة في التّقدم.

أهم الآثار الإيجابية لزيادة معارف المتدرب الخاصة بوظيفته

| الآثار | عدد | % |
|---|-----|------|
| زيادة المهارات المعرفية بمتطلبات الوظيفة | 5 | 12.5 |
| المعرفة بأهمية استخدامات التكنولوجيا في مختلف الوظائف | 25 | 62.5 |
| زيادة المعلومات والمهارات لغير المتخصصين في المكتبات | 7 | 17.5 |
| تدعيم العلاقات الاجتماعية مع المحاضرين للاستفادة بخبراتهم | 3 | 7.5 |
| الجملة | 40 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن هناك مجموعة الآثار الإيجابية لزيادة معارف المتدرب الخاصة بوظيفته وذلك حسب آراء عينة الدراسة ، ويمكن تناول تلك الآثار وفق الترتيب التالي : المعرفة بأهم استخدامات التكنولوجيا في مختلف الوظائف بنسبة (62.5 %) ، وزيادة المعلومات والمهارات المعرفية بمتطلبات الوظيفة بنسبة (17.5 %) ، وزيادة المهارات المعرفية بمتطلبات الوظيفة بنسبة (12.5 %) وأخيراً تدعيم العلاقات الاجتماعية مع المحاضرين للاستفادة من خبراتهم بنسبة (7.5 %) فقط من عينة الدراسة.



شكل رقم 48

أهم الآثار الإيجابية لزيادة معارف المتدرب الخاصة بوظيفته

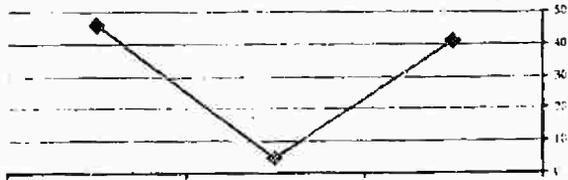
جدول رقم (61)

الآثار الجانبية للتدريب في تحسين مهارات المتدربين

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 10.9 | 5 | 89.1 | 41 |

بقراءة فاحصة لهذا الجدول أن أكثر الغالبية العظمى من عينة الدراسة بنسبة (89.1%) ترى أن التدريب له دور كبير في تحسين مهارات المتدربين ، في حين ترى نسبة تبلغ حوالي (10.9%) من عينة الدراسة أن التدريب لم يكن له أي دور يذكر في تحسين مهارات المتدربين .

□ لذلك نرى أنه لا بد من تنظيم الدورات التدريبية بشكل يتفق مع حاجات العاملين بحيث يحصل كل منهم على حقه في الدورات التدريبية وأن يتم الإعلان عن هذا التدريب فور وصولها من الإدارة العامة للتدريب ، وأن يكون هناك قواع تتبع من إدارة شؤون العاملين بالتعاون مع إدارة التدريب بالمكتبة بحيث يكلف كل موظف بحضور الدورة التدريبية المتوقعة أيام وظيفته ، وأن يراعى إلحاق جميع العاملين حسب سنوات خدمتهم وتخصصهم ومؤهلاتهم العلمية وأن يرتبط الحصول عليها باستحقاقهم للعلاوات التشجيعية إن لم يكون من الضرورة حصولهم على دورات معينة قبل الترقى إلى الدرجات الأعلى.



