

الاحتياجات التدريبية للمؤسسات الخيرية الإسلامية
دراسة حالة "قطر الخيرية"

الباحث: عبد السلام محمد علي
(الرقم الجامعي: 4110101)

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية

كلية القيادة والإدارة

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)

إبريل 2015

**TRAINING NEEDS OF ISLAMIC CHARITY ORGANIZATIONS
CASE STUDY IN “QATAR CHARITY”**

ABDUSELAM MUHAMMED ALI

(Matric No. 4110101)

Thesis Submitted To Fulfill Doctor of Philosophy in
Human Resource Management

Universiti Sains Islam Malaysia (USIM)

April 2015

ب

إقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

أقر وأعترف أن هذا البحث من عملي وجهدي الشخصي، فقد جمعت مادة هذا البحث من خلال اطلاعي على المصادر المختلفة في المكتبات وجمع البيانات بواسطة الاستبانة البحثية والمقابلات الشخصية حيث أرفقت نموذجيهما في الملاحق، أما المقتطفات والاقتباسات فقد حرصت على الإشارة إليها في مواضعها.

التاريخ: 2015/4/29

التوقيع:

الاسم: عبد السلام محمد علي

الرقم الجامعي: 4110101

الإيميل: abulez.a.salam@gmail.com

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

خلفيات الباحث

الباحث من مواليد 1982 بمدينة كرن - دولة إرتريا- حيث تلقى تعليمه الأولي بمعهد عنسبا الإسلامي، ثم حصل عام 2004 على بكالوريوس الإعلام من جامعة إفريقيا العالمية بالخرطوم-السودان، كما حصل عام 2008 على ماجستير في العمل الاجتماعي-تخصص إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية من جامعة Baharti Vidyabeth بونا - الهند، في الوقت الذي كان يعمل فيه متطوعاً تحت التدريب هناك، وقد التحق ومازال بالعمل الخيري منذ 2008 في بنغلاديش وشغل العديد من المواقع الإدارية المتقدمة، بجانب مشاركاته في المؤتمرات العلمية والدورات التدريبية في عدة بلدان، حول مستجدات إدارة وتنمية الموارد البشرية وتحديات المؤسسات الخيرية الإسلامية.

إهداء

إلى:

والدتي .. زهرتي التي تفتح كل يوم في قلبي -رحمها الله
والدي .. أستاذي الذي أفنى عمره في تعليم الأجيال - حفظه الله
زوجتي وملاهمتي .. بنت شيخي أبي نوال - يرحمه الله
شقيقي: عبد العليم وعبد العزيز صاحبي الفضل عليّ
ورفاقهما الذين ما زلت أتعلم منهم الكثير رغم تغيبهم
زملائي العاملين على دروب الخير في كل مكان - وفقهم الله
المؤسسات الخيرية .. وغراسها المباركة في كل ميدان

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

أبو العز

كلمة شكر

أحمد الله حمد الشاكرين على توفيقه وامتنانه، ثم أتقدم بالشكر الجزيل إلى مستحقيه "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" رغم أن هذا أقل ما يمكن أن يقال في حقهم جميعا..

أ.د. ذوالكفل بن عبدالغني: عميد كلية القيادة والإدارة سابقا ونائب مدير الجامعة حاليا، المشرف الأول على هذا البحث وراعيه منذ الوهلة الأولى وحتى خروجه بهذه الصورة.. فنيابة عن الجامعة المباركة وماليزيا الجميلة أقول له: جزاك الله خيرا كثيرا..

د. صلاح محمد زاكي: المشرف الثاني والناصح الأمين طيلة فترة البحث.. شكر الله له ونفع به الأمة.

ثم أتوجه بعبارة العرفان والامتنان لأساتذتي الذين لم يخلوا علي وقت الحاجة إليهم:

د. ميكائيل إبراهيم - د. خيار عبد الله خيار - د. سيد زناري - د. محمود محمد علي

وأيضاً أساتذتي المناقشين الذين قاموا بقراءة الرسالة وساهموا فيها تقييماً وتصويماً وهم:

أ.د. الفاتح عبد الله عبد السلام - أ.د. جاروط سليمان عيسى - د. ناصر أحمد ناصر حبتور.

