

دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة

The role of performance evaluation in identifying the training needs of Academic Staff at the University College of Applied Sciences in the Gaza Strip

إسحاق إبراهيم
جامعة العلوم الماليزية الإسلامية

محمد منتصر شعبان حلاسة
جامعة العلوم الماليزية الإسلامية

Ishaq Ibrahim

Mohammad Montasser Shaban

Universiti Sains Islam Malaysia

Universiti Sains Islam Malaysia

تاريخ المقالة	مختصر البحث
الارسال: 19-09-2023 المراجعة: 24-09-2023 التقبل: 27-09-2023	تهدف الدراسة الحالية للبحث في دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبته لموضوع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات حول الدراسة، وتكونت الاستبانة من (31) فقرة موزعين على (4) مجالات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة في قطاع غزة في فلسطين، من العام الدراسي 2023م، وقد بلغت عينة الدراسة (211) محاضر من مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج كان أبرزها: أظهرت الدراسة أن دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 81.40%، أظهرت الدراسة أن دور تقييم الأداء في تحديد المعارف لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 82.40%، وفي تحديد المهارات التدريبية بنسبة 81.20%، وفي تحديد الخبرات بنسبة 80.40%، وفي تحديد السلوكيات بنسبة 81.80%، وجميعها بدرجة كبيرة. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان أبرزها: تضمين تقييم الأداء لبنود تقيس مدى قدرة الموظفين على جذب المستفيدين للكلية، تدريب الموظفين على مهارات وأدوات الاتصال والتواصل المختلفة، استحداث أدوات لقياس الاحتياجات التدريبية للموظفين في قيادة الاجتماعات، وإجراء أبحاث ودراسات لقياس أثر تقييم الأداء على بناء البرامج التدريبية الخاصة بالموظفين.
Article history Received: 19 September 2023	Abstract This study aims to investigate the role of performance evaluation in determining the training needs of the teaching staff at the University College of Applied

Revised: 24 September 2023 Accepted: 27 September 2023	<p>Sciences in the Gaza Strip (UCAS). To answer the study's questions, the researcher used the descriptive analytical method due to its suitability to the subject of the study. To achieve the objectives of the study, the researcher used the questionnaire as a main tool to collect information about the study. The questionnaire consisted of (31) items distributed over (4) domains. The study population consisted of all faculty members at UCAS within Gaza Strip in Palestine, during the academic year 2023 AD. The study sample was (211) lecturers from the community. The study reached several results, the most prominent of which were: The role of performance evaluation in identifying the training needs of the teaching staff at the University College of Applied Sciences in the Gaza Strip was significant, at a rate of 81.40%. The study showed that the role of performance evaluation in identifying the knowledge of the teaching staff in UCAS came with a high score of 82.40%, and in determining training skills at a rate of 81.20%, in defining experiences at a rate of 80.40%, and in defining behaviors at a rate of 81.80%, all to a significant degree. The study recommended several recommendations, the most prominent of which were: including items in the performance evaluation that measure the employees' ability to attract beneficiaries to the college, training employees on various communication skills and tools, developing tools to measure the training needs of employees in leading meetings, and conducting research and studies to measure the impact of performance evaluation on building training programs for employees.</p>
<p>Keywords: <i>Performance evaluation, Academic Staff, Training needs, Gaza Strip,</i></p>	

المقدمة

تحرص كافة المؤسسات على القيام بنشاطاتها المختلفة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، ويمثل الموظف الذي يخضع لتقييم الأداء الوظيفي، أحد أهم المتغيرات المؤثرة على هذه الكفاءة والفعالية، حيث ترتبط فاعلية أي مؤسسة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته بالاستمرار فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في المنظمة. لذلك يشكل موضوع تقييم الأداء أهمية قصوى لدى المؤسسات حيث يعتبر الشكل الأساسي الذي يوضح حجم العمل المبذول، ومرتبطة كل الارتباط بما تحققه المؤسسة سواء من ناحية الإنتاج أو التطور والرقمي، ومع تطور الأساليب العلمية التي تهدف إلى تحسين الأداء، ظهرت عمليات وطرق مستحدثة تسعى المؤسسة من خلالها إلى تقييم الأداء باستخدام مجموعة متنوعة من المعايير والمنهجيات للوصول إلى المثالية في تحقيق أهدافها التي تسطرها، وتحقيق قفزة نوعية تحسب في تحقيق التطور والرقمي لما هو أعلى وأفضل (ثابت ومرزوق، 2021، ص4).

ويقاس مدى نجاح أي برنامج تدريبي من خلال مدى معرفة الاحتياجات التدريبية وحصرها، فالاحتياجات التدريبية هي مجموع التغيرات المطلوب إحداثها في معلومات وخبرات الموظفين، وهذا بدوره يساعدهم على أداء أعمالهم بالشكل الصحيح (الزهراني، 2021، ص181)، كما أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من العمليات المهمة والمستمرة التي تضمن تحقيق الأهداف المنشودة للبرامج التدريبية، فكلما كان التعرف عليها بدقة كلما كانت تلبي أكثر احتياجات الموظفين بالتالي التخطيط الجيد لبرامج التدريب.

ويرى الباحث أن الكشف عن الاحتياجات التدريبية للهيئة التدريسية بمثابة المؤشر الفعال الذي يوجه التدريب نحو اتجاهه الصحيح، بحيث يمكن تحقيق الكفاءة وتطوير الأداء، وبما أن الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية يشغلون موقعا حساسا؛ كان لزاماً أن يُنظر إلى احتياجاتهم التدريبية وتفعيل جميع الأدوات والطرق لسدها وتحقيق الكفاءة المطلوبة لمجريات العملية التعليمية، وفي ضوء ذلك جاءت الدراسة الحالية للكشف عن دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.

مشكلة الدراسة:

تشهد الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية تطوراً شاملاً في العديد من المجالات بما في ذلك المجال التنظيمي، ويرافق هذا التطور زيادة في عدد أعضاء هيئة التدريس، ويعد أعضاء الهيئة التدريسية من أهم ركائز نجاح العمل في الكلية حيث تعتبر إسهاماتهم وبحوثهم من وسائل تطور الكلية ورفع مستواها وقوتها التنافسية، وبالتالي فإن القصور في أداء عضو هيئة التدريس يعتبر من أكبر التحديات التي تواجه الكلية. وقد أشارت نتائج دراسة الشراري وآخرون (2022)، و الخليفة (2021)، و الشعبي (2020)، والسماوي (2020) إلى أهمية تدريب وتأهيل أعضاء هيئة التدريس في مختلف المعارف والمهارات لضمان الارتقاء بجودة الأداء في العملية التعليمية إلى المستوى المطلوب، ويرى الباحث أن مواكبة عضو هيئة التدريس للتطورات المختلفة ضرورة ملحة في وقتنا الحالي، ليكون قادراً على الاستمرار في أداء مهامه على الوجه المطلوب، ولا يتم ذلك إلا بتحديد احتياجاته التدريبية التي تواكب أدواره المهنية واحتياجات المجتمع سواء من الناحية المهنية أو العلمية أو البحثية.

ومن زاوية أخرى يعتمد نجاح المؤسسات على قدرة إدارتها على عملية تقييم أداء العاملين فيها، فبقدر الدقة في توفير المعلومات الضرورية عن أداء الموظفين ترتفع كفاءة المنظمة في تحديد الاحتياجات التدريبية وتوفير برامج التدريب اللازمة لتطوير كفاءة فعالية أداء موظفيها، وقد أشارت بعض الدراسات مثل دراسة حرنان ومخزومي (2022)، و برغل (2022)، والنصراوي وآخرون (2021) إلى ضرورة تقييم الأداء بشكل مستمر لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات المناسبة.

ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة لم يجد دراسة - في حدود اطلاعه وبحثه - تناولت دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية في قطاع غزة، لذلك يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة معرفة دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.

وقد تمحورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي:

ما دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة؟
ويطلب للإجابة عن السؤال الرئيسي للإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور تقييم الأداء في تحديد المعارف لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة؟
2. ما دور تقييم الأداء في تحديد المهارات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة؟
3. ما دور تقييم الأداء في تحديد الخبرات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة؟
4. ما دور تقييم الأداء في تحديد السلوكيات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة؟

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: تقييم الأداء

المتغير التابع: تحديد الاحتياجات التدريبية وينبثق عنها (تحديد المعارف - تحديد المهارات - تحديد الخبرات - تحديد السلوكيات).

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. معرفة دور تقييم الأداء في تحديد المعارف لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.

2. معرفة دور تقييم الأداء في تحديد المهارات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
3. تحديد دور تقييم الأداء في تحديد الخبرات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
4. تحديد دور تقييم الأداء في تحديد السلوكيات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من جانبين على النحو التالي:

أ. الأهمية النظرية:

1. إلقاء مزيد من الضوء على جانب تقييم الأداء في النظام التعليمي الجامعي.
2. تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بوجه عام والمكتبة المحلية بشكل خاص ببحث ميداني يستعرض احتياجات الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
3. تعد هذه الدراسة هي الأولى - بحسب علم الباحث - التي تبحث في دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.

ب. الأهمية التطبيقية:

1. يعد تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية ذا أهمية كبيرة، كونه يقدم معلومات عن أدائهم وإمكانياتهم الحقيقية، وكذلك فإن المعلومات المكتسبة نتيجة تقييم الأداء تعد من الشروط الأساسية لاتخاذ قرارات سليمة بشأن تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد البرامج التدريبية اللازمة لتعزيز نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف وتطوير أدائهم المهني بشكل عام.
2. الاستفادة من تقييم الأداء في تعديل ما تسفر عنه النتائج من انحرافات وتدعيم ما تسفر عنه هذه النتائج من نتائج.
3. يُتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة المسؤولين في الكلية الجامعية في إعداد برامج تدريبية اعتماداً على احتياجات أعضاء هيئة التدريس؛ مما يسهم في رفع مستوى أدائهم.
4. تحفز هذه الدراسة الباحثين لإجراء دراسات متشابهة في هذا المجال في جامعات وكليات فلسطين.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة الحالية على ما يلي:

- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة الحالية في الفصل الدراسي الثاني للعام 2022-2023م.
- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على قياس دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في المجالات التالية: (المعارف، المهارات التدريبية، الخبرات، السلوكيات).

مصطلحات الدراسة:

تقييم الأداء:

اصطلاحاً: هو عمل منهجي، يخص كل موظف لتقدير أدائه وإمكاناته، يهدف إلى تحسين المستوى الحالي للعنصر البشري، وإبراز النقص التي تتطلب التدريب مع استخراج المواهب الكامنة لدى الفرد واستثمارها في تطوير جودة الخدمات (طالب، 2022، ص303).

ويرى الباحث بأن تقييم الأداء هو العملية التي يتم من خلالها قياس وتقدير مدى قيام أعضاء هيئة التدريس في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة بالوظائف المسندة إليهم بشكل عادل من خلال تحديد مستوى معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم وسلوكياتهم، وذلك للحكم على مستوى كفاءتهم لإنجاز المهمات المكلفين بها.

الاحتياجات التدريبية:

اصطلاحاً: المعلومات والمهارات والاتجاهات المراد تنميتها وتطويرها لدى الموظفين؛ من أجل تلبية متطلبات العمل ومواكبته ما يحدث من تغييرات اجتماعية وثقافية وتربوية وتكنولوجية، بهدف الارتقاء بأدائهم، وتمكينهم من القيام بدورهم بصورة فضلى (أبو الرب، 2021، ص449).

ويرى الباحث أن الاحتياجات التدريبية هي مجمل المعارف والخبرات والمهارات والسلوكيات اللازمة وما يرتبط بها من ممارسات تدريسية لأعضاء الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة؛ للتغلب على نقاط الضعف ومشكلات العمل، ومواكبة التطورات في شتى المجالات، بالتالي تمكينهم من أداء أعمالهم بالمستوى المطلوب.

تقييم الأداء:

تتعدد التعريفات الموضحة لمفهوم تقييم الأداء، نستعرض بعضاً منها على النحو الآتي:
يعرف تقييم الأداء على أنه: "عملية مقارنة النتائج المتحققة مع النتائج المرغوب تحقيقها، وتوفير التغذية الراجعة الضرورية للأداء لتقييم النتائج، واتخاذ التعديلات اللازمة" (حافظ والسعيد، 2018، ص88).
كما ويعرفه (عبودي ومحمد، 2018، ص263) على أنه: "أحد مراحل الإدارة الاستراتيجية التي يحاولون المديرون من خلالها ضمان التنفيذ والتأكد من أن هذا الخيار يتفق مع أهداف المنظمة".
وبناءً على ما سبق إن عملية تقييم الأداء هي عملية إدارية منظمة ومستمرة لقياس وإصدار الأحكام، وتقييم نتائج تحقيق أهداف أداء العامل وفق معايير الأداء والسلوك المتعلق بالعمل، وكيفية أداء العمل سابقاً وحالياً.

أهداف تقييم الأداء:

- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي
- الارتقاء بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرصة لمعرفة ومناقشة مشاكلهم
- تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين
- تعزز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤسين لتحقيق أهداف المؤسسة

أعد الباحث هذا الرسم مستنداً إلى دراسة شمس الدين وسامي (2020).

أهمية تقييم الأداء:

تتجلى أهمية تقييم الأداء بالنقاط الموضحة على النحو التالي (قايد وظريف، 2018):

- تمكين المؤسسة من الاستغلال الأمثل لمواردها.

- يساعد المؤسسة على التحقق من القيام بوظائفها بأفضل كفاءة ممكنة.
- اكتشاف الانحرافات لكل نشاط من أنشطة المؤسسة، حيث يساعد ذلك على ممارسة الوظيفة الرقابية واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمنع تكرارها.
- تعد نتائج تقييم الأداء بالنسبة للمنظمة الأساس في تحديد الاستراتيجية الحالية أو تعديلها.
- يساعد على خلق نوع من المنافسة بين الإدارات والأقسام وبالتالي تحسين أداء المنظمة ككل.
- تحديد سبيل لتطوير المنظمة بالقضاء على نقاط ضعفها.
- تحقيق التنسيق بين مختلف نشاطات المؤسسة.
- تحديد المراكز الإدارية المسؤولة عن الانحرافات.

مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من العوامل المهمة لتدريب الهيئة التعليمية، والتي تساعد على تحقيق الأهداف المنشودة من التدريب من خلال وجود نشاط مخطط يقوم على دراسة علمية وعملية للتعرف على الاحتياجات التدريبية. تعرف على أنها: " تلك العملية التي يتم بها تحليل مجالات عدم التوازن بين الأداء المستهدف والأداء الحالي مر من ناحية، والفرص التدريبية المتاحة من ناحية أخرى" (آل ادريس والمقرن ، 2018، ص 26).