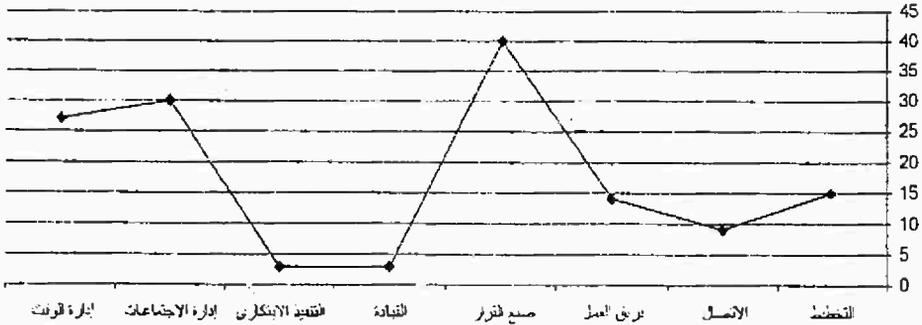
شكل رقم 61

الآثار الجانبية للتدريب في تحسين مهارات المتدربين

أهم المهارات التي كان للتدريب أثر إيجابي في تحسينها

| المهارات | عدد | % |
|-------------------|-----|------|
| التخطيط | 15 | 10.6 |
| الاتصال | 9 | 6.4 |
| فريق العمل | 14 | 09.9 |
| صنع القرار | 40 | 28.4 |
| القيادة | 3 | 2.1 |
| التفكير الابتكاري | 3 | 2.1 |
| إدارة الاجتماعات | 30 | 21.3 |
| إدارة الوقت | 27 | 19.1 |
| الجملة | 141 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن التدريب كان له أثر إيجابي في مجموعة من المهارات حسب آراء عينة الدراسة ، وقد جاء ترتيبها كما يلي : صنع القرار بنسبة (28.4%)، إدارة الاجتماعات بنسبة (21.3%) ، إدارة الوقت بنسبة (19.1%) ، التخطيط بنسبة (10.6%)، فريق العمل بنسبة (9.9%) ، الاتصال بنسبة(6.4%) ، والقيادة (2.1%)، والتفكير الابتكاري بنسبة (2.1%) فقط من إجمالي عينة الدراسة .



شكل رقم 50

أهم المهارات التي كان للتدريب أثر إيجابي في تحسينها

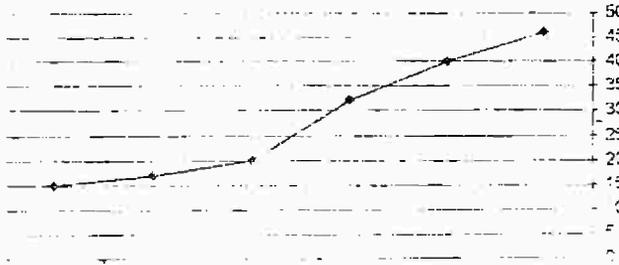
جدول رقم (03)

ترتيب العناصر التي للتدريب أثر إيجابي عليها وانعكست على الرضاء الوظيفي

| العنصر | عدد | % |
|-------------------------|-----|------|
| زيادة المعارف والمهارات | 46 | 27.1 |
| الكفاءة في أداء العمل | 40 | 23.5 |
| رضاء الرؤساء عن العمل | 32 | 18.8 |
| تقييم الأداء | 20 | 11.8 |
| الحوافز بمختلف أشكالها | 17 | 10 |
| الترقية | 15 | 8.80 |
| الجملة | 170 | 100 |

يتضح من هذا الجدول أن هناك مجموعة من العناصر التي كانت للتدريب أثر إيجابي عليها . وانعكست على الرضاء الوظيفي الذي كان وذلك وفق ما تراه عينة الدراسة ، وقد جاء ترتيب هذه العنصر على النحو التالي :

- زيادة المعارف والمهارات (27.1%)
- الكفاءة في أداء العمل (23.5%)
- رضاء الرؤساء عن العمل (18.8%)
- تقييم الأداء بنسبة (11.8%)
- الحوافز بمختلف أشكالها (10%)
- الترقية بنسبة (8.8%)

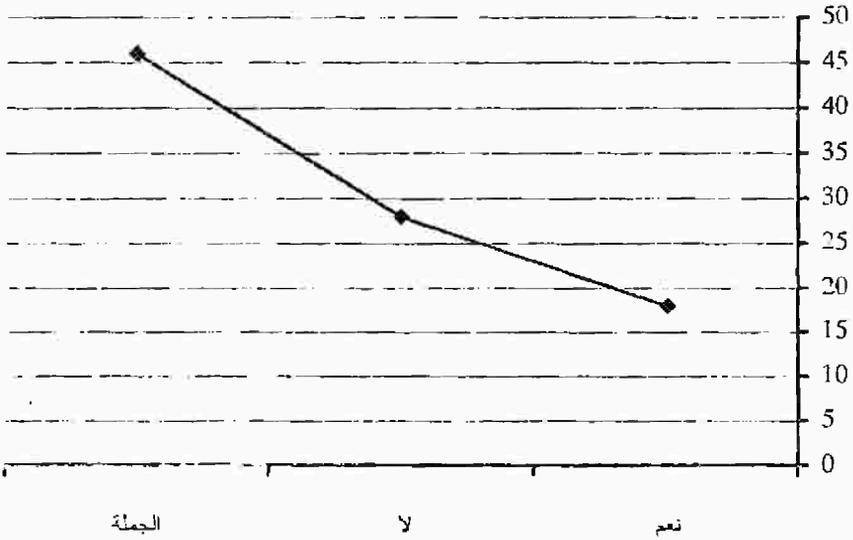


جدول رقم (64)

الأثار التي كان يتوقعها المتدربون ولم تحدث

| الجملة | | لا | | نعم | |
|--------|-----|------|-----|------|-----|
| % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| 100 | 46 | 60.9 | 28 | 39.1 | 18 |

نستخلص من هذا الجدول أن هناك كثير من الأشياء التي كان يتوقعها المتدربون من التدريب ولم تحدث ، حيث أكد على ذلك حوالي (39.1 %) من إجمالي العينة ، في حين أكد حوالي (60.9 %) من عينة الدراسة أن الذي توقعوه قد تحقق بالفعل.