كما لا يسعني هنا إلا أن أجزل شكري وتقديري لأسرتي الصغيرة وعائلي الكبيرة، وأصوغ كلمات

الوفاء لأشقائي على اهتمامهم المثمر وتشجيعهم المستمر:

الدكتور عبد الحميد-المحامي عبد الرحمن-الأستاذ عبد الصمد-فاطمة أم أسماء-سعاد أم الزبير

ولا أنسى مساعدة الزملاء الأوفياء:

عبد الرحمن الشوادفي-علي منصور علي-عبد الرحمن م. إسماعيل-صلاح آدم خليفة-أحمد سليمان

وشكر خاص أسوقه للمؤسسة الرائدة التي قبلت بإجراء الدراسة وتجاوبت بسرعة ومرونة "قطر

الخيرية" وأخص بالشكر الأساتذة: عبد الناصر الزهر، نجاة تراب، عيدر به الصحراء، حامد إبراهيم، أحمد

تيسير وكثيرون غيرهم لا يسع المجال لذكرهم.. حفظهم الله جميعاً وبارك فيهم وفي مجهوداتهم.

Abstrak

Tesis ini bertujuan untuk mengenal pasti kaedah tradisional yang digunakan dalam menganalisis dan mengenal pasti keperluan latihan, dan bagaimana untuk memenuhi keperluan meningkatkan keapayaan badan amal Islam dan juga untuk mengesan kaedah moden dan sejauh mana ia sesuai dengan realiti amal kontemporari dalam mengenal pasti keperluan latihan pekerja. Kajian ini juga berusaha untuk melihat metodologi pendekatan moden dalam proses latihan dan membandingkannya dengan perspektif dan pemuliharaan Islam. Untuk itu, kajian ini cuba menjawab soalan utama iaitu: adakah pendekatan metodologi dalam latihan analisis keperluan badan-badan amal Islam? Contoh penerokaan daripada lapan (8) institusi dari negara-negara yang berbeza dan kemudian berkembang dengan penerimaan dan kelulusan pengadil pakar. Juga kredibiliti dan ketegaran yang telah disahkan sebagai alat utama untuk mengumpul data secara kuantitatif. Soal selidik mengandungi 64 item diedarkan kepada responden mengandungi pada 5 : maklumat peribadi & pekerjaan, trend mengenai hubungan industri, sikap peribadi mengenai latihan, pendapat mengenai keperluan latihan, akses kepada kursus-kursus asas dan latihan. Di samping itu, satu lagi alat yang digunakan ialah temubual untuk mengumpul data secara kualitatif yang terdiri daripada 31 bahan. Populasi kajian termasuk semua kakitangan Yayasan Amal Qatar di Doha. Responden dipilih secara rawak terdivi daripada semua jabatan dan bahagian. Bagi mencapai objektif kajian ini, penyelidik telah menggunakan kaedah analisis deskriptif, dengan itu, data yang telah dianalisis menggunakan program SPSS dan kesimpulan telah disediakan dengan mengintegrasikan data kedua-dua kaedah. Kajian ini mencapai hasil penting melalui beberapa pengekstrakan peraturan, dan juga membuat perbandingan antara dapatan: bahawa kebanyakan peningkatkan jurang prestasi bergantung kepada latihan yang berterusan, yang berdasarkan pada analisis sistematik sebenar keperluan, dan bahawa sebab-sebab yang paling penting untuk jurang prestasi keseluruhan dalam badan amal adalah disebabkan kekurangan peraturan dan mekanisme yang mengawal kerja, Kajian ini juga menyediakan model cadangan untuk analisis keperluan latihan badan-badan amal.