ويرى عباس (2018) أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية مصدراً رئيسياً لتحديد أهداف التدريب، وعنصراً رئيسياً ومهماً في توجيه التدريب توجيهاً سليماً ودقيقاً، فالتدريب يحقق أهدافه إذا صُممت البرامج التدريبية بشكل يتلاءم مع الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها.

ويعرفها الباحث بأنها العملية التي تأتي في مقدمة الخطوات العملية لتدريب الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، وذلك للتغلب على جوانب القصور في عملهم الحالي، أو لإعدادهم لأعمال مستقبلية.

أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

تلخص الحوراني (2022، ص7) أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية فيما يلي:

- تبيين الأشخاص المطلوب تدريبهم، وتعمل على نجاح البرنامج التدريبي بأقل جهد، ووقت، وكلفة، وتعمل على تشخيص المشكلة، وتساهم في عملية التخطيط لحل المشكلة، وتبين مدى أهمية عملية التدريب وفعاليتها مع التركيز على الأداء المحسن في التدريب، ويستهدف التدريب في مفهومه المنظمة، والعمل على تحسين المناخ العملي في الحديث تحقيق أغراض أساسية ومتعددة.
- إيجاد علاقة إيجابية قوية بين المؤسسة والأفراد العاملين فيها.
- زيادة قدرة الإداري على التفكير المبدع، بما يمكنه من التكيف مع متطلبات العمل الجديد والقدرة على مواجهة المشكلات والتغلب عليها.
- الحرص على تنمية وتغيير سلوكيات الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب الوصول إليه.

نستدل مما سبق أهمية وضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية؛ نظراً لكونها تظهر العديد من المزايا والتي من بينها تبين طبيعة الأفراد المراد تدريبهم، بالإضافة إلى أنها تبني علاقة جديدة وقوية وإيجابية بين أولئك الأفراد ذوي التدريب والمؤسسة القائمة على تدريبهم.

مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية:

المتدرب	• الذي يشعر بجوانب القصور لديه أكثر من غيره
الرئيس المباشر	• الذي يشرف على المتدرب المراد تحديد احتياجاته التدريبية.
اختصاصي التدريب	• وهو الشخص المنفرغ لشؤون التدريب الفنية والذي تقع على عاتقه مسؤوليات تحديد الاحتياجات التدريبية.
الخبير المتخصص	• الشخص الذي ينتمي إلى هيئة تدريبية أو استشارية مستقلة متخصصة في التدريب وتحديد احتياجاته
الإدارة العليا (المحلية أو المركزية)	• وذلك بحكم إشرافها على المتدرب، ووجود التقارير الدورية لديها عنه طول فترة عمله في موقعه التابع لها
مراكز التدريب المتخصصة	• وهي التي تعتبر بمثابة بيوت الخبرة المتخصصة، والتي تمتلك من الخبرات الطويلة والتقنيات والطرق المسحية.

جدد الباحث الشكل بناءً على أبو قويدر (2019، ص2)

ثالثاً: أنواع الاحتياجات التدريبية:

جدول رقم (1): أنواع الاحتياجات التدريبية

م.	نوع الاحتياج التدريبي	التفصيل
1.	احتياجات تدريبية خاصة بالمؤسسة	حيث يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالأقسام والوحدات، نتيجة لظهور ضعف في الأداء فيها.
2.	الاحتياجات الفردية	حيث يتم تحديد الاحتياج التدريبي للفرد بعينه، نتيجة للرغبة في علاج ضعف لديه، أو تطوير مهارة وتعزيز معرفة.
3.	احتياجات خاصة بالوظيفة	وتعني تحديد المعرفة والمهارة والخبرة والسلوك اللازم لأداء الوظيفة المعينة

جدد الباحث الجدول بناءً على شايبي (2020، ص31):

نلاحظ مما سبق ذكره بأن مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية متنوعة ومتعددة، فبعضها يرجع إلى المتدرب ذاته الراغب بالتدريب وذوي الاحتياج إليه، بالإضافة إلى المدير المباشر المطلع على طبيعة المتدرب لديه ومدى حاجته إلى تنمية قدراته وزيادة فعاليته في العمل.

علاقة تقييم الأداء بالاحتياجات التدريبية:

لقد أصبح تقييم أداء الأفراد العاملين في المنظمات الناجحة وخاصة الكبيرة منها عنصراً أساسياً في ترشيد استخدام الموارد البشرية بما يوفره من بيانات عن أداء الأفراد، وهذه البيانات التي تمثل أساساً لاتخاذ الكثير من القرارات الإدارية الملائمة مثل الإبقاء على العمال الأكفاء ومساعدة الأفراد متوسطي الكفاءة على التقدم والرقي، كما تساعد نتائج التقييم في التعرف على من يستحق المكافئة نتيجة لمجهوداته المبذولة في العمل، ولأن التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية يمكن أن تؤدي إلى تقادم المعارف والمهارات التي تم اكتسابها في وقت سابق فإن هذا يزيد من حاجة الفرد إلى تحديث مهاراته ومعارفه باستمرار واكتساب مهارات ومعارف جديدة، بالإضافة إلى معرفة المجالات التي تُستخدم فيها نتائج تقييم الأداء مهم جداً لإثبات مدى جدوى وأهمية هذا التقييم، ومن هذا المنطلق لا بد من تحديد الاحتياجات التدريبية كخطوة أساسية في إعداد أي برنامج تدريبي سليم، ويتطلب إعداد مثل هذه القائمة دراسة تفصيلية تستغرق الجهد والوقت الكبيرين، خاصة إذا كان عدد العاملين كبير (زكرياء وكريمة، 2022). وبالتالي يعتبر تقييم الأداء معياراً هاماً لتحديد الاحتياجات التدريبية لضمان إنتاجية المنظمة ورفع مستوى أدائها من خلال التعرف على نقاط الضعف لدى الأفراد وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لهم؛ لنهوض بمستواهم ومستوى المنظمة.

الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية:

تعتبر الكلية الجامعية من أكبر الكليات التقنية في فلسطين، وهي مؤسسة أكاديمية تعمل بإشراف وزارة التربية والتعليم العالي، حيث أُنشئت في العام (1998م)؛ لتقديم خدمة التعليم المهني الفلسطيني تحت اسم كلية العلوم المهنية والتطبيقية، ثم تحولت في العام 2007 إلى كلية جامعية درجات بكالوريوس والدبلوم المتوسط والدبلوم المهني في أكثر من (60) اختصاصاً معتمداً في مختلف المجالات (الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، 2022).

نستنتج مما سبق أن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية من أكبر وأعرق الكليات التقنية في فلسطين، تقدم خدماتها الأكاديمية بشكل شامل وفي تخصصات متنوعة، مع نخبة من الأساتذة والمبدعين من أصحاب التخصصات المختلفة، بما يضمن ذلك تحقيق رغبات واحتياجات السوق.

الدراسات السابقة:

تقوم عملية تقييم أداء الموظفين بدور حيوي في أي منظمة ناجحة، وخصوصاً المؤسسات التعليمية، حيث تساعد على تحقيق الأهداف وتطوير المهارات والكفاءات اللازمة لتحسين الأداء العام للموظفين وبالتالي تعزيز نجاح المؤسسة التعليمية. وفي هذا السياق، يلعب التدريب دوراً بارزاً في تقييم أداء الموظفين، حيث يعمل على تطوير المهارات والكفاءات من خلال إسهامه في تعزيز مهارات وكفاءات الموظفين، مما يجعلهم أكثر قدرة على أداء مهامهم بكفاءة أعلى. وعندما يتم تقييم أدائهم بعد التدريب، يمكن رصد التحسن في أدائهم وقياس التأثير الإيجابي للتدريب على أهداف الأداء، كما يعمل تقييم الأداء بشكل دوري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبالتأكيد فإن تقييم الأداء الاحترافي والتعزيز بالتدريب وصقل المهارات يعمل على التحفيز والابتكار والإبداع وذلك عندما يشعر الموظفون بأن لديهم فرصاً لتطوير مهاراتهم وتوسيع معرفتهم، يكونون أكثر عرضة لتقديم أفكار جديدة وحلول إبداعية لتحسين عمليات الشركة وتطوير منتجاتها وخدماتها.