شكل رقم 52

الأثار التي كان يتوقعها المتدربون ولم تحدث

جدول رقم (65)

الآثار التي كان يتوقعها المتدربون وتم يحدثها التدريب

| عدد | % | الآثار المتوقعة |
|-----|------|--|
| 16 | 14 | الإلمام الكافي بكل جوانب موضوع التدريب |
| 25 | 21.9 | زيادة المعلومات والمهارات المرتبطة بالعمل |
| 18 | 15.8 | استخدام الحاسب الآلي في التكتيف والاستخلاص |
| 6 | 5.3 | عمل البيولوجرافيات الخاصة بالرسائل العلمية من خلال |
| 40 | 35.1 | زيادة الحوافز والبدلات والعلاوات والأجور |
| 9 | 7.9 | الترقى الوظيفي |
| 114 | 100 | الجملة |

يتضح من هذا الجدول أن هناك بعض الآثار الإيجابية التي كان يتوقعها المتدربون ولم يحدثها التدريب ، وجاء ترتيب هذه الآثار بنار على آراء عينة الدراسة وفق الترتيب التالي :

- زيادة الحوافز والبدلات والعلاوات والأجور بنسبة (35.1%)
- زيادة المعلومات والمهارات المرتبطة بالعمل بنسبة (21.9%)
- استخدام الحاسب الآلي في التكتيف والاستخلاص بنسبة (15.8%)
- الإلمام الكافي بكل جوانب موضوع التدريب بنسبة (14%)
- الترقى الوظيفي بنسبة (7.9%)
- عمل البيولوجرافيات الخاصة بالرسائل العلمية من خلال الحاسب بنسبة (5.3%)

جدول رقم (66)

الأسباب التي أدت إلى فشل التدريب في تحقيق هذه الآثار

| عدد | % | مدى مناسبة محتويات المرفق التدريبي |
|-----|------|--|
| 31 | 37.8 | ندرة أجهزة الحاسب الآلى بالمكتبة |
| 7 | 8.5 | عدم التخصيص فى موضوع البرنامج التدريبى بالقدر الكافى |
| 18 | 22 | عدم تجهيز مكان التدريب بالشكل الملائم |
| 10 | 12.2 | ضيق الوقت المخصص للجانب العملى |
| 2 | 2.4 | تحديد مواعيد التدريب وتوفير الإمكانيات اللازمة |
| 14 | 17.1 | قلة عدد أجهزة الحاسب الآلى المستخدمة فى التدريب |
| 82 | 100 | الجملة |

ويتضح من هذا الجدول أن هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى فشل التدريب في تحقيق الآثار المتوقعة منه، وقد جاءت هذه الأسباب وفق ما يرى أفراد عينة الدراسة حسب الترتيب التالي:

- ندرة أجهزة الحاسب الآلى بالمكتبة (بنسبة 37.8%)
- عدم تجهيز مكان التدريب بالشكل الملائم. (بنسبة 22%)
- قلة عدد أجهزة الحاسب الآلى المستخدمة فى التدريب (بنسبة 17.1%)
- ضيق الوقت المخصص للجانب العملى (بنسبة 12.2%)
- عدم التخصيص فى موضوع البرنامج التدريبى بالقدر الكافى (بنسبة 8.5%)
- تحديد مواعيد التدريب وتوفير الإمكانيات اللازمة (بنسبة 2.4%)