ABSTRACT

This thesis aimed to identify the traditional methods used in the analysis and identification of training needs and how to meet the renewable requirements for Islamic charities as well as to detect modern methods and the extent of their applicability to the reality of contemporary charities in the identification of training needs of the employees. The study has also sought to shed light on the modern methodological approaches in the training process and compare it to the Islamic perspective of training and rehabilitation. For that, the study had tried to answer a key question namely: have the methodological approaches been followed in the training needs analysis of Islamic charities? The study used a questionnaire research first built and developed through exploratory sample of eight (8) institutions from different countries and then developed more with the acceptance and approval of the expert referees, also its credibility and persistency were confirmed as a key tool to collect quantitative data. This questionnaire included (64) items distributed on (5) dimensions: personal & job information, trends on industrial relations, personal attitudes about training, opinions about the training needs, access to basic courses and training. In addition, another tool used is the interview to collect qualitative data which consisted of (31) items. The study population included all the staff of the Qatar Charity Foundation in Doha a random sample was selected from all departments and divisions. To achieve the objectives of the study, the researcher has used the descriptive analytical method, thus, the data was analyzed using the statistical program (SPSS) and conclusions were drawn by integrating data of both methods. The study reached several important results via the extraction of the percentages, frequencies and analyzing variations, as well as making comparisons, among the findings: that most of the performance gaps treatment depends on continuous training, which is based on a systematic analysis of the actual needs, and that the most important reasons for the overall performance gaps in charities are due to the rigidity and lack of regulations and mechanisms that regulate the work, the study also proposed a special model for the analysis of training needs of charities.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الطرق التقليدية المستخدمة في تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية، ومدى تلبيتها للمتطلبات المتجددة للمؤسسات الخيرية الإسلامية، كما حاولت الكشف عن الطرق الحديثة ومدى إمكانية تطبيقها، على واقع المؤسسات الخيرية المعاصرة في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين. وقد سعت إلى تسليط الضوء على الأساليب المنهجية الحديثة في العملية التدريبية ومقارنتها بالنظرة الإسلامية إلى التدريب والتأهيل، وفي سبيل هذا حاولت الإجابة عن تساؤل رئيسي هو: هل يتم اتباع الأساليب المنهجية في تحليل الاحتياجات التدريبية للمؤسسات الخيرية الإسلامية؟ وقد استخدمت الدراسة استبانة بحثية تم بناؤها وتطويرها من خلال عينة استطلاعية، شارك فيها موظفون من (8) مؤسسات في دول مختلفة وتطورت أكثر باعتمادها من قبل المحكمين الخبراء، كما تم التأكد من صدقها وثباتها كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية وتضمنت (64) فقرة موزعة على 5 محاور هي: معلومات شخصية ووظيفية-توجهات حول العلاقات الصناعية-مواقف شخصية من التدريب-آراء حول الاحتياجات التدريبية-الحصول على دورات أساسية، وأداة أخرى هي المقابلة لجمع البيانات النوعية تضمنت أيضا (31) فقرة، وقد شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي مؤسسة قطر الخيرية في الدوحة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من جميع الإدارات والأقسام، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، فتم تحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واستخلاص النتائج بدمج بيانات كلا الأداتين، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة باستخراج النسب المئوية والتكرارات وتحليل التباينات وإجراء المقارنات، ومن تلك النتائج: أن علاج أغلب فجوات الأداء الوظيفي يعتمد على التدريب المستمر والمبني على تحليل منهجي للاحتياجات التدريبية الفعلية، وأن أهم أسباب فجوات الأداء العام في المؤسسات الخيرية يعود إلى جمود وقصور اللوائح والآليات التي تنظم العمل، كما قدمت الدراسة مقترحا لنموذج خاص بتحليل الاحتياجات التدريبية للمؤسسات الخيرية.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	إقرار الباحث	
ج	خلفيات الباحث	
د	إهداء	
هـ	كلمة شكر	
و	الملخص باللغة الماليزية	
ز	الملخص باللغة بالإنجليزية	
ح	الملخص باللغة العربية	
ط	فهرس المحتويات	
ع	قائمة الجداول	
ص	قائمة الأشكال	
ر	قائمة الملاحق	
ر	قائمة الاختصارات	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
1	تمهيد	1-0-1
11-2	أولاً: مقدمة الدراسة	1-1
2	المقدمة	1-1-1
4	اختيار الموضوع	2-1-1
6	مشكلة الدراسة	3-1-1
8	أهمية الدراسة	4-1-1
9	تساؤلات الدراسة	5-1-1
10	أهداف الدراسة	6-1-1
10	حدود الدراسة	7-1-1