ولأن التغييرات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية يمكن أن تؤدي إلى تقادم المعارف والمهارات والخبرات والسلوكيات التي تم اكتسابها في وقت سابق فإن هذا يزيد من حاجة الموظف إلى تحديث معارفه ومهاراته وخبراته وسلوكه باستمرار واكتساب مهارات ومعارف وخبرات وسلوكيات جيدة، من هنا تظهر الحاجة إلى البرامج التدريبية التي يجب تنفيذها بغرض تنمية قدرات ومهارات الأفراد العاملين به (محمد وآخرون، 2018، ص51). باختصار، يمكن القول إن التدريب يعد أداة قوية لتعزيز أداء الموظفين وتحسين أداء المنظمة بشكل عام، ويجب دمجها بشكل متكرر مع عمليات تقييم الأداء لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية والفردية بشكل أكثر فعالية.

جدول رقم (2) يوضح أهم الدراسات السابقة التي تناولت المجال محل الدراسة

العنوان	اسم الباحث	سنة النشر	المنهجية	النتائج	التوصيات
أثر تقييم أداء العاملين على فاعلية البرامج التدريبية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية.	الصعوب، صقر والجوازنة، بهجت	2019	المنهج الوصفي	وجود أثر دال إحصائياً لعملية تقييم أداء العاملين في فاعلية البرامج التدريبية في شركات الاتصالات الأردنية، ووجود أثر دال إحصائياً لعملية تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية في شركات الاتصالات الأردنية وأيضاً أثر ذو دلالة إحصائية دال إحصائياً لعملية تقييم أداء العاملين في تصميم البرامج التدريبية.	ضرورة تقييم أداء العاملين باستمرار في شركة الاتصالات الأردنية لتحديد البرامج التدريبية الفعالة، مما تحقق الأهداف المرجوة للشركة
تقييم الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس بدولة الكويت في ضوء خطة التطوير التربوي من وجهة نظرهم، بشكل عام كانت مرتفعة لجميع المجالات في مجال التنظيم المدرسي، الاحتياجات التدريبية الإدارية، الاحتياجات التدريبية الفنية، الاحتياجات التدريبية التقنية	العنزي، رحيق والشرفان، صالح	2019		الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس بدولة الكويت في ضوء خطة التطوير التربوي وعلاقتها بتميز أدائهم.	ضرورة تشجيع مديري ومديرات المدارس للمشاركة في تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها عن طريق تقديم الحوافز المادية والمعنوية وذلك لتطوير الخطط التربوية.
نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني.	ميمي، علا وسويطي، شلبي	2019		أبعاد نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان جاءت بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وأن واقع الإطار القانوني الناظم لعملية تقييم الأداء الوظيفي، جاءت بدرجة متوسطة	ضرورة قيام الديوان بمعالجة القصور في بعض أحكام قانون الخدمة المدنية والمتعلقة بتنظيم علانية تقييم الأداء، وتحديد إنجازات الموظفين من خلال مؤشرات ومعايير يتم إدراجها في الإطار القانوني الناظم لعملية التقييم.
دور تقييم أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية في تحديد	محمد، دالة وآخرون	2018		تقييم أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية دور في تحديد احتياجاتهم التدريبية (المعارف، المهارات،	العمل على تدريب العاملين في المؤسسات الرياضية، وتقديم

احتياجاتهم التدريبية من وجهة نظر المسؤولين فيها.			الخبرات، والسلوكيات) من وجهة نظر المسؤولين فيها، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسات الرياضية	الحوافز المادية والمعنوية لجميع العاملين في المؤسسة.
الطرق العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بجودة أداء العاملين في المنشأة الرياضية: دراسة ميدانية لعاملين بالمركبات الرياضية الولائية بالجنوب الجزائري.	محمد، بعبط وآخرون	2017	وجود علاقة ارتباطية بين استخدام الطرق العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية وجودة أداء العاملين في المنشأة الرياضية الولائية بالجنوب الجزائري	الاهتمام بعملية تقييم جودة أداء العاملين في المنشأة الرياضية العاملين بالمركبات الرياضية الولائية بالجنوب الجزائري، نظراً لأهميتها في تحديد الاحتياجات التدريبية.
المواءمة الأفقية في إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على عملية تقييم الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية في البنوك التجارية السعودية.	الزهراني، عبد الله	2015	اعتمدت عملية تقييم الأداء ونشاط تحديد الاحتياجات التدريبية للبنوك المبحوثة في غالبية أنشطتها على الممارسات الإدارية التقليدية الأقل تطوراً حيث كانت كلتا الممارستين في الحدود المتوسطة نسبياً	ضرورة تجسيد الممارسة المنشودة والأكثر تطوراً للعمليات الإدارية المتعلقة بتقييم الأداء ونشاط تحديد الاحتياجات التدريبية.
الاحتياجات التدريبية اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر معلمات الروضة.	سبحي، منال	2015	حاجة المشرفات التربويات إلى التدريب في جميع العناصر التي لم يصل أدائهن فيها إلى مستوى التمكن ويقترح تقديم العديد من الدورات التدريبية لهن في مجالات: الأهداف التربوية، التخطيط والإشراف التربوي، تصميم الأنشطة الابتكارية، المهارات اليدوية والفنية	العمل على تدريب المشرفات التربويات في جميع العناصر التي لم يصل أدائهن فيها إلى مستوى التمكن مع تقديم العديد من الدورات التدريبية لهن.

منهجية الدراسة

منهج الدراسة:

يقصد بمنهج الدراسة تلك المجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق مقبولة حول ظاهرة أو ظواهر معينة تكون موضع اهتمام من قبل الباحثين في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية، فالمنهج يعتبر بمثابة الدليل العلمي الذي يسترشد به الباحث لتحديد معالم البحث واتجاهاته لدراسة ظاهرة أو مشكلة ووصفها وصفاً دقيقاً وتفسير العلاقات المختلفة التي تؤثر وتتأثر بها بغية الحكم فيها والتنبؤ بسلوكها المستقبلي (حمودة، 2022). ومنهجية الدراسة وإجراءاتها هي محوراً رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للوصول إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ويعرف بأنه: "الطريقة التي يعتمد عليها الباحثون في الحصول على معلومات وافية ودقيقة تصور الواقع الاجتماعي، وتسهم في تحليل ظواهره. (درويش، 2018، ص118)

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	149	70.62%
	ماجستير	34	16.11%
	دكتوراه	28	13.27%
	المجموع	211	100.00%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	26	12.32%
	5سنوات إلى أقل من 10 سنوات	72	34.12%
	10سنوات فأكثر	113	53.56%
	المجموع	211	100.00%

نلاحظ من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من عدد العينة هم من حملة البكالوريوس، وهذا يتناسب مع الفئة الكبرى التي تقوم الكلية الجامعية باستهدافها، حيث إن العدد الأكبر من طلابها هم من الملتحقين ببرنامج الدبلوم، وهم يحتاجون إلى مدرسين من حملة شهادة البكالوريوس، كما أن التكلفة المالية للأجور لحملة شهادة البكالوريوس أقل من أجور حملة شهادات الدراسات العليا.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث في دارسته الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة وتعرف الاستبانة بأنها: "إحدى وسائل البحث العملي المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات أو معلومات تتعلق بأحوال الناس أو ميولهم أو اتجاهاتهم، وتتألف من استمارة تحتوي على مجموعة من الفقرات التي يقوم المشارك بالإجابة عنها بنفسه دون مساعدة أو تدخل من أحد. (خليفات، 2019، ص154)، وقد قام الباحث ببناء أداة دراسته من خلال الاطلاع الادب النظري والدارسات السابقة المتعلقة بالموضوع محل البحث.

