



جامعة النجاح الوطنية  
كلية الدراسات العليا

## الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين

إعداد

مهند حاتم محمود جناجرة

إشراف

د. عبد الفتاح الشملة

د. عبد الله حسونة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المنازعات الضريبية  
بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2023

الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين  
في الضابطة الجمركية في فلسطين

إعداد

مهند حاتم محمود جناجرة

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2023/1/25م، وأجيزت:

 التوقيع	د. عبد الفتاح الشملة
 التوقيع	المشرف الرئيسي د. عبد الله حسونة
 التوقيع	المشرف الثاني د. مروان جالود
 التوقيع	الممتحن الخارجي د. راني شهوان
 التوقيع	الممتحن الداخلي

## الإهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبه والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من نحمل أسمه بكل افتخار

الوالد العزيز

إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني، إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحنا وحنانها بلسم جراحنا

الأم الحبيبة

إلى من به تكبر وعليه نعتمد، إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي إلى من بوجودهم اكتسب قوة ومحبة لا

حدود لها إلى من عرفت معهم معنى الحياة أختي وأختي

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني ألا أضيعهم

إلى كل هؤلاء أهدي بحثي هذا

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على معلم البشرية وهادي الإنسانية وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إخراج هذه الدراسة إلى حيز التنفيذ، إلى كل من كان سببا في تعليمي وتوجيهي و مساعدتي.

إلى الأفاضل المشرفين على هذه الدراسة الدكتور عبد الفتاح الشملة والدكتور عبد الله حسونة المحترمان حيث لم يألوا جهدا في إرشادي وتوجيهي أثناء عملي في الدراسة.

## الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

### الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه  
حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي  
أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالب: م. حاتم محمود حناجرة

التوقيع: م. حاتم محمود حناجرة

التاريخ: ٢٠٢٠ - ١ - ٢٥

## فهرس المحتويات

ج	الإهداء	.....
د	الشكر والتقدير	.....
هـ	الإقرار	.....
و	فهرس المحتويات	.....
ط	فهرس الجداول	.....
ك	فهرس الملاحق	.....
ل	الملخص	.....
1	<b>الفصل الأول: سياق الدراسة والإطار النظري</b>	.....
1	مقدمة الدراسة	.....
3	أولاً: الإطار النظري	.....
3	تعريف الاحتياجات التدريبية	.....
4	أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية	.....
5	أنواع الاحتياجات التدريبية	.....
7	دواعي التعرف إلى الاحتياجات التدريبية	.....
8	عناصر تحديد الاحتياجات التدريبية	.....
9	مصادر التعرف إلى الاحتياجات التدريبية للموظف	.....
10	مؤشرات الحاجة للتدريب	.....
11	نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية المهنية	.....
13	مراحل تحديد الاحتياجات التدريبية	.....
16	جهاز الضابطة الجمركية الفلسطينية	.....
17	تحديد الاحتياجات التدريبية لموظفي جهاز الضابطة الجمركية الفلسطينية	.....
18	ثانياً: الدراسات السابقة	.....
18	الدراسات العربية	.....
24	الدراسات الأجنبية	.....

28	..... ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة
29	..... تطوير فرضيات الدراسة
31	..... مصطلحات الدراسة
32	..... مشكلة الدراسة وأسئلتها
33	..... أهمية الدراسة
36	..... أهداف الدراسة
36	..... حدود الدراسة
<b>38</b>	<b>..... الفصل الثاني: منهجية الدراسة</b>
38	..... مقدمة
39	..... منهجية الدراسة
39	..... مجتمع الدراسة
40	..... عينة الدراسة
42	..... أداة الدراسة
43	..... صدق أداة الدراسة
45	..... ثبات الأداة
47	..... إجراءات الدراسة
48	..... المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
<b>49</b>	<b>..... الفصل الثالث: نتائج الدراسة</b>
49	..... مقدمة
49	..... نتائج تحليل أسئلة الدراسة وفرضياتها
<b>67</b>	<b>..... الفصل الرابع: مناقشة النتائج</b>
67	..... النتائج
77	..... ملخص نتائج الدراسة
78	..... التوصيات
79	..... محددات وقيود الدراسة

79	توصيات للأبحاث المستقبلية
80	الخاتمة
81	المراجع العلمية
89	الملاحق
b	Abstract



## فهرس الجداول

- جدول (1): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها الديمغرافية (ن=140)..... 41
- جدول (2): مجالات ومحاور وفقرات الدراسة..... 42
- جدول (3): قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد الدراسة والدرجة الكلية للبعد الواردة فيه..... 44
- جدول (4): نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد الأداة..... 46
- جدول (5): اختبار التوزيع الطبيعي (-Sample K-S 1)..... 47
- جدول (6): نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 51
- جدول (7): نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الادارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 53
- جدول (8): نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 55
- جدول (9): نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 57
- جدول (10): نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 59
- جدول (11): نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 97
- جدول (12): ترتيب المجالات والدرجة الكلية للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 98
- جدول (13): تحديد الاحتياج ومجاله والمتوسط الحسابي ودرجة الاحتياج لأعلى الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 99
- جدول (14): تحديد الاحتياج ومجاله والمتوسط الحسابي ودرجة الاحتياج لأقل الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين..... 99

- جدول (15): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في والمتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس ..... 100
- جدول (16): المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر ..... 101
- جدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر ..... 102
- جدول (18): المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ..... 103
- جدول (19): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ..... 104
- جدول (20): المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية ..... 105
- جدول (21): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية ..... 106
- جدول (22): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في والمتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير التخصص العام ..... 107
- جدول (23): المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل ..... 108
- جدول (24): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل ..... 109

## فهرس الملاحق

- ملحق (أ): الاستبانة ..... 89
- ملحق (ب): قائمة أسماء المحكمين ..... 96
- ملحق (ج): الجداول ..... 97

# الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين

إعداد

مهند حاتم محمود جناجرة

إشراف

د. عبد الفتاح الشملة

د. عبد الله حسونة

## الملخص

هدفت الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات، واستخدم برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل معلومات الدراسة، وشملت (65) فقرة ضمت كافة المجالات (الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، الاحتياجات التدريبية الإدارية، الاحتياجات التدريبية القانونية، الاحتياجات التدريبية العامة، الاحتياجات التدريبية التطويرية، الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية)، وشمل مجتمع الدراسة الموظفين الميدانيين في جهاز الضابطة الجمركية في محافظات شمال الضفة الغربية وقدر عددهم (744) موظف، اختير منهم عينة بحجم (140) موظفًا.

وشملت نتائج الدراسة عدة محاور وأهمها: إن أولوية تحديد الاحتياجات التدريبية (الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، الاحتياجات التدريبية الإدارية، الاحتياجات التدريبية القانونية، الاحتياجات التدريبية العامة، الاحتياجات التدريبية التطويرية، الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية) للضباط الميدانيين في الضابطة الجمركية الفلسطينية تتعلق بمجالات ذاتية شخصية من جانب وإدارية قانونية من جانب آخر فقد كانت الاحتياجات التدريبية الملحة جداً ذات الأولوية القصوى هي: التدريب في أخلاقيات العمل، والتدريب في التعامل مع الوثائق القانونية، والتطوير المهني والوظيفي، والتنسيق مع الاطراف ذات العلاقة للقيام بالضبط الميداني وتفسير القوانين التي يستوجب تطبيقها.

وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العام، عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، مكان العمل).

ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة إجراء تحليل شامل للاحتياجات التدريبية بكافة أنواعها والعمل على ترجمه هذه الاحتياجات التدريبية الى أهداف تدريبية يراعى في تطبيقها الممارسات المثلى في عملية التدريب لضمان فعالية تنفيذ هذه البرامج التدريبية، وتلبية الاحتياجات التدريبية سيؤدي بالضرورة الى مهنية العمل والقيام به بالوجه الأمثل، حيث يتوقع وبناء عليه أن تتعاون كافة الاطراف ذات العلاقة في تحقيق أهداف الضابطة الجمركية بواسطة تلبية هذه الاحتياجات التدريبية.

**الكلمات المفتاحية:** الاحتياجات التدريبية؛ الضابطة الجمركية؛ الموظفين الميدانيين؛ اخلاقيات العمل؛ العامة؛ القانونية؛ الفنية؛ البرامج؛ الجمهور؛ الادارية؛ تلبية؛ العمل.

## الفصل الأول

### سياق الدراسة والإطار النظري

#### مقدمة الدراسة

إن المؤسسات باختلاف قطاعاتها تعتبر من المحاور الأساسية التي تقدم خدماتها المتنوعة للمستخدمين منها، وترتبط هذه القطاعات بوظائف تشترك فيما بينها في تحقيق الأهداف وتقديم الخدمات للمستخدمين بجودة عالية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود موارد بشرية مناسبة تتمتع بالكفاءة والفاعلية، وهي تعتمد على ارتفاع قدرتها على الإنتاجية والتميز في الأداء وتحقيق الكفاءة العالية في الأداء وصولاً للجودة في نوعية الخدمات التي تقدمها، فعندما طبقت المؤسسات الخدمية خاصة النظريات الإنسانية وما يترتب على تطبيقاتها من فوائد، حيث تبين أن الموارد البشرية يعد من أهم موارد المؤسسات لتحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها (بلالي وعلام، 2018).

فإدارة الموارد البشرية في المؤسسات تعد من أهم الإدارات التي تقوم بوظائف متنوعة ذات أهمية مرتفعة تسعى من خلالها لتحقيق أهداف المؤسسات، من خلال قيامها بعدة وظائف وفعاليات وأنشطة ومن ضمنها التوظيف وما يتعلق به من وظائف ومهام (الخطيب ويوسف، 2019)، تتعلق بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية الفعالة، إضافة إلى وظيفة التطوير والتنمية والتدريب للموظفين للوصول إلى تنمية قدرات ومهارات وأداء الموظفين بشكل مستمر (دمهوري، 2022).

كما أن الاهتمام بكفاءة الموارد البشرية يعد أهم الجوانب التي تهتم بها المؤسسات، لارتباطه بمستقبل عملها ويؤثر على طبيعة تحقيقها لأهدافها، لذا يعد الاستثمار في الموارد البشرية من أهم الوسائل التي تحقق للمؤسسات أهدافها وغاياتها، حيث أن التدريب يعد من أهم أولويات المؤسسات والتي تسعى لتحقيق أهداف عملها وتطوير وتنمية مواردها البشرية التي تؤدي هذه الوظائف بأعلى كفاءة وجودة في كافة دول العالم (عباس، 2018)، كما أن تحديد الاحتياجات التدريبية هو من أساسيات ملامح العملية

التدريبية، لأن إهمالها يزيد من اخفاق موارد المؤسسات في تحقيق كافة أهدافها وتراجع مستوى أداء وظائفها، لتبديد مواردها البشرية وعدم استقرارها، مما يؤثر على مستويات تحقيق أهدافها، وتطوير أداء موظفيها، فنجاح هذه المؤسسات بحاجة إلى توفر مستويات أداء مرتفعة يجب أن تصل إليه، من خلال توفر الكفاءات المرتفعة لدى الكادر الوظيفي فيها، والتي تشمل زيادة المعارف وتطوير القدرات الذهنية والسلوكية، وزيادة المهارات التي تتعلق بأداء الموظف لمهام عمله (حسن والغريباوي، 2020).

مما سبق فإن الاحتياجات التدريبية تعبر عن مجموعة من الوسائل والموارد المادية وغيرها التي تستخدم، لزيادة المعلومات والمعارف والمهارات المطلوب توافرها في الموارد البشرية لتحسين وتطوير أداء وظائفها، كي تحقق الهدف الذي تسعى له المؤسسات التي يعمل من خلال منظومتها، وتبرز أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية باعتبارها عمل حساس من خلال توفير كافة متطلبات نجاح العملية التدريبية لأنها تزيد من مستوى أداء وفاعلية الموظفين (القرني، 2020)، فتحديد الاحتياجات التدريبية تعتبر من أولى الخطوات الأساسية التي تحتاجها المؤسسات لتطبيق العملية التدريبية على أرض الواقع، لزيادة دقتها وموضوعيتها في تطوير أداء وظائف الموظفين الخاضعين لها، لأنه يعتمد على تحديد المدخلات البشرية والمادية والمعنوية لعمليات التدريب الفعالة والمتطورة (عواشريه، 2019)، فأصبحت العملية التدريبية وفق حداثة مفهومها بند عالي الأهمية في موازنة المؤسسات وهي عامل مهم لأنه يقوم باستثمار سلوكيات الموظفين ويؤثر على رفع مستوى معنوياتهم، وهو يخفض مستويات حوادث العمل (الهدى، 2017).

فدراسة الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين ينعكس إيجابياً على تطوير أداء موظفيها وتحسين سير العمل في تلك المؤسسات، في ظل تصاعد الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية في تلك المؤسسات، لأنها تمكن الموظفين من رفع مستوى مهاراتهم في أداء مهام الوظائف اعتماداً على التدريب، ومن هنا برزت الحاجة إلى أهمية مطابقة برامج التدريب الأمني أو الدورات التدريبية الأمنية للاحتياجات التدريبية الفعلية لمواجهة العمل الميداني.

## أولاً: الإطار النظري

### تعريف الاحتياجات التدريبية

إن تحديد الاحتياجات التدريبية تعد أولى الحلقات والركيزة الرئيسية التي يتوقف عليها نجاح عملية التدريب، باعتبارها الموجه الرئيس لتنمية الموارد البشرية، التي تمثل العائد الفعال الذي ينتج موارد بشرية مطورة ومؤهلة وذات فاعلية وكفاءة في أداء مهام عملها ووظائفها، وهذا يعد الأساس لبناء أي برنامج تدريبي فعال يقوم على تحديد المواد والطرق والأساليب اللازمة لتحقيق الهدف منه.

ويشير (الشكرة، 2018) بأن تحديد الاحتياجات التدريبية تعتبر أهم دعائم نجاح العملية التدريبية وتحقيق أهدافها الرامية لتطوير واستدامة تنمية الموارد البشرية، وقد عرف (الشهري، 2018) الاحتياجات التدريبية باعتبارها الأدوات والمحسنات التي تساعد في تطوير ورفع مستويات المعارف والمعلومات، وتنمية المهارات لدى الموظفين، كي تساهم في حل المشكلات التي قد تواجههم أثناء قيامهم بمهام العمل، والتي تعتبر عائقاً أمام تحقيق المؤسسة لأهدافها.

وعرفت الاحتياجات التدريبية بأنها تمثل الأدوات والإجراءات التي تساهم في تشخيص الفروقات بين مستوى أداء الموظفين الحالي، ومستوى أداء الموظفين بعد توجيه برامج تدريبية مخططة تعمل على زيادة معلوماتهم ومعارفهم، وتطوير خبراتهم ومهاراتهم في أداء مهام وظائفهم بالشكل الصحيح دون أخطاء، في حدود مكان وزمان أداء الوظائف (سلامة، 2018)، كما وعرفت الاحتياجات التدريبية بأنها مواد وأساليب وطرق وإجراءات، تعمل على تشخيص ظاهرة تمثل التعبير عن أوجه انخفاض أداء الموظفين بسبب نقص المهارات أو المعلومات والمعارف حول أداء مهام العمل، وهي تعبر عن التغييرات التي تتعلق بمهارات ومعارف الموظفين، والتي يقصد بها تطوير أدائهم ومعارفهم وحل المشكلات التي تؤثر على سير أدائهم وإنتاجيتهم، كما أنها تعبر عن الفجوة بين واقع أداء الموارد البشرية في المؤسسات في الوقت الراهن، ومستوى الكفاءة والفاعلية التي يجب أن تتصف بها تلك الموارد البشرية من حيث المهارات، والمعارف ومهارات أداء العمل (الداود، 2019).



وتعرف الاحتياجات التدريبية بأنها مقياس للفرق الحاصل في حقيفة وضع الموظفين الحالي في المؤسسات، وبين الواقع الذي يؤمل من أداء مهام وظائفهم لتحقيق النتائج المتوقعة والتي تعزز من مهارات الأداء مستقبلاً، وهذه المقارنة تزيد من وضوح تحديد الحاجات إلى التدريب وتحديد المعارف والمهارات المطلوب تطويرها وتميئها وتحسينها لتزيد من كفاءة أداء العمل، ولهذا تعبر الاحتياجات التدريبية عن انخفاض احتياجات إنجاز العمل، والتي تخفض مستويات الأداء الفعلي (الجهوري، 2013) و(الدماس وناصر، 2022).

ومما سبق يمكن للباحث أن يستنتج بأن الاحتياجات التدريبية عبارة عن تطوير وترقية المعلومات والمعارف، وزيادة المهارات التي تتعلق بأداء مهام العمل في الوظائف المختلفة في المؤسسات، والعمل على صقل السلوكيات المهارية وتعديل السلوكيات الحالية؛ ليكون الموظف قادراً على أداء مهام عمله الحالية، أو ترفيته أو نقله من وظيفة لأخرى تحتاج خبرات ومهارات خاصة للتعامل مع مهام الوظيفة فيها، والاستعداد للتعامل مع التعديلات التنظيمية أو التكنولوجية.

### **أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية**

إن تحديد الاحتياجات التدريبية يساهم في تحقيق الفوائد للمؤسسات وموظفيها بكافة هياكلهم التنظيمية ومن أهم الفوائد، توفر المعلومات الهامة التي تتعلق بوضع الخطط التدريبية لكافة الأقسام والإدارات، كما يتم تحديد الهدف من العملية التدريبية بشكل دقيق وشامل، يتلاءم مع أهداف التدريب، وبما يحقق تصميم البرامج التدريبية بشكل كفاء وفعال، كما يساهم في تحديد الموظفين الذين سيقعون تحت التدريب، إضافة لتحديد نوع التدريب الذي يتلاءم مع أوضاعهم، ومتطلبات أداء مهام وظائفهم بشكل صحيح، إضافة على أنها تساعد المدراء في تصميم البرامج التدريبية الفعالة، التي تعمل على تلبية احتياجات الموظفين الواقعيين تحت التدريب بشكل دقيق ومناسب من خلال مناقشتهم وعقد الجلسات التي تبين مستويات الاحتياجات التدريبية المطلوبة، كما يتم من خلالها تحديد المشكلات التي تواجه الموظفين والعمل على حلها من خلال التدريب (حناشي ونصراوي، 2022).

وتكمن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تحديد الفئات التي يجب العمل على تدريبها، وتحديد مستويات التدريب المطلوبة وأنواع التدريب اللازم لتطوير مهاراتهم ومعارفهم، ودراسة النتائج التي يتم توقعها لتطوير الأداء وزيادة فعالية المهارات لديهم، فتحديد الاحتياجات التدريبية يزيد من تقييم العملية التدريبية بالشكل الصحيح، ويساعد في تحسين أداء الموظفين، مما يحقق الأهداف التي يؤمل أن تحققها العملية التدريبية، فالخطوة المطلوبة أساساً من تحديد الاحتياجات التدريبية تحقيق نجاح العملية التدريبية بكاملها من خلال توفير كافة الأدوات والمتطلبات اللازمة لعقدها، وبالتالي فإن عدم القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وموضوعية، تبعد العملية التدريبية عن تحقيق أهدافها وتسبب في هدر الجهد والمال والوقت (دراز، 2018).

ويرى الباحث أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية يتحدد من خلال معرفة مستوى الفئة التي سيتم تدريبها، ومستوى معارفهم ومهاراتهم الوظيفية، وتحديد مستوى الأداء الذي يجب أن يتحلوا به، ومستويات النتائج التي يجب توفرها لتحسين أداء مهام الوظيفة، ويعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية من مراحل العملية التدريبية الضرورية، باعتبارها الخطوة الرئيسية لبناء برنامج تدريبي ناجح وفعال.

### أنواع الاحتياجات التدريبية

يوجد عدة أنواع للاحتياجات التدريبية وفقاً لتحقيق أهداف العملية التدريبية (العتيبي، 2022)، وقد اقتصرَت الدراسة الحالية على هذه الأنواع لخصوصية العمل الميداني في جهاز الضابطة الجمركية حيث يتم الاعتماد عليها في تحديد البرامج التدريبية لموظفيها، وهذه الأنواع تشمل:

أولاً: الاحتياجات التدريبية الاعتيادية القانونية: وتتضمن توفير متطلبات وأدوات التدريب التي تحقق أهداف أداء العمل، خاصة عند المباشرة بالوظائف الجديدة في المؤسسات، أو عند ترقية الموظفين أو نقلهم من وظائف إلى أخرى أو في حال نقل مسؤوليات جديدة لموظفين، إضافة إلى المتطلبات التي

يجب توفيرها لتدريب الموظفين في حال استحداث طرق جديدة في أساليب العمل، أو استخدام طريقة عمل جديدة (الزبون، 2022).

ثانياً: الاحتياجات التدريبية التقنية والفنية: المتطلبات اللازمة لتطوير وتحسين أداء الموظفين من خلال العملية التدريبية الخاصة بتشغيل الأجهزة والمعدات، وكيفية التعامل مع صيانتها، ويتطلب ذلك بسبب انخفاض مهارات وقدرات الموظفين الحاليين حول استخدامها، أو حصول المؤسسة على أجهزة ومعدات حديثة يتطلب تدريب الموظفين على استخدامها بالشكل الصحيح (عطابي، 2018)، ويعتمد على هذه المتطلبات ويجب توفرها عند وجود مشاكل ترتبط بأداء وظائف المؤسسة أو مشاكل ترتبط بمهارات الموظف ومعارفه وسلوكه الوظيفي، وتعمل المؤسسات على توفير هذه المتطلبات من خلال العملية التدريبية والتي تشمل الدورات الأساسية، ودورات التحسين والتطوير والتقوية (كواجلية وكواسح، 2015).

ثالثاً: الاحتياجات التدريبية التطويرية: المتطلبات التي تعتمد عليها المؤسسات لأغراضها التطويرية ويمكن الاعتماد عليها عند الحاجة لتحقيق نتائج مرتفعة وغير عادية من خلال الاعتماد على رفع كفاءة وفعالية أداء الموظفين وبطرق فعالة، ودورات تعمل على تجديد المعلومات والمهارات وتنميتها بشكل فعال.