الصفحة	الموضوع	الرقم
21-12	ثانيا: منهجية الدراسة	2-1
12!	إجراءات سير الدراسة	1-2-1
14	نوع منهج الدراسة	2-2-1
15	مصادر وأدوات الدراسة	3-2-1
17	اختبار صدق وثبات الأداة	4-2-1
18	مجتمع وعينة الدراسة	5-2-1
19	تحليل ومعالجة البيانات	6-2-1
20	مصطلحات الدراسة	7-2-1
42-22	ثالثا: الدراسات السابقة	3-1
23	دراسات تحليل الاحتياجات التدريبية	1-3-1
28	دراسات إدارة العمل الخيري المؤسسي	2-3-1
33	دراسات التدريب في المؤسسات الخيرية	3-3-1
38	التعليق على الدراسات السابقة	4-3-1
42	خلاصة	2-0-1
الفصل الثاني: التدريب واتجاهاته الحديثة		
44	تمهيد	1-0-2
53-45	أولا: مفهوم وأهمية التدريب الحديث	1-2
46	التدريب وتنمية الموارد البشرية	1-1-2
50	مفهوم التدريب الحديث	2-1-2
51	الأهمية الاستراتيجية للتدريب	3-1-2
67-53	ثانيا: نظريات وأنواع ومراحل التدريب	2-2
53	نظريات التدريب الحديث	1-2-2
60	أنواع التدريب الحديث	2-2-2

الصفحة	الموضوع	الرقم
63	أساليب التدريب الحديث	3-2-2
64	مراحل وخطوات التدريب	4-2-2
75-68	ثالثا: فوائد وعوائد ومشكلات التدريب	3-2
68	أهداف التدريب الحديث	1-3-2
71	أهداف التدريب في العمل الخيري	2-3-2
73	مشكلات التدريب الحديث	3-3-2
82-76	رابعاً: التدريب في المنظور الإسلامي	4-2
76	تنمية الموارد البشرية في المهنج الإسلامي	1-4-2
77	إشهارات التدريب في الفكر الإسلامي	2-4-2
81	الدوافع الإسلامية إلى التدريب	3-4-2
83	خلاصة	2-0-2
الفصل الثالث: تحليل الاحتياجات التدريبية		
84	تمهيد	1-0-3
85-85	أولاً: الأداء البشري والاحتياج التدريبي	1-3
85	لمحة عن الأداء البشري	1-1-3
89	جوانب الاحتياج التدريبي	2-1-3
111-95	ثانياً: أنواع ومستويات تحليل الاحتياجات التدريبية	2-3
95	مفهوم تحليل الاحتياجات التدريبية	1-2-3
99	مستويات تحليل الاحتياج التدريبي	2-2-3
108	خصائص تحديد الاحتياجات التدريبية	3-2-3
118-112	ثالثاً: فوائد ومشكلات تحليل الاحتياجات التدريبية	3-3
112	فوائد تحليل الاحتياجات على المؤسسة	1-3-3
115	مشكلات تحليل الاحتياجات التدريبية	2-3-3
126-119	رابعاً: مصادر ومبادئ تحليل الاحتياجات التدريبية	4-3

