

المستخلص

مقدمة:

إن من أهم التحديات التي تواجه الحكومات المتعاقبة هي كيفية استغلال الموارد المتاحة لتحقيق التنمية الشاملة ، وان حجر الزاوية لهذه التحديات هي اتخاذ القرارات الملائمة لتحقيق إضلاع المثلث والتي يشمل :

- كيفية التوازن بين الاستغلال الرشيد لهذه الموارد .
- تحقيق التنمية الشاملة .
- تحقيق التنمية المستدامة للأجيال القادمة .

هدف الدراسة :

ومن هذا المنطلق فقد سعى الباحث - من خلال هذا البحث - للوصول إلى تنمية مهارات متخذي القرارات الإدارية التي تتضمن أبعاد بيئية بالقطاع الحكومي من خلال مقترح لبرنامج تدريبي ، يتضمن -بالإضافة إلى المحتوى العلمي لتنمية المهارات القيادية - تنمية المهارات البيئية لمتخذي القرارات بمستوياتهم الثلاثة (مدير عام - وكيل وزارة - وكيل أول وزارة) .

أهم النتائج :

- ١ - أثبتت نتائج الدراسة أن البرنامج التدريبي المقترح لشريحة الإدارة العليا - بمستوياتها الثلاثة (مدير عام - وكيل وزارة - وكيل أول وزارة) - يؤدي إلى تنمية المهارات القيادية بالإضافة إلى المهارات البيئية وذلك بما يحتويه من محتوى علمي هادف لكل من الاتجاهين ، طبقا لاختبار الفرض الرابع للمستويات الثلاثة.
- ٢ - ثبت من الدراسة التحليلية للنتائج المستخرجة من بيانات الدراسة الميدانية ان تنمية المهارات ببعديها - في البرنامج المقترح - تؤدي إلى اتخاذ القرارات البيئية بصورة جيدة (جودة القرارات البيئية الملائمة للموضوع / الموقف محل القرار) وذلك طبقا لاختبار الفرض الثاني للمستويات الثلاثة أيضا .
- ٣ - من مخرجات النتائج والمؤشرات التحليلية للدراسة الميدانية وطبقا لاختبار الفرض الثالث تبين وجود علاقة عكسية بين جودة القرارات البيئية وبين تكلفة هذه القرارات بمعنى انه كلما زاد مستوى جودة القرارات البيئية أدى ذلك الى تخفيض تكلفة هذه القرارات وذلك بأخذ الاعتبار والأبعاد البيئية في الحسبان عند اتخاذ القرارات .

المستخلص

أهم التوصيات :

- ١ - يوصى الباحث - حال تنفيذ هذا المقترح - بإنشاء قاعدة بيانات للمتدربين الذين اجتازوا هذا التدريب وتشتمل هذه القاعدة على كافة البيانات سواء بيانات شخصية أو علمية أو وظيفية وكذلك تنوع الخبرات ، وذلك للاستعانة بمخرجات هذه القاعدة في إنشاء روابط وصلات نوعية بين المتدربين سواء على المستوى القطاعي ()
المتدربين على مستوى قطاع الصناعة مثلا) ، أو على المستوى العلمي ()
خريجي كلية الهندسة كمثال) أو على المستوى الجغرافي مما يساعد في إثراء مجتمع هذه الروابط النوعية .
- ٢ - يوصى الباحث أن يتم التدريب على مثل هذه البرامج من خلال مجموعة من الاساتذة المتخصصين ذات الصلة بالمجال البيئي مثل أساتذة بمعهد الدراسات والبحوث البيئية ومعهد التخطيط القومي وجهاز شئون البيئة وأساتذة الجامعات التي تتعلق تخصصاتهم بالمحتوى العلمي المدرج بالبرنامج .
- ٣ - يوصى الباحث بحتمية إدراج المحتوى العلمي البيئي تحت المعايير التي نص عليها قانون البيئة المصري رقم 4 لسنة 1994 ولائحته التنفيذية والمعدل بالقانون رقم 9 لسنة 2008 وذلك لضمان قانونية ولائحية وواقعية المحتوى العلمي للبرنامج .