وتكون الاستبيان من (31) فقرة موزعين على (4) مجالات حسب الجدول التالي:

جدول رقم (5) توزيع فقرات الاستبانة على المجالات

م	المجال	عدد الفقرات
1	المجال الأول: تحديد المعارف	8
2	المجال الثاني: تحديد المهارات التدريبية	8
3	المجال الثالث: تحديد الخبرات	8
4	المجال الرابع: تحديد السلوكيات	7
	المجموع	31

وقد استخدم الباحث مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (6) مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

خامساً: صدق الاستبانة:

1. صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) استجابة، وقم تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات المجال الذي تنتمي إليه.

جدول رقم (7): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجالات والدرجة الكلية للمجال والقيمة الاحتمالية لكل مجال

م	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig
1	المجال الأول: تحديد المعارف	تراوح ما بين (0.73 - 0.86)	0.00
2	المجال الثاني: تحديد المهارات التدريبية	تراوح ما بين (0.71-0.88)	0.00
3	المجال الثالث: تحديد الخبرات	تراوح ما بين (0.71-0.86)	0.00
4	المجال الرابع: تحديد السلوكيات	تراوح ما بين (0.77-0.93)	0.00

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من الملاحظ في الجدول السابق أن معاملات الارتباط للمجالات بعد اجراء التحليل لكل فقرة في كل مجال والدرجة الكلية لذات المجال ومن ثم تجميعهم في هذا الجدول، حيث تبين أن المجالات جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لجميع فقرات المجال، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.71-0.93)، وهذا يدل على أن فقرات هذا المجالات مجتمعة صادقة لما وضعت لقياسه.

2. الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها وتحقيقها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول رقم (8): معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig
1	تحديد المعارف	0.86	0.00
2	تحديد المهارات التدريبية	0.95	0.00

م	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig
3	تحديد الخبرات	0.93	0.00
4	تحديد السلوكيات	0.91	0.00

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من الملاحظ في الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لجميع مجالات الاستبانة، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.86-0.95)، وهذا يدل على أن مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

سادساً: ثبات الاستبانة:

الثبات يدل على اتساق النتائج، بمعنى إذا كرر القياس فإنك تحصل على نفس النتائج، وفي أغلب حالاته هو معامل ارتباط، وهناك عدد من الطرق لقياسه ومن أكثرها شيوعاً هي طريقة (كرونباخ ألفا) وطريقة تجزئة المقياس إلى نصفين. (الوادي والزعبي، 2011، ص216)

وقد استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ وهي أشهر الطرق في قياس ثبات الأداة، وتكشف هذه الطريقة مدى تشتت درجات المستجيبين، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (9) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات مجالات الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	تحديد المعارف	8	0.91
2	تحديد المهارات التدريبية	8	0.92
3	تحديد الخبرات	8	0.93
4	تحديد السلوكيات	7	0.94
5	جميع الفقرات	31	0.97

من الملاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ لجميع مجالات الاستبانة يزيد عن (0.91)، وهذا يدل على ثبات مرتفع لجميع المجالات وكذلك الاستبانة بشكل عام.

وبعد أن تأكد لدى الباحث صدق وثبات الاستبانة، وبعد إجراء التعديلات خرجت الاستبانة بصورتها النهائية كما في ملحق الدراسة، وهذا يجعل الباحث على اطمئنان لتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة سيتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

(1) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة خصائص العينة ومستوى شيوع الظاهرة محل البحث لدى العينة.

- (2) اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) من أجل اختبار رأي المستجيبين حول الظاهرة المراد قياسها.
 (3) معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي.
 (4) اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

جدول رقم (10) تحليل فقرات الاستبيان

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النسبي وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات الاستبيان (N=211)

م	المجال	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
1	المجال الأول: تحديد المعارف	4.12	0.61	82.40%	26.66	0.00	1	كبيرة
2	المجال الثاني: تحديد المهارات التدريبية	4.06	0.64	81.20%	24.14	0.00	3	كبيرة
3	المجال الثالث: تحديد الخبرات	4.02	0.68	80.40%	21.73	0.00	4	كبيرة
4	المجال الرابع: تحديد السلوكيات	4.09	0.78	81.80%	20.36	0.00	2	كبيرة
	المجموع الكلي	4.07	0.62	81.40%	25.30	0.00		كبيرة

من الملاحظ في الجدول السابق:

- (1) الاستبيان دال إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي للاستبيان ككل (4.07)، وانحراف معياري (0.62)، وبوزن نسبي (81.40%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 81.40%
- (2) جاء في المرتبة الأولى المجال الأول: تحديد المعارف، بمتوسط حسابي (4.12)، وانحراف معياري (0.61)، وبوزن نسبي (82.40%)، وبدرجة ممارسة كبيرة
- (3) جاء في المرتبة الأخيرة المجال الثالث: تحديد الخبرات، بمتوسط حسابي (4.02)، وانحراف معياري (0.68)، وبوزن نسبي (80.40%)، وبدرجة ممارسة كبيرة.

جدول رقم (11) تحليل فقرات المجال الأول (تحديد المعارف)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النسبي وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المجال الأول (تحديد

المعارف) (N=211)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
1	يساهم تقييم الأداء في تحديد المعلومات والمعارف التي تتقن الموظفين عن عملهم	4.34	0.60	86.80%	32.46	0.00	1	كبيرة جداً
2	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لمعرفة آليات العمل المطلوبة منهم	4.23	0.73	84.60%	24.55	0.00	3	كبيرة جداً
3	يساعد تقييم الأداء في تعريف الموظفين لمسئولياتهم ومواصفات وظيفتهم	4.26	0.78	85.20%	23.35	0.00	2	كبيرة جداً
4	تقييم الأداء له دور في معرفة الموظف للأساليب التي تزيد من قدرته الإنتاجية	4.19	0.67	83.80%	25.77	0.00	4	كبيرة
5	تقييم الأداء له دور في معرفة الموظفين للقوانين الداخلية في الكلية	3.99	0.95	79.80%	15.21	0.00	6	كبيرة
6	يمكن تقييم الأداء الموظفين من معرفة طرق جذب المستفيدين من الكلية	3.91	0.91	78.20%	14.44	0.00	8	كبيرة
7	يسهم تقييم الأداء في توجيه الموظفين نحو استغلال إمكانات الكلية	3.97	0.88	79.40%	16.08	0.00	7	كبيرة
8	تقييم الأداء له دور في رصد المعلومات التي تنقص الموظفين عن كيفية خلق الجو المناسب للعمل	4.11	0.70	82.20%	23.07	0.00	5	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
	المجموع الكلي	4.12	0.61	82.40%	26.66	0.00		كبيرة