رابعاً: الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور: وهي متطلبات تدريب الموظفين لتقديم أفضل الخدمات لجمهور المواطنين المستفيدين من خدمات المؤسسة، وتتعلق بحسن تأدية الوظائف وتعتمد على تطوير مهارات الموظف السلوكية التي تتعلق بالتعامل مع المراجعين، وزيادة قدراتهم لحل مشكلات المراجعين والحفاظ على علاقات طيبة معهم، بهدف زيادة فعالية تحقيق الهدف من العمل (العباسي، 2019).

**خامساً:** الاحتياجات التدريبية الإدارية: تعبر عن توفر الأدوات والمتطلبات والاحتياجات الوظيفية ويكون ذلك وفق طبيعة ونوع الوظيفة، فالوظائف التشغيلية تتطلب التدريب على توفر مهارات عقلية ومهارات حركية، والوظائف الأخرى تتطلب مستويات مهارات وفق الموقع الوظيفي وطبيعة عمل الوظيفة، ومن خلال ذلك يتم تحليل المجال الوظيفي بكافة أشكالها وعلاقاتها ووظائفها، ومن ثم يتم تحديد المهارات والمعارف لأداء مهام الوظائف، ومقارنتها مع معايير الأداء المخطط (العتيبي، 2022).

**سادساً:** الاحتياجات التدريبية العامة: وهي جميع متطلبات وأدوات واحتياجات أداء مهام العمل بشكل عام وتتطلب وجود معارف ومهارات وظيفية محددة تتناسب مع أداء كافة الوظائف، وتشتق من أهداف المؤسسة ومستويات تطويرها المستقبلية (باي كريمة وزكرياء، 2022).

ويرى الباحث إن تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين تتمثل في الأنواع السابقة لأنها عملية تمر بها المؤسسة الأمنية من أجل تحديد التدريب الذي يجب إكماله في فترة معينة للسماح لفريقهم بإكمال وظيفتهم بأكبر قدر ممكن من الفعالية، بالإضافة إلى تحقيق التقدم والنمو.

### **دواعي التعرف إلى الاحتياجات التدريبية**

يوجد عدة دواعي للتعرف إلى الاحتياجات التدريبية باعتبارها عملية ضرورية لتحقيق فاعلية البرنامج التدريبي وفق (العطاس، 2018):

1. يعد تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الأساس، الذي تقوم عليه كافة مراحل العملية التدريبية، وبناء على ذلك يتم تصميم مكونات البرنامج التدريبي ومحتوياته وطبيعة أنشطته، باعتباره موجهاً للتدريب بالشكل الصحيح والاتجاه الإيجابي الفعال.
2. تساهم تحديد الاحتياجات التدريبية في تحقيق الأهداف الرئيسة للتدريب مثل التركيز على كفاءة وفاعلية وجودة أداء موظفي المؤسسات.

3. تحديد الاحتياجات التدريبية يوفر الفرز الفعال لطبيعة مهارات الموظفين ومستوياتهم المعرفية لتحديد التدريب المطلوب ومستواه ونوعه، ومستوى النتائج المتوقعة منهم.
4. إن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل غير واقعي ودقيق، يهدر الجهد والوقت والمال.
5. إن تحديد الاحتياجات التدريبية يعد من العوامل الفعالة المستخدمة في رفع كفاءة أداء الموظفين لمهام عملهم، ويؤدي إلى تلبية حاجات المؤسسة وموظفيها، ويساعد في الكشف عن مستويات التطور المطلوب في المهارات والمعارف، والاتجاهات الخاصة بتطوير الوظائف، ومن خلاله يتم وضع الخطط التدريبية التي تتلاءم مع الاحتياجات الفعلية.

ويرى الباحث أن تحديد الاحتياجات التدريبية يعد من أهم دواعي تحديد عناصر العملية التدريبية والتي تساعد في نجاح العملية التدريبية وفعاليتها وكفاءتها، فالنقص الذي يتعلق بهذه الاحتياجات ينتقل أثره ليشمل باقي خطوات التدريب فإذا كان التدريب يمثل نتيجة لاحتياج محدد، يترجم إلى واقع عملي يعبر عن أولويات مراحل العملية التدريبية وتطويرها.

### عناصر تحديد الاحتياجات التدريبية

من أهم عناصر تحديد الاحتياجات التدريبية (الداود، 2019) توفر ما يأتي:

1. المعلومات: وهي التي يتم نقلها وإكسابها للموظفين المتدربين من خلال توفير مهارات ومعارف جديدة لا تتوفر لديهم، كما يعبر عن احتياجات للمؤسسات التي تهدف لتحقيق تطوير جذري في أداء عملها، لتتمكن من تزويد الموظفين بمعارف جديدة هم بحاجة لها لإنجاز متطلبات وظيفتهم.
2. الاتجاهات للسلوك بشكل معين: إكساب الموظفين معارف ومهارات سلوكية تتعلق بطبيعة أداء مهام العمل، ويتركز ذلك على استبعاد الاتجاهات السابقة، وتحقيق اتجاهات إيجابية مستقبلية تتحقق بالعملية التدريبية الفعالة.

3. المهارات: اكتساب المهارات والخبرات الجديدة، من خلال تصميم برنامج تدريبي فعال يتم تزويدهم بسلوكيات ومعارف، وهذا يتعلق بتوفير التدريب العملي التطبيقي.

ويرى الباحث أن تحديد الاحتياجات التدريبية يعد عنصراً فعالاً من العناصر الأساسية في تصميم التدريب الدقيق لمقابلة هذه الاحتياجات، ويساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطاً هادفاً ذا معنى للمتدربين، ويجعله نشاطاً واقعياً يوفر كثيراً من الجهود والنفقات.

### مصادر التعرف إلى الاحتياجات التدريبية للموظف

يوجد العديد من الطرق التي تسعى لتحديد الاحتياجات التدريبية والتي تتطلب جمع المعلومات، ومن أهمها المقابلة والتي تشتمل على إعداد مجموعة أسئلة المحددة تتعلق بأهم جوانب أداء مهام عمل الموظف ومستوى قدرته على توظيفها بشكل فاعل، والاستبانة من خلال إعداد العبارات ومقاييس بنائها والتي تبين مستوى الاحتياجات بناء على نتائج تحليل الاستبانة، إضافة إلى الملاحظة من خلال الزيارات الميدانية من قبل المشرفين، وتقارير العمل التي تفحص مستوى القدرة على تحقيق الأهداف وتوضيح مواطن الخلل في الأداء، وتقارير تقييم الأداء الدالة على مستويات أداء الموظفين المهنية وجوانب الضعف في ذلك (الشكرة، 2018).

"ويتم توفير الاحتياجات التدريبية بعد القيام بتحليل الموظفين ومستويات أدائهم، لتحديد مستوى المهارات والمعارف التي يمتلكونها، وذلك يساهم في تحديد المستوى المطلوب لتطوير هذه المهارات والمعارف، لتلائم متطلبات أداء الوظائف الحالية أو المستقبلية، من خلال تحديد كيفية أداء كل موظف لعمله من خلال دراسة تقارير تقييم الأداء الوظيفي، أو امتحانات القدرات والاستعدادات والمهارات، وسجلات وتقارير الإنتاج للمنظمة، فإذا أظهرت نتائج تقييم الأداء للموظفين على سبيل المثال بعض نواحي القصور في الأداء، يمكن تحديد التدريب المناسب للتغلب على نواحي القصور، ويصمم التدريب في هذه

الحالة ليكون علاجياً أو تصحيحية، كما أن الموظفين الذين يحصلون على تقديرات أداء عالية يمكن أن يتلقوا تدريباً تطويرياً يساعد على إعدادهم للأدوار المستقبلية في المنظمة" (محمد والفقير، 2015).

ويرى الباحث أنه يتم حصر الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية وبناء البرنامج التدريبي العملي، من خلال رصد سرعة التغيرات في مستويات أداء الموظفين والتغيرات في طرق وأساليب أداء الوظائف، والتعرف على المشكلات التي قد تنشأ، وبالتالي تحديد الاحتياجات التدريبية يتسم بالمرونة والتعديلات وفق المرحلة المطلوبة.

### مؤشرات الحاجة للتدريب

تعد عملية التدريب فرصة ذهبية لأنها تسمح للموظفين من تحقيق نقلة نوعية من مستوى أدائهم الحالي لتحقيق أعلى المستويات، من الأداء الكفاء والمميز والفعال، من خلال توفر قدرة ورغبة الموظف الخاضع للتدريب في التعلم والتطور والنمو الوظيفي، ويمكن رصد مؤشرات الحاجة للتدريب من خلال مساهمة العملية التدريبية في رفع مستويات الكفاءة الخاصة بالعملية الإنتاجية بشكل كمي ونوعي من خلال الاعتماد على رفع مستويات مهارات الموظفين، والمساهمة في تكوين اتجاهات إيجابية نحو أداء مهام الوظائف، ورفع الروح المعنوية للموظفين الذين يشعرون بارتفاع مستويات مهاراتهم وقدراتهم مما يجعلهم، يلتزمون الشعور بالاستقرار الوظيفي، وينعكس ذلك على أدائهم بشكل كفاء وفعال، ويؤدي إلى خفض معدلات دوران العمل وانخفاض الغياب والتسرب من الوظائف، مما يحقق ارتفاعاً في كفاءة وفاعلية أداء المؤسسة (غنيم، 2018).

كما يساهم التدريب في خفض مستويات الاشراف المباشر، فالموظف الذي يتم تدريبه وتطويره وتمييزه سلوكه الوظيفي يكون قادراً على سيطرته على نفسه وسلوكه واتجاهاته، كما أن التدريب يعمل على خفض حوادث العمل والاصابات التي قد تنتج عن تلك الحوادث، فالتدريب يحقق الاستقرار والمرونة في الأداء الوظيفي لموظفي المؤسسات، مما يساهم في تحقيق أهدافها بدقة وموضوعية (بلبار، 2020).

وتساهم العملية التدريبية في تحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسات ومنها، الأهداف التقليدية التي تتعلق بتدريب الموظفين الجدد وتنشيطهم للانخراط في أجواء الوظيفة، وتدريب المدراء على تطبيق الأساليب الحديثة في أداء الوظائف، كما يتم تحقيق أهداف حل المشكلات من خلال توفير الحلول للمشكلات الفنية والتقنية والمشكلات الخاصة بتطوير سلوكيات الأداء في أداء الوظائف، وتدريب موظفين لديهم القدرة على التعامل مع المشكلات وحلها، إضافة للمساهمة في تحقيق أهداف ابتكارية بهدف تحقيق متطلبات انجاز العمل غير العادي بطرق إبداعية ومتطورة، بهدف تحقيق التميز في أداء الموظفين (دراز، 2018).

ويرى الباحث أن دراسة أوضاع المؤسسات وتقييم مستويات تحقيق الأهداف والتغيرات التي قد تحدث في الأجل القصير والطويل لكافة أقسام المؤسسات وفي كافة جوانب العمل الخاصة بالوحدات الإدارية، ويستدعي ذلك دراسة وتقييم الهيكل التنظيمي ورسم مستويات العلاقات التي تربط بين كافة الوحدات الإدارية، وتوزيع خطوط السلطة والمسؤولية، ومستوى تدفق المعلومات، مما يساعد في تحديد الوظائف التي تحتاجها المؤسسات على المدى الطويل، والوظائف التي يمكن الاستغناء عنها، بالإضافة إلى تحديد الوظائف التي تظهر قدراً عالياً من التسرب أو الغياب أو الأداء المتدني.

### نماذج تحديد الاحتياجات التدريبية المهنية

يوجد العديد من النماذج التي تساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وعلى أساس سليم، من خلال الاعتماد على التوجيه والإرشاد الخاص بأداء الوظائف ومتطلباتها ومن أهم النماذج:

أولاً: نماذج تحليل العمل: من خلال تحليل العمل يتم القيام بدراسة جميع نواحي أداء الوظائف، ومتطلباتها الحركية والعقلية، ومن خلاله يتم تحديد مسؤوليات كل وظيفة وواجباتها، وتحديد ظروف أداء جميع مهماتها وتحديد مستوى علاقاتها مع الوظائف الأخرى وأخيراً تحديد مستويات مخاطر أداء مهامها (الخطيب ويوسف، 2019).



ثانياً: نماذج تحليل الأفراد: العمل على تحديد خصائص الموظفين ومواصفاتهم العقلية، والمعرفية ومستوى المهارات، والتعامل مع الانفعالات، والقدرات ومستويات الطموح، والخصائص الاجتماعية والسلوكية، للتأكد من مستوى صلاحية الموظفين ومدى مناسبتهم لشغل الوظائف والمهام ليتم اختبارهم وتوجيههم نحو أداء الوظائف والعمل على تدريبهم وتطويرهم (جاد وآخرين، 2019).

ثالثاً: نماذج تحليل سوات (SWAT Analysis) طريقة التحليل الرباعي المدى، وتعتبر من أهم وأفضل الاستراتيجيات المستخدمة في التحليل للوضع القائم للوظائف، والتحقق من وضعها الحالي، ومن خلال تحليل نقاط القوة والضعف التي تتعلق بالبيئة الداخلية، وتحديد نقاط الفرص والتهديدات الخاصة بالبيئة الخارجية (الجعيد، 2019).

رابعاً: نماذج استثمار تخطيط المسار الفردي المهني للموظفين بالاعتماد على نماذج تحليل (SWAT) بعد إجراء التحليل لمختلف الأبعاد للبيئة الداخلية والخارجية، ومن خلالها يتم تحليل العوامل الخارجية المؤثرة بشكل كبير في صحة حياة الموظفين المهنية، وتتمثل في الموقع الجغرافي، والتهديدات التي يحتمل ظهورها والتي تؤثر في حياة الموظفين المهنية واتجاهاتهم نحو أداء الوظائف، ومن خلال التوجيه والإرشاد للموظفين يتم تخطيط المسار المهني للموظفين، وينعكس على المساعدة في تحديد البرامج التدريبية التي تتناسب مع قدراتهم وامكاناتهم (الفضالي، 2022).

خامساً: نماذج التوصيف الوظيفي: تحديد التعريف الدقيق لكل وظيفة، وبناء عليها يتم تحديد الواجبات والمهام لكل جانب من جوانب الوظيفة، حيث يتم تحديد الموقع الفني لمهارات الموظفين ومستواهم الفني والمهارات المتوفرة لديهم، ويساعد التوصيف الوظيفي في تحقيق الهدف من توفير البرامج الخاصة بتدريب الموظفين التي تتناسب مع طبيعة وظائفهم لتطوير أدائهم وترقية سلوكهم الوظيفي، مما يحقق أهداف العمل (الثويني، 2020).

"ويرى الباحث أنه يتم تحليل المهام الوظيفية من خلال دراسة أوصاف الوظائف ومواصفاتها التفصيلية، ويحتوي وصف الوظائف في العادة على اسمها ومرتبها وموقعها في الهيكل التنظيمي، وعلاقتها بالوظائف الأخرى، وملخص عام لواجباتها ومسؤولياتها والملاحم الأساسية لمهامها، وكذلك الواجبات والمسؤوليات التفصيلية التي تقع على شاغلها والظروف التي يتم تأديتها فيها، كما تتم دراسة التغييرات المتوقعة في هذه الواجبات والمسؤوليات والمهارات والمعارف والقدرات اللازمة لأدائها على الوجه المطلوب".

### مراحل تحديد الاحتياجات التدريبية

يوجد العديد من المراحل التي تتطلب لتحديد الاحتياجات التدريبية وهي تساهم في تحقيق أغراض التدريب وتطوير أداء الموظفين وتنمية قدراتهم لتحسين وتنمية أدائهم ومن أهمها:

### أولاً: تخطيط الاحتياجات التدريبية

تخطيط الاحتياجات التدريبية تساهم في التنبؤ بكافة متطلبات نجاح التدريب، وتوفير التصور العلمي لبرامجه المختلفة، من خلال رسم الخطط الإستراتيجية التي يسعى التدريب لتحقيقها، ومستوى تحقيق الأهداف التدريبية للمؤسسات حالياً ومستقبلاً، فالتخطيط السليم يعمل على تحديد الأهداف ومتطلبات تحديد الاحتياجات التدريبية، وتوفير تصميم البرامج التدريبية ومكونات التدريب وفق نوعه، وتعيين الوسائل التدريبية، ووضع المخطط الزمني والمكاني، وتحديد مستويات المدربين ومواصفاتهم التي تتوافق مع نتائج التدريب (الغامدي، 2015).

ومن مراحل تخطيط الاحتياجات التدريبية تخطيط الكادر البشري من خلال توفير معلومات مفصلة ودقيقة عن الموظفين ومستوياتهم التعليمية، ومهاراتهم وقدراتهم الوظيفية (دراز، 2018)، وتحديد نوع التدريب ليتم توفير كافة الاحتياجات التدريبية التي تتعلق بنوع التدريب مثل الاحتياجات التدريبية للدورات المتخصصة الإدارية والتقنية والفنية والعامة (القاضي، 2016)، كما يتم تحديد أساليب توفير

الاحتياجات التدريبية التي تحقق زيادة مستويات أداء الموظفين ورفع مستوى فعالية المؤسسة من خلال تحقيق اهدافها (عطابي، 2018)، وأخيراً تحديد أماكن التدريب سواء كانت داخل مراكز المؤسسة الداخلية، أو خارجها من خلال المراكز والمعاهد الخاصة بالتدريب لتنمية قدرات ومهارات الموظفين في المجالات الإدارية والتكنولوجية (حناشي ونصراوي، 2022).

### ثانياً: تحديد وسائل وأساليب تحديد الاحتياجات التدريبية

يقصد بها كافة الوسائل والأدوات المستخدمة في عرض المادة التدريبية وتوصيل المعلومات والمعارف والمهارات إلى الموظفين المتدربين، والتي تتناسب مع طبيعة مستويات التعليم والخبرة لديهم، ومن خلال تحديد الفترة الزمنية للدورات التدريبية ومكان التدريب والظروف المحيطة به، وقدرة المدربين على التعامل مع متطلبات توصيل المادة التدريبية للموظفين الواقعين تحت التدريب، فالأساليب التدريبية يتم استغلالها لنقل المعلومات والمعارف، والمهارات، تنمية الاتجاهات المرغوبة نحو أداء الوظائف بدقة وموضوعية، ومن وسائل وأساليب التدريب: أسلوب العرض للمادة التدريبية من معارف وخبرات من خلال المحاضرات والعروض التقديمية، وأسلوب المشاركة في عملية التدريب بطرح وجهات نظر الموظفين والاستفادة من خبراتهم في التدريب، من خلال المناقشات، ودراسة الحالة، ولعب الأدوار، وأسلوب المشاهدة، وتكون المادة التدريبية على شكل صور أو ملصقات أو رسومات، وأخيراً أسلوب العمل من خلال تمثيل الأدوار والتطبيقات والمحاكاة وغيرها (ميا وآخرين، 2017).

### ثالثاً: دعم الإدارة العليا في تحديد الاحتياجات التدريبية

إن دعم الإدارة العليا في تحديد الاحتياجات التدريبية تعبر عن أهمية دورها، في رفع مستويات وعي وإدراك الموظفين ومدراءهم لأهمية وضروة دقة تحديد الاحتياجات التدريبية، فتأييد ودعم الإدارة العليا يساعد في نجاح تحديد الاحتياجات التدريبية، الضرورية والمناسبة لعملية التدريب، ويدعم ذلك تحديد المدربين من ذوي الخبرة والمتخصصين، وأن تكون تحديد الاحتياجات التدريبية شاملة لجميع

هياكل الإدارات للأقسام الإدارية في المؤسسات، وانسجام كافة الاحتياجات التدريبية التي يجب توفيرها لجميع موظفي الدوائر ككل، مما يحقق الهدف من العملية التدريبية ويحقق أهداف المؤسسات (الزبون، 2022).

#### رابعاً: نظام تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن توفير برامج لتنمية الموارد البشرية، ولضمان تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل متكامل وفعال تضمن تنفيذ الأنشطة المهمة لعمليات التدريب والتطوير، ومن أهمها تحديد الاحتياجات التدريبية التي تساهم في نجاح البرامج التدريبية، والتي تتضمن تحديد الموظفين المطلوب تدريبهم وتحديد نوع التدريب الذي يناسب حالتهم المهنية ومدة البرامج ونتائجها التي يرجى تحقيقها، وأن يتم تحديد أهداف دقيقة لمخرجات التدريب، ودقة وأهمية تصميم محتوى البرامج التدريبية الملائم، وتوفير الوسائل الضرورية التي يعتمد عليها نجاح التدريب، وبناء عليها يتم تقييم برامج التدريب، كما يساهم في تحديد الفجوة بين مستوى الأداء قبل التدريب ومستوى الأداء بعد التدريب، لأن تحديد الاحتياجات التدريبية يعد الوسيلة لتزويد الموظفين بالمعلومات والخبرات الهادفة لرفع الكفاءة المهنية، وأخيراً يساعد في تحديد ظواهر المشكلات، ومستويات التخطيط لحلها (العباسي، 2019).

كما يساهم في خفض النفقات الناتجة عن هدر الموارد والجهد والوقت والمال، والتي تعتمد على تحقيق الأهداف الشاملة للتطوير، وتساهم في رفع معدلات كفاءة الأداء وزيادة إنتاجيتهم من خلال عملية التدريب، مع العلم أن المعلومات التي تساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية يتم الاعتماد عليها في التنبؤ بالاحتياجات التدريبية المستقبلية (Mahmud, 2019).

ويرى الباحث أن مراحل تحديد الاحتياجات التدريبية تشمل العديد من الخطوات وتوفير المتطلبات لنجاح عملية التدريب والاستفادة من أهدافها في صقل المهارات وتطوير السلوكيات ودعم الاتجاهات الإيجابية، ويساعد ذلك بضبط النشاط التدريبي الذي يوفر كثيراً من الجهود والنفقات.

## جهاز الضابطة الجمركية الفلسطينية

تعد الضابطة الجمركية الفلسطينية كجهاز أمني تابع لهيكلية وزارة الداخلية، ويتحتم عليه القيام بتنفيذ مهام أمنية متنوعة تتعلق بالأمن المجتمعي، ومن أهم مهامها رقابة الموارد المالية التي تتعلق بالضريبة والجمارك التي ترفد خزينة الحكومة الفلسطينية، ورقابة وتطبيق القرارات الخاصة بمقاطعة السلع الإسرائيلية، إضافة إلى متابعة جودة المنتجات المحلية، لتحقيق الأمن الاقتصادي المستقر في الأراضي الفلسطينية، وخلق بيئة تساهم في تشجيع الاستثمار وتحقيق النمو الاقتصادي في فلسطين، مع وجود الأمل الكبير في توفر موارد بشرية على درجة عالية من التأهيل والتدريب (نشرة وزارة الداخلية، 2020).