الملخص

زادت الاهتمامات الحديثة بالحفاظ على البيئة ، وذلك من خلال ترشيد استخدام الموارد المتاحة - سواء الطبيعية أم غير الطبيعية - لتدعيم التنمية المستدامة من ناحية واستمرارية البرامج التنموية المختلفة من ناحية أخرى ، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال الرؤية المتكاملة لمتخذي القرارات بهدف ترشيد القرارات سواء القرارات الإدارية وغير الإدارية .

لقد أثبتت الدراسات النظرية والعملية أن القرارات التي تتخذ ولم تراعى البعد البيئي والدراسات البيئية في الحسابان - غالبا - هي قرارات غير جيدة النتائج وأحيانا تؤدي إلى نتائج عكسية ، ولنا تجربة مشروع أجر يوم الذي تم تنفذه في جزيرة رأس البر بمحافظة دمياط ، حيث تم التصادم مع المجتمع المدني بسبب عدم أخذ الدراسات البيئية في الاعتبار وعدم مشاركة المجتمع المدني في الدراسات المسبقة - خاصة البيئية - تمهيدا لاتخاذ القرارات التي تخص المشروع .

المشكلة البحثية :

يتكون القطاع الحكومي من 5 مليون موظف منهم حوالي من 2. : 5. % (شريحة الإدارة العليا) معنيين بعملية اتخاذ القرارات ^(أ) ، ومن هنا تبدو إشكالية البحث في عدم مساهمة البرامج التدريبية الحالية في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية التي تتضمن أبعاد بيئية والمحافظة على الموارد المتاحة بالقطاع الحكومي.

أهداف وتساؤلات الدراسة :

تكمن أهداف البحث في مجموعة التساؤلات الآتية:

- هل يتم أخذ الاعتبارات البيئية في الحسابان عند اتخاذ القرارات الإدارية ؟
- هل البرامج التدريبية التي تنفذ في مراكز التدريب الإداري صفة التكامل في مضمونها؟
- هل هناك تأثير للبرامج التدريبية المتكاملة على القرارات البيئية التي يتم اتخاذها ؟ وماهو طبيعة هذا التأثير؟
- هل تختلف النظرة إلى متخذي القرارات الذين يضعون البعد البيئي في الحسابان عن غيرهم من متخذي القرارات ؟ .
- هل للبرامج التدريبية المتكاملة دور وتأثير في تحقيق التنمية المستدامة ولو بنسبة من خلال القرارات البيئية الملائمة بالقطاع الحكومي ؟

(أ) قاعدة بيانات العاملين - مركز المعلومات - الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة .

الملخص

أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث في توضيح النقاط التالية :

إن الاتجاه القومي بترشيد الإنفاق الحكومي وذلك من خلال المحافظة على الموارد المتاحة يتطلب ترشيد القرارات البيئية وذلك بتضمين برامج تدريبية متكاملة تكون بمثابة داعم لشرحة الإدارة العليا على اتخاذ القرارات البيئية الملائمة بالجهاز الإداري للدولة ، حيث تبين مدى الخسائر التي تلحق بالاقتصاد من عدم أخذ البعد البيئي في الاعتبار عند اتخاذ القرارات .
إن الاتجاه العالمي للمنظمات العالمية بنهج وتطبيق النظم العالمية الحديثة مثل اتفاقية الجات وتطبيق نظم الجودة الشاملة في التعاملات يجعل من دمج البعد البيئي في البرامج التدريبية لمتخذي القرارات بنية نحتية لتنفيذ مثل هذه النظم العالمية وبالتالي يجعل من الدراسة أهمية خاصة.

إن استخدام الموارد المتاحة - سواء الطبيعية أو غير الطبيعية - بصورة رشيدة هو أحد مدخلات التنمية البشرية ، وأن الموارد البشرية عامل أساسي في هذه التنمية وأن التدريب احد وسائل تنمية الموارد البشرية ، وأن الوعي لدى الفرد هو عامل من عوامل الاستغلال الرشيد لهذه الموارد ومن هنا أصبح الربط بين التدريب المتكامل من جهة وتنمية الوعي من جهة أخرى مطلباً ليس على مستوى الوحدة الإدارية فحسب بل على مستوى الجهاز الإداري بأكمله.

فروض البحث :

الفرض الأول :

توجد علاقة طردية بين البرامج التدريبية المتكاملة وبين تنمية مهارات الإدارة العليا في اتخاذ القرارات البيئية الملائمة بالوحدة الإدارية .