من الملاحظ في الجدول السابق:

- (1) المجال الأول دال إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.12)، وانحراف معياري (0.61)، وبوزن نسبي (82.40%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور تقييم الأداء في تحديد المعارف لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 82.40%
- (2) جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1)، والتي تنص على "يساهم تقييم الأداء في تحديد المعلومات والمعارف التي تتقن الموظفين في عملهم"، بمتوسط حسابي (4.34)، وانحراف معياري (0.6)، وبوزن نسبي (86.80%)، وبدرجة ممارسة كبيرة جداً، ويرى الباحث أن هذه النتيجة منطقية حيث إن مخرجات أي عملية تدريبية هي تزويد المتدرب بالمعارف والمعلومات ومن ثم المهارات اللازمة للارتقاء وتعزيز الأداء.
- (3) جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6)، والتي تنص على "يمكن تقييم الأداء الموظفين من معرفة طرق جذب المستفيدين من الكلية"، بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.91)، وبوزن نسبي (78.20%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، ويرى الباحث أن هذه النتيجة تتناسب وعمل الهيئة التدريسية والتي تعتنى بالأساس في تعليم وتزويد الطلبة بالمهارات، وليس من ضمن أولوياتها واهتماماتها جذب الطلبة الجدد أو المستفيدين الآخرين من الكلية الجامعية.

جدول رقم (12) تحليل فقرات المجال الثاني (تحديد المهارات التدريبية)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النسبي وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المجال الثاني (تحديد

المهارات التدريبية) (N=211)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
1	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة الاتصال	4.20	0.66	84.00%	26.37	0.00	1	كبيرة
2	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة استخدام الملاحظات في حل المشكلات	4.17	0.73	83.40%	23.07	0.00	2	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
3	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة تفسير التعبير اللفظي للاتصال	4.04	0.79	80.80%	19.04	0.00	6	كبيرة
4	يساعد تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارة فهم واستيعاب وسائل الاتصال المختلفة	3.89	0.83	77.80%	15.59	0.00	7	كبيرة
5	يساعد تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارة التحكم في أساليب متابعة العمل	4.08	0.90	81.60%	17.43	0.00	4	كبيرة
6	تقييم الأداء له دور في تدريب الموظفين على مهارات تنفيذ الأعمال في أوقاتها المحددة	4.17	0.79	83.40%	21.46	0.00	2	كبيرة
7	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين للتدريب على كيفية حل المشكلات التي تواجههم في العمل	3.89	0.89	77.80%	14.51	0.00	7	كبيرة
8	يساهم تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارات الاستفادة من نتائج تقييم البرامج والأنشطة	4.07	0.80	81.40%	19.34	0.00	5	كبيرة
	المجموع الكلي	4.06	0.64	81.20%	24.14	0.00		كبيرة

من الملاحظ في الجدول السابق:

(1) المجال الثاني دال إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.06)، وانحراف معياري (0.64)، ووزن نسبي (81.20%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور تقييم الأداء في

تحديد المهارات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 81.20%

(2) جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1)، والتي تنص على "يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة الاتصال"، بمتوسط حسابي (4.2)، وانحراف معياري (0.66)، وبوزن نسبي (84.00%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، ويرى الباحث أن مهارة الاتصال والتواصل من المهارات المهمة جداً لعضو الهيئة التدريسية، ولعلها تعتبر فعلاً الأهم من بين المهارات المستطلعة آراؤهم فيها، فلا تستقيم علاقة المحاضر مع طلابه وعلاقة المحاضر مع زملائه وعلاقته مع رؤوسيه إلا إذا امتلك للمهارات تواصل متعددة ومتميزة.

(3) جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرتين رقم (4)، (7)، وتتصان على التوالي على "يساعد تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارة فهم واستيعاب وسائل الاتصال المختلفة"، "تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين للتدريب على كيفية حل المشكلات التي تواجههم في العمل"، بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.89)، وبوزن نسبي (77.80%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، ويتفق الباحث مع رأي المستطلعة آراءهم في الفقرة (4)، حيث إن وسائل الاتصال الحديثة والمختلفة غالباً لا تستهدف من خلال برامج تدريبية تستهدف الهيئات التدريسية، في حين يكفي بتزويدهم أو توجيههم لبعض القراءات المحددة في هذا المجال من خلال نشرات ومقالات، أما مهارة حل المشكلات في الفقرة (7) فهي مهارة تتأتى بالتدريب، بل وتختصر المسافات والاقوات إذا ما تم التدريب عليها بحرفية عالية، ولعل جميع العاملين في المؤسسات التعليمية عرضة لمواجهة المشاكل وخصوصاً أولئك الذين يواجهون الجمهور والطلبة.

جدول رقم (13) تحليل فقرات المجال الثالث (تحديد الخبرات)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النسبي وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المجال الثالث (تحديد

الخبرات) (N=211)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
1	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظف لخبرات التعامل مع أساليب تطوير العمل داخل الكلية	4.24	0.79	84.80%	22.69	0.00	1	كبيرة جداً
2	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات جمع البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز مهامهم	3.96	0.73	79.20%	19.16	0.00	6	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
3	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات الاستفادة من البيانات الموجودة بالكلية	4.01	0.73	80.20%	20.27	0.00	4	كبيرة
4	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين لخبرة قيادة أعمال الكلية بسهولة	4.08	0.81	81.60%	19.36	0.00	3	كبيرة
5	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياجات الموظفين لخبرة قيادة الاجتماعات المصغرة مع زملائهم داخل الكلية	3.85	1.00	77.00%	12.38	0.00	8	كبيرة
6	يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات تسيير الأعمال بالكلية	4.00	0.83	80.00%	17.42	0.00	5	كبيرة
7	يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات إدارة ورشات ولقاءات العمل بالكلية	3.90	0.91	78.00%	14.33	0.00	7	كبيرة
8	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج العاملين لخبرات التعامل مع المشكلات التي تواجههم داخل الكلية	4.11	0.79	82.20%	20.44	0.00	2	كبيرة
	المجموع الكلي	4.02	0.68	80.40%	21.73	0.00		كبيرة

من الملاحظ في الجدول السابق:

(1) المجال الثالث دال إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.02)، وانحراف معياري (0.68)، ووزن نسبي (80.40%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور تقييم الأداء في تحديد الخبرات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 80.40%

(2) جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1)، والتي تنص على "يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظف لخبرات التعامل مع أساليب تطوير العمل داخل الكلية"، بمتوسط حسابي (4.24)، وانحراف معياري (0.79)، وبوزن نسبي (84.80%)، وبدرجة ممارسة كبيرة جداً، وهذه النتيجة يراها الباحث ملائمة لمعايير تقييم الأداء التي ترتبط دائماً بقدرة الموظف على استخدام وتوظيف أساليب جديدة ومبتكرة لتطوير أداءه داخل الكلية، خصوصاً في المجال المتعلق بالتدريس واستخدام أساليب تعليمية حديثة ومبتكرة قد يتلاقها من التدريب المقنن الذي تجريه الكلية.