تأسس جهاز الضابطة الجمركية عام 1995م، من خلال صدور مرسوم رئاسي، يتضمن خضوع موظفي الضابطة الجمركية لقانون قوى الأمن الفلسطيني للعام 2005م، ويتوفر حالياً (510) موظف يشكلون 8% من التشكيل المطلوب ويتوفر لها 1% من المخصصات المالية التي تزودها به وزارة المالية، ويخدم هذا الجهاز (11) محافظة فلسطينية، ويكون من أهم وظائفه رقابة الطرق الرئيسية والفرعية التي تمر بها البضائع، إضافة إلى رقابة كافة أعمال وصفقات المحلات التجارية (نشرة وزارة الداخلية، 2020).

ورغم الصعوبات التي تقف أمام جهاز الضابطة الجمركية الفلسطينية في ظل انخفاض العدد من الموارد البشرية وانخفاض المخصصات المالية اللازمة للتشغيل، يقوم المستوردين الفلسطينيين بتخزين سلعهم ضمن الأراضي التي تقع تحت السيطرة الإسرائيلية والمصنفة (ج) سعياً للتهرب الضريبي من خلال إخفاء فواتير المقاصة والتلاعب بفواتير الإرساليات وتزوير البيانات الجمركية (نشرة وزارة الداخلية، 2020).

## تحديد الاحتياجات التدريبية لموظفي جهاز الضابطة الجمركية الفلسطينية

الاحتياجات التدريبية تعتبر أحد العناصر الهامة لعمليات التخطيط للتدريب وتطوير الأداء الوظيفي، للعمل على رفع مستويات الكفاءة في الأداء الوظيفي، وزيادة فاعلية العمل ورفع مستوى جودة أدائهم، ومسايرة التغيرات في قطاع الإدارة في المؤسسات، فالاحتياجات التدريبية المتكاملة تدعم العملية التدريبية وتزيد من فاعلية التدريب الخاص بزيادة الإنتاجية والمهارات والمعارف المطلوبة، فتوفير الاحتياجات التدريبية يعد الأصل في عملية التدريب (الساعي، وآخرين، 2022).

وتحديد الاحتياجات التدريبية تعد من أهم أسباب نجاح عملية التدريب، من خلال توفير الإجراءات والأدوات والوسائل، التي تسد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المتوقع الذي يعتمد على التجديد والحدثة في الأساليب المستخدمة والمتبعة في العمل، لذا يتم تصميم البرنامج التدريبي الناجح بالاعتماد على الاحتياجات التدريبية التي يجب توفرها، وفق تحقق الأهداف وزيادة فاعلية المحتوى وتوفير المكان الملائم والتوقيت المناسب (عبد الغفار، 2017).

وتمثل الاحتياجات التدريبية للضابطة الجمركية أولى الحلقات المترابطة مع بعضها البعض، لرفع مستوى نتائج ومخرجات التدريب، فإهمال المؤسسات لتحديد الوسائل والأدوات التدريبية، وعدم استخدام الأساليب العلمية في تطبيقها وتوفيرها، يهدد بناء البرنامج التدريبي، لذا فإن تحديد الاحتياجات التدريبية يعتبر العنصر الرئيسي في التدريب (الدماس وناصيف، 2022).

وهناك مجموعة من المعايير المستخدمة لتحديد الاحتياجات التدريبية، ومن أهمها مشاركة الموظفين في كافة أنشطة التدريب وتحديد الاحتياجات المطلوبة لإتمامه، وقلة تكاليفها من حيث عدم تطلبها لاستعمال أساليب مكلفة كالمسح ودرجات التصحيح عالية التكاليف، ويمكن الاستفادة من الظروف السائدة في العمل في تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة من واقع العمل، وأن يكون تصميم العملية التدريبية بحيث

يجعل الموظف يستشعر باهتمام كبير لحل المشكلات التي تواجهه في أداء العمل، ووضع الحلول الملائمة التي تحقق الهدف من التدريب (Ludwikowska, 2019).

ويرى الباحث أن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق وفعال يشكل أساس ومحور نجاح التدريب لأنه يوفر كافة الأدوات والوسائل التي تحقق الهدف من تحسين وتطوير أداء الموظفين، والمساهمة في تحقيق الأهداف التدريبية التي يجب الوصول إليها، وتحديد أساليب تحققها، من خلال تقدير الاحتياجات التدريبية المناسبة والتي تزيد من فعالية التدريب وتوفر الوقت والجهد والمالي وتحقق الهدف الرئيس لها.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

تتعدد وتتووع الدراسات السابقة والتي تناولت الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين أثناء الخدمة بالدراسة والبحث من جوانب عديدة، وقام الباحث بالاطلاع على العديد من البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة والمتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين.

#### الدراسات العربية

دراسة (دمهوري، 2022) بعنوان "الاحتياجات التدريبية لأفراد الأمن المشاركين في مواسم الحج والعمرة ودورها في تحسين أدائهم": هدفت الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية اللازمة لأفراد الأمن المشاركين في مواسم الحج والعمرة ودورها في تطوير وتحسين أدائهم من وجهة نظر القيادة وأفراد الأمن أنفسهم، والكشف عن وجود فروق حول الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية تبعاً للوظيفة، والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي الأمن المشاركين في مواسم الحج والعمرة، وبلغ حجم العينة (748) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى توفر الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية التي تزيد من مهارات الاتصال، والمهارات الإدارية والتقنية، ومهارات تطوير

الذات، كما أن توفير الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية لأفراد الأمن المشاركين في الحج والعمرة تزيد من كفاءة وفاعلية أداء الموظفين، إضافة إلى عدم وجود فروق في الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي في كافة أبعاد الاحتياجات التدريبية عدا بعد مهارات تطوير الذات لصالح فئة تعليم ثانوي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الاحتياجات التدريبية وفقاً لمتغير الوظيفة وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتقييم الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية لأفراد الأمن المشاركين في مواسم الحج والعمرة بشكل دوري ومستمر بما يساعد في التعرف على الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية المتغيرة.

دراسة (سمعان، 2020) بعنوان "واقع التدريب في وزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة": هدفت الدراسة لتحديد واقع التدريب في وزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة، إضافة لتحديد الأساليب التدريبية التي تتناسب إجراءات العمل، والتي تتعلق بالتعامل مع الجمهور، والمشكلات التي تواجه عملية التدريب، لذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبيان، والتي وزعت على الضباط الحاملين للرتب العليا ولديهم مناصب إدارية مرتفعة، وشكلت العينة من خلال اختيار (320) ضابطاً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات التدريب تشمل دعم الإدارة العليا، وتحديد الاحتياجات التدريبية، وتخطيط التدريب، وتحديد أنواع الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، وتحديد أساليب التدريب المستخدمة، وتقييم العملية التدريبية تتناسب مع متطلبات عمل الوزارة، كما أن التدريب يواجه مشكلات عدة ومنها قلة الامكانيات المادية، وضعف المهنية في تحديد الاحتياجات التدريبية، وضعف خبرة المدربين.

دراسة (الرشدي، 2020) بعنوان التدريب المتخصص في مواجهة الجرائم المستحدثت جريمة الإرهاب نموذجاً "دراسة تطبيقية على العاملين بقوات الطوارئ الخاصة بالرياض": هدفت الدراسة للنظر في الأساليب التدريبية المتخصصة المستخدمة في تنمية قدرات موظفي قوات الطوارئ بمنطقة الرياض، وتحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، وقد تم استخدام المنهج الوصفي



التحليلي، وتشكل مجتمع الدراسة من الضباط وموظفي قوات الطوارئ الخاصة في منطقة الرياض في السعودية، وكانت عينة الدراسة (620) موظفاً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى إن قوات الطوارئ السعودية تعتمد على استخدام أساليب تدريبية متخصصة ويتم من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، إضافة إلى مساهمة الدورات التدريبية في رفع مستوى قدرات الموظفين بشكل فعال، وأوصت الدراسة بضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية التي تشكل استمرارية التدريب، حيث أن مستوى الكفاءة يزداد بالاعتماد على التطبيق العملي على أرض الواقع.

دراسة (حسن والغريبواوي، 2020) بعنوان "دور تحديد الاحتياجات التدريبية في تقليل الفجوة المعرفية للمنظمة دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في وزارة النقل العراقية": هدفت الدراسة لبيان العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور والفجوة المعرفية لموظفي وزارة النقل العراقية، وكيفية مساهمة تحديد الاحتياجات التدريبية في خفضها، ولتحقيق الهدف من الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت أداة الاستبانة، وتشكل مجتمع الدراسة من مدراء وزارة النقل العراقية، وقد كان عددهم (123) مديراً، اختير منهم (82) مديراً كعينة للدراسة، وتم استخدام برنامج (SPSS) الاحصائي، للوصول إلى نتائج الدراسة، ومن أهمها، وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والإدارية والتنظيمية وذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، والفجوة المعرفية لموظفي وزارة النقل العراقية، وأهم توصيات البحث ضرورة العمل على تعزيز دعم الإدارة العليا لزيادة فعالية تحديد الاحتياجات التدريبية وتوفير الدعم المالي الكافي لذلك.

دراسة (عواشريه، 2019) بعنوان " تحديد الاحتياجات التدريبية الأمنية باستخدام طريقة الديكام: فرص وتحديات": هدفت الدراسة لتوضيح مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية الأمنية الفنية والتنظيمية والإنسانية والإدارية، من خلال الاعتماد على طريقة الديكام، وبيان إجراءاتها ومضامينها وفرصها، وتحديات تحقيقها، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي ومن خلال أداة الاستبانة، وأجريت

الدراسة على موظفي الأجهزة الأمنية الجزائرية، وبلغ حج عينتها (100) موظف وموظفة، واستخدم برنامج (SPSS) الاحصائي لتحليل معلومات الدراسة، وتوصلت الدراسة لنتائج عدة أهمها: تستخدم منهجية الديكام في تحديد الاحتياجات التدريبية الأمنية الفنية والتنظيمية مما يشكل فرص مناسبة تزيد من فاعلية تنمية الموارد البشرية التي توجه أهداف التدريب الأمني، وتعمل على تحديدها بشكل دقيق، وربط محتويات التدريب الأمني بتحديد الاحتياجات التدريبية الأمنية والإدارية الفعلية للموظفين، ويزيد الروابط بين مخرجات التدريب الأمني وتحديد الاحتياجات التدريبية الأمنية، ومن توصيات الدراسة العمل على ربط محتويات البرامج التدريبية الأمنية مع احتياجاتها الفنية والتنظيمية والإنسانية والإدارية ومستوى تحقيق أهدافها الأمنية ومتطلباتها وشروط أدائها الميداني، وزيادة دافعية رجال الأمن لتحسين أداء وظائفهم.

دراسة (الخرصي، 2018) بعنوان " تخطيط الموارد البشرية ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبي النيابة العامة في المنطقة الشرقية": هدفت الدراسة لبيان دور تخطيط الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية لمنسوبي النيابة العامة بالمنطقة الشرقية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكون مجتمع الدراسة من جميع منسوبي النيابة العامة بالمنطقة الشرقية والبالغ عددهم (755) فرداً، وبلغ حجم العينة العشوائية (258) فرداً من الإداريين والأعضاء بالنيابة العامة، وكان من أهم النتائج: يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية بفرع النيابة العامة بالمنطقة الشرقية بمتوسط حسابي بلغ (2.52 من 5.00)، ووجود علاقة طردية بين تخطيط الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية بفرع النيابة العامة بالمنطقة الشرقية، ومن أهم التوصيات تحديث البرامج التدريبية بما يتوافق مع الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية الفعلية لمنسوبي فرع النيابة العامة بالمنطقة الشرقية.

دراسة (البقي، 2017) بعنوان " الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية: دراسة تطبيقية على ضباط جوازات منطقة مكة المكرمة": هدفت الدراسة لبيان الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية بجوازات

منطقة مكة المكرمة من خلال تحديد درجة توافر الاحتياجات التدريبية لتطوير المهارات القيادية الفنية، والإدارية والإنسانية، في كافة المستويات الإدارية سواء التنفيذية، والوسطى، والعلوية، ولتحقيق الهدف استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على أداة الاستبانة، وتشكل مجتمع الدراسة موظفي الإدارات التابعة لإدارة الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، والبالغ عددهم (262) موظفاً في (17) مؤسسة مصنفة حسب التخصص الوظيفي، اختير منهم (100) موظفاً كعينة للدراسة، وتم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي، وكانت أهم النتائج ارتفاع أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية التي تتعلق بتوفير المهارات القيادية الفنية والإدارية لجميع المستويات القيادية لضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، وفق اختلاف المستوى القيادي والرتبة العسكرية لصالح ذوي الرتبة الأعلى، وبناء على النتائج يوجد عدة توصيات أهمها ضرورة عقد دورات تدريبية مكثفة تشمل المهارات القيادية من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بتطوير المهارات القيادية الفنية والإنسانية والإدارية، والاستعانة بخبراء التدريب من المعاهد المتخصصة في التدريب.

دراسة (الفيفي، 2016) بعنوان " دور القيادة الأمنية في تجويد التدريب الأمني: دراسة ميدانية على قادة السرايا بالشرطة العسكرية في القوات البحرية الملكية السعودية": هدفت الدراسة لمعرفة دور القيادة الأمنية في تجويد التدريب الأمني، ومعرفة جودة تحديد الاحتياجات التدريبية العامة، وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة قادة السرايا بالشرطة العسكرية في القوات البحرية الملكية السعودية، والبالغ عددهم (40) قائداً، واختير (10) قادة منهم، واستخدم برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: يوجد دور فعال للقيادة الأمنية في تحديد الاحتياجات التدريبية العامة بكافة أنواعها الإدارية والإنسانية والقانونية وفقاً للإمكانيات التدريبية، للاعتماد عليها في توفير متطلبات الترقية، واتقان المهام التي يتكلف بها الموظفين، ومن أهم التوصيات توفير كافة متطلبات تحديد الاحتياجات التدريبية لتوفير نظام لضمان

الجودة في العملية التدريبية باشتراك الموظفين والمدربين، وتفويض ذلك للقيادة الأمنية العليا والجهات التدريبية الأمنية المتخصصة.

دراسة (السرحان، 2016) بعنوان "تقييم الجودة الشاملة في التدريب الإداري والأمني دراسة تطبيقية": هدفت الدراسة لتقييم الجودة الشاملة في التدريب الإداري والأمني من خلال التركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية والإنسانية والفنية للمؤسسات الأمنية بناء على الوصف الوظيفي للموظفين فيها، بالاعتماد على مدخل النظم المعتمد على جودة المدخلات والمخرجات والعمليات والاعتماد على التغذية الراجعة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في السعودية، ومن أهم نتائج الدراسة أن تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية والإنسانية والفنية تتمتع بالجودة الشاملة بناء على مهام الوظائف، وتحديد الاحتياجات الإدارية والإنسانية والفنية، ومن توصيات الدراسة إتاحة الفرصة للضباط المدربين تطبيق المهارات الفنية في الواقع العملي، وتوفير الاحتياجات الإدارية والفنية المعتمدة على إعادة هيكلة الوظائف لتطويرها وتوفير الكوادر الفنية التي تتمتع بمهارات عالية وفنية تساهم في تطوير أداء الموظفين في العملية التدريبية.

دراسة (العصيمي، 2009) بعنوان " تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين دراسة مسحية على العاملين في معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية": هدفت الدراسة لرصد مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية العامة والتي تتضمن الاحتياجات الفنية والقانونية والتنظيمية للمدربين لدى معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني، واستخدم المنهج الوصفي وفق المسح الاجتماعي والوثائقي، إضافة إلى أداة الإستبانة لجمع البيانات، وشمل مجتمع الدراسة الضباط والمدربين لدى معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني والبالغ عددهم (277) موظفاً منهم (118) ضابطاً و(159) ضابطاً صف، واستخدم برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل بيانات الدراسة، ومن أهم نتائج الدراسة: تتوفر الاحتياجات التدريبية العامة في المجال التطبيقي للمدربين وأهمها تحديد أحدث التطبيقات العملية، وتوفير المعلومات

النظرية في مجال التخصص، وتحديد أنماط التدريب، كما تتوفر الاحتياجات التدريبية في المجال المهاري للمدربين الخاصة بتكوين علاقات إنسانية جيدة مع المتدربين، وتحسين أداء العمل بشكل أفضل، واستشارة المتدربين فكرياً لموضوع التدريب، بالاعتماد على تقنيات التدريب بفاعلية، وتوصلت الدراسة لعدة توصيات أهمها: تزويد المدربين بنشرات حول التطبيقات العملية الحديثة وتوفير فرص التأهيل بأحدث المعلومات النظرية في مجال التخصص، والعمل على تطوير قدرات المدربين في استخدام تقنيات التدريب وتوفير كافة الاحتياجات التدريبية الفنية والقانونية والتنظيمية.

### الدراسات الأجنبية

#### دراسة (Mensah, 2019) بعنوان **Social Outcomes of Training Practices in the**

**Ghana Police Service**: هدفت الدراسة لتحديد النتائج الاجتماعية لممارسات التدريب من خلال توفير الاحتياجات التدريبية القانونية في شرطة غانا، وتم تطبيقها في مدرسة تدريب الشرطة الوطنية، واعتمدت الدراسة على المنهجين الكمي والنوعي وتم جمع المعلومات حول التحديات التي تواجه مدارس تدريب الشرطة وتوفر نظام العدالة الجنائية، من خلال الاستبانة وشملت عينة الدراسة (134) مستجيباً وتم استخدام الاستبيانات المنظمة ودليل المقابلات كمجموعة رئيسية للبيانات، وأجريت المقابلات لاستخراج البيانات النوعية، وكشفت النتائج عن انخفاض مستويات المشكلات المهنية والهيكلية الرئيسية التي تواجه مدارس تدريب الشرطة من الاحتياجات التدريبية، وتوفر اللوجستيات التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية القانونية ومواد التدريب، وتوفر البنية التحتية، وتوفر الحافز وكفاية عدد المدربين، لذلك أوصت الدراسة بأن تتعاون الحكومة مع المؤسسات الأمنية لتوفير البنى التحتية اللازمة، واللوجستيات ومواد التدريب.

#### دراسة (Akinade, 2019) بعنوان **Training, education and manpower development**

**for security personnel: relevance and perspective in Nigeria**: هدفت الدراسة لتحديد

مستوى التعليم والتدريب الذي يعتمد على توفير الاحتياجات التدريبية القانونية لدى قوات الامن في نيجيريا، واعتمدت في ذلك على جمع المعلومات التي تحتويها الدراسات السابقة والقيام بتحليلها لوصف واقع التعليم لدى قوات الامن النيجيري ومستويات التدريب الذي يتلقونه، للمساهمة في وصف مستقبل المتخصصين في المجال الأمني وارتباطه بجودة التدريب الأمني الذي يتلقاه في سنوات الإعداد، وتحديدًا في الجامعة والمعاهد المهنية، بعد تحليل المعلومات التي تم للحصول عليها من العاملين من ضباط وافراد وطلاب في معهد الأمن نيجيريا تبين وجود نقص في توفير الاحتياجات التدريبية القانونية، وأن هناك حاجة ملحة ليس فقط للعودة إلى الأساسيات ولكن لتعزيز حدود الأمن من ناحية التعليم والتدريب من خلال تبني التقنيات الحديثة، إضافة إلى الحاجة لتقييم منهج التدريب والتأكيد على مناسبة المنهج المتبع مع أفضل الممارسات العالمية.

#### دراسة (Clarke, 2019) بعنوان "The politics of Training needs analysis, Journal

**of Workplace learning**: هدفت الدراسة لبيان سياسات تحليل الاحتياجات التدريبية التطويرية والإدارية والتنظيمية والقانونية في أقسام الخدمة الاجتماعية في المملكة المتحدة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج التثليث في جمع البيانات، حيث تم تقسيم العينة لثلاث أقسام هي مسئولو الرعاية وصمم استبانة شملت (59) مبحوثاً، والمدراء ومساعدتهم وشملت (10) منهم، والمدراء العامون واستخدم المقابلات شبه المنظمة وشملت (8) مدراء عامون، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها نقص خبرة القائمين على تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية والتنظيمية والقانونية، وقدمت الدراسة إطار عمل لمساعدة المدراء في تحديد الاحتياجات التدريبية التطويرية والإدارية والتنظيمية والقانونية تساعدهم في تحديد متى وكيف يمكن لسياسات المنظمة أن تؤثر في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية التطويرية، ومن أهم التوصيات تقديم خريطة توضح أبعاد سياسات معينة للمنظمة تؤثر على قرارات التدريب.

دراسة (Peter, 2019) بعنوان "Action Research Training Needs Assessment as an

**Intervention in Federal Agency.**" هدفت الدراسة لبيان تأثير التدريب التطويري أثناء العمل

على أداء ضباط الشرطة في جهاز الشرطة الكينية، من خلال توفير الاحتياجات التطويرية في التدريب،

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من ضباط الشرطة في جهاز الشرطة

الكينية واختيرت عينة مكونة من (100) ضابط، وتوصلت إلى نتائج من أهمها: توجد علاقة إيجابية

بين التدريب أثناء العمل الذي يعتمد على توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية وبين أداء ضباط

الشرطة في جهاز الشرطة الكينية، وأن التدريب بالتوجيه أثناء تنفيذ المهام يزيد ثقة ضباط الشرطة

بأنفسهم بمتوسط حسابي نسبي (88%)، وأن التدريب المهني من خلال توفير الاحتياجات التدريبية

التطويرية يزيد كفاءة المهارات لدى ضباط الشرطة الكينية بمتوسط حسابي نسبي (81.87%)، وأن

التدريب باستخدام البرامج التعريفية من خلال توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية تساعد ضباط

الشرطة على التكيف في أماكن عملهم بمتوسط حسابي نسبي (84.27%)، وأن التدريب بأسلوب تحليل

دراسة الحالة من خلال توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية يزيد مهارة العمل ضمن فريق لدى ضباط

الشرطة الكينية بمتوسط حسابي نسبي (83.93%).