الفرض الثاني :

توجد علاقة طردية بين البرامج التدريبية المتكاملة وبين جودة القرارات البيئية .

الفرض الثالث :

توجد علاقة عكسية بين جودة القرارات البيئية وبين تكلفة هذه القرارات.

الفرض الرابع :

توجد علاقة طردية بين البرامج التدريبية المتكاملة وبين المحافظة على الموارد المتاحة ومن ثم المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

الدراسة النظرية :

تتمثل الدراسة النظرية في الآتي : -

المُلخَص

- الدراسات السابقة في هذا المجال ، وكذلك الدوريات والكتب العلمية والمقالات المهمة بموضوع البحث ، وكذلك على شبكات المعلومات سواء المحلية (الانترنت) أو الشبكات العالمية (الانترنت) والتي تغطي موضوع البحث .
- المنشورات والبحوث الصادرة من كل من جهاز شئون البيئة ووزارة الدولة لشئون البيئة ، وكذلك الإحصاءات والدوريات والنشرات الصادرة عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة فيما يتعلق بهيكل العمالة وخطط البرامج التدريبية المنفذة على مدار العام التدريبي ، كذلك هيكل العمالة ونوعيتها التي تم تدريبها في السنوات السابقة وذلك لتقدير التوقع في السنوات المقبلة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لهذا التوقع.

أسلوب الدراسة :

1- مجتمع البحث :

ركز الباحث على تطبيق فكرة البحث على البرامج التدريبية التي تعقد بمراكز التدريب بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة على اعتبار توافر البيانات سواء أكانت بيانات عن المشاركين ، من حيث نوعية العاملين ومستواهم التعليمي وتدرجهم الوظيفي ، مما يتيح للباحث استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة في قياس مقترح تصميم متكامل للبرامج التدريبية على درجة جودة وترشيد اتخاذ القرارات البيئية لدى شريحة الإدارة العليا وكذلك توقع هذا على مجتمع العاملين بصفة عامة وعلى متخذي القرارات بصفة خاصة .

2 - عينة البحث :

تم اختيار عينة من مجموعات العاملين - شريحة الإدارة العليا - طبقا للمستوى التنظيمي (مدير عام - وكيل وزارة - وكيل أول وزارة) من المشاركين في برامج التدريب التي يعقدها الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة والذين يقومون باتخاذ قرارات بيئية على أى مستوى تنظيمي بالجهات التي يعملون بها ، وستكون هذه العينة ممثلة لكافة فئات مجتمع البحث المشاركين في البرامج التدريبية - من حيث :

- النوع : ذكر / أنثى .
- السن : فئات العمر المختلفة (داخل شريحة متخذي القرارات) .
- الدرجة العلمية : وتشمل : (المؤهلات فوق العليا - العليا) .

الملخص

3 - أنواع البيانات :

أ - بيانات ثانوية: ويتم الاستعانة بإصدارات ونشرات مراكز المعلومات المختلفة مثل : إصدارات جهاز شئون البيئة ، ومركز معلومات مجلس الوزراء .

ب - بيانات أولية : وهى البيانات التي يتم الحصول عليها عن طريق إصدارات ونشرات الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مجال الإحصاء الوظيفي والتدريب .

4 - نموذج جمع البيانات الأولية :

تم استخدام استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات وتحليلها واستخراج النتائج منها وكذلك العلاقة بين المتغيرات الخاصة بفروض البحث وهى :

- التدريب المتكامل والقرارات البيئية .
- القرارات البيئية ودرجة المستوى الوظيفي .
- البرامج التدريبية المتكاملة وتنمية مهارات الإدارة العليا .

5 - أسلوب جمع البيانات :

مقابلة شخصية مع المستقصى منهم وذلك لتحديد طبيعة الإطار المقترح المتكامل للبرامج التدريبية وكذلك مدى توافق وتلاءم هذا الإطار مع طبيعة نشاط الوحدات الإدارية لتحديد درجة التكامل وتأثير ذلك على عملية اتخاذ القرارات البيئية .

أساليب تحليل البيانات :

تم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لإيجاد العلاقة بين متغيرات البحث وتتمثل الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات فيما يلي :

- معامل Chi-Square - معامل T-test

حدود البحث :

تتمثل حدود البحث في الآتي :

-حدود عامة : وهى مجتمع شاغلي الإدارة العليا بالقطاع الحكومي .