مقترحات المتدربين للتغلب على سلبيات التدريب

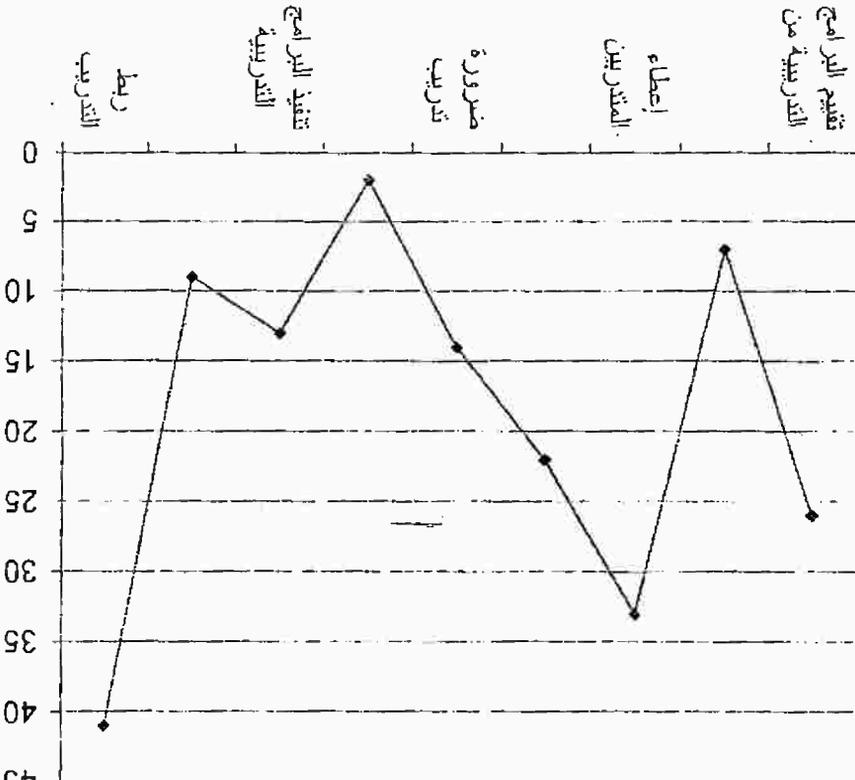
| المقترحات | عدد | % |
|---|------------|------------|
| ربط التدريب بالممارسة الواقعية | 41 | 24.6 |
| اختيار المدربين الأكفاء | 9 | 5.4 |
| تنفيذ البرامج التدريبية وفقاً لخطط منظمة ودقيقة | 13 | 7.8 |
| اختيار المتدربين الطموحين النشطاء | 2 | 1.2 |
| ضرورة تدريب العاملين بالمكاتب على استخدام التكنولوجيا الحديثة | 14 | 8.4 |
| تبصير الرؤساء والمدربين بأهمية التدريب بالنسبة للعاملين | 22 | 13.2 |
| إعطاء المتدربين الأكفاء حوافز قيمة مادياً ومعنوياً | 33 | 19.8 |
| تجهيز قاعات التدريب بالوسائل والإمكانات اللازمة | 7 | 4.2 |
| تقييم البرامج التدريبية من آن لآخر | 26 | 15.6 |
| الجملة | 167 | 100 |

ينضح من هذا الجدول أن هناك مجموعة من المقترحات يرى أفراد العينة أن الأخذ بها سيساعد في التغلب على سلبيات التدريب ، وقد جاءت هذه المقترحات مرتبة حسب أهميتها وحسب ما يرى أفراد العينة كما يلي:

ربط التدريب بالممارسة الواقعية فبلغت نسبتها أعلى النسب فكانت بنسبة (24.6%) ، إذ لا بد من تطبيق ما تم التدريب عليه حتى تتحقق الاستفادة منه بالنسبة للفرد والمكتبة ، وتليها إعطاء المتدربين الأكفاء حوافز قيمة مادياً ومعنوياً وذلك لتشجيع العاملين على الالتحاق بالدورات التدريبية وكانت نسبتها (19.8%)، ثم جاءت العوامل الأخرى متتالية فبلغ تقييم البرامج التدريبية من آن لآخر بنسبة (15.6%) ، تبصير الرؤساء والمدربين بأهمية التدريب بالنسبة للعاملين بنسبة (13.2%) ، ضرورة تدريب العاملين بالمكاتب

(10)

شكل رقم 53
مخرجات المتدربين المتعلمين على أساسيات التدريب



الخاتمة

نتائج الدراسة

كشفت الدراسة في إطار إجابتها عن التساؤل الرئيسي المتعلق بالكشف عن أثر التدريب على الرضاء الوظيفي لدى العاملين بالمكتبة ، عن وجود عدد ثلاثين مبحوثاً بنسبة (65.2%) من الذين أدوا التدريب لديهم رضاء وظيفي ، بينما يوجد عدد ستة عشر مبحوثاً بنسبة (34.8%) أدوا التدريب أيضاً وليس لديهم رضاء وظيفي ، وهذا يدل على أن نسبة الرضاء أعلى منها في عدم الرضاء ، أي أن للتدريب أثر فعال في الرضاء الوظيفي .

وبذلك تكون الدراسة قد أجابت على التساؤل الذي قامت من أجل الإجابة عليه، ولكن هناك عوامل أخرى ذات تأثير قوي في الرضاء الوظيفي ، اتضحت من نتيجة المبحث الأول من الفصل الثالث والمُعنون بـ (واقع الرضاء الوظيفي في المكتبة المركزية) ، حيث نبين من مفردات هذه العينة البالغ عددها خمس وتسعين مبحوثاً أن منهم خمس وستون لديهم رضاء وظيفي بنسبة (68.4%) ، بينما يوجد ثلاثون مبحوثاً بنسبة (31.6%) ليس لديهم رضاء وظيفي، وإن دل ذلك ، فإنما يدل على أن نسبة الرضاء الوظيفي مرتفعة لدى العاملين في كلتا العينتين من الدراسة⁽¹⁾.