دراسة (Godfrey, 2018) بعنوان "The role of training in improving the

**performance of police force in Tanzania.**" هدفت الدراسة لبيان واقع التدريب الذي يعتمد

على توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية ودوره في تحسين أداء قوات الشرطة في تنزانيا، واستخدم

المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: تتوفر برامج تدريب فعالة تعتمد على

توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية في قوات الشرطة في تنزانيا بنسبة موافقة (62%)، كما تتوفر

تخصيص الدعم المالي للتدريب من خلال توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية يقود إلى برامج تدريبية

فعالة بنسبة (90%) بينما تتوفر سياسات للتدريب يزيد من فعالية برامج التدريب تؤثر في تحسين الأداء

المؤسسي (75%) وأن دعم الإدارة للتدريب من خلال توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية يقود إلى برامج تدريبية فعالة (93%).

**دراسة (International Association of Chiefs of Police, 2018) بعنوان Juvenile**

**Justice Training Needs Assessment: A Survey of Law Enforcement**: هدفت

الدراسة لتقييم احتياجات تدريب قضاء الأحداث لتطبيق القانون في كولومبيا وتحديد التحديات ومستوى توفر الاحتياجات التدريبية القانونية التي تواجه الأجهزة الأمنية المطبقة للقانون لمواجهة جرائم الأحداث الجنوح والإيذاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق انشاء استطلاع للرأي وتوزيعه على 672 من المشاركين في 49 ولاية ومقاطعة في كولومبيا، من كافة المناطق الجغرافية الريفية والضواحي والحضرية، كشف النتائج أن من أبرز الأسباب الرئيسية التي تمنع وكالات إنفاذ القانون من تلقي تدريب قضاء الأحداث هو نقص التمويل وموارد الوكالة المتمثلة في القوى العاملة لأكثر من النصف من بين جميع الوكالات التي ردت كان لديها انخفاض أو إلغاء ميزانيات التدريب في خمس سنوات الماضية.

**دراسة (Attan, Shamsudin, Nik, Zulfikar & Noh, 2017) بعنوان Proposing a**

**Comprehensive Training Needs Approach for the Communication Skills**

**Training of Security Guards**: هدفت الدراسة لتحديد مهارات الاتصال الجيدة الضرورية

لحراس الأمن بصفتهم يمثلون الخطوط الأمامية للمؤسسة، وبيان أهمية ضمان التناسب بين تدريب حراس الأمن الذي يعتمد على توفير الاحتياجات التدريبية العامة وعلاقتها في التطوير الشامل لرأس المال البشري في تلك المؤسسات، بالاعتماد على تحليل الاحتياجات التدريبية (TNA) المتمثلة في أبعاد ثلاثة: المؤسسات والموظفين والمهام (OTP)، وتحديد الأساليب الكمية والنوعية التي تم استقائها من خلال المقابلات ودراسة الوثائق والاستبيانات الاستقصائية الموزعة على موظفي الحراسات في السويد، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS المتضمن الإحصاء الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن



حراس الأمن بحاجة لتطوير المهارات التدريبية التي تتعلق بعمليات الاتصال والتواصل، بالاعتماد على رفع مستوى التدريب من خلال تحديد الاحتياجات والنقص.

### ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في طرح موضوع الدراسة والذي تناول تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها، كما ورد في دراسة (حسن والغريباي، 2020) كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال الاعتماد على أداة الاستبانة لتنفيذ الدراسة، واستخدام الأسلوب الإحصائي الذي يعتمد على برنامج (SPSS) الإحصائي كما ورد في دراسة (عواشيرية، 2019) ودراسة (البقمي، 2017) ودراسة ( Godfrey, 2013).

وقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أن الدراسة الحالية ركزت على الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية الفلسطينية، بينما تناولت دراسة (البقمي، 2017) موضوع الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية، كما تناولت دراسة (السرطان، 2016) موضوع الاحتياجات التدريبية من خلال الجودة الشاملة، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أن الدراسات السابقة ركزت على عدة أنواع من الاحتياجات ومن ضمنها الاحتياجات الإدارية والإنسانية والأمنية بينما تناولت الدراسة الحالية إضافة للسابق الاحتياجات التطويرية والقانونية وذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، وقد برزت أوجه الاختلاف من خلال أنه لم يتم إجراء دراسات مماثلة في فلسطين تستهدف جهاز أمني يعمل في المجال الاقتصادي.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية الفلسطينية، وبذلك تعتبر من الدراسات القليلة على حد علم الباحث التي تناولت مثل هذه الدراسة وستكون مرجعاً يثري الدراسة حول هذا الموضوع، وقد استفادت الدراسة الحالية من

الدراسات السابقة في تطوير فهم متغيرات وموضوع الدراسة، وفي مجال بناء الاستبانة، وستكون ذات فائدة في التوصيات.

### تطوير فرضيات الدراسة

تبين من خلال عرض الدراسات السابقة أنه تم التوصل لاشتقاق الفرضيات الصفرية التالية التي تتعلق بمجالات الدراسة وهي كما يلي:

#### أولاً: الفرضية التي تناولت الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، والتي تم تناولها في كل من دراسة (سمعان، 2020) ودراسة (الرشيدي، 2020)، ودراسة (حسن والغريباي، 2020) يتم اشتقاق الفرضية التالية وهي: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#### ثانياً: الفرضية التي تناولت الاحتياجات التدريبية الإدارية

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية الإدارية، والتي تم تناولها في كل من دراسة (عواشريه، 2019) ودراسة (البقي، 2017)، ودراسة (السرطان، 2016) يتم اشتقاق الفرضية التالية وهي: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#### ثالثاً: الفرضية التي تناولت الاحتياجات التدريبية العامة

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية العامة، والتي تم تناولها في كل من دراسة (Attan, Shamsudin, Nik, Zulfikar & Noh, 2017) ودراسة (الفيفي، 2016)، ودراسة

(العصيمي، 2009) يتم اشتقاق الفرضية التالية وهي: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#### رابعاً: الفرضية التي تناولت الاحتياجات التدريبية القانونية

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية القانونية، والتي تم تناولها في كل من دراسة (Mensah, 2019) ودراسة (International Association of Chiefs of Police, ) (2011)، ودراسة (Akinade, 2019) يتم اشتقاق الفرضية التالية وهي: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#### خامساً: الفرضية التي تناولت الاحتياجات التدريبية التطويرية

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية التطويرية، والتي تم تناولها في كل من دراسة (Peter, 2017) ودراسة (Clarke, 2015)، ودراسة (Godfrey, 2013) يتم اشتقاق الفرضية التالية وهي: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#### سادساً: الفرضية التي تناولت الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية، والتي تم تناولها في كل من دراسة (دمنهوري، 2020) ودراسة الخريصي، (2018) يتم اشتقاق الفرضية التالية وهي: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين. وبناء على جميع الدراسات السابقة يتم اشتقاق الفرضية الموجهة الرئيسة والتي تتمثل في: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

كما يتم اشتقاق الفرضية الصفرية الثانية التي تتمثل في: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، التخصص العام، مكان العمل).

## مصطلحات الدراسة

إن استخدام المصطلحات التالية الواردة في الدراسة سيكون مفهومها وفق ما يلي:

**التدريب:** الخطوات الأساسية المستخدمة في نقل المعلومات والمعارف؛ بقصد تحسين وتطوير وتنمية الأداء الوظيفي، من خلال الوصول إلى المعارف والمهارات المرتفعة (سكاف، 2017).

**الاحتياجات التدريبية:** وهي الطرق والوسائل المطلوبة لإحداث تغيرات جذرية، لزيادة المهارات الوظيفية الخاصة بأداء الموظفين ومعارفهم، وهي أساس وضع خطط التدريب (عباس، 2018).

**الاحتياجات التدريبية القانونية:** المتطلبات والوسائل المستخدمة للمساهمة في رفع كفاءة أداء الوظائف من خلال توفير الاحتياجات المختصة بقانون جديد خاص بالعمل، وكيفية تطبيقه، ومعالجة الإشكاليات الخاصة بذلك (الهدى، 2017).

**الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية:** متطلبات وطرق لتدريب وتطوير أداء الموظفين الجدد على أساليب العمل، أو الموظفين الحاليين بهدف نقلهم أو ترقيتهم لوظائف جديدة، لتسهيل مهامهم الوظيفية (السراج، 2010).

**الاحتياجات التدريبية التطويرية:** الأدوات التي تساهم في تطوير الأداء وزيادة فعالية الأداء وكفاءته، كدورات إعداد رؤساء الأقسام (بحر، 2010).

الاحتياجات التدريبية الإدارية: المتطلبات والأدوات التدريبية المتعلقة بالإدارات ومكوناتها ضمن الهيكل التنظيمي، وتحديد الاحتياج الواقعي لعملية التدريب لموظفيها (عباس، 2018).

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تبرز مشكلة الدراسة من خلال بيان أن العديد من المؤسسات الحكومية الفلسطينية ومنها الضابطة الجمركية الفلسطينية تحقق النجاح والتميز معتمدة على توظيف الموارد البشرية الحاصلة على درجة عالية من التدريب والتطوير، فهذه الموارد البشرية إذا ما تم توفير الاحتياجات التدريبية بكافة أنواعها فتعتبر حجر الزاوية في نجاح البرنامج التدريبي، حيث أن أهمية وجود البرامج الموجهة لتطوير أداء الموظفين في الضابطة الجمركية ربما يسهم في ترقية أداء موظفيها ورفع مستوى أداء المؤسسة كي تحقق أهدافها، ويتطلب ذلك ضرورة توفير كافة الاحتياجات التدريبية الفعالة التي تستخدم في تحسين وتطوير وتنمية المهارات والمعارف للموارد البشرية التي تعمل في جهاز الضابطة الجمركية الفلسطينية لتصبح قادرة على تحسين أداء المؤسسة وموظفيها، ليتم تحقيق الاستخدام الأمثل لجهودهم لتحقيق أهداف الجهاز العامة والخاصة، فهذا الجهاز يتطلب لتحقيق أهدافه العمل على رفع مستوى كفاءة إدارة الموارد البشرية أثناء انتقاء واختيار الموظفين ذوي الكفاءة ليتم بعد ذلك تطوير وتحسين مهاراتهم التي تعتمد على توفير الاحتياجات التدريبية التي تساهم في تحقيق ذلك.

علاوة على ما هو موجود في دراسة (إسماعيل، 2020) ودراسة (بلالي وعلاهم، 2018) فقد أوضحت أن المؤسسات الفلسطينية بحاجة لبناء موارد بشرية ذات كفاءة عالية ترتبط بأداء وظيفي فعال، بناء على توفر قدرتها العالية على تحديد وتوفير الاحتياجات التدريبية الخاصة بتطوير أداء موظفيها، لما لتحديد الاحتياجات التدريبية أهمية كبيرة لتصميم برامج تدريبية فعالة ترفع من مستوى القدرات الإدارية والمؤسسية للضابطة الجمركية في فلسطين.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي: ما هي الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية وهي:

1. ما هي الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

2. ما هي الاحتياجات التدريبية الادارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

3. ما هي الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

4. ما هي الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

5. ما هي الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

6. ما هي الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

7. هل هناك عدم فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات

التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر،

المؤهل العلمي، التخصص العام، عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، مكان العمل)؟

#### أهمية الدراسة

إن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية تتمثل في توجيهها الى الموظفين الذين يتطلب تدريبهم وتحديد نوع التدريب الذي يلزم لواقعهم الأدائي، إضافة لتحديد مستويات النتائج التي يتم توقعها من التدريب، فتحديد الاحتياجات التدريبية يسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية التي يبنى عليها تحسين الأداء الوظيفي، ومن ثم المساهمة في تحقيق الأهداف المترتبة على التدريب، فيعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية بمثابة اللبنة الأساسية التي تدفع إلى نجاح التدريب بكافة مجالاته ومساراته، ويترتب على ذلك

أن المؤسسات التي لا تعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة ووضوح تنتج برامج التدريب غير المحققة لأهدافها مما يزيد من هدر الوقت والجهد والمال.

وتبرز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية:

### أولاً: الأهمية النظرية

يمكن توضيح الأهمية النظرية لهذه الدراسة فيما يلي:

1. أهمية موضوع الدراسة الذي يتناول تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، وأهمية بيان مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في إجراءات ومستويات تحديد الاحتياجات التدريبية التي تساهم في تطوير أداء الموظفين بدقة، والعمل على توجيه عملية التدريب لتحقيق الأهداف التي تعمل على علاج مكامن ضعف الأداء، للتحضير للقيام بمهام تحتاج كفاءات إضافية في المستقبل.
2. تزود الدراسة كافة الأطراف ذوي العلاقة بصورة واضحة عن الجوانب التي تتعلق بالكفاءات الإدارية والميدانية للموظفين التي يتحتم على الضابطة الجمركية في فلسطين أن تعمل على زيادة الاهتمام بجوانبها ومنحها الأولوية لتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة ووضوح، وهذا يساهم في توسيع مداركهم وزيادة فهمهم لطبيعة مستويات أداء موظفي الضابطة الجمركية في فلسطين، والعمل على توضيح الإمكانيات المتوفرة واللازمة لتطويره، ومن جهة أخرى فإن هذا الفهم يمكن من تفسير الكثير من مفردات الواقع التنظيمي للضابطة الجمركية في فلسطين.
3. تعتبر الدراسة الحالية ومثيلاتها إسهاماً علمياً في تطوير فهم التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية، وإبراز الخصوصية الفلسطينية والذي يعتبر حالة فريدة لمؤسسات عامة تعمل تحت الاحتلال.
4. تعمل الدراسة على تعزيز الأدب النظري ذات العلاقة بالتدريب بشكل عام وتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل خاص.

5. كميّاتها من الدراسات تعتبر هذه الدراسة مرجعية أكاديمية تستخدم في عمليات التدريب وتزود الخبراء ومديري الموارد البشرية في المؤسسات الفلسطينية بمداخل تفكير منهجية مستجدة تتناسب مع المتغيرات المستجدة.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية

أما الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فهي تتجسد في استخدام مخرجاتها من قبل الأطراف ذات العلاقة، حيث:

1. تساهم الدراسة في تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لأسس ومعايير موضوعية تستند إلى خصائص علمية واقعية مما يساهم في تطوير عمل الضابطة الجمركية في فلسطين ومعالجة الكثير من معوقات العمل وخاصة الأدائية منها.
2. يعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسات الفلسطينية خطوة أساسية في نجاح عملية التدريب، عند تحديدها بدقة وبأسلوب علمي مدروس ينعكس على سلامة تصميم البرنامج التدريبي الفعال، ومن خلال اختيار المدربين ذوي الكفاءة، ليساهم في نجاح العملية التدريبية.
3. أهمية تلبية متطلبات التطوير الإداري لجهاز الضابطة الجمركية في فلسطين من خلال توفير كافة الاحتياجات التدريبية التي تساهم في تحسين وتطوير مهارات أداء الموظفين الميدانيين، والمحافظة على الاستمرارية من خلال توفر أفضل أداء يمكن للموارد البشرية أن تقدمه.
4. الأهمية المترتبة على تطوير الأداء الوظيفي للموظفين في الضابطة الجمركية بناء على توفير واستغلال الكادر البشري الكفاء لتحقيق فاعلية التدريب بناء على توفير كافة الاحتياجات التدريبية.
5. أصبحت المؤسسات الحكومية الفلسطينية تهتم وبشكل كبير في إدارة الموارد البشرية التي تعمل على تحقيق الأداء الفعال للموظفين من خلال توفير الاحتياجات التدريبية وعقد التدريبات اللازمة للمحافظة على مكانتها ومستوى الخدمة التي تقدمها والعمل على تطويرها وتحسينها باستمرار.



## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة لتحقيق الهدف الرئيس وهو تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، ويتفرع ذلك إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.
2. التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.
3. التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.
4. التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.
5. التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.
6. التعرف إلى تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

## حدود الدراسة

سيتم تنفيذ هذه الدراسة وفق الحدود التالية:

1. الحدود الزمانية: مايو 2021 إلى نوفمبر 2022.
2. الحدود المؤسسية: جهاز الضابطة الجمركية في محافظات شمال الضفة الغربية الفلسطينية.
3. الحدود البشرية: موظفو جهاز الضابطة الجمركية في محافظات شمال الضفة الغربية الفلسطينية.

4. الحدود الموضوعية: تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في

فلسطين.

## الفصل الثاني

### منهجية الدراسة

#### مقدمة

في هذا الفصل يتم توضيح منهجية الدراسة، والأساليب والطرق المتبعة لتحليل بيانات الدراسة، والإجراءات التي يتم اتباعها لوصف مجتمع وعينة وأداة الدراسة، وتوضيح متغيراتها وأنواعها ووصف خصائصها وبيان مستوياتها، ومن ثم إجراءات بناء أداة الدراسة ومكوناتها، وشرح تصميم ومتغيرات الدراسة المنبثقة عنها، وأخيراً عرض المعالجات والمعادلات الإحصائية المتبعة في تحليل بيانات هذه الدراسة ومجالاتها وأسئلتها وفرضياتها والتي تتشكل من:

#### القسم الأول: النظري

وهي المعلومات التي يتم جمعها من خلال الأدب النظري والتي تصف موضوع ومتغيرات الدراسة ومجالاتها، للمساعدة في اشتقاق الفرضيات وفحص مستويات تحققها، بالاعتماد على المنهجية الوصفية التي تقوم على جمع الحقائق العلمية التي تتناول متغيرات ومجالات الدراسة، وتقوم على إثبات أو نفي صحة الفرضيات، ويتم تحقيق ذلك من خلال الرجوع للمصادر والمراجع المتوفرة وأهمها الكتب والدراسات السابقة البحثية وغيرها.

#### القسم الثاني: التطبيقي

والذي يعتمد على المعلومات التي يتم استقصائها من عينة الدراسة حول موضوع الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، والتي يتم الاعتماد عليها لتحليل مجالات وأسئلة وفرضيات الدراسة والتي تجمع من خلال أدواتها.

## منهجية الدراسة

منهجية الدراسة تتعلق بأسلوب وطرق إجرائها، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتطلب توفير المعلومات التي تتعلق بتوضيح الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، ويعتبر هذا المنهج مناسباً لتحقيق أهداف وأغراض الدراسة، لتوضيحها مستويات المتغيرات والمجالات وفروعها، ويتم الوصول إليها بشكل وصفي ومعبراً عنها بطرق كمية من خلال المعالجات الإحصائية المستخدمة للحصول عليها، وبناء عليها يتم استخدام العلاقات التي تربط بين المتغيرات لإجراء التنبؤات الخاصة بهذه المتغيرات، مما يؤكد للباحث أن المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المناسب والذي يحقق كافة أهداف الدراسة بدقة وموضوعية، ومن أهم المصادر لجمع معلومات الدراسة:

1. المعلومات الأولية: ويتم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبانة، واسترجاعها لأخذ الاستجابات من أفراد عينة الدراسة.
2. المعلومات الثانوية: وتتمثل في المراجع المتخصصة كالكتب والمجلات والرسائل البحثية، إضافة إلى مواقع الانترنت.

## مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يمثل جميع الأفراد الذين تجري عليهم الدراسة، والمتمثل في (744) موظف وموظفة، وهم جميع الموظفين في الضابطة الجمركية في الضفة الغربية الفلسطينية، وفق إحصائية وزارة المالية الفلسطينية للعام 2021م (وزارة المالية الفلسطينية، 2021).

## عينة الدراسة

عينة الدراسة وهم الأفراد الذين قاموا بتعبئة الاستبانة والاستجابة لها، وتكونت من (254) موظف وموظفة، من الموظفين في الضابطة الجمركية في الضفة الغربية الفلسطينية وفق معادلة هيربرت اركن، بطريقة العينة العشوائية، وتمثل تلك المعادلة في الصيغة التالية:

$$n = \frac{P(1 - P)}{(E \div Z) + [P(1 - P) \div N]}$$

P: نسبة توفر الظاهرة بين أفراد مجتمع الدراسة، وتبلغ قيمتها (0.5) وتكون القيمة العظمى لها

$$0.25 = P(1-P)$$

E: تأخذ القيم (0.05) أو (0.01) وتعبر عن نسبة الخطأ المسموح به.

Z: الدرجة المعيارية الموازي لقيمة مستوى الثقة  $0.95 = 1.96$  (إسماعيل، 2020).

وقد تم توزيع (254) استبانة، تم استرجاع (150) استبانة منها بسبب التأخر في تعبئتها من قبل الباحثين، وقد تم استثناء (10) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبالتالي تمثلت عينة الدراسة في (140) استبانة تم تحليلها لأغراض الدراسة، والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة وفق خصائصها الديموغرافية:

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها الديمغرافية (ن=140)

المتغيرات	فروع المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	116	82.9
	أنثى	24	17.1
	<b>المجموع</b>	<b>140</b>	<b>%100</b>
العمر	أقل من 25 سنة	32	22.9
	من 25-أقل من 30 سنة	59	42.1
	من 30-أقل من 40 سنة	40	28.6
	من 40-أقل من 50 سنة	9	6.4
	<b>المجموع</b>	<b>140</b>	<b>%100</b>
المؤهل العلمي	توجيهي فأقل	24	17.2
	دبلوم متوسط	14	10.0
	بكالوريوس	99	70.7
	دراسات عليا	3	2.1
	<b>المجموع</b>	<b>140</b>	<b>%100</b>
التخصص العام	علوم إنسانية	48	34.3
	علوم طبيعية	92	65.7
	<b>المجموع</b>	<b>140</b>	<b>%100</b>
سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية	أقل من سنتين	13	9.3
	2- أقل من 5 سنوات	42	30.0
	من 5- أقل من 10 سنوات	57	40.7
	من 10 - أقل من 15 سنة	19	13.6
	20 سنة فأكثر	9	6.4
<b>المجموع</b>	<b>140</b>	<b>%100</b>	
مكان العمل	نابلس	21	15.0
	طولكرم	19	13.6
	طوباس	5	3.6
	جنين	1	.7
	قلقيلية	3	2.1
	سلفيت	23	16.4
	بيت لحم	18	12.9
	الخليل	13	9.3
	رام الله	14	10.0
	أريحا	23	16.4
	<b>المجموع</b>	<b>140</b>	<b>%100</b>

## أداة الدراسة

أداة الدراسة تمثل الأسلوب المستخدم للحصول على المعلومات التي تتطلبها الدراسة من عينتها، وقد تم استخدام أداة الاستبانة، فبعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة كدراسة (إسماعيل، 2020) ودراسة (بلالي وعلاهم، 2018) والأدوات الدراسية المستخدمة فيها، طور الباحث استبانة لبيان الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، وقد تكونت من قسمين، القسم الأول تناول معلومات المبحوثين وخصائصهم الشخصية، وتمثلت في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العام، سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، مكان العمل، أما القسم الثاني فيتكون من الفقرات التي تعبر عن مجالات الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، وبلغ عددها (65) فقرة، والجدول رقم (2) يبين ذلك:

### جدول (2)

مجالات ومحاور وفقرات الدراسة

القياس	الفقرات	عدد الفقرات
الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	16-1	16
الاحتياجات التدريبية القانونية	28-17	12
الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	37-29	9
الاحتياجات التدريبية التطويرية	45-38	8
الاحتياجات التدريبية الإدارية	61-46	16
الاحتياجات التدريبية العامة	65-62	4
<b>المجموع</b>		<b>65</b>

واعتمدت الأداة في بنائها مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) وتبين من فقراتها بالاتجاه الإيجابي، ووفق الأوزان التالية: ملحة جداً: (5) درجات، ملحة: (4) درجات، متوسط: (3) درجات، قليلة الاحاح: (2) درجة، غير لازمة: (1) درجة.