(3) جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5)، والتي تنص على "تقييم الأداء له دور في تحديد احتياجات الموظفين لخبرة قيادة الاجتماعات المصغرة مع زملائهم داخل الكلية"، بمتوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري (1)، وبوزن نسبي (77.00%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، ويرى الباحث أن هذه نتيجة منطقية جداً أن تأتي مهارة قيادة الاجتماعات في الدرجة الأخيرة من الاهتمام لدى المستطلعة آراءهم، وذلك لأن معظم المدرسين لا يطلب منهم أساساً قيادة اجتماعات مع زملائهم، فهم مرتبطون بالطلبة بالدرجة الأولى، وإن فئة محددة منهم هي التي يجب عليها امتلاك هذه المهارات وهي فئة رؤساء الأقسام وعمداء الكليات وغيرهم من المدرسين الذين يناط بهم تكاليف إدارية إضافية.

جدول رقم (14) تحليل فقرات المجال الرابع (تحديد السلوكيات)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط النسبي وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المجال الرابع (تحديد

السلوكيات) (N=211)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
1	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين لفن التعامل مع الآخرين	4.24	0.79	84.80%	22.69	0.00	1	كبيرة جداً
2	يساعد تقييم الأداء في تحديد السلوكيات الفردية التي يحتاجها الموظفون	4.24	0.84	84.80%	21.44	0.00	1	كبيرة جداً
3	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين في إقامة علاقات مع رؤسائهم	4.06	0.97	81.20%	15.76	0.00	4	كبيرة
4	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لإقامة علاقات مع زملائهم في العمل	4.02	0.93	80.40%	15.99	0.00	5	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب	الحكم
5	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لسلوكيات الإيجابية الواجب اتخاذها أثناء الأزمات	4.10	0.82	82.00%	19.36	0.00	3	كبيرة
6	تقييم الأداء له دور في تدريب الموظفين لاكتساب سلوكيات التعامل مع التصرفات السيئة من طرف الزملاء والموظفين في الكلية	3.96	0.96	79.20%	14.45	0.00	7	كبيرة
7	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين لسلوكيات تقديم المساعدات للآخرين	4.01	1.02	80.20%	14.33	0.00	6	كبيرة
	المجموع الكلي	4.09	0.78	81.80%	20.36	0.00		كبيرة

من الملاحظ في الجدول السابق:

(1) المجال الرابع دال إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.09)، وانحراف معياري (0.78)، وبوزن نسبي (81.80%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور تقييم الأداء في تحديد السلوكيات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 81.80% جاءت في المرتبة الأولى الفقرتين رقم (1)، (2)، وتنصان على التوالي على "تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين لفن التعامل مع الآخرين"، "يساعد تقييم الأداء في تحديد السلوكيات الفردية التي يحتاجها الموظفون"، بمتوسط حسابي (4.24)، وانحراف معياري (0.84)، وبوزن نسبي (84.80%)، وبدرجة ممارسة كبيرة جداً. ويتفق الباحث ومن خلال معرفته وتجربته الشخصية في التدريس في أكثر من جامعة فلسطينية، على أهمية هذه البنود فن التعامل مع الآخرين، واكتساب سلوكيات محمودة يحتاجها المدرس في التعامل مع الآخرين يمكن ان تعزز بالتدريب بشكل واضح، ولعل هذه النتيجة تتفق مع استجابات الفئة المستهدفة في المجال الثاني (تحديد المهارات التدريسية) حيث تم الاتفاق أن أهم بند في المجال هو تزويد المدرسين لمهارات التواصل وهي تتقاطع بشكل كبير جداً مع احتياج فن التعامل مع الآخرين، والتزود بسلوكيات فردية مميزة يحتاجها الموظفون.

(2) جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6)، والتي تنص على "تقييم الأداء له دور في تدريب الموظفين لاكتساب سلوكيات التعامل مع التصرفات السيئة من طرف الزملاء والموظفين في الكلية"، بمتوسط حسابي (3.96)، وانحراف معياري (0.96)،

وبوزن نسبي (79.20%)، وبدرجة ممارسة كبيرة، ويرى الباحث أن هذه النتيجة منطقية، فالبرامج التدريبية التي تعطى لهذه الفئة بالغالب تفترض أنها فئة ناضجة وواعية، وتكاد تنعدم التصرفات السيئة البيئية بين الموظفين، فتركز على التطوير وحل المشكلات التي قد تعترضهم مع الطلبة أو الجمهور أو غيرهم من الفئات التي قد يتعاملون معها.

سابعاً: ملخص نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة أن لتقييم الأداء دور في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، وقد جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 81.40%، كما تبين من خلال هذه الدراسة أن هناك دور كبير لتقييم الأداء وبنسبة 82.40% في تحديد المعارف لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، كما أن هناك دور لتقييم الأداء في تحديد المهارات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة بلغت نسبته 81.20%، بالإضافة إلى أن الدراسة أظهرت أن دور تقييم الأداء في تحديد الخبرات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 80.40%، وأخيراً فقد كشفت الدراسة أن دور تقييم الأداء في تحديد السلوكيات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة 81.80%.

وأخيراً فقد أوصت الدراسة بضرورة تضمين تقييم الأداء لبنود تقيس مدى قدرة الموظفين على جذب المستفيدين للكلية، فالتسويق للكلية وقدراتها للطلبة أثناء الشرح والمحاضرة يعتبر من أساليب التسويق غير المباشرة والمهمة جداً، والتي ترسخ في وجدان الطلبة بشكل غير مباشر. بالإضافة إلى أهمية تدريب الموظفين على مهارات وأدوات الاتصال والتواصل المختلفة، خصوصاً الحديثة منها، وعدم الاكتفاء بدورة واحدة تجرى مرة واحدة أثناء العام الدراسي، بل يتم ابتكار برامج تدريبية حقيقية يقاس فيها الأثر بشكل واضح. كما توصي الدراسة وبناءً على النتائج بتطوير فقرات في تقييم الأداء تقيس مهارات الموظفين في حل المشكلات التي تواجههم في العمل، وأن يصار إلى حصول الموظف الذي ينجح في حل بعض المشكلات التي تعترضه على نقاط تقييم إضافية، وأن يعزز موقفه بنشر اسمه وفعله وتجربته بين زملاءه. كما أن من الأهمية بمكان استحداث أدوات لقياس الاحتياجات التدريبية للموظفين في قيادة الاجتماعات، خصوصاً للفئة التي تكلف بأعمال إشرافية إضافية. وأخيراً فإن الباحث يوصي بإجراء أبحاث ودراسات لقياس أثر تقييم الأداء على بناء البرامج التدريبية الخاصة بالموظفين.

الملحقات

استبانة

دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة
أعضاء الهيئة التدريسية الكرام:

سيقوم الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان (دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة) وتهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة، من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- معرفة دور تقييم الأداء في تحديد المعارف لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
- معرفة دور تقييم الأداء في تحديد المهارات التدريبية لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
- معرفة دور تقييم الأداء في تحديد الخبرات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.
- معرفة دور تقييم الأداء في تحديد السلوكيات لدى الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بقطاع غزة.