الصفحة	الموضوع	الرقم
119	مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية	1-4-3
122	مبادئ تحليل الاحتياجات التدريبية	2-4-3
1126	خلاصة	2-0-3
الفصل الرابع: المؤسسات الخيرية المعاصرة		
127	تمهيد	1-0-4
133-128	أولاً: العمل الخيري في التراث الإسلامي	1-4
128	النظرة الإسلامية إلى العمل الخيري	1-1-4
131	المقاصد الإسلامية للعمل الخيري	2-1-4
141-134	ثانياً: نشأة وتطور العمل الخيري المؤسسي	2-4
134	نشأة المؤسسات الخيرية	1-2-4
136	تطور العمل الخيري المؤسسي	2-2-4
138	إدارة المؤسسات الخيرية	3-2-4
148-142	ثالثاً: ملامح المؤسسة الخيرية المعاصرة	3-4
142	معايير المؤسسة الخيرية	1-3-4
144	الموارد البشرية في المؤسسة الخيرية	2-3-4
146	تحديات وهموم مشتركة	3-3-4
163-149	رابعاً: تعريف بالمؤسسة قيد الدراسة "قطر الخيرية"	4-4
149	خلفية المؤسسة ونشأتها	1-4-4
152	مجالات ومناطق العمل	2-4-4
159	الموارد البشرية في قطر الخيرية	3-4-4
164	خلاصة	2-0-4
الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة		
165	تمهيد	1-0-5
183-166	أولاً: المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة	1-5

الصفحة	الموضوع	الرقم
166	إحصائيات البيانات الشخصية	0-1-5
167	البيانات الشخصية	1-1-5
175	المعلومات الوظيفية	0-2-1-5
175	إحصائيات المعلومات الوظيفية	-2-1-5
190-184	ثانيا: التوجهات حول العلاقات المؤسسية	2-5
184	إحصائيات التوجهات حول العلاقات المؤسسية	0-2-5
186	نتائج التوجهات حول العلاقات المؤسسية	-2-5
198-191	ثالثا: المواقف الشخصية من التدريب	3-5
191	إحصائيات مكونات الموقف من التدريب	0-3-5
193	نتائج المواقف الشخصية من التدريب	1-3-5
209-199	رابعا: آراء حول الاحتياجات التدريبية	4-5
199	إحصائيات مكونات آراء حول الاحتياجات التدريبية	0-4-5
200	أسباب الصعوبات التي تواجه تطبيق التدريب	1-4-5
201	التوقيت المناسب لإجراء تحليل الاحتياجات التدريبية	2-4-5
204	أسباب فجوات الأداء الحالي في الوظيفة	3-4-5
205	أسباب عدم دقة تحليل الاحتياجات التدريبية	4-4-5
208	التوقعات من تحليل الاحتياجات التدريبية	5-4-5
229-210	خامسا: الحصول على دورات أساسية	5-5
210	إحصائيات مكونات التنمية الذاتية	1-0-5-5
211	نتائج الحصول على دورات التنمية الذاتية	1-5-5
217	إحصائيات مكونات التطوير الإداري	2-0-5-5
218	نتائج الحصول على دورات التطوير الإداري	2-5-5

الصفحة	الموضوع	الرقم
224	إحصائيات مكونات الكفاءة الحاسوبية	3-0-5-5
225	نتائج الحصول على دورات الكفاءة الحاسوبية	3-5-5
230	محللة	2-0-5
الفصل السادس: مناقشة نتائج الدراسة		
231	تمهيد	1-0-6
246-233	أولاً: النواحي الشخصية للاحتياجات التدريبية	1-6
233	تحليل الموظفين المفحوصين	1-1-6
237	تحليل المؤسسة المفحوصة	2-1-6
242	تحليل الوظائف المفحوصة	3-1-6
257-247	ثانياً: النواحي الفكرية للاحتياجات التدريبية	2-6
247	الموقف الفردي من التدريب	1-2-6
249	الموقف المؤسسي من التدريب	2-2-6
253	الموقف من تحليل الاحتياجات التدريبية	3-2-6
268-258	ثالثاً: النواحي التنظيمية للاحتياجات التدريبية	3-6
258	آليات اكتشاف فجوات الأداء الوظيفي	1-3-6
260	مصادر تحليل الاحتياجات التدريبية	2-3-6
264	صعوبات تحليل الاحتياجات التدريبية	3-3-6
281-269	رابعاً: النواحي الإدارية للاحتياجات التدريبية	4-6
269	دور الإدارة العليا للمؤسسة	1-4-6
272	دور الإدارة المباشرة للموظفين	2-4-6
276	دور إدارة التدريب في المؤسسة	3-4-6
296-282	خامساً: النواحي الفنية للاحتياجات التدريبية	-5-6
282	تحديد البرنامج التدريبي للموظفين	1-5-6
284	الاحتياجات التدريبية في التنمية الذاتية	2-5-6