وقد توصلت الباحثة في ختام هذه الدراسة ، إلى عدد من النتائج الهامة والتي سيكون لها ابلغ الأثر في عملية التوجيه والتدريب الإداري، ومن ثم تحقق الرضاء الوظيفي للعاملين، ومن هذه النتائج ما يلي:

أولاً : فيما يتعلق بالرضاء الوظيفي

1. كشفت الدراسة عن وجود رضاء وظيفي بالنسبة للمتخصصين في المكتبات الذين يعملون منذ فترة طويلة ولديهم الخبرة والمهارة ، حيث بلغت نسبتهم 79.6% ، بينما لا يوجد رضاء وظيفي لدى 20.4% منهم ، ممن ليس لديهم الخبرة

(1) يوجد عدد 46 مبحوثاً من جملة 60 مبحوثاً أدوا الدورات التدريبية في المكتبة المركزية على مدار الخمس سنوات الأخيرة من عام 1999م إلى نهاية عام 2003م، منهم 30 مبحوثاً لديهم رضاء وظيفي 65.2%، و 16 مبحوثاً نسبة 34.8% ليس لديهم رضاء وظيفي.

الطويلة ، ويتقاضون رواتب أقل .

2. بالنسبة للتخصصات الأخرى غير المكتبات ، لوحظ أن نسبة من لديهم رضاء وظيفي أعلى من نسبة من ليس لديهم رضاء وظيفي ، حيث بلغت نسبة الراضين (73.9%) ونسبة غير الراضين (26.1%) ، ويرجع ذلك إلى أمور تتعلق بالحوافز والأجور والعلاوات والخبرة .

3. ارتفاع نسبة الموظفين الذين يدركون تناسب حجم العمل مع طبيعة الوظيفة ، حيث بلغت (76.8%) ، بينما بلغت نسبة الذين يرون خلاف ذلك (23.2%) .

4. ارتفاع معدل التشاور في أمور العمل بين العاملين بعضهم البعض ، حيث بلغت نسبة الراضين عن هذا المعدل (89.5%) ، في مقابل (10.5%) غير راضين .

5. تبين من الدراسة وجود نسبة رضاء مرتفعة عن نوعية العلاقات بين الزملاء ، فقد بلغت نسبة الراضين عنها (97.8%) ، بينما بلغت نسبة من اعتبروها مقبولة حوالى (2.2%) .

6. أما فيما يتعلق بنظام الورديات بالمكتبة ، فقد أفاد ما يقرب من (30.5%) من إجمالى المبحوثين بأنه نظام ممتاز ، بينما قرر حوالى (11.6%) منهم بأنه نظام جيد جداً ، أما الذين رأوا أنه يجد بلغت نسبتهم (28.4%) ، فى حين رأت نسبة منهم حوالى (18.9%) منهم بأنه نظام مقبول ، ويرجع ذلك إلى النفع المادى الذى يعود به هذا النظام طوال فترة الدراسة بالجامعة ، وإن كان يتوقف بعض الوقت فى الإجازات ، وطالب البعض أيضاً بأن تكون بداية مواعيد العمل بالنوبة المسائية ابتداء من الساعة الثانية عشرة ظهراً بدلاً من الحادية عشرة وذلك أسوة بزملائهم فى مكتبات الكليات الأخرى بالجامعة بينما نسبة غير مقبول (10.5%) .

7. أكدت الدراسة على حسن العلاقات بين الرؤساء ومرعوسيهـم داخل المكتبة المركزية ، مما كان له تأثير فعال ترتب عليه نتائج إيجابية ، انعكست على الرضاء الوظيفى بين العاملين ، إذ بلغت نسبة من يؤكدون ذلك حوالى (99.8%) من جملة المبحوثين .

8. أوضحت الدراسة أن نسبة الرضاء الوظيفى بخصوص احترام وتقدير الرؤساء لمرعوسيهـم بلغت (99%) ، بينما رأى عكس ذلك ما نسبته (1%) من المبحوثين ، وهذا يعنى حسن المعاملة من جانب تجاه المرعوسيهـم .

9. كشفت الدراسة أن الموظفين بالمكتبة المركزية أكدوا على أهمية الإلمام بالمعارف والمهارات الخاصة بالعمل في المكتبات ، حيث بلغت نسبة المؤيدين لذلك (76.8%) [44.2% + 32.6%] ، بينما بلغت نسبة من رأوا خلاف ذلك (23.2%) [11.6% + 7.4% + 4.2%] .

10. تبين من أن الدراسة أن هناك تناسب بين العمل في المكتبة المركزية والميول الشخصي للموظفين العاملين بها ، حيث بلغت نسبة الراضى (84.2%) ، فى حين بلغت نسبة من رأوا خلاف ذلك (15.8%) ، مما يدل فى المحصلة النهائية على توافق الميول الشخصية وطبيعة العمل فى المكتبة .