الملخص

-حدود خاصة : وهى المجتمع البحثي والمتمثل في المشاركين في البرامج التدريبية التي تم اختبارها وهى فئة العاملين المعنيين باتخاذ القرارات وخاصة البيئية .

. الحدود المكانية : مركز إعداد القادة بالقطاع الحكومي بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

. الحدود الزمنية : البرامج التدريبية التي تم تنفيذها لشريحة الإدارة العليا في النصف الأول من العام التدريبي المعتمد 2014/2013 من الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة .

أهم النتائج :

1- أثبتت نتائج الدراسة أن البرنامج التدريبي المقترح لشريحة الإدارة العليا - بمستوياتها الثلاثة (مدير عام - وكيل وزارة - وكيل أول وزارة) - يؤدي إلى تنمية المهارات القيادية بالإضافة إلى المهارات البيئية ، وذلك بما يحتويه من محتوى علمي هادف لكل من الاتجاهين ، طبقا لاختبار الفرض الرئيسي للمستويات الثلاثة 2- ثبت من نتائج الدراسة المستخرجة من بيانات الدراسة الميدانية ان تنمية المهارات ببعديها - في البرنامج المقترح - تؤدي إلى اتخاذ القرارات البيئية بصورة جيدة (جودة القرارات البيئية الملائمة للموضوع / الموقف محل القرار) وذلك طبقا لاختبار الفرض الأول من الفروض الفرعية للمستويات الثلاثة أيضا .

3- من المؤشرات التحليلية للدراسة الميدانية وطبقا لاختبار الفرض الثاني من الفروض الفرعية تبين وجود علاقة عكسية بين جودة القرارات البيئية وبين تكلفة هذه القرارات ، بمعنى انه كلما زاد مستوى جودة القرارات البيئية أدى ذلك إلى تخفيض تكلفة هذه القرارات ، وذلك بأخذ الاعتبار والأبعاد البيئية في الحساب عند اتخاذ القرارات .

أهم التوصيات :

١ - يوصى الباحث - حال تنفيذ هذا المقترح - بإنشاء قاعدة بيانات للمتدربين الذين اجتازوا هذا التدريب ، وتشتمل هذه القاعدة على كافة البيانات سواء بيانات شخصية أو علمية أو وظيفية وكذلك تنوع الخبرات ، وذلك للاستعانة بمخرجات هذه القاعدة في إنشاء روابط وصلات نوعية بين المتدربين سواء على المستوى القطاعي (المتدربين على مستوى قطاع الصناعة مثلا) ، أو على المستوى العلمي (خريجي كلية الهندسة كمثال) أو على المستوى الجغرافي مما يساعد في إثراء مجتمع هذه الروابط النوعية .

الملخص

- ٢ - يوصى الباحث أن يتم التدريب على مثل هذه البرامج من خلال مجموعة من الاساتذة المتخصصين ذات الصلة بالمجال البيئي مثل أساتذة بمعهد الدراسات والبحوث البيئية وجهاز شئون البيئة وأساتذة معهد التخطيط القومي وأساتذة الجامعات التي تتعلق تخصصاتهم بالمحتوى العلمي المدرج بالبرنامج .
- ٣ - يوصى الباحث بحتمية إدراج المحتوى العلمي البيئي تحت المعايير التي نص عليها قانون البيئة المصري رقم 4 لسنة 1994 ولائحته التنفيذية والمعدل بالقانون رقم 9 لسنة 2008 وذلك لضمان قانونية ولائحية وواقعية المحتوى العلمي للبرنامج .
-
-