الصفحة	الموضوع	الرقم
288	الاحتياجات التدريبية في التطوير الإداري	3-5-6
293	الاحتياجات التدريبية في الكفاءة الحاسوبية	4-5-6
297	خلاصة	2-0-6
الفصل السابع: الخاتمة		
298	تمهيد	1-0-7
299	أولاً: أهم نتائج الإطار النظري للدراسة	1-7
301	ثانياً: أهم نتائج الإطار التطبيقي للدراسة	2-7
306	ثالثاً: الإسهامات النظرية والتطبيقية للدراسة	3-7
313	رابعاً: معوقات وحدود الدراسة	4-7
314	خامساً: مقترحات وتوصيات الدراسة	5-7
316	خلاصة	2-0-7
318	المراجع	
325	الملاحق	

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الرقم
55	مقارنة بين الاتجاه التقليدي والحديث للتدريب والتنمية	1-1-2-2
57	نماذج ومداخل تنمية وتدريب الموارد البشرية	2-1-2-2
60	تسليط أنواع التدريب الحديث	1-2-2-2
88	أسباب فجوة الأداء وعلاجها	1-1-1-3
94	مستويات فجوة الأداء وتشخيصاتها	2-2-1-3
102	عناصر التحليل الرباعي وتأثيراته	2-2-2-3
104	عناصر تحليل الأداء الوظيفي	3-2-2-3
133	مسارات إغاثة عام الرمادة	2-1-4
158	مراكز التنمية المجتمعية داخل قطر	2-2-4-4
166	إحصائيات البيانات الشخصية	0-1-5
168	التكرارات والنسب للبيانات الشخصية	1-1-1-5
172	تكرارات ونسب بيانات المؤهل والتخصص الدراسي	2-1-1-5
175	إحصائيات المعلومات الوظيفية	0-2-1-5
176	طبيعة وظائف عملة الهراثة	1-2-1-5
178	سنوات الخبرة في الوظائف عموماً والوظيفة الحالية خصوصاً	2-2-1-5
180	المشاركة في الدورات التدريبية	3-2-1-5
184	إحصائيات التوجهات حول العلاقات المؤسسية-أ	أ-0-2-5
185	إحصائيات التوجهات حول العلاقات المؤسسية-ب	ب-0-2-5
186	نسب وتكرارات التوجهات حول العلاقات الصناعية	1-2-5
191	إحصائيات مكونات الموقف من التدريب-أ	أ-0-3-5
192	إحصائيات مكونات الموقف من التدريب-ب	ب-0-3-5
193	نتائج المواقف الشخصية من التدريب	1-3-5
199	إحصائيات مكونات آراء حول الاحتياجات التدريبية	0-4-5

الصفحة	الموضوع	الرقم
200	أسباب صعوبات تطبيق التدريب	1-4-5
202	التوقيت المناسب لتحليل الاحتياجات التدريبية	2-4-5
204	أسباب فجوة الأداء في الوظيفة	3-4-5
206	أسباب عدم دقة الاحتياجات التدريبية	4-4-5
209	توقعات تحليل الاحتياجات التدريبية	5-4-5
210	إحصائيات مكونات التنمية الذاتية	0-1-5-5
211	الحصول على دورات التنمية الذاتية	1-5-5
217	إحصائيات مكونات التطوير الإداري	0-2-5-5
218	الحصول على دورات التطوير الإداري	2-5-5
224	إحصائيات مكونات الكفاءة الحاسوبية	0-3-5-5
225	الحصول على دورات الكفاءة الحاسوبية	3-5-5

قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الرقم
49	موقع التدريب في منظومة تنمية الموارد البشرية	1-1-2
65	دورة العملية التدريبية - المراحل الرئيسية	4-2-2
88	نموذج أوسبون لمحاور أسباب فجوة الأداء	2-1-1-3
91	تسيط مفهوم الاحتياج التدريبي	1-2-1-3
100	تداخل مستويات تحليل الاحتياجات التدريبية	1-2-2-3
107	دور التدريب في سد الاحتياج الآني والمستقبلي	4-2-2-3
111	مسيبات ومخرجات تحليل الاحتياجات	5-2-2-3
123	نموذج مئحي النظم لتحديد الاحتياجات	2-4-3
154	خريطة التوجهات والمجالات التي تنشط فيها قطر الخيرية	1-2-4-4
163	الهيكل الإداري لقطر الخيرية	3-4-4
169	العلاقة بين العمر والجنس لعينة الدراسة	1-1-1-5
170	العلاقة بين العمر والحالة الاجتماعية لعينة الدراسة	2-1-1-5
170	العلاقة بين الجنس والحالة الاجتماعية لعينة الدراسة	3-1-1-5
173	العلاقة بين المؤهل والتخصص الدراسي لعينة الدراسة	4-1-1-5
174	العلاقة بين التخصص الدراسي وطبيعة الوظيفة	5-1-1-5
174	العلاقة بين المؤهل الدراسي وطبيعة الوظيفة	6-1-1-5
179	العلاقة بين سنوات الخبرة عموها والوظيفة الحالية	3-2-1-5
182	العلاقة بين التدريب الأولي وعدد الدورات خلال السنة الأخيرة	4-2-1-5
183	العلاقة بين التدريب الأولي وعدد الدورات للمكرواة أو المعادة	5-2-1-5
190	تفاوت درجات تقدير حرية المشاركة في البرامج التدريبية	1-2-5
197	التقييم الدوري للموظفين كأساس لتحليل الاحتياج التدريبي	1-3-5
198	التغير الدوري للوظائف كأسلوب تدريبي مجرب	2-3-5
203	نسب حالات تحليل الاحتياجات التدريبية	2-4-5

ق

الصفحة	الموضوع	الرقم
207	أسباب عدم دقة الاحتياجات التدريبية	4-4-5
214	الحصول على دورة مهارات التصوير الفوتوغرافي	1-5-5
223	الحصول على تدريب في حل المشكلات وإدارة الأزمات	2-5-5
229	الحصول على دورة تدريبية في السكرتارية الإلكترونية	3-5-5
311	نموذج الدراسة لتحليل الاحتياجات التدريبية الخيرية	1-2-3-7
312	شكل توضيحي لنموذج الدراسة	2-2-3-7

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	الموضوع
325	ملحق رقم 1: نموذج الاستبانة
331	ملحق رقم 2: نموذج المقابلة
336	ملحق رقم 3: كتاب الجامعة إلى المؤسسة
337	ملحق رقم 4: كتاب موافقة "قطر الخيرية"
338	ملحق رقم 6: شهادة تقديم ورقة بحثية في مؤتمر دولي (1)
339	ملحق رقم 7: شهادة تقديم ورقة بحثية في مؤتمر دولي (2)
340	ملحق رقم 8: شهادة إجازة نشر بحثي في مجلة محكمة (1)
341	ملحق رقم 9: شهادة إجازة نشر بحثي في مجلة محكمة (2)
342	ملحق رقم 5: قائمة المحكمين للاستبانة

قائمة الاختصارات

NGOs	Non-Governmental Organization
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats.
ECOSOC	United Nations Economic And Social Council
ICNPO	International Classification of Nonprofit Organizations
TNA	Training Needs Analysis

النسبة المئوية
التكرار

%

ت