11. كشفت الدراسة أن العمل فى المكتبة المركزية لا يمنح العاملين الفرصة لمتابعة التطور فى مجال العمل إلا بقدر بسيط : حيث جاءت نسبة الراضى منخفضة بلغت (41%) ، فى مقابل ارتفاع نسبة من رأوا خلاف ذلك والتي بلغت (59%)

12. أظهرت الدراسة ارتفاع نسبة الرضاء عن أهمية الوظيفة بالمكتبة ، حيث بلغت نسبة الراضى (94.7%) مقابل (5.3%) غير راضى ، مما يدل على أهمية الوظيفة بالنسبة لشاغلها .

13. أوضحت الدراسة ارتفاع نسبة عدم شعور موظفى المكتبة باستغلال قدراته الشخصية ، فقد رأى حوالى (57.9%) أن قدرتهم غير مستغلة ، فى حين رأى (42.1%) خلاف ذلك .

14. كشفت الدراسة أن الوظيفة بالمكتبة المركزية تحقق طموح شاغلها ، حيث بلغت نسبة الراضى عن هذا الأمر (74.7%) ، بينما بلغت نسبة من رأوا أن الوظيفة لا تحقق أي طموح (25.3%) ، وهؤلاء غير الراضى يرغبون فى العمل بكفاءة أكثر ، وفى ظل إمكانيات اكبر .

15. بينت الدراسة مدى عدالة الرؤساء داخل المكتبة المركزية وحرصهم على تعاليم الدين وعدم الظلم والتوجيه بالحسنى ، حيث بلغت نسبة من يؤيدون ذلك (91.6%) ، بينما رأى خلاف ذلك حوالى 8.4% ، وهذا إن دل ، فإنما يدل على أن الرؤساء فى العمل يتبعون المعاملة بالحسنى مع المرءوسين إعمالا لقول

الرسول (صلى الله عليه وسلم) " أن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ، ولا ينزع من شيء إلا شانه ."

16. كشفت الدراسة ارتفاع نسبة الراضين عن تقارير الكفاءة، حيث بلغت نسبتهم (68.4%) ، بينما بلغت نسبة غير الراضين (31.6%)، ومبرر عدم الرضاء هنا أن هؤلاء يرون أنهم أعلى خبرة وثقافة وعلى دراية كبيرة بعملهم وأكثر اتقانا له من غيرهم ، مما يجعلهم يشعرون بان من حقهم أن يحصلوا على تقديرات أعلى من غيرهم .

17. أوضحت الدراسة أن مستوى الأداء داخل المكتبة المركزية يتأثر بطبيعة العلاقة بين الزملاء ، حيث أكد حوالى (96.8%) أن العلاقات بين الزملاء فى المكتبة ممتازة وهذا يكون له اثر ايجابي على مستوى الأداء ، بينما أكد حوالى (3.2%) أن هناك العلاقات بين الزملاء فى المكتبة سيئة ، وتنعكس هذه العلاقات السيئة على مستوى الأداء ، وخلصه ذلك أن هناك علاقات طيبة بين العاملين فى المكتبة تنعكس ايجابا على مستوى الأداء ، كما تؤدي إلى الاحترام المتبادل والتقدير وتحقيق الذات .

18. كشفت الدراسة انه يوجد رضاء وظيفى شبة عام لدى موظفى المكتبة المركزية بلغت نسبته (76.8%)، بينما بلغت نسبة غير الراضين بشكل عام (23.2%) .

ثانيا: فيما يتعلق بالتدريب

1) يتبين من خلال هذه الدراسة أن حوالى (39.1 %) من إجمالى عينة الدراسة يرون أنه لا توجد برامج تدريبية بالمكتبة بشكل منتظم، وهى نسبة لا يستهان بها، حيث أنها تشكل ما يزيد على ثلث عينة الدراسة.

2) كشفت الدراسة عن ضعف مشاركة أفراد العينة فى الدورات التدريبية التى يحتاجونها، حيث أكد على ذلك حوالى (28.3 %) من جملة العينة ، ورأوا بان ذلك لا يحدث على الإطلاق . كما رأت نسبة حوالى (15.2 %) أن الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء التدريب ليست من الواضوح بمكان.

3) أكدت الدراسة على عدم توافق الدورات التدريبية التى يحضرها العاملون

بالمكتبة مع طبيعة الوظائف التي يشغلونها ، وكذلك أكدت على عدم اشتراك العاملين في تحديد احتياجاتهم التدريبية ، وحيث لا يؤخذ رأيهم من قبل الإدارة في الدورات التدريبية التي يحتاجونها، وجاء ذلك بنسبة (30.4 %) من إجمالي المبحوثين.