## صدق أداة الدراسة

إن صدق أداة الدراسة يعبر عن دقة وموضوعية أدواتها، وتكونت من:

### 1. الصدق الظاهري Face Validity

عرض الباحث الأداة بعد بنائها الأولى على الدكتورين المشرفين على الرسالة إضافة إلى عدد من المحكمين، لإبداء آرائهم حول مستويات ملائمة الفقرات لقياس كل مجال من مجالاتها، ومن حيث وضوح الفقرات في صياغتها، ومدى انسجامها مع المجال الذي تنتمي له، ومدى تغطية الفقرات لكل جزء من مجالات الدراسة الأساسية، بالإضافة إلى اقتراح التعديلات الضرورية المتعلقة في صياغة وتكوين الفقرات أو إضافة أو حذف لجزء منها، واستناداً إلى ذلك تم إجراء التعديلات المنطق عليها، مما ساهم في إخراج الإستبانة في شكلها النهائي، ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة، وبلغت نسبة الموافقة على فقرات الاستبانة 80% وهذا يؤكد تمتع أداة الدراسة بصدق مرتفع.

### 2. صدق الاتساق الداخلي

وصدق الاتساق الداخلي هو مستوى ارتباط كل مجموعة من فقرات الأداة و كل مجال من مجالاتها التي تتبعها، وقد تم احتساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين فقرات كل مجال والمجال الذي ترتبط به تلك الفقرات، لبيان مستويات اتساق الفقرات مع المجالات التي ترتبط بها، فكل فقرة تتوافق مع الفقرات الأخرى في قياس نفس الهدف والمفهوم المنبثق منه، وتعتبر عن صدق تكوين كل مجال من المجالات التي تتكون منها الأداة، والجدول (3) يبين ذلك:



### جدول (3)

قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد الدراسة والدرجة الكلية للبعد الواردة فيه

مستوى الدلالة	الارتباط مع البعد	الفقرة	مستوى الدلالة	الارتباط مع البعد	الفقرة	مستوى الدلالة	الارتباط مع البعد	الفقرة
0.00*	0.497**	45	0.00*	0.442**	23	0.00*	0.521**	1
0.00*	0.543**	46	0.00*	0.540**	24	0.00*	0.608**	2
0.00*	0.382**	47	0.00*	0.552**	25	0.00*	0.425**	3
0.00*	0.758**	48	0.00*	0.449**	26	0.00*	0.494**	4
0.00*	0.671**	49	0.00*	0.459**	27	0.00*	0.522**	5
0.00*	0.665**	50	0.00*	0.332**	28	0.00*	0.427**	6
0.00*	0.689**	51	0.00*	0.540**	29	0.00*	0.440**	7
0.00*	0.569**	52	0.00*	0.644**	30	0.00*	0.521**	8
0.00*	0.388**	53	0.00*	0.287**	31	0.00*	0.316**	9
0.00*	0.814**	54	0.00*	0.652**	32	0.00*	0.351**	10
0.00*	0.477**	55	0.00*	0.468**	33	0.00*	0.444**	11
0.00*	0.547**	56	0.00*	0.514**	34	0.00*	0.578**	12
0.00*	0.365**	57	0.00*	0.589**	35	0.00*	0.405**	13
0.00*	0.658**	58	0.00*	0.435**	36	0.00*	0.422**	14
0.00*	0.611**	59	0.00*	0.479**	37	0.00*	0.574**	15
0.00*	0.647**	60	0.00*	0.347**	38	0.00*	0.469**	16
0.00*	0.625**	61	0.00*	0.582**	39	0.00*	0.424**	17
0.00*	0.517**	62	0.00*	0.587**	40	0.00*	0.578**	18
0.00*	0.421**	63	0.00*	0.601**	41	0.00*	0.325**	19
0.00*	0.725**	64	0.00*	0.643**	42	0.00*	0.385**	20
0.00*	0.578**	65	0.00*	0.427**	43	0.00*	0.552**	21
			0.00*	0.758**	44	0.00*	0.449**	22

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) \* دال عند مستوى الدلالة (0.05)

يبرز الجدول (3) أن قيم مستويات وعوامل الارتباط كان مرتفعاً لكل الفقرات الواردة في أداة الدراسة،

وتعتبر مناسبة لقياس الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين،

حيث تبين أن معاملات الارتباط لكافة الفقرات ودرجتها الكلية تراوحت ما بين (0.814-0.287) وبدلالة إحصائية (0.01) و(0.05)، ويدل ذلك على التناسب بين الفقرات في التعبير عن الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، وبناء على نتائج صدق الاتساق الداخلي، تبين أنه لم تحذف أي من فقرات الأداة، فهي تتمتع بدرجات صدق مرتفعة ومناسبة عند مستوى دلالة معنوي (0.05)، وعند مستوى دلالة معنوي (0.01) إذ أنه يجب ألا تنخفض عن (0.20)، وهذا يدل على صدق فقراتها وقدرتها العالية لقياس الهدف المراد قياسه بدقة.

### ثبات الأداة

ثبات الأداة تعبر عن ارتفاع قدرة الأداة على إخراج نفس النتائج عند إعادة استخدامها أكثر من مرة وفق الشروط والظروف ذاتها، أو الحصول على قراءات تعد متقاربة وغير متغيرة بشكل كبير في حال تم توزيع الأداة عدة مرات على المبحوثين في فترات زمنية متقاربة، حيث تعتبر الأداة ذات التذبذب العالي غير معتمدة لإجراء الدراسة من خلالها، لأنه لا يتم الأخذ بنتائجها، ويدل على أنها تؤدي إلى نتائج مضللة، وغير واضحة، وتم التأكد من ثبات الأداة من خلال الأساليب التالية:

#### 1. الثبات بطريقة الاتساق الداخلي (Consistency Inter- Item)

يشير الثبات بطريقة الاتساق الداخلي إلى ارتفاع قوة الاتساق بين فقرات الدراسة الواردة في الاستبانة، ويعتمد على معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لاستخراج هذا الاتساق، بالاعتماد على اتساق استجابة المبحوثين لكافة فقرات الأداة، ونتائج الجدول (4) تبين ذلك:

#### جدول (4)

نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد الأداة

المجال	عدد البنود	قيم كرونباخ ألفا
الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	16	0.939
الاحتياجات التدريبية القانونية	12	0.931
الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	9	0.943
الاحتياجات التدريبية التطويرية	8	0.926
الاحتياجات التدريبية الإدارية	16	0.966
الاحتياجات التدريبية العامة	4	0.897
<b>الدرجة الكلية</b>	<b>65</b>	<b>0.984</b>

يبرز جدول (4) ارتفاع وقبول قيمة معامل كرونباخ ألفا لكافة مجالات الاستبانة، وقد بلغت قيمتها للدرجة الكلية (0.984) مما يبين أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة، حيث أن معامل ألفا كرونباخ يعتبر مقبولاً إذا كانت قيمة هذا المعامل أكبر من 60% ( $\text{Alpha} \geq 0.60$ ).

#### 2. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمغروف-سمرنوف) (1-Sample K-S)

لمعرفة أن البيانات الإحصائية الواردة في فقرات الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، لاشتراط التوزيع الطبيعي للبيانات لاختبار فرضيات الدراسة من خلال اتباع الاختبارات المعلمية التي تشترط اتباع التوزيع الطبيعي، والجدول (5) يبين ذلك:

## جدول (5)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample K-S)

المحور	قيمة الاختبار Z	مستوى الدلالة
الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	0.520	0.95
الاحتياجات التدريبية القانونية	0.632	0.91
الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	0.425	0.88
الاحتياجات التدريبية التطويرية	0.532	0.87
الاحتياجات التدريبية الإدارية	0.587	0.84
الاحتياجات التدريبية العامة	0.425	0.99

يبرز جدول رقم (5) أن مستوى الدلالة لمجالات الدراسة والتي قيمتها (0.95، 0.91، 0.88، 0.87، 0.84، 0.99) كانت ( $sig. > 0.05$ ) وتدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

### إجراءات الدراسة

تم التسلسل في إجراءات الدراسة من خلال اتباع ما يلي:

1. جمع البيانات الثانوية: جمعت من مصادرها التي تتكون من الكتب والرسائل الجامعية وغيرها، ومن خلالها يتم كتابة الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناول مجالات الدراسة للمساعدة في بناء أداة الدراسة وتحقيق هدفها.
2. جمع البيانات الأولية: من خلال الرجوع لعدد من الدراسات السابقة تم تصميم الاستبانة بناء على مراجعتها وتم التحقق من صدق الأداة وثباتها، ثم تم توزيعها على عينة الدراسة، واستخلاص المعلومات التي تجيب عن أسئلة الدراسة وتحقيق كافة أهدافها.
3. تعبئة الاستبانة وجمعها، ومراجعتها وفرزها للتأكد من صلاحيتها لإجراء التحليل الإحصائي، ثم استبعاد الاستبانة غير الصالحة للتحليل.

4. إدخال البيانات: بعد جمع البيانات من خلال الاستبانة وتصنيفها، تم تحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (spss).

5. معالجة البيانات: التحليل الإحصائي للبيانات التي تعبر عن مجالات ومتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، ثم تحليل أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها التي تساهم في تحقيق أهداف الدراسة.

6. مناقشة النتائج: العمل على مناقشة النتائج التي تعتبر مخرجات التحليل الإحصائي، وتفسيرها والتي تتعلق في الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#### المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل أداة الدراسة من خلال المعادلات التالية:

1. حسابات المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، واختبار (ت) للعينة الواحدة

لتحليل أسئلة وفرضيات الدراسة الخاصة بمتغيرات الجنس، التخصص العام.

2. حساب تحليل التباين الأحادي لفحص الفرضيات الخاصة بمتغيرات العمر، المؤهل العلمي، عدد

سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، مكان العمل.

3. حساب معامل ارتباط بيرسون للتأكد من صدق أداة الدراسة.

4. معادلة كرونباخ - ألفا (Cronbach's Alpha)، لقياس الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة.

5. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

## الفصل الثالث

### نتائج الدراسة

#### مقدمة

يتعلق هذا الفصل بعرض تحليل البيانات التي تم الوصول إليها من خلال أداة الدراسة والتي تشمل أسئلة وفرضيات الدراسة، للوصول إلى النتائج وتحقيق الأهداف الخاصة بها، إضافة إلى اختبار الفرضيات وإثبات قبولها أو رفضها، وبعد ذلك وضع مناقشة النتائج الخاصة كمخرجات للتحليل الإحصائي لجميع مجالات وفقرات الاستبانة.

#### نتائج تحليل أسئلة الدراسة وفرضياتها

للوصول إلى تحليل أسئلة الدراسة وفرضياتها استخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة إلى اختبار (ت) للعينة الواحدة لكافة فقرات الاستبانة، وحساب مستوى الدلالة لفقراتها، وتحديد مستويات الموافقة، الخاصة بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، وتكون الموافقة مرتفعة للفقرات لأن المتوسط الحسابي يكون أكبر من (3.4)، وعندما يكون المتوسط الحسابي أقل من (1.8)، تكون الموافقة منخفضة، أما بالنسبة لمستوى الانحراف المعياري، فيبين تباعد استجابات المبحوثين لكل فقرة من فقرات الاستبانة، فعندما يقترب من الصفر، كلما انخفض تشتت الاستجابات، وإذا كان واحداً صحيحاً فأعلى، فيعني تشتتها، كما يلي:

- أقل من 1.8: منخفضة جداً، متدنية اللزوم.
- 1.8-2.6: منخفضة، قليلة اللاحاح.
- 2.6-3.4: متوسطة، متوسطة اللاحاح.
- 3.4-4.2: مرتفعة، ملحة.
- 4.2 فما فوق: مرتفعة جداً، ملحة جدا.

نتائج تحليل سؤال الدراسة الرئيس: ما الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة  
الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنه الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في  
الضابطة الجمركية في فلسطين.

لتحليل السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الفرعية المنبثقة عنها استخدم اختبار (ت) للعينة الواحدة وتم  
احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لجميع الفقرات ومجالات الدراسة  
ونتائج الجداول (6، 7، 8، 9، 10، 11) تبرزها، بينما الجدول (12) يبرز ترتيب المجالات وفق  
الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين:

نتيجة تحليل السؤال الفرعي الأول: ما هي الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور  
للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع  
الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

## جدول (6)

نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية التقديرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	درجة الاحتياج
1	اخلاقيات العمل.	4.34	1.050	84.22	32.421	0.00*	ملحة جداً
2	التواصل مع الجمهور.	4.20	1.041	83.46	32.197	0.00*	ملحة جداً
3	التعامل مع ضغط العمل.	4.16	1.050	74.33	41.602	0.00*	ملحة
4	استقطاب الجمهور	4.11	1.016	73.42	25.533	0.00*	ملحة
5	الاقناع.	4.09	1.079	73.22	21.790	0.00*	ملحة
6	التعامل مع مختلف الأنماط السلوكية	4.07	0.994	72.77	45.918	0.00*	ملحة
7	إدارة الاختلاف واحترام الراي الاخر	4.01	0.985	72.12	25.492	0.00*	ملحة
8	لغة الجسد.	3.99	1.063	71.78	20.061	0.00*	ملحة
9	مراعاة العادات والتقاليد	3.94	1.040	71.32	20.025	0.00*	ملحة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.10</b>	<b>1.035</b>	<b>75.18</b>	<b>29.448</b>	<b>0.00*</b>	<b>ملحة</b>

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يظهر الجدول (6) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وملحة، على الفقرات (1-9) وعلى الدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور، وهي دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) لجميع الفقرات والدرجة الكلية، وكانت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من (3.4) وبدل على الموافقة على كافة الفقرات، وقد حصلت الفقرة (1) على الترتيب الأول وعلى درجة ملحة جداً بنسبة مئوية (84.22%) وتدل على احتياجات



أخلاقيات العمل، وحصلت الفقرة رقم (9) على أقل مرتبة وبدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (71.32%)، ويدل على الاحتياجات التدريبية المتعلقة بمراعاة العادات والتقاليد.

ومما سبق فإن تحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت بدرجة ملحّة ومرتفعة وبمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (1.035)، ومستوى دلالة (0.00) وبنسبة مئوية (75.18%)، مما يؤكد على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى قبول الفرضية البديلة والتي تتضمن: أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

نتائج تحليل السؤال الفرعي الثاني: ما الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

جدول (7)

نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الادارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

درجة الاحتياج	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	النسبة المئوية التقديرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	#
ملحة جداً	0.00*	27.570	84.55	0.944	4.20	التنسيق مع الأطراف الأخرى	1
ملحة جداً	0.00*	27.947	83.45	0.993	4.20	إدارة الأزمات	2
ملحة جداً	0.00*	20.753	80.22	1.020	4.20	القيادة.	3
ملحة	0.00*	32.310	75.87	0.934	4.16	إدارة الوقت	4
ملحة	0.00*	19.715	74.65	1.061	4.16	تحفيز الموظفين	5
ملحة	0.00*	26.158	74.25	1.006	4.16	إدراك حدود السلطة والمسؤولية للوظائف والمؤسسات ذات العلاقة	6
ملحة	0.00*	27.850	73.57	0.935	4.11	تقييم العمل	7
ملحة	0.00*	12.462	73.32	0.950	4.11	التنسيق مع الأطراف الأخرى ذات العلاقة	8
ملحة	0.00*	22.563	72.69	0.993	4.09	التخطيط للعمل.	9
ملحة	0.00*	21.254	72.47	0.963	4.09	تنظيم العمل.	10
ملحة	0.00*	20.148	72.00	0.896	4.06	مؤشرات ومعايير الأداء الضريبي	11
ملحة	0.00*	20.963	71.85	0.999	4.05	الحوار	12
ملحة	0.00*	19.654	71.36	0.880	3.96	المراسلات الإدارية	13
ملحة	0.00*	19.487	71.00	0.932	3.95	إدارة المكاتب.	14
ملحة	0.00*	20.231	70.67	1.013	3.90	التفاوض	15
ملحة	0.00*	19.875	70.27	1.054	3.86	إجادة اللغات الأخرى (انجليزي، عبري).	16
ملحة	0.00*	22.433	74.51	0.973	4.07	الدرجة الكلية	

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يوضح الجدول (7) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وملحة، على الفقرات (1-16) وعلى الدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية الإدارية، وهي دالة إحصائياً عند  $(\alpha \leq 0.05)$ ، لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) لجميع الفقرات والدرجة الكلية، وكانت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من (3.4) ويدل على الموافقة على كافة الفقرات، وقد حصلت الفقرة (1) على الترتيب الأول وعلى درجة ملحة جداً بنسبة مئوية (84.55%) ويدل على الاحتياجات التدريبية التي تتعلق بالتنسيق مع الأطراف الأخرى، وحصلت الفقرة رقم (16) على أقل مرتبة ودرجة ملحة وبنسبة مئوية (770.27%)، ويدل على الاحتياجات التدريبية المتعلقة بإجادة اللغات الأخرى (انجليزي، عبري).

ومما سبق فإن تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت بدرجة ملحة ومرتفعة وبمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.973)، ومستوى دلالة (0.00) وبنسبة مئوية (74.51%)، مما يؤكد على رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة والتي تتضمن: أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

نتائج تحليل السؤال الفرعي الثالث: ما الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

## جدول (8)

نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية التقديرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	درجة الاحتياج
1	تنمية شخصية الموظف	4.16	0.979	74.86	19.449	0.00*	مُلحة
2	فلسفة ومهام وهيكلية الضابطة.	4.11	1.011	74.12	32.133	0.00*	مُلحة
3	المعرفة باختصاصات التنظيمات الامنية والمدنية ذات العلاقة	4.03	0.989	73.54	29.158	0.00*	مُلحة
4	خصوصية الثقافة المجتمعية (عادات وتقاليد)	4.00	0.996	72.68	35.548	0.00*	مُلحة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.09</b>	<b>0.993</b>	<b>73.80</b>	<b>29.07</b>	<b>0.00*</b>	<b>مُلحة</b>

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يوضح الجدول (8) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وملحة، على الفقرات (1-4) وعلى الدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية العامة، وهي دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) لجميع الفقرات والدرجة الكلية، وكانت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من (3.4) ويدل على الموافقة على كافة الفقرات، وقد حصلت الفقرة (1) على الترتيب الأول وعلى درجة ملحة بنسبة مئوية (74.86%) ويدل على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بتنمية شخصية الموظف، وحصلت الفقرة رقم (4) على أقل مرتبة ودرجة ملحة وبنسبة مئوية (72.68%) ويدل على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بخصوصية الثقافة المجتمعية (عادات وتقاليد).

ومما سبق فإن تحديد الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت بدرجة ملحّة ومرتفعة وبمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.993)، ومستوى دلالة (0.00) وبنسبة مئوية (73.08%)، مما يؤكد على رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة والتي تتضمن: أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

نتائج تحليل السؤال الفرعي الرابع: ما الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

## جدول (9)

نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية التقديرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	درجة الاحتياج
1	الوثائق القانونية.	4.25	0.841	85.63	27.254	0.00*	ملحة جداً
2	المعرفة بالقوانين التي يتم تطبيقها في العمل الضريبي	4.20	0.928	83.45	25.632	0.00*	ملحة جداً
3	استخدام اللغة القانونية	4.17	0.889	75.12	22.241	0.00*	ملحة
4	تطبيق الاجراءات القانونية.	4.16	0.947	74.36	30.635	0.00*	ملحة
5	تفسير القوانين اللوائح والتعليمات الضريبية	4.13	0.864	73.78	20.412	0.00*	ملحة
6	التعامل مع الوثائق والنماذج المستخدمة بالعمل.	4.12	0.917	73.24	25.360	0.00*	ملحة
7	اتفاقية المعابر.	4.11	0.968	72.56	27.451	0.00*	ملحة
8	المعرفة بالأمر ذات العلاقة المقاصة	4.11	1.032	72.14	18.325	0.00*	ملحة
9	اتفاقية الضرائب مع الجانب الاسرائيلي"	3.99	1.066	71.65	20.145	0.00*	ملحة
10	اجراءات رفع الملف للمحاكم	3.91	0.971	71.01	22.345	0.00*	ملحة
11	الاستثناءات القانونية.	3.84	0.964	70.36	20.115	0.00*	ملحة
12	الاتفاقية الاقتصادية / باريس	3.62	1.208	70.00	20.144	0.00*	ملحة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.05</b>	<b>0.966</b>	<b>74.44</b>	<b>23.338</b>	<b>0.00*</b>	<b>ملحة</b>

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يوضح الجدول (9) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وملحة، على الفقرات (1-12) وعلى الدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية القانونية، وهي دالة إحصائياً عند  $(\alpha \leq 0.05)$ ، لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) لجميع الفقرات والدرجة الكلية، وكانت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من (3.4) ويدل على الموافقة على كافة الفقرات، وقد حصلت الفقرة (1) على الترتيب الأول وعلى درجة ملحة جداً بنسبة مئوية (85.63%) ويدل على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالوثائق القانونية، وحصلت الفقرة رقم (12) على أقل مرتبة وبدرجة ملحة وبنسبة مئوية (70.00%) ويدل على الاحتياجات التدريبية الخاصة بالاتفاقية الاقتصادية / باريس.