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الفصل الأول : الدراسة النظرية ويشمل :
2	١ + مشكلة الدراسة .
2	١ ٢ أهداف الدراسة .
3	١ ٣ فروض الدراسة .
3	١ ٤ أهمية الدراسة .
4	١ ٥ حدود الدراسة .
4	١ ٦ خطة الدراسة .
4	1-6-1 الجانب النظري .
5	1-6-2 الجانب التطبيقي .
5	١ ٧ مجتمع الدراسة واختيار العينة .
5	1-7-1 مجتمع الدراسة .
5	1-7-2 اختيار العينة .
5	١ ٨ المعالجة الإحصائية .
5	1-8-1 أنواع البيانات .
6	1-8-2 أساليب تحليل البيانات .
6	١ ٩ الإطار العام للدراسات السابقة .
24	١ ١٠ محتويات الدراسة .
	الفصل الثاني : فعالية البرامج التدريبية المتكاملة في عملية اتخاذ القرارات البيئية الملائمة
26	1-2 المبحث الأول : العملية التدريبية :
26	1-1-2 المفاهيم المختلفة للتدريب .
29	2-1-2 التدريب كمحور للتنمية البشرية .
30	3-1-2 تكامل العملية التدريبية
33	4-1-2 فعالية البرامج التدريبية المتكاملة
35	5-1-2 مداخل الفعالية
35	1-5-1-2 مدخل الأهداف

الصفحة	الموضوع
36	2-5-1-2 مدخل النظم
38	6-1-2 المفاهيم المختلفة للدوافع والإدراك والاتجاهات
42	٢ + ٣ اثر التدريب في تغيير الدوافع والاتجاهات لدى المتدربين
47	2-2 المبحث الثاني : عملية اتخاذ القرارات
47	1-2-2 مفهوم عملية اتخاذ القرارات وأنماطها ومستوياتها
48	2-2-2 العناصر المكونة لعملية صنع القرار
48	3-2-2 العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار
50	4-2-2 المفاهيم المختلفة لعملية اتخاذ القرارات
53	5-2-2 أنماط اتخاذ القرارات الإدارية
54	6-2-2 أساليب اتخاذ القرارات
57	7-2-2 التأكد وعدم التأكد فى اتخاذ القرارات
53	الفصل الثالث : تصور مقترح لإطار تكامل برامج التدريب للإدارة العليا لدعم وترشيد اتخاذ القرارات البيئية الملائمة .
63	1-3 قطاعات وموازنات القطاع الحكومي
63	1-1-3 قطاعات موازنة الجهاز الاداري
64	2-1-3 قطاعات موازنة الهيئات الاقتصادية
64	3-1-3 قطاعات موازنة الهيئات الخدمية
64	4-1-3 قطاعات موازنة الادارة المحلية
65	2-3 مراكز التدريب على المستوى القومي
	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
84	1-4 البيانات الاولية المطلوبة
85	2-4 مجتمع البحث والعينة
89	3-4 طريقة جمع البيانات
90	4-4 مراجعة وترميز البيانات
90	5-4 التحليل الاحصائي للعينة و اختبارات الفروض
	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات
141	1-5 النتائج

الصفحة	الموضوع
143	2-5 التوصيات
145	المراجع
150	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1-2	البرامج التدريبية وأعداد المتدربين بكل برنامج	42
2-2	متوسط ترتيب الدوافع قبل التدريب	43
3-2	متوسط ترتيب الدوافع بعد التدريب	44
4-2	مقارنة بين أثر التدريب على تغيير الدوافع قبل وبعد التدريب	46
5-2	أنواع البيئات المحيطة بالقرار	57
1-3	بيان بأجمالي أعداد مراكز التدريب المعتمدة	65
2-3	عدد شاغلي الإدارة العليا طبقا لموازنة 2012/2011	66
3-3	بيان بعدد المتدربين داخل وخارج الخطة التدريبية	67
4-3	بيان بعدد المتدربين بالمقارنة بأعداد شاغلي الإدارة العليا لسنة 2012	67
1-4	بيان بعدد كل مستوى وظيفي في مجتمع البحث	85
2-4	بيان بعدد كل مستوى وظيفي في العينة	85
3-4	بيان بعدد كل مستوى وظيفي طبقا للموازنة	86
4-4	بيان بعدد كل مستوى وظيفي طبقا للمستوى العلمي	87
5-4	بيان بعدد كل مستوى وظيفي طبقا للنوع	88
6-4	بيان بعدد كل مستوى وظيفي طبقا للفئة العمرية	89
7-4	بيان بنتائج مقياس ألفا كرتباخ للاعتمادية	92
8-4	فروق الإجابات على الأسئلة بعد استبعاد أسئلة الفروض	94
9-4	بيان عددي بالإجابات على الأسئلة لفئة مدير عام	96
10-4	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب لضرورة الدمج	97