(4) يتبين من الدراسة أن هناك مجموعة من الأسباب تحول دون أخذ الإدارة رأى المبحوثين منها :

- عدم الثقة في قدرة العاملين على تحديد احتياجاتهم التدريبية، عدم اقتناع الإدارة بأهمية التدريب أساساً ، ضيق الميزانية ، أن الخدمة التدريبية مركزية ولا تشارك فيها المكتبة ذاتها.

(5) كشفت الدراسة عن مجموعة من الإيجابيات تضمنتها البرامج التدريبية وقد تمثلت في معرفة الجديد في علم المكتبات وإدارتها ، التدريب على الحاسب الآلي ، تقديم الخدمات المكتبية بشكل أكثر كفاءة ، الإحاطة بتكنولوجيا المعلومات، سهولة الوصول إلى المعلومة، المشاركة الفعالة من جانب المتدربين.

(6) كما يتبين من خلال هذه الدراسة وجود مجموعة من السلبيات تتمثل في قصر الفترة الزمنية المخصصة للتدريب ، عدم وجود خطة منظمة للتدريب، عدم الاهتمام بالجانب العملي بشكل جيد ، وجود عشوائية في العملية التدريبية، ضيق مكان التدريب ، عدم التزام بعض المتدربين والمدربين بالبرنامج التدريبي ، عدم تنسيق المادة العلمية بشكل مناسب ، تكرار المعلومات من قبل المدربين ، التدريب على تقنيات حديثة لم تستخدم بعد بالمكتبة التي يعملون بها.

(7) تبين من الدراسة أن الغالبية العظمى من أفراد العينة والتي تبلغ (95.7 %) لديهم شعور بعدم الرضاء عن أثر التدريب، على حين أن الذين لديهم شعور بالرضاء . فقد بلغت نسبة الرضاء حوالي (4.3 %) فقط من إجمالي عينة الدراسة .

(8) أوضحت الدراسة أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة بنسبة بلغت (91.3 %

(ترى أن التدريب لا يوجد له أى تأثير يذكر فى ترقية المتدربين لدرجات أعلى، بينما رأى عكس ذلك حوالى (8.7%) فقط من عينة الدراسة.

(9) تبين من خلال هذه الدراسة أن حوالى (73.9%) من إجمالى العينة يرون أن التدريب يعكس على أداء المتدربين لأعمالهم فى العديد من المجالات منها:

- التعريف بأوعية المعلومات الحديثة.

- استخدام الحاسب الآلى فى مجال العمل.

- فهرسة الرسائل العلمية.

- الفهرست والتصنيف .

- التكتيف والاستخلاص .

(10) أوضحت الدراسة أن التحسن الذى حدث فى تقييم الرؤساء لمروء سيهم بعد التدريب كان ضعيفاً ، وذلك لمجموعة من الأسباب منها :

- عدم تفهم الرؤساء لأهمية التدريب.

- التقييم يتم بطريقى عشوائية.

- التدريب فى ذاته لم يكن فعالاً

(11) تبين من خلال نتائج هذه الدراسة أن التحسن الذى طرأ على تقارير الكفاية بعد التدريب لم يكن مقبولاً، وذلك على حد قول حوالى (43.5%) من إجمالى عينة الدراسة وذلك بسبب :

- عدم تفهم المسئولين عن إعداد التقارير لأهمية التدريب.

- عدم فعالية التدريب .

- أن التقارير تعد بطريقة عشوائية

(12) أوضحت الدراسة أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة بواقع (82.6%) يرون أن التدريب لم يقد فيما يتعلق بتفويض السلطات من قبل الرؤساء لمروء سيهم، على حين رأت نسبة بلغت (17.4%) عكس ذلك .

13) تبين من خلال هذه الدراسة أن ارتفاع أثر التدريب في زيادة المعارف الخاصة بالوظيفة التي يشغلها المتدرب بنسبة 87% ، وهناك مجموعة من الآثار الإيجابية الدالة على زيادة معارف المتدرب بوظيفته منها :

- المعرفة بأهمية استخدام التكنولوجيا الجديدة.
- زيادة المعلومات لغير المتخصصين في المكتبات.
- زيادة المهارات المعرفية بمتطلبات الوظيفة.
- تدعيم العلاقات الاجتماعية مع المحاضرات للاستفادة بخبراتهم.

14) كشفت الدراسة عن مجموعة من المهارات التي كان للتدريب أثر إيجابي في تحسينها وهي :

- صنع القرار.
- إدارة الاجتماعات.
- إدارة الوقت
- الاتصال.
- فريق العمل.
- التخطيط.
- التنفيذ الابتكاري.
- القيادة.

15) تبين من خلال هذه الدراسة أن هناك مجموعة من العناصر كان لها انعكاس على الرضاء الوظيفي للعاملين بالمكتبات ، كما يلي :

- الكفاءة في أداء العمل.
- زيادة المعارف • تقييم الأداء.
- الرضاء الرؤساء عن • الترقية.
- زيادة الحوافز بمختلف أشكالها.
- عملهم.