ومما سبق فإن تحديد الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت بدرجة ملحة ومرتفعة وبمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.966)، ومستوى دلالة (0.00) وبنسبة مئوية (74.44%)، مما يؤكد على رفض الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة والتي تتضمن: أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

نتائج تحليل السؤال الفرعي الخامس: ما الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

## جدول (10)

نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية التقديرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	درجة الاحتياج
1	التطوير المهني والوظيفي	4.21	0.855	83.47	25.659	0.00*	مُلحة جداً
2	حل مشاكل العمل.	4.20	0.926	74.20	25.321	0.00*	مُلحة جداً
3	تطوير أساليب العمل.	4.15	0.889	74.00	24.875	0.00*	مُلحة
4	تطوير طرق العمل.	4.14	0.907	73.85	22.412	0.00*	مُلحة
5	إدراك التقاطعات الوظيفية مع المؤسسات الأخرى	4.10	0.900	73.65	20.454	0.00*	مُلحة
6	المعرفة بالجوانب النفسية والاجتماعية	3.89	1.004	72.74	19.124	0.00*	مُلحة
7	القدرات المحاسبية والمالية	3.86	0.941	72.65	20.120	0.00*	مُلحة
8	التفكير الناقد للعمل.	3.83	0.929	71.25	20.120	0.00*	مُلحة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.04</b>	<b>0.918</b>	<b>74.47</b>	<b>22.26</b>	<b>0.00*</b>	<b>مُلحة</b>

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يوضح الجدول (10) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وملحة، على الفقرات (1-8) وعلى الدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية التطويرية، وهي دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) لجميع الفقرات والدرجة الكلية، وكانت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من (3.4) ويدل على الموافقة على كافة الفقرات، وقد حصلت الفقرة (1) على الترتيب الأول وعلى درجة ملحة جداً بنسبة مئوية (83.47%) ويدل على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتطوير المهني



والوظيفي، وحصلت الفقرة رقم (8) على أقل مرتبة وبدرجة ملحة وبنسبة مئوية (71.25%) ويدل على تحديد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتفكير الناقد للعمل.

ومما سبق فإن تحديد الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت بدرجة ملحة ومرتفعة وبمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.918)، ومستوى دلالة (0.00) وبنسبة مئوية (74.47%)، مما يؤكد على رفض الفرضية الفرعية الخامسة وقبول الفرضية البديلة والتي تتضمن: أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

**نتائج تحليل السؤال الفرعي السادس:** ما الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

يوضح الجدول (11) في الملحق (ج) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وملحة، على الفقرات (1-16) وعلى الدرجة الكلية لمجال الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية، وهي دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) لجميع الفقرات والدرجة الكلية، وكانت جميع المتوسطات الحسابية أكبر من (3.4) ويدل على الموافقة على كافة الفقرات، وقد حصلت الفقرة (1) على الترتيب الأول وعلى درجة ملحة بنسبة مئوية (83.54%) ويدل على الاحتياجات التدريبية المتعلقة بكتابة محضر ضبط (تقرير)، وحصلت الفقرة رقم (16) على أقل مرتبة وبدرجة ملحة وبنسبة مئوية (70.00%) ويدل على الاحتياجات التدريبية الخاصة بجودة ونوعية الأداء الضريبي.

ومما سبق فإن تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت بدرجة ملحّة ومرتفعة وبمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (1.015)، ومستوى دلالة (0.00) وبنسبة مئوية (72.88%)، مما يؤكد على رفض الفرضية الفرعية السادسة وقبول الفرضية البديلة والتي تتضمن: أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

**ترتيب المجالات والدرجة الكلية للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين:**

يوضح الجدول (12) في الملحق (ج) أن الدرجة الكلية للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت مرتفعة وبدرجة ملحّة، وبمتوسط حسابي كلي (4.05) وانحراف معياري (0.983) ومستوى دلالة (0.00)، وبنسبة مئوية (74.21%)، وأن ترتيب المجالات كانت كما يلي:

المرتبة الأولى: الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور.

المرتبة الثانية: الاحتياجات التدريبية الإدارية.

المرتبة الثالثة: الاحتياجات التدريبية التطويرية.

المرتبة الرابعة: الاحتياجات التدريبية القانونية.

المرتبة الخامسة: الاحتياجات التدريبية العامة.

المرتبة السادسة: الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية.

وهذا يؤكد رفض الفرضية الرئيسة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

ويرى الباحث أن أهمية الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتعامل مع الجمهور بسبب طبيعة عمل الموظفين الميدانيين الذي يترتب عليه مواقف ماليه ومواقف قانونية ومخالفات ماليه وبالتالي هناك مخاوف كثيرة من مواجهة القضاء، وبالتالي يحدث نوع من المشاحنات أو توتر في العلاقة ما بين الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية وبين التجار والجمهور.

ومما سبق يمكن تحديد أعلى مجال وأقل مجال للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين:

**أولاً: ما هي أعلى الاحتياجات التدريبية لدى الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟**

يتضح من الجدول (13) في الملحق (ج) أن أعلى الاحتياجات التدريبية هي الحاجة إلى تدريبهم على أخلاقيات العمل ومن ثم التدريب على الوثائق القانونية وأخيراً التواصل مع الجمهور وبدرجة ملحّة جداً.

**ما هي أقل الاحتياجات التدريبية لدى الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟**

يتضح من الجدول (14) في الملحق (ج) أن أقل الاحتياجات التدريبية هي التدريب على الاتفاقية الاقتصادية / باريس، بالإضافة إلى الحاجة إلى التدريب على الاستثناءات القانونية وبدرجة ملحّة.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، التخصص العام، مكان العمل).

**نتيجة تحليل الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس.

لفحص قبول أو رفض الفرضية تم استخدام اختبار(ت) الذي يتعلق بفحص مجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ويبين نتائج الجدول (15) في الملحق (ج) ذلك.

يبرز الجدول (15) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للدرجة الكلية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس كان (0.85، 0.12، 0.53، 0.74، 0.22، 0.88، 0.55) على جميع المجالات والدرجة الكلية، وهي أكبر من ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يؤكد قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس.

**نتائج تحليل الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر.

ليتم فحص الفرضية تم احتساب المتوسطات الحسابية وفق متغير العمر ثم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص مستويات الفروق تبعاً لذلك، والجدول (16) و(17) في الملحق (ج) تبرز النتائج:

يوضح الجدول (16) أنه يوجد فروق بين المتوسطات الحسابية، وقد استخدم تحليل التباين الأحادي لفحص مستوى وصول الفروق لمستوى الدلالة الإحصائية والجدول (17) في الملحق (ج) يبرز النتائج:

يبرز الجدول (17) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم حسابه للدرجة الكلية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر كان (0.81، 0.58، 0.49، 0.85، 0.83، 0.40، 0.56) لجميع المجالات والدرجة الكلية، وهي أكبر من ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر.

نتائج تحليل الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

تم احتساب المتوسطات الحسابية وفق متغير المؤهل العلمي ثم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص مستويات الفروق تبعاً لذلك، والجداول (18) و(19) في الملحق (ج) تبرز النتائج:

يوضح الجدول (18) أنه يوجد فروق بين المتوسطات الحسابية، وقد استخدم تحليل التباين الأحادي لفحص مستوى وصول الفروق لمستوى الدلالة الإحصائية والجدول (19) في الملحق (ج) يبرز النتائج:

يبرز الجدول (19) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم حسابه للدرجة الكلية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كان (0.46، 0.66، 0.42، 0.38، 0.68، 0.41، 0.53) لجميع المجالات والدرجة الكلية، وهي أكبر من ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

نتائج تحليل الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية.

احتسب المتوسطات الحسابية وفق متغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية ثم تحليل التباين الأحادي لفحص مستويات الفروق تبعاً لذلك، والجداول (20) و(21) في الملحق (ج) تبرز النتائج:

يوضح الجدول (20) أنه يوجد فروق بين المتوسطات الحسابية، وقد استخدم تحليل التباين الأحادي لفحص مستوى وصول الفروق لمستوى الدلالة الإحصائية والجدول (21) في الملحق (ج) يبرز النتائج:

يبرز الجدول (21) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم حسابه للدرجة الكلية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية كان (0.69، 0.51، 0.49، 0.32، 0.48، 0.40، 0.55) لجميع المجالات والدرجة الكلية، وهي أكبر من ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية.

نتائج تحليل الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير التخصص العام.

لفحص قبول أو رفض الفرضية تم استخدام اختبار (ت) الذي يتعلق بفحص مجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ويبين نتائج الجدول (22) في الملحق (ج) ذلك:

يبرز الجدول (22) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم احتسابه للدرجة الكلية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير التخصص العام كان (0.81، 0.19، 0.44، 0.68، 0.36، 0.78، 0.54) على جميع المجالات والدرجة الكلية، وهي أكبر من ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يؤكد قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير التخصص العام.

نتائج تحليل الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل.

ليتم فحص الفرضية تم احتساب المتوسطات الحسابية وفق متغير مكان العمل ثم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص مستويات الفروق تبعاً لذلك، والجدول (23) و(24) في الملحق (ج) تبرز النتائج:

يوضح الجدول (23) أنه يوجد فروق بين المتوسطات الحسابية، وقد استخدم تحليل التباين الأحادي لفحص مستوى وصول الفروق لمستوى الدلالة الإحصائية والجدول (24) في الملحق (ج) يبرز النتائج:

يبرز الجدول (24) أن قيمة مستوى الدلالة الذي تم حسابه للدرجة الكلية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل كان (0.70، 0.63، 0.50، 0.44، 0.41، 0.37، 0.48) لجميع المجالات والدرجة الكلية، وهي أكبر من ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل.

## الفصل الرابع

### مناقشة النتائج

#### النتائج

بعد تحليل نتائج أسئلة وفرضيات الدراسة فقد توصلت الدراسة لعدة نتائج وهي:

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:** ما هي الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

**مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

تبين من نتائج تحليل سؤال الدراسة وفرضيتها أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وقد بلغت الدرجة الكلية لها (75.18%)، حيث أن أهم الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على أخلاقيات العمل وبدرجة ملحّة جداً وبنسبة مئوية (84.22%)، والتي تعتبر أهم محاور تقديم الخدمة لجمهور المواطنين، ويليهما التواصل مع الجمهور، ويترتب عليها ارتفاع مستوى تقديم الخدمة بدقة وموضوعية وأمانة، مما يزيد من كفاءة الأداء وفاعليته، ويرى الباحث أن السبب يعود إلى طبيعة مجال العمل الميداني الذي يتخلله بعض الصعوبات والضغوطات التي قد تنشأ عنه ومنها امكانية تلقي الرشوة أو التعامل بعدم حيادية مع الجمهور، ولذلك تأتي أهمية تدريب موظفي الضابطة الجمركية على الالتزام بأخلاقيات العمل، كما جاءت التدريب على مراعاة العادات والتقاليد، ولغة الجسد بأقل مرتبة وبدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (71.32%)، مع بروز أهميتها في التواصل الفعال وتحقيق الأداء المتميز من خلال التعامل مع جمهور المواطنين.



اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (سمعان، 2020) حيث توصلت هذه الدراسة أن هناك احتياجات تدريبية بدرجة عالية في مجال الاتصال والتواصل من أجل تكوين علاقات إنسانية جيدة مع الجمهور، واختلفت نتيجة هذا السؤال مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة (حسن والغريبياوي، 2020) حيث كان مستوى الاحتياجات التدريب للتواصل والتفاعل مع الجمهور بدرجة متوسطة.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:** ما هي الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

**نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثانية:** لا وجد تحديد للاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

تبين أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وكانت الدرجة الكلية لها (74.51%)، حيث بينت أن الاحتياجات التدريبية الإدارية تحتاج إلى العناية في أوجه عدة أهمها التنسيق مع الأطراف الأخرى، وإدارة الأزمات وتوفير القيادة الفعالة، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عواشرية، 2019) التي بينت ضرورة سد الفجوة المعرفية في الاحتياجات التدريبية الإدارية في القطاع الحكومي، ومن أهم مظاهر تحديد الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على التنسيق مع الأطراف الأخرى الشرطة حيث كانت بدرجة ملحّة جداً وبنسبة مئوية (84.55%)، والصحية في سبيل زيادة فعالية الأداء وتحقيق الهدف من خلال التشاور والتواصل بشأن ضبط البصاعة الفاسدة وغير المسموح بها في المناطق الفلسطينية وضبط التهرب الضريبي والجمركي، وكان أقلها مرتبة على الاحتياجات التدريبية المتعلقة بإجادة اللغات الأخرى (انجليزي، عبري) وكانت بدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (770.27%)، ويدل ويرى الباحث أن السبب في ذلك أن الضابطة الجمركية في فلسطين تختلف في اجراءاتها بالعمل فيحتاج الموظفين إلى تطوير مهاراتهم في التعامل مع القضايا التي تتعلق بسير العمل في الضابطة الجمركية

في فلسطين، وتتفق مع نتائج دراسة (السرطان، 2016) في ضرورة الحاجة الملحة لتخطيط وتنظيم أساليب العمل لتحقيق الهدف في زيادة قدرة الموظفين على التعامل مع القضايا المطروحة أمامهم بدقة وموضوعية ونزاهة تامة من خلال توفير وسائل التواصل والاتصال الإداري الفعال الذي يدعم قدرتهم على اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ماهي الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟**

**نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

تبين أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وكانت الدرجة الكلية لها (73.08%)، وإن أهم الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على تنمية شخصية الموظف وبدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (74.86%) وزيادة المعرفة حول فلسفة ومهام وهيكلية الضابطة الجمركية ومتطلبات أداء واجباتها وتحمل مسؤولياتها ومستوى توفر الموظفين القادرين على تحقيق أهدافها وتطوير أداء وقيم العمل فيها، وتحقيق المعرفة باختصاصات التنظيمات الامنية والمدنية ذات العلاقة، والتي تدعم أداء موظفين الضابطة الجمركية وتسهل إجراءاتها وتدعم تحقيقها لأهدافها في تنظيم الواقع الاقتصادي والأمني للمجتمع الفلسطيني، وكان أقلها مرتبة على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بخصوصية الثقافة المجتمعية (عادات وتقاليد) وبدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (72.68%)، ويدل ويرى الباحث أن الموظف يحتاج إلى تنمية شخصيته باستمرار مما ينعكس أيضاً على تطوير تواصله مع الجمهور بشكل فعال.

وانفقت هذه الدراسة مع دراسة (العصيمي، 2009) التي بينت وجود احتياجات عامة لدى المتدربين وبدرجة مرتفعة وهي الحاجة إلى استثارة المتدربين فكرياً لموضوع التدريب، والحاجة إلى التدريب

على إدارة الوقت، ولكنها اختلفت مع دراسة (الفيفي، 2016) التي توصلت إلى وجود الاحتياجات التدريبية العامة في مجال حل المشكلات واتخاذ القرارات وبدرجة متوسطة.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:** ما هي الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

**نتائج تحليل الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

تبين أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وكانت الدرجة الكلية لها (74.44%)، وأن من أهم الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على التعامل مع الوثائق القانونية وبدرجة ملحّة جداً بنسبة مئوية (85.63%)، كما جاء أيضاً الاحتياج إلى المعرفة بالقوانين التي يتم تطبيقها في العمل هو بدرجة ملحّة جداً، وقد يعود السبب من وجهة نظر الباحث أن الموظفين الميدانيين ليس لديهم أي خلفية مسبقة قانونية مما يصعب عليهم التعامل مع الوثائق القانونية كما جاءت أقل مرتبة للتدريب على الاتفاقية الاقتصادية / باريس وبدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (70.00%) لأنه ينطوي عليها كيفية التعامل وبدقة مع الحالات التي قد يواجهها موظفي الضابطة الجمركية والتي تحدد مستويات التعامل الكفاء لهم مع كافة القضايا التي تواجههم أثناء أداء مهام وظائفهم.

وأشارت دراسة (Mensah, 2019) إلى أهمية تحديد الاحتياجات القانونية لدى العاملين وتلبيتها ولكن ضمن الامكانيات التدريبية لدى المؤسسات، ولكن اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Akinade, 2019) التي كانت مستوى الاحتياجات التدريبية في الانظمة واللوائح القانونية بدرجة متوسطة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما هي الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين

في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين

الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

تبين أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في

فلسطين وكانت الدرجة الكلية لها (74.47%)، حيث أن أهم الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين

الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على التطوير المهني والوظيفي وحل مشاكل

العمل وكانت بدرجة ملحّة جداً بنسبة مئوية (83.47%)، والعمل على تطوير أساليب وطرق العمل

وتطوير المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق الهدف الذي يؤدونه من خلال وظيفتهم، إضافة على

إدراك التقاطعات الوظيفية مع المؤسسات الأخرى للتعاون الفعال في أداء واجبات ووظائفهم بدقة وفعالية

وكفاءة عالية، دون أخطاء، وكانت أقل مرتبة على تحديد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتفكير الناقد

للعمل وبدرجة ملحّة وبنسبة مئوية (71.25%)، ومن وجهة نظر الباحث أن ذلك يعود إلى أن العمل

الميداني مع الجمهور يجعلهم يواجهوا العديد من التحديات والمشاكل بالعمل قد لا تكون لديهم رؤية

مسبقة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Peter, 2017) حيث ركزت على الاحتياجات التدريبية التطويرية من

أجل تحسين العمل نحو الأداء الأفضل، ونحاج أهداف التدريب العملي ليساعد في تطوير كفاءة أداء

الموظفين ويزيد من تحقيق مخرجات فعالة تزيد من كفاءة مخرجات عمل موظفيها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السادس: ما هي الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

نتائج تحليل الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

تبين أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وكانت الدرجة الكلية لها (72.88%)، حيث أن مستوى الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية يجب توفرها لزيادة كفاءة وفاعلية أداء موظفي الضابطة الجمركية في فلسطين، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (دمهوري، 2020) التي بينت أن هناك علاقة ارتباطية بين الفجوة المعرفية وبين الحاجات الفنية وذلك يشير إلى أهمية التدريب على الاحتياجات الفنية والتقنية لتغطية الفجوة المعرفية، كما بينت أن أهم وظائف توفير الاحتياجات التدريبية التطويرية كانت كتابة محضر ضبط (تقرير) وكانت بدرجة ملححة بنسبة مئوية (83.54%)، ثم ضبط التهرب الضريبي والاستفادة من التكنولوجيا في العمل، والالتزام بإجراءات الضبط الميداني، واتخاذ قرارات الضبط الميداني، ثم رصد الأضرار والمخالفات، وكانت أقل مرتبة على الاحتياجات التدريبية الخاصة بجودة ونوعية الأداء الضريبي وبدرجة ملححة وبنسبة مئوية (70.00%).

كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الخريصي، 2018) حيث أظهرت نتائجها درجة مرتفعة من الاحتياجات التدريبية التقنية التي تتعلق بمهارات الحاسوب والأرشفة والتعامل بدقة مع برامج الضريبة الالكترونية.

## نتائج تحليل السؤال الرئيس

ما هي الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين؟

### نتائج تحليل الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد تحديد للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين. تبين من خلال نتائج الدراسة أن الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت في المرتبة الأولى وكانت بنسبة مئوية (75.18%) والتي تتعلق بتوفير الاحتياجات التدريبية التي تساهم في التعامل مع مختلف الأنماط السلوكية، وكيفية التعامل مع ضغط العمل، وإدارة الاختلاف واحترام الراي الاخر، كما كانت الاحتياجات التدريبية الإدارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين في المرتبة الثانية وبنسبة مئوية (74.51%)، التي تتمثل في ضبط الوقت والتحرك وفق الخطط المطلوبة وضمن التسلسل الإداري في اتخاذ القرارات، وإدراك حدود السلطة والمسؤولية للوظائف والمؤسسات ذات العلاقة، والقيام بإجراء المراسلات والاتصالات الفعالة والتفاوض الكفء لتحقيق هدف العمل في الضابطة الجمركية، ثم الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت في المرتبة الثالثة وبنسبة مئوية (74.47%) والتي تتعلق في التطوير المهني والوظيفي، وتطوير أساليب العمل، والمعرفة بالجوانب النفسية والاجتماعية، وأساسيات التفكير الناقد التي تزيد من كفاءة أداء الوظائف.

أما الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت في المرتبة الرابعة وبنسبة مئوية (74.44%)، والتي تتمثل في معرفة الوثائق القانونية التي يتم تداولها وطبيعتها وقوتها القانونية، ثم المعرفة بالقوانين التي يتم تطبيقها في العمل الضريبي، ثم التعامل مع

الوثائق والنماذج المستخدمة بالعمل مما يزيد من كفاءة العمل وتحقيق الأداء المتميز وبدقة دون تحيز، كما أن الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت في المرتبة الخامسة وبنسبة مئوية (73.80%) وقد تمثلت في توفر تنمية شخصية الموظف، ومعرفة طبيعة فلسفة ومهام وهيكلية الضابطة، إضافة إلى المعرفة باختصاصات التنظيمات الامنية والمدنية ذات العلاقة، والتي تزيد من فاعلية أداء الوظائف الميدانية دون أخطاء وبدقة عالية.

وأخيراً الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين كانت في المرتبة السادسة وبنسبة مئوية (72.88%)، والتي تتمثل في كيفية كتابة محضر ضبط (تقرير) حيث جاءت كأكثر الحاجات إلحاحاً ودرجة ملحة جداً لأن هذا الأمر يترتب عليه إجراءات قانونية وإجراءات قضائية وإجراءات شرطية وأمنية كما يترتب عليه مخالفات، وكما أن الامور التي ترد في هذه التقارير شديدة الأهمية حيث يترتب عليها جوانب مالية وبالتالي هناك حاجة ملحة جداً لدى الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية للتدريب على كيفية كتابة محضر الضبط، كما جاءت بعدها الاستفادة من التكنولوجيا في العمل كأبرز الحاجات التدريبية لدى الضباط الميدانيين ومن ثم ضبط التهرب الضريبي، وكانت أقل الحاجات إلحاحاً ودرجة ملحة هي جودة ونوعية الأداء الضريبي وكما جاءت مهارات استخدام قواعد البيانات المحوسبة والمعرفة بنظام النقل والمواصلات وقد يكون السبب ان الموظفين الميدانيين قد تلقوا تدريبات في هذه المجالات ولكنها مازالت بدرجة ملحة.

### مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثانية

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العام، عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، مكان العمل).

### مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير الجنس

تبين أن مستوى الدلالة هو أكبر من (0.05)، وبالتالي نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (الخرصي، 2018) حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير الجنس.

### مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير العمر

تبين أن مستوى الدلالة هو أكبر من (0.05)، وبالتالي نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر، حيث يدرك كافة موظفي الضابطة الجمركية باختلاف أعمارهم أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.

### مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (سمعان، 2020) حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما اتفقت مع دراسة (الرشيدي، 2020) التي بينت نتائجها عدم وجود فروق للموظفين الميدانيين بالإشراف التربوي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.



### مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير التخصص العام:

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير التخصص العام، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (سمعان، 2020) حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير التخصص العام، كما اتفقت مع دراسة (الرشيدى، 2020) التي بينت نتائجها عدم وجود فروق للموظفين الميدانيين بالإشراف التربوي تبعاً لمتغير التخصص العام.

### مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، حيث أن مستوى الدلالة هو أكبر من (0.05)، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (الخريصي، 2018) حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، كما اتفقت مع دراسة (دمنهوري، 2020) التي بينت نتائجها عدم وجود فروق للموظفين الميدانيين بالإشراف التربوي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية.

### مناقشة النتائج المتعلقة بمتغير مكان العمل

تبين أن مستوى الدلالة هو أكبر من (0.05)، وبالتالي نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل.

## ملخص نتائج الدراسة

فيما يلي ملخصاً لما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

1. أعلى متوسط حسابي هو للاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور وبدرجة مرتفعة، وأهم الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على اخلاقيات العمل حيث جاءت بدرجة مُلحة جداً.
2. أهم الاحتياجات التدريبية الادارية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على التنسيق مع الأطراف الأخرى (شرطية، صحية) وبدرجة مُلحة جداً.
3. أهم الاحتياجات التدريبية العامة للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على تنمية شخصية الموظف وبدرجة مُلحة.
4. أهم الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على الوثائق القانونية، وأيضاً الاحتياج إلى المعرفة بالقوانين التي يتم تطبيقها في العمل الضريبي وبدرجة مُلحة جداً.
5. أهم الاحتياجات التدريبية التطويرية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي التدريب على التطوير المهني والوظيفي، وتطوير أساليب العمل، والمعرفة بالجوانب النفسية والاجتماعية، وأساسيات التفكير الناقد التي تزيد من كفاءة أداء الوظائف وبدرجة ملحة.
6. أهم الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين هي كيفية كتابة محضر ضبط (تقرير) وبدرجة مُلحة جداً.
7. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العام، عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية، مكان العمل).

## التوصيات

بعد عرض نتائج الدراسة وتفسيرها فقد توصلت للتوصيات التالية:

1. إجراء تحليل شامل للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين التي حصلت على الأولوية العليا وأهمها توفير الاحتياجات التدريبية التي تتعلق بالتعامل مع الجمهور.
2. بعد إجراء عملية تحليل شامل لترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف تدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين لاستكمال التخطيط للعملية التدريبية وفقاً لهذه الأجيال بالتركيز على الاحتياجات التدريبية الإدارية كعامل أساسي لتحسين وتطوير كفاءة أداء الموظفين.
3. تقييم الجهود التدريبية التي تعتمد على تحديد الاحتياجات التدريبية القانونية لأن الاحتياجات التدريبية القانونية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تعكس إما أنه لم يتم تنظيم تدريب كافي في مجاله، أو أن التدريب الذي تم تنظيمه غير فاعل.
4. التوجيه بتبني عملية تدريب مهنية عالية المستوى وفق الاحتياجات التدريبية العامة وبشكل متكرر من خلال وضع سياسات وممارسات مثلى لتنفيذ عملية التدريب، ابتداء من الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وانتهاء بالتقييم لعملية التدريب.
5. تصميم برامج ودورات تدريبية تلبي احتياجات الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين من خلال التركيز على الاحتياجات التدريبية التطويرية التي تساهم في نجاح عملية التدريب.
6. إنشاء البرامج التدريبية المستمرة المتعلقة بالاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية لتدريب الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين الجدد وتوجيههم نحو البرامج التدريبية المتوفرة عن بعد من خلال منصات التعلم الإلكتروني.

7. إعطاء الأولوية في التدريب للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين المتعلقة بالتعامل مع الجمهور والاحتياجات القانونية والعامّة والتطويرية والإدارية وكيفية كتابة محضر الضبط للتجار المخالفين، والقوانين التي يتم تطبيقها في العمل الضريبي.

### محددات وقيود الدراسة

على الرغم من المساهمات الأدبية والبحثية في مجال الدراسة فيما يتعلق في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، فإنها واجهت بعض المعوقات والمحددات التي يجب تجنبها عند إجراء الأبحاث المستقبلية، وبالتالي، فإن الدراسة لديها عدة محددات يجب عدم تركها وأخذها بالحسبان؛ لذلك، للوصول إلى تفسير وتعميم نتائج الدراسة للاستفادة منها في كافة المجالات وكافة القطاعات.

فالحد الأول يتعلق بطبيعة المؤسسات التي تناولتها الدراسة والتي شملت جهاز أمني واحد يتعلق بجهاز الضابطة الجمركية في فلسطين وشمل الضفة الغربية فقط ومحافظة الشمال بالتحديد، وقد شملت الموظفين الميدانيين ولم تتناول كافة المستويات الإدارية بالبحث والدراسة، والحد الثاني أنه اختلاف إجراءات ومتطلبات القيام بوظائف العمل في المؤسسات الأمنية عن نظيرتها الضابطة الجمركية، بسبب طبيعة العمل المختلفة فيها، أو الهياكل الإدارية، والقيود القانونية والتنظيمية التي قد تختلف، وهذه الاختلافات المحتملة قد تقيد تعميم النتائج خارج سياق جهاز الضابطة الجمركية.

### توصيات للأبحاث المستقبلية

استناداً إلى القيود والمحددات المذكورة أعلاه، فنتناول التوصيات للأبحاث المستقبلية المقترحات الخاصة بالبحوث المستقبلية، ولذلك فإن التوصية الأولى هي حول المتغيرات الداخلة في الدراسة، والتي ركزت على الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين، فأند عددًا من العوامل الأخرى لم يتم تضمينها في إطار الدراسة مثل (دعم الإدارة العليا، معوقات تحديد الاحتياجات

التدريبية، ضعف الكوادر التدريبية)، والتي يوصي الباحث أن يتم تبنيها في الأبحاث المستقبلية، والتوصية الثانية أن تشمل الدراسة جميع الأجهزة الأمنية الفلسطينية التي لها اختصاصات مختلفة وتختلف طبيعة وبيئة عملها وجمهورها.

## الخاتمة

تساهم نتائج هذه الدراسة في التعرف على الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين وذلك في محاولة لمساعدة جهاز الضابطة الجمركية لتطوير أدائها وأداء موظفيها في تعاملهم مع جمهور المواطنين، وفي الواقع، تفتح هذه الدراسة طريقاً من الأمل لتوسيع نطاق البحوث المالية والإدارية في فلسطين وتبحث لمساعدة المنظمات لتحسين أدائها وضمان استمراريتها رغم ما تواجهه من صعوبات.

## المراجع العلمية

### أولاً: المراجع العربية

إسماعيل. عبد الرزاق. (2020). أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والتجارة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي. *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات*. المجلد (1). العدد (21). طرابلس. لبنان.

باي كريمة. ناصر. وزكرياء. بليلة. (2022). دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية في المنشآت الرياضية. *مجلة التميز*. المجلد (4). العدد (1). الجزائر.

بحر. يوسف. (2010). المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام "دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة. *رسالة ماجستير غير منشورة*. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

القمي. محمد. (2017). الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية: دراسة تطبيقية على ضباط جوازات منطقة مكة المكرمة. *رسالة ماجستير منشورة*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. السعودية.

بلالي. فضيلة. وعلاهم. نجوى. (2018). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي. *رسالة ماجستير منشورة*. جامعة الشهيد حمه لخضر. الوادي. الجزائر.

بلبار. خضرة. (2020). الاحتياجات التدريبية لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظرهن. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة محمد بوضياف. المسيلة. الجزائر.

الثويني. سليمان. (2020). واقع تقويم البرامج التدريبية بعمادة خدمة ا تمع والتعليم المستمر بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين. *مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي*. المجلد (2). العدد (2). الرياض. السعودية.

جاد. عز الدين. وقنديل. وائل. وعودة. أحمد. (2019). الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية بالهيئات الرياضية بدولة الكويت في ظل متطلبات إدارة الجودة. *مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة*. المجلد (10). العدد (1). الكويت.

الجعيد. ابتهاج. (2019). الاحتياجات التدريبية لأمناء وأمينات المكتبات في مجال خدمة المستفيدين ذوي الإعاقات بمنطقة مكة المكرمة. *مجلة كلية التربية*. جامعة الأزهر. العدد (184). القاهرة. مصر.

الجهوري. شمسة. (2013). الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة نزوى. سلطنة عمان.

حسن. رنا. والغريبواوي. علاء. (2020). دور تحديد الاحتياجات التدريبية في تقليل الفجوة المعرفية للمنظمة دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في وزارة النقل العراقية. *مجلة جامعة المنصور*. المجلد (1). العدد (33). بغداد. العراق.

حناشي. أكرم. ونصراوي. صباح. (2022). الاحتياجات التدريبية لأساتذة التعليم الجامعي للتدريس في ضوء متطلبات التعليم المقاولاتي. دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة العربي بن مهيدي أم البواقي. *مجلة العلوم الإدارية والإنسانية*. المجلد (19). العدد (3). الجزائر.

الخريصي. أحمد. (2018). تخطيط الموارد البشرية ودوره في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبي النيابة العامة في المنطقة الشرقية. *مجلة العلوم الإدارية*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. المجلد (10). العدد (3). الرياض. السعودية.

الخطيب. محمود. ويوسف. مصطفى. (2019). واقع ممارسات تحديد الاحتياجات التدريبية القائمة على الجدارات بشركة مصر للطيران. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*. المجلد (33). العدد (3). حلوان. مصر.

الداود. خالد. (2019). "مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية في إدارات التدريب التربوي بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية - الواقع وسبل التطوير". *مجلة كلية التربية*. جامعة اسبوط. المجلد (35). العدد (3). مصر.

دراز. سامي. (2018). الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين في مجال مكافحة سوسة النخيل الحمراء بمحافظة دمياط. *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية والزراعية*. المجلد (63). العدد (6). دمياط. مصر.

الدماس. حسن. وناصيف. ابتسام. (2022). الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء متطلبات تطوير الأداء الإداري "دراسة ميدانية في مدارس مدينة دمشق". *مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية*. المجلد (38). العدد (3). دمشق. سوريا.

دمنهوري. بسام. (2022). الاحتياجات التدريبية لأفراد الأمن المشاركين في مواسم الحج والعمرة ودورها في تحسين أدائهم. *المجلة العربية للإدارة*. جامعة أم القرى. المجلد (42). العدد (3). الرياض. السعودية.

دمنهوري. بسام. (2022). الاحتياجات التدريبية لأفراد الأمن المشاركين في مواسم الحج والعمرة ودورها في تحسين أدائهم. *المجلة العربية للإدارة*. المجلد (42). العدد (3). الرياض. السعودية.



الرشيدي. علي بن ضبيان بن شلال.(2020). التدريب المتخصص في مواجهة الجرائم المستحدث  
جريمة الارهاب نموذجاً" دراسة تطبيقية على العاملين بقوات الطوارئ الخاصة بالرياض".

*المجلة العربية للعلوم الاجتماعية*. 17(2): الرياض. السعودية.

الزبون. عدنان. (2022). الاحتياجات التدريبية لمدرء المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة  
نظرهم. *المجلة العلمية لكلية التربية*. المجلد (28). العدد (7). القاهرة. مصر.

الساعي. صلاح الدين. والقطان. محمد. والبكري. أسماء. (2022). الاحتياجات التدريبية للعاملين  
بالمفرخات السمكية بمنطقة أسوان للثروة السمكية. *المجلة العلمية للعلوم الزراعية*. المجلد (4).  
العدد (2). القاهرة. مصر.

السراج. رجب. (2010). واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية  
بقطاع غزة. *رسالة ماجستير منشورة*. جامعة الأزهر. غزة. فلسطين.

السرطان. عطا الله. (2016). تقييم الجودة الشاملة في التدريب الإداري والأمني دراسة تطبيقية. *رسالة  
ماجستير منشورة*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. السعودية.

سكاف. علاء الدين. (2017). دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية. *رسالة ماجستير غير  
منشورة*. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.

سلامة. ملاك. (2018). الاحتياجات التدريبية اللازمة أثناء الخدمة لمعلمي الصفوف الثلاث الأولى في  
مديرية التربية والتعليم في لواء البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظر المديرين والمشرفين  
التربويين. *مجلة شبكة المعلومات العربية التربوية*. المجلد (13). العدد (58). عمان. الأردن.

سمعان. جهاد. (2020). واقع التدريب في وزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة. *مجلة كلية فلسطين  
التقنية للأبحاث والدراسات*. المجلد (7). العدد (1). غزة. فلسطين.

الشكرة. ثلاب. (2018). الاحتياجات التدريبية لمشرفي الأنشطة الطلابية في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*. دار سمات للدراسات والأبحاث. مجلد 7. العدد 8.

الشهري. سراء. (2018). "تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات بمدينة الرياض في ضوء مفاهيم إدارة المعرفة". *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*. العدد (13). المجلد (2). الرياض، السعودية.

عباس. منير. (2018). أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين: دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة". *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*. المجلد (34). العدد (1). دمشق. سوريا.

العباسي. محمود. (2019). الاحتياجات التدريبية للمدربين في مراكز التدريب التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة بمنطقة مكة المكرمة. *مجلة دراسات العلوم التربوية*. المجلد (46). العدد (1). عمان. الأردن.

عبد الغفار. أحمد. (2017). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية الفنية في ضوء التحديات المعاصرة. *المجلة التربوية لجامعة سوهاج*. المجلد (17). العدد (48). القاهرة. مصر.

العتيبي. عبد الله. (2022). الاحتياجات التدريبية اللازمة في ضوء التنمية المهنية المستدامة والاقتصاد المعرفي من وجهة نظر معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في مدينة الدوامي. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*. المجلد (6). العدد (24). القاهرة. مصر.

العصيمي. محمد. (2009). تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين دراسة مسحية على العاملين في معهد ومراكز تدريب الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية. *رسالة ماجستير منشورة*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. السعودية.

عطابي. عصام. (2018). مفهوم الاحتياجات التدريبية وأساليب وأسس تحديدها في المنظمات. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*. المجلد (1). العدد (35). ورقة. الجزائر.

العطاس. عبد الله. (2017). "الاحتياجات التدريبية المهنية وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى العاملين في مؤسسات أرباب الطوائف في ضوء أهداف برامج التحول الوطني 2020". *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*. دار سمات للدراسات والأبحاث. المجلد (6)، العدد (4)، الرياض، السعودية.

عواشريه. السعيد. (2019). تحديد الاحتياجات التدريبية الأمنية باستخدام طريقة الديكام: فرص وتحديات. *المجلة العربية للدراسات الأمنية*. المجلد (35). العدد (3). باتنا. الجزائر.

الغامدي. خالد. (2015). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام: دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية - مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الباحة. الرياض. السعودية.

غنيم. محمد (2018). أثر التدريب على جودة أداء العاملين في البنوك الإسلامية - دراسة قياسية على العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني. *رسالة ماجستير*. الجامعة الإسلامية.

الفضالي. محمد. (2022). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بمصر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة. *مجلة كلية التربية*. جامعة الأزهر. العدد (192). القاهرة. مصر.

الفيهي. عيسى. (2016). دور القيادة الأمنية في تجويد التدريب الأمني: دراسة ميدانية على قادة السرايا بالشرطة العسكرية في القوات البحرية الملكية السعودية. *رسالة ماجستير منشورة*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. السعودية.

القاضي. نجاح. (2016). الاحتياجات التدريبية لمعلمي الأساسية من وجهة نظر المشرفين في محافظة المفرق. *مجلة كلية التربية للبنات*. المجلد (27). العدد (6). عمان. الأردن.

القرني. نورة. (2020). الاحتياجات التدريبية لدى قائد وفائدة المرحلة المتوسطة في محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*. المجلد (17). العدد (64). دمشق. سوريا.

كواجلية. مريم. وكواسح. حياة. (2015). فعالية برامج التدريب في تحسين الأداء لدى العمال في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بالغرف الصحراوية بعين مليلة. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة العربي بن مهيدي. أم البواقي. الجزائر.

محمد أشرف. والفقير محمد الهادي. (2015). تقييم الاحتياجات لأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران في ضوء متطلبات معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. *مجلة كلية التربية*. جامعة أسبوط. المجلد (31). العدد (4). القاهرة. مصر.

ميا. علي. وآخرون. (2017). تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على تطوير الأداء دراسة ميدانية على الكليات التعليمية الخاصة. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية*. المجلد (13). العدد (2). دمشق. سوريا.

نشرة وزارة الداخلية الفلسطينية. (2022). تعريف بأجهزة الأمن التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية. *منشورات وزارة الداخلية الفلسطينية*. رام الله. فلسطين.

نشرة وزارة المالية الفلسطينية. (2022). إحصائيات وزارة المالية للمؤسسات الحكومية الفلسطينية. *منشورات الوزارة*. رام الله. فلسطين.

الهدى. عوض الله. (2017). دور التدريب في أداء العاملين دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني فرع كوستي ربك. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الإمام المهدي. الخرطوم. السودان.

- Akinade, a. b.(2019). Training, education and manpower development for security personnel: relevance and perspective in Nigeria. *Sociology International Journal*, 3(1):50-55.
- Attan,A., Shamsudin, S., Nik, M. N., Zulfikar,A., & Noh, N. M.(2017). Proposing a Comprehensive Training Needs Approach for the Communication Skills Training of Security Guards. *LSP International Journal*, 4(2):1-11.
- Clarke, Nicolas (2019): "The politics of Training needs analysis", *Journal of Workplace learning*, Vol. 15, No. 4, 2019, PP. 141-153.
- Godfrey Mwakyosi, (2018), The role of training in improving the performance of police force in Tanzania". *Master thesis*, Mzumba University, Tanzania.
- International Association of Chiefs of Police(2018). **Juvenile Justice Training Needs Assessment: A Survey of Law Enforcement.**2-38.
- Ludwikowska, K. (2019)."The effectiveness of training needs analysis and its relation to employee efficiency, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej*.
- Mahmud, T. (2019)."Impact of training needs assessment on the performance of employees: Evidence from Bangladesh", *Cogent Social Sciences*, Vol (5), Issu (1).
- Mensah, O. R.(2019). Social Outcomes of Training Practices in the Ghana Police Service. *Research on Humanities and Social Sciences*, 9(2):69-82.
- Peter MburuMaina, (2019), Effect of on-The-Job Training on Performance of the Kenya Police Service. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(9).

الملاحق

ملحق (أ)

الاستبانة



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج المنازعات الضريبية

استبانة

الأخ/ الأخت الموظفون الميدانيون في الضابطة الجمركية المحترمون:

الموضوع: بحث علمي

بين يديك استبانة لدراسة علمية بعنوان "الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين"، والتي تهدف إلى الكشف عن احتياجات الموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية للتدريب، وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج المنازعات الضريبية، من جامعة النجاح الوطنية - نابلس بإشراف د. عبدالفتاح الشملة.

أرجو التكرم بالمساعدة في تحقيق أهداف البحث من خلال الإجابة على فقرات هذه الاستبانة المرفقة، ونؤكد التأكيد بأن هذا البحث حصل على الموافقة المطلوبة لتنفيذه، كما نؤكد على أن المعلومات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي. إذا كانت لديكم أية أسئلة أو استفسارات الرجاء التواصل مع الباحث 0598751519.

شاكراً لكم حسن تعاونكم وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث: مهند حاتم محمود جناجرة

**الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية**

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المكان المناسب

**الجنس:**

( ) ذكر ( ) انثى

**الفئة العمرية:**

( ) أقل من 25 سنة ( ) 25 - أقل من 30 سنة  
( ) من 30 - أقل من 40 سنة ( ) من 40 - أقل من 50 سنة  
( ) 50 سنة فما فوق

**المؤهل العلمي:**

( ) توجيهي فأقل ( ) دبلوم متوسط  
( ) بكالوريوس ( ) دراسات عليا

**التخصص العام:**

( ) علوم إنسانية ( ) علوم طبيعية

**التخصص .....**

**سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية:**

( ) أقل من سنتين ( ) 2 - أقل من 5 سنوات  
( ) من 5 - أقل من 10 سنوات ( ) من 10 - أقل من 15 سنة  
( ) من 15 - أقل من 20 سنة ( ) 20 سنة فأكثر

مكان العمل:

( ) نابلس ( ) جنين ( ) بيت لحم  
( ) أريحا ( ) طولكرم ( ) قلقيلية  
( ) الخليل ( ) طوباس ( ) سلفيت  
( ) رام الله

الدورات التدريبية التي شاركت بها خلال الثلاثة سنوات الماضية:

تاريخ الدورة	مكان الدورة	مدة الدورة	مسمى الدورة



الجزء الثاني: فقرات الاستبانة

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المكان الذي يمثل مدى حاجتك التدريبية للكفاءة المحددة.