ولتحقيق أهداف الدراسة سيتم استخدام الاستبانة المرفقة، والتي تتكون من قسمين:

بيانات عامة	القسم الأول:
محاور ومجالات الدراسة	القسم الثاني:

ولما لوجهة نظركم من أهمية باللغة في هذا الموضوع نأمل منكم التكرم بالاطلاع على محاور الاستبانة والإجابة عن جميع العبارات بدقة وموضوعية؛ علماً بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

لكم خالص شكري وتقديري على حسن تعاونكم

القسم الأول: البيانات العامة

1. المؤهل العلمي:

- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

2. التخصص:

- العلوم التربوية
- العلوم الإنسانية
- العلوم الصحية
- العلوم الإدارية والمالية
- العلوم الهندسية و تكنولوجيا المعلومات

3. سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
- 10 سنوات فأكثر

القسم الثاني: مجالات الاستبانة

المجال الأول: تحديد المعارف

م	العبرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يساهم تقييم الأداء في تحديد المعلومات والمعارف التي يحتاجها الموظفين في عملهم					
2	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لمعرفة آليات العمل المطلوبة منهم					
3	يساعد تقييم الأداء في تعريف الموظفين لمسؤولياتهم ومواصفات وظيفتهم					
4	تقييم الأداء له دور في معرفة الموظف للأساليب التي تزيد من قدرته الإنتاجية					
5	تقييم الأداء له دور في معرفة الموظفين للقوانين الداخلية في الكلية					
6	يمكن تقييم الأداء الموظفين من معرفة طرق جذب المستفيدين من الكلية					
7	يسهم تقييم الأداء في توجيه الموظفين نحو استغلال إمكانات الكلية					
8	تقييم الأداء له دور في رصد المعلومات التي تنقص الموظفين عن كيفية خلق الجو المناسب للعمل					

المجال الثاني: تحديد المهارات التدريبية

م	العبرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة الاتصال					
2	يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة استخدام الملاحظات في حل المشكلات					
3	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياجات الموظفين لمهارة تفسير التعبير اللفظي للاتصال					
4	يساعد تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارة فهم واستيعاب وسائل الاتصال المختلفة					
5	يساعد تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارة التحكم في أساليب متابعة العمل					

6	تقييم الأداء له دور في تدريب الموظفين على مهارات تنفيذ الأعمال في أوقاتها المحددة				
7	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين للتدريب على كيفية حل المشكلات التي تواجههم في العمل				
8	يساهم تقييم الأداء في تدريب الموظفين على مهارات الاستفادة من نتائج تقييم البرامج والأنشطة				

المجال الثالث: تحديد الخبرات

م	العبرة	كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا
1	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظف لخبرات التعامل مع أساليب تطوير العمل داخل الكلية					
2	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات جمع البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز مهامهم					
3	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات الاستفادة من البيانات الموجودة بالكلية					
4	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين لخبرة قيادة أعمال الكلية بسهولة					
5	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياجات الموظفين لخبرة قيادة الاجتماعات المصغرة مع زملائهم داخل الكلية					
6	يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات تسيير الأعمال بالكلية					
7	يسهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لخبرات إدارة ورششات ولقاءات العمل بالكلية					
8	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج العاملين لخبرات التعامل مع المشكلات التي تواجههم داخل الكلية					

المجال الرابع: تحديد السلوكيات

م	العبرة	كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا
1	تقييم الأداء له دور في تحديد احتياج الموظفين لفن التعامل مع الآخرين					
2	يساعد تقييم الأدوار في تحديد السلوكيات الفردية التي يحتاجها الموظفون					
3	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين في إقامة علاقات مع رؤسائهم					
4	يساهم تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين لإقامة علاقات مع زملائهم في العمل					
5	يساعد تقييم الأداء في تحديد احتياج الموظفين للسلوكيات الإيجابية الواجب اتخاذها أثناء الأزمات					
6	تقييم الأدوار له دور في تدريب الموظفين لاكتساب سلوكيات التعامل مع التصرفات السيئة من طرف الزملاء والموظفين في الكلية					
7	تقييم الأدوار له دور في تحديد احتياج الموظفين لسلوكيات تقديم المساعدات للآخرين					

قائمة المراجع:

- أبو الرب، عماد (2021). الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في المحافظات الشمالية الفلسطينية، *المجلة التربوية*، ص ص 441-465.
- الجيلاني، حسان وسلطانية بلقاسم (2012). *المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية*، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

- برغل، سومر(2022). تقييم الأداء التدريسي لأعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية في جامعة تشرين من وجهة نظر الطلبة، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية**، مج4، ع4، ص ص 137-153.
- ثابت، سامي ومرزوق، شمس الدين(2021). دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر.
- حرنان، نجوى ومخزومي، لطفي(2022). تقييم الأداء التدريسي الجامعي من منظور جودة التعليم العالي: وجهة أعضاء هيئة التدريس - جامعة خنشلة، **مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية**، مج6، ع2، ص ص 318-331.
- الخليفة، الزين(2021). الاحتياجات التدريبية التربوية والأكاديمية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الخرطوم من وجهة نظرهم، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، مج14، ع47، ص ص 31-49.
- الزهراني، عبد الله(2021). الإحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات مدخل التكامل بين العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات، **مجلة كلية التربية**، مج 37، ع 6، ص ص 172-226.
- السماني، محمد(2020). فاعلية البرنامج التدريبية في تنمية المهارات التدريسية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالزلفي - جامعة المجمع، **مجلة جامعة البطانة للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، ع16، ص ص 204-232.
- الشراري، حامد وجمال، أبو بكر وأبو السعود، رضا ومخلص، محمد(2022). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بعد جائحة كوفيد-19 وفق نموذج جولد شتاتين وفورد، **مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية**، مج14، ع4، ص ص 127-145.
- الشعبي، أماني(2020). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في مجال مستحدثات تكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، مج28، ع3، ص ص 65-87.
- طالب، سميرة(2022). تقييم أداء الموظفين في المكتبات الجامعية الجزائرية: وسائل، تأثير، وانعكاسات، **مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية**، مج5، ع1، ص ص 297-327.
- محمد، دالة وخوجة، عادل وصواش، عيسى(2018). دور تقييم أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية في تحديد احتياجاتهم التدريبية من وجهة نظر المسؤولين فيها، **مجلة التحدي**، ع14، ص ص 49-65.
- النصراوي، معين وأبو حسين، الحارث والمومني، جهاد(2021). تقييم أداء الهيئة التدريسية في جامعة عمان العربية في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية - سلسلة العلوم الإنسانية**، مج28، ع1، ص ص 1-17.
- موسى، عبد الناصر (2005). نظام مقترح لتقييم أداء الأفراد في المؤسسات الاقتصادية العمومية، رسالة دكتوراه غير منشورة، عنابة.
- عبد الكريم، خناق (2005). مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مداخلة خلال الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، جامعة ورقلة، الجزائر.
- شمس الدين، مرزوق وسامي، ثابت (2020). دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.

- أبو قويدر، سلام (2019). الاحتياجات التدريبية لمعلمي اللغة الانجليزية في ضوء دمج التكنولوجيا في التعليم من وجهة نظرهم في لواء القويسمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- آل ادريس، حميد، والمقرن، فهد (2018). تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري مكاتب التعليم (بنين) بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء المهام الموكلة إليهم، مجلة العلوم التربوية، ع14، الرياض، ص ص15-100.
- الهوراني، سناء (2022). تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في ضوء مفاهيم وتقنيات الإدارة الاستراتيجية الحديثة لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين في الأردن، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع11، ج2، ص ص1-28.
- السراج، رجب (2010). واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية (2022). موقع الكتروني، للاطلاع [/https://www.ucas.edu.ps/](https://www.ucas.edu.ps/)
- عقيلي، عمر وصفي (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- بن عيشي، عمار (2006). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية، بسكرة، الجزائر.
- حمائل، عبد (2012). القيادات التربوية ومتطلبات تأهيلها لمواجهة مستجدات العصر، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين.
- شايبي، كريم (2020). تحديد الاحتياجات التدريبية لأساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في ضوء متطلبات نظام LMD من خلال وجهة نظر الأساتذة، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالمسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.