16) أوضحت الدراسة أن هناك مجموعة من الآثار التي كان يتوقعها المتدربون ولم يحدثها التدريب وهي :

- زيادة الحوافز والبدلات والأجور.
- زيادة المعلومات والمهارات المرتبطة بالعمل.
- استخدام الحاسب الآلي في التنكشيف والاستخلاص.

- الإمام الكافى بكل جوانب موضوع التدريب.

-- الترقى الوظيفى.

- عمل البيولوجرافيات الخاصة بالرسائل العلمية من خلال الحاسب الآلى.

وقد كشفت الدراسة عن الأسباب التى أدت إلى عدم حدوث تلك الآثار على النحو التالى :

- عدم التخصص فى موضوع البرنامج التدريبى بالقدر الكافى .

- عدم تجهيز مكان التدريب بالشكل الملائم .

- قلة عدد أجهزة الحاسب الآلى المستخدمة فى التدريب.

- ضيق الوقت المخصص للجانب العملى.

- عدم استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلى بكفاءة.

- تحديد مواعيد التدريب وتوفير الإمكانيات اللازمة قبل بدء التدريب بفترة كافية.

(17) أوضحت الدراسة انخفاض نسبة مشاركة العاملين فى المكتبة المركزية فى الدورات التدريبية التى يحتاجونها ، حيث أكد على ذلك 30.4 % ، ورأى آخرون أن ذلك يحدث أحيانا بنسبة 41.3 % ، فى حين يرى فريق ثالث أن ذلك يحدث غالبا بنسبة 13 % ، بينما نسبة من يرون أن ذلك يحدث دائما بنسبة 8.7 % أما من يرون أن ذلك يحدث نادرا بلغت نسبتهم 6.5 % .

(18) أوضحت الدراسة أن هناك توافق بين الدورات التدريبية التى يشارك فيها العاملون بالمكتبة وطبيعة الوظائف التى يشغلونها ، حيث بلغت نسبة من يرون ذلك 87% .

(19) أوضحت الدراسة أن إدارة المكتبة المركزية ، لا تأخذ رأى العاملين فى الدورات التدريبية التى يحتاجونها ، فقد أكدت نسبة 30.4% أن ذلك لا يحدث على الإطلاق، فى حين قال حوالى 41.3 % أن ذلك يحدث أحيانا .

(20) بينت الدراسة أن الدورات التدريبية تتوافق مع احتياجات العاملين بالمكتبة

المركزية، حيث سجل الموافقون نسبة 65.2% ما بين موافق تماماً وموافق .
(21) أوضحت الدراسة أن المسئولين عن التدريب يتمتعون بقدر من المهارات والقدرات اللازمة لنجاح التدريب بنسبة 63.1% ما بين موافق تماماً وموافق .
(22) كشفت الدراسة أن علاقة العاملين في المكتبة المركزية والمسئولين عن التدريب تتسم بالود والتوافق بنسبة بلغت 76.1% ما بين موافق تماماً ، وموافق .

(23) أظهرت الدراسة عدم وجود خطة تدريبية واضحة فى الإدارات المختلفة بالمكتبة المركزية بنسبة بلغت 39.1% .

(24) أوضحت الدراسة أن عدم مشاركة الغالبية العظمى من العاملين فى المكتبة المركزية فى وضع الخطة التدريبية بنسبة 95.7% .

(25) بينت الدراسة أن عدم علم العاملين بالمكتبة المركزية بمدى كفاية المخصصات المالية الموجهة للبرامج التدريبية بنسبة 69.6% .

(26) أوضحت الدراسة عدم كفاية مدة البرامج التدريبية ، حيث بلغت نسبة الآراء التى أكدت ذلك 43.5% ، وجاءت نسبة الآراء المحايدة 28.3% .

(27) من ناحية أخرى، كشفت الدراسة أن هناك تناسب بين عملية التدريب وكل من :
- المكان الذى تنظم فيه الدورات التدريبية وبلغت نسبة المؤيدين لذلك 71.8%

- الأساليب والوسائل المتبعة ، وبلغت نسبة المؤيدين 73.9% .

- التسهيلات المقدمة خلال فترة التدريب ، وبلغت نسبة المؤيدين لذلك 60.9% .

(28) يعتبر التدريب أحد العوامل المهمة فى الرضاء الوظيفى ولا بد للإدارة المختصة بالمكتبة أن تأخذ برأى العاملين فى الدورات التدريبية التى يحتاجونها، وأن يكون التدريب منظماً وليس عشوائياً ، وأن تتوفر الإمكانيات اللازمة ، لتطبيق ما تم التدريب عليه فى الدورات التدريبية حتى يأتى التدريب بثماره أكثر مما هو عليه الآن .