الرقم	الفقرة	مدى الحاجة				
		مُلحَة جدا	مُلحَة	متوسط	قليلة الإلحاح	غير لازمة
	<b>أولاً: الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية</b>					
1	جودة ونوعية الأداء الضريبي.					
2	تخزين البضائع والسلع.					
3	رصد الأضرار والمخالفات.					
4	مهارات استخدام قواعد البيانات المحوسبة.					
5	ضبط التهرب الضريبي.					
6	الارشافة الالكترونية.					
7	تصنيف وتحليل البيانات					
8	استخدام البرامج الحاسوبية.					
9	كتابة محضر ضبط (تقرير)					
10	آلية نقل المضبوطات					
11	اجراءات الضبط الميداني.					
12	اتخاذ قرارات الضبط الميداني.					
13	المعرفة بنظام النقل والمواصلات.					
14	المعرفة بالضرائب.					
15	تعبئة النماذج الضريبية.					
16	الاستفادة من التكنولوجيا في العمل					
	<b>ثانياً: الاحتياجات التدريبية القانونية</b>					
17	الوثائق القانونية.					
18	تطبيق الاجراءات القانونية.					
19	تفسير القوانين اللوائح والتعليمات الضريبية					
20	استخدام اللغة القانونية					
21	المعرفة بالقوانين التي يتم تطبيقها في العمل الضريبي					

مدى الحاجة					الرقم	الفقرة
غير لازمة	قليلة الاحاح	متوسط	مُلحة مُلحة	مُلحة جدا		
					22	التعامل مع الوثائق والنماذج المستخدمة بالعمل.
					23	اتفاقية المعابر.
					24	الاستثناءات القانونية.
					25	اتفاقية الضرائب مع الجانب الاسرائيلي
					26	اجراءات رفع الملف للمحاكم
					27	الاتفاقية الاقتصادية / باريس
					28	المرفة بالامور ذات العلاقة المقاصة
						ثالثاً: الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
					29	التواصل مع الجمهور.
					30	اخلاقيات العمل.
					31	لغة الجسد.
					32	التعامل مع ضغط العمل.
					33	الاقناع.
					34	التعامل مع مختلف الأنماط السلوكية
					35	مراعاة العادات والتقاليد
					36	استقطاب الجمهور
					37	إدارة الاختلاف واحترام الراي الاخر
						رابعاً: الاحتياجات التدريبية التطويرية
					38	التفكير الناقد للعمل.
					39	تطوير أساليب العمل.
					40	تطوير طرق العمل.
					41	حل مشاكل العمل.
					42	التطوير المهني والوظيفي
					43	إدراك التقاطعات الوظيفية مع المؤسسات الآخري
					44	المعرفة ابالجوانب النفسية والاجتماعية
					45	القدرات المحاسبية والمالية

مدى الحاجة					الرقم	الفقرة
غير لازمة	قليلة الاحاح	متوسط	مُلحة مُلحة	مُلحة جدا		
						<b>خامساً: الاحتياجات التدريبية الإدارية</b>
					46	إدارة المكاتب.
					47	التخطيط للعمل.
					48	تنظيم العمل.
					49	القيادة.
					50	مؤشرات ومعايير الأداء الضريبي
					51	إجادة اللغات الأخرى (انجليزي، عبري).
					52	المراسلات الإدارية
					53	تحفيز الموظفين
					54	تقييم العمل
					55	التنسيق مع الأطراف الأخرى ذات العلاقة
					56	الحوار
					57	التفاوض
					58	التنسيق مع الأطراف الأخرى (شرطية، صحية)
					59	ادراك حدود السلطة والمسؤولية للوظائف والمؤسسات ذات العلاقة
					60	إدارة الوقت
					61	إدارة الأزمات
						<b>سادساً: الاحتياجات التدريبية العامة</b>
					62	فلسفة ومهام وهيكلية الضابطة.
					63	خصوصية الثقافة المجتمعية (عادات وتقاليد)
					64	تنمية شخصية الموظف
					65	المعرفة باختصاصات التنظيمات الامنية والمدنية ذات العلاقة

ما أهم ثلاث احتياجات تدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية مرتبة حسب الأولوية؟

.....

.....

.....

ما أهم ثلاث مشكلات تواجهونها في العمل؟

.....

.....

.....

مع خالص شكري واحترامي،،

## ملحق (ب)

### قائمة أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	التخصص	الصفة
1	د. مفيد الظاهر	محاسبة مالية- بنوك تجارية	محاضر في جامعة النجاح الوطنية- نابلس
2	د. معاذ أسمر	تكنولوجيا مالية	محاضر في جامعة النجاح الوطنية- نابلس
3	د. سام الفقهاء	تسويق	أستاذ مشارك في جامعة النجاح الوطنية- نابلس
4	د. مجيد منصور	إدارة أعمال	أستاذ مشارك في الجامعة العربية الأمريكية - جنين
5	د. سهير إبراهيم عبد الكريم الشوملي	إدارة أعمال	أستاذ مساعد في جامعة فلسطين التقنية خضوري
6	د. عبد الفتاح الشملة	إدارة عامة	محاضر في جامعة النجاح الوطنية- نابلس
7	د. عبد الله حسونة	إدارة أعمال	محاضر في جامعة النجاح الوطنية- نابلس

## ملحق (ج)

### الجدول

#### جدول (11)

نتائج اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية التقديرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	درجة الاحتياج
1	كتابة محضر ضبط (تقرير)	4.21	0.973	83.54	22.452	0.00*	مُلحة جداً
2	الاستفادة من التكنولوجيا في العمل	4.16	1.008	74.63	24.369	0.00*	مُلحة
3	ضبط التهرب الضريبي.	4.11	1.057	74.52	20.145	0.00*	مُلحة
4	المعرفة بالضرائب.	4.11	0.994	74.21	19.325	0.00*	مُلحة
5	الارشفة الالكترونية.	4.09	0.988	73.86	22.125	0.00*	مُلحة
6	اجراءات الضبط الميداني.	4.09	1.099	73.02	24.875	0.00*	مُلحة
7	استخدام البرامج الحاسوبية.	4.09	0.985	72.48	24.365	0.00*	مُلحة
8	تصنيف وتحليل البيانات	4.04	0.917	72.11	23.146	0.00*	مُلحة
9	رصد الاضرار والمخالفات.	4.02	0.993	72.00	25.465	0.00*	مُلحة
10	اتخاذ قرارات الضبط الميداني.	3.99	1.056	71.87	23.002	0.00*	مُلحة
11	آلية نقل المضبوطات	3.99	0.993	71.32	20.859	0.00*	مُلحة
12	تعبئة النماذج الضريبية.	3.97	0.974	71.00	19.304	0.00*	مُلحة
13	تخزين البضائع والسلع.	3.94	1.107	70.89	18.196	0.00*	مُلحة
14	مهارات استخدام قواعد البيانات المحوسبة.	3.87	0.988	70.56	20.536	0.00*	مُلحة
15	المعرفة بنظام النقل والمواصلات.	3.81	1.022	70.21	21.875	0.00*	مُلحة
16	جودة ونوعية الأداء الضريبي.	3.65	1.086	70.00	19.100	0.00*	مُلحة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.00</b>	<b>1.015</b>	<b>72.88</b>	<b>21.82</b>	<b>0.00*</b>	<b>مُلحة</b>

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

جدول (12)

ترتيب المجالات والدرجة الكلية للاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

الترتيب	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	النسبة المئوية التقديرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	#
1	0.00*	29.448	75.18	1.035	4.10	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	1
2	0.00*	22.433	74.51	0.973	4.07	الاحتياجات التدريبية الإدارية	2
5	0.00*	29.07	73.80	0.993	4.07	الاحتياجات التدريبية العامة	3
4	0.00*	23.338	74.44	0.966	4.05	الاحتياجات التدريبية القانونية	4
3	0.00*	22.26	74.47	0.918	4.04	الاحتياجات التدريبية التطويرية	5
6	0.00*	21.82	72.88	1.015	4.00	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	6
	<b>0.00*</b>	<b>24.72</b>	<b>74.21</b>	<b>0.983</b>	<b>4.05</b>	<b>الدرجة الكلية</b>	

### جدول (13)

تحديد الاحتياج ومجاله والمتوسط الحسابي ودرجة الاحتياج لأعلى الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

الاحتياج	الدرجة	المتوسط الحسابي	المجال الذي تنتمي إليه	الاحتياج
مُلحة جدا	4.34	4.34	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	اخلاقيات العمل.
مُلحة جدا	4.25	4.25	الاحتياجات التدريبية القانونية	الوثائق القانونية.
مُلحة جدا	4.21	4.21	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	كتابة محضر ضبط (تقرير)
مُلحة جدا	4.21	4.21	الاحتياجات التدريبية التطويرية	التطوير المهني والوظيفي
مُلحة جدا	4.20	4.20	الاحتياجات التدريبية الادارية	التسيق مع الأطراف الأخرى (شرطية، صحية)
مُلحة جدا	4.20	4.20	الاحتياجات التدريبية القانونية	المعرفة بالقوانين التي يتم تطبيقها في العمل الضريبي
مُلحة جدا	4.20	4.20	الاحتياجات التدريبية الادارية	إدارة الأزمات
مُلحة جدا	4.20	4.20	الاحتياجات التدريبية التطويرية	حل مشاكل العمل.
مُلحة جدا	4.20	4.20	الاحتياجات التدريبية الادارية	القيادة.
مُلحة جدا	4.20	4.20	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	التواصل مع الجمهور.

### جدول (14)

تحديد الاحتياج ومجاله والمتوسط الحسابي ودرجة الاحتياج لأقل الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين.

الاحتياج	الدرجة	المتوسط الحسابي	المجال الذي تنتمي إليه	الاحتياج
مُلحة	3.84	3.84	الاحتياجات التدريبية القانونية	الاستثناءات القانونية.
مُلحة	3.83	3.83	الاحتياجات التدريبية التطويرية	التفكير الناقد للعمل.
مُلحة	3.81	3.81	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	المعرفة بنظام النقل والمواصلات.
مُلحة	3.65	3.65	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	جودة ونوعية الأداء الضريبي.
مُلحة	3.62	3.62	الاحتياجات التدريبية القانونية	الاتفاقية الاقتصادية / باريس



جدول (15)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في والمتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة المحسوب	(ت) المحسوبة	أنثى (ن=24)		ذكر (ن=116)		المجال / الجنس
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.85	-0.313	0.42941	4.0549	0.36869	4.0222	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
0.12	-1.531	0.48004	3.9923	0.41553	3.8136	الاحتياجات التدريبية الإدارية
0.53	-1.235	0.43652	3.9451	0.42333	3.7451	الاحتياجات التدريبية العامة
0.74	-0.421	0.42541	3.4587	0.39666	3.6548	الاحتياجات التدريبية القانونية
0.22	-1.124	0.39857	4.0258	0.39875	3.2154	الاحتياجات التدريبية التطويرية
0.88	-0.215	0.41254	4.0326	0.41222	3.7542	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية
<b>0.55</b>	<b>-0.922</b>	<b>0.43041</b>	<b>3.9182</b>	<b>0.40253</b>	<b>3.7008</b>	<b>الدرجة الكلية</b>

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )

جدول (16)

المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر.

العمر	أقل من 25	من 25-أقل	من 30-أقل	من 40-أقل	المجالات
	سنة	من 30 سنة	من 40 سنة	من 50 سنة	
	العدد (32)	العدد (59)	العدد (40)	العدد (9)	
	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	
	4.0943	4.0029	4.0707	4.0222	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
	3.9256	3.9474	4.0909	3.8091	الاحتياجات التدريبية الإدارية
	3.5248	4.0639	4.0587	3.9568	الاحتياجات التدريبية العامة
	3.1654	4.0214	4.0695	3.8579	الاحتياجات التدريبية القانونية
	4.0128	3.9898	3.9878	4.0258	الاحتياجات التدريبية التطويرية
	4.0147	3.8965	4.0698	3.9633	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية
	<b>3.7896</b>	<b>3.9869</b>	<b>4.0579</b>	<b>3.9391</b>	<b>الدرجة الكلية</b>

جدول (17)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر.

مستوى الدلالة	"ف" المحسوبة	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	العمر
0.81	0.312	0.055	3	0.166	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.177	136	17.554	داخل المجموعات	ذات العلاقة بالتعامل
			139	17.720	المجموع	مع الجمهور
0.58	0.489	0.042	3	0.258	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.139	136	16.254	داخل المجموعات	الإدارية
			139	16.598	المجموع	
0.49	0.421	0.079	3	0.211	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.204	136	17.365	داخل المجموعات	العامة
			139	17.896	المجموع	
0.85	0.254	0.102	3	0.425	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.311	136	20.365	داخل المجموعات	القانونية
			139	21.369	المجموع	
0.83	0.339	0.087	3	0.359	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.163	136	18.236	داخل المجموعات	التطويرية
			139	18.689	المجموع	
0.40	0.972	0.216	3	0.649	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.223	136	22.042	داخل المجموعات	الفنية والتقنية
			139	22.691	المجموع	
0.56	0.691	0.084	3	0.252	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.121	136	12.019	داخل المجموعات	
			139	12.271	المجموع	

\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) \*\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ )

جدول (18)

المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

دراسات عليا ن = (3)	بكالوريوس ن = (99)	دبلوم متوسط ن = (14)	توجيهي فأقل ن = (24)	المؤهل العلمي	المجالات
المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط		
4.0222	4.0707	4.0029	4.0943		الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
3.8091	4.0909	3.9474	3.9256		الاحتياجات التدريبية الإدارية
3.9568	4.0587	4.0639	3.5248		الاحتياجات التدريبية العامة
3.8579	4.0695	4.0214	3.1654		الاحتياجات التدريبية القانونية
4.0258	3.9878	3.9898	4.0128		الاحتياجات التدريبية التطويرية
3.9633	4.0698	3.8965	4.0147		الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية
3.9391	4.0579	3.9869	3.7896		الدرجة الكلية

جدول (19)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

مستوى الدلالة	"ف" المحسوبة	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المؤهل العلمي
0.66	0.277	0.087	3	0.185	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
		0.198	136	18.365	داخل المجموعات	
			139	18.985	المجموع	
0.46	0.416	0.066	3	0.231	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية الإدارية
		0.211	136	19.658	داخل المجموعات	
			139	19.874	المجموع	
0.42	0.347	0.117	3	0.235	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية العامة
		0.235	136	20.478	داخل المجموعات	
			139	20.896	المجموع	
0.38	0.208	0.132	3	0.195	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية القانونية
		0.289	136	20.457	داخل المجموعات	
			139	20.896	المجموع	
0.68	0.266	0.036	3	0.187	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية التطويرية
		0.342	136	18.698	داخل المجموعات	
			139	18.978	المجموع	
0.41	0.436	0.117	3	0.245	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية
		0.436	136	24.358	داخل المجموعات	
			139	24.765	المجموع	
0.53	0.423	0.097	3	0.278	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		<b>0.319</b>	<b>136</b>	<b>20.478</b>	داخل المجموعات	
			<b>139</b>	<b>20.987</b>	المجموع	

\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) \*\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ )

جدول (20)

المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية.

عدد سنوات الخدمة	أقل من سنتين	2-أقل من 5 سنوات	من 5-أقل من 10 سنوات	من 10-أقل من 15 سنة	20 سنة فأكثر	المجالات
	ن = (13)	ن = (42)	ن = (57)	ن = (19)	ن = (9)	
	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	
الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	4.066	4.0047	4.1496	3.9286	3.9658	
الاحتياجات التدريبية الإدارية	3.9261	3.9736	4.014	3.8896	3.8799	
الاحتياجات التدريبية العامة	4.0369	3.9256	3.9365	3.9665	3.9338	
الاحتياجات التدريبية القانونية	4.1121	4.0748	3.8462	3.8432	3.7895	
الاحتياجات التدريبية التطويرية	3.9568	4.168	3.9232	4.0745	4.0521	
الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	3.8665	3.9457	4.0362	4.3521	4.1395	
الدرجة الكلية	3.9940	4.0146	3.9842	4.0090	3.9601	

جدول (21)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الضابطة الجمركية.

مستوى	"ف"	متوسط	درجات	مجموع	مصدر التباين	عدد سنوات الخبرة في الضابطة الجمركية
الدلالة	المحسوبة	الانحراف	الحرية	المربعات		
0.69	0.258	0.069	3	0.112	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.147	136	19.225	داخل المجموعات	ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
			139	19.478	المجموع	
0.51	0.352	0.086	3	0.288	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.225	136	22.365	داخل المجموعات	الإدارية
			139	22.896	المجموع	
0.49	0.314	0.124	3	0.211	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.263	136	19.485	داخل المجموعات	العامة
			139	19.869	المجموع	
0.32	0.145	0.128	3	0.121	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.311	136	21.478	داخل المجموعات	القانونية
			139	21.869	المجموع	
0.48	0.225	0.048	3	0.224	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.324	136	24.339	داخل المجموعات	التطويرية
			139	24.696	المجموع	
0.40	0.474	0.247	3	0.109	بين المجموعات	الاحتياجات التدريبية
		0.436	136	17.278	داخل المجموعات	الفنية والتقنية
			139	17.932	المجموع	
0.55	0.235	0.078	3	0.168	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.301	136	20.369	داخل المجموعات	
			139	20.589	المجموع	

\* دال إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  \*\* دال إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \leq 0.01)$

جدول (22)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في والمتوسطات الحسابية في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير التخصص العام.

مستوى الدلالة المحسوب	(ت) المحسوبة	علوم انسانية (ن=48)		علوم طبيعية (ن=92)		المجال / التخصص العام
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
0.81	-0.344	4.0369	0.40259	4.1289	0.39899	الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور
0.19	-1.365	4.3522	0.39878	4.1365	0.35896	الاحتياجات التدريبية الإدارية
0.44	-1.477	3.9878	4.36522	4.0235	0.34788	الاحتياجات التدريبية العامة
0.68	-0.492	3.8656	4.25891	3.9333	0.40325	الاحتياجات التدريبية القانونية
0.36	-1.174	3.9542	4.04877	3.8555	0.40114	الاحتياجات التدريبية التطويرية
0.78	-0.295	4.0041	0.40655	4.0476	0.41747	الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية
<b>0.54</b>	<b>-0.857</b>	<b>4.0334</b>	<b>2.31347</b>	<b>4.0208</b>	<b>0.38794</b>	<b>الدرجة الكلية</b>

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )



جدول (23)

المتوسطات الحسابية لإدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل.

مكان العمل	نابلس	طولكرم	طوباس	جنين	قلقيلية	سلفيت	بيت لحم	الخليل	رام الله	أريحا
	ن = (21)	ن = (19)	ن = (5)	ن = (1)	ن = (3)	ن = (23)	ن = (18)	ن = (13)	ن = (14)	ن = (23)
المجالات	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط
الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	4.4923	4.4929	4.5333	4.4133	4.0255	3.9658	4.0365	4.4759	4.4701	3.9878
الاحتياجات التدريبية الإدارية	1.9026	2.0538	1.9556	1.8978	3.9658	3.8547	4.0178	1.9722	2.0838	3.9658
الاحتياجات التدريبية العامة	4.482	4.4889	4.4815	4.5467	3.8956	3.258	4.3265	4.4767	4.5347	3.8745
الاحتياجات التدريبية القانونية	1.9927	2.0711	2.037	1.91	4.1244	3.4784	3.9988	1.9856	2.0068	3.1258
الاحتياجات التدريبية التطويرية	4.4963	4.4824	4.441	4.4909	4.5967	4.0274	3.2587	4.4505	4.4993	4.025
الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	1.9543	2.066	1.8205	1.8485	1.9067	4.3685	3.6874	2.1243	1.9807	4.0365
الدرجة الكلية	3.2200	3.2758	3.2114	3.1845	3.7524	3.8254	3.8876	3.2475	3.2625	3.8359

جدول (24)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في إدراك الاحتياجات التدريبية للموظفين الميدانيين في الضابطة الجمركية في فلسطين تبعاً لمتغير مكان العمل.

مكان العمل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالتعامل مع الجمهور	بين المجموعات	0.201	3	0.096	0.225	0.70
	داخل المجموعات	22.365	136	0.133		
	المجموع	22.698	139			
الاحتياجات التدريبية الإدارية	بين المجموعات	0.110	3	0.042	0.313	0.63
	داخل المجموعات	18.366	136	0.235		
	المجموع	18.796	139			
الاحتياجات التدريبية العامة	بين المجموعات	0.135	3	0.147	0.324	0.50
	داخل المجموعات	19.241	136	0.222		
	المجموع	19.863	139			
الاحتياجات التدريبية القانونية	بين المجموعات	0.200	3	0.132	0.163	0.44
	داخل المجموعات	23.412	136	0.305		
	المجموع	23.699	139			
الاحتياجات التدريبية التطويرية	بين المجموعات	0.163	3	0.065	0.218	0.41
	داخل المجموعات	22.478	136	0.318		
	المجموع	22.811	139			
الاحتياجات التدريبية الفنية والتقنية	بين المجموعات	0.116	3	0.223	0.442	0.37
	داخل المجموعات	18.432	136	0.414		
	المجموع	18.765	139			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.188	3	0.084	0.243	0.48
	داخل المجموعات	19.221	136	0.322		
	المجموع	19.816	139			

\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) \*\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ )



**An-Najah National University  
Faculty of Graduate Studies**

# **TRAINING NEEDS OF FIELD OFFICER IN CUSTOMS POLICE IN PALESTINE**

**By  
Muhannad Hatem Mahmud Janajreh**

**Supervisors  
Dr. A. Fattah Alshamleh  
Dr. Abdulla Hassoneh**

**This Thesis is submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
of Master of Tax Disputes, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National  
University, Nablus, Palestine.**

**2023**

# **TRAINING NEEDS OF FIELD OFFICER IN CUSTOMS POLICE IN PALESTINE**

**By**  
**Muhannad Hatem Mahmud Janajreh**  
**Supervisors**  
**Dr. A. Fattah Alshamleh**  
**Dr. Abdulla Hassoneh**

## **Abstract**

The study aimed to identify the training needs of the field officers of the customs police in Palestine. To achieve this goal, the descriptive analytical approach was used, using a questionnaire as research instrument to collect data, the governorates of the northern West Bank, totaling (744) officers, A sample of (140) officers was selected, SPSS was used for data analysis.

The results of the study revealed: that the priority training needs were training needs related to dealing with the public, The other very pressing of top priority were: training in work ethics, training in dealing with legal documents, professional career development, coordination with relevant parties to carry out field control and spelt out laws that require their enforcement.

Results show that there are differences of statistical significance regarding in the training needs of field employees in the customs police in Palestine referred to the demographic variables of (gender, age, educational qualification, general specialization, number of years of service in the customs police, place of work.

The study also recommended that needs analysis be done to ensure good fulfillment of these training needs necessity for conducting a practices in the work place analysis of the training needs, training needs into training objectives, considering best practices in the training process, Meeting the training needs will necessarily lead to professionalism. Accordingly, it is expected that all relevant parties will cooperate in achieving the objectives of the customs police department by meeting these training needs.

**Keywords:** Training needs, Customs Police ,field staff ,work ethics, General, legal, technical, public, programs, Meeting the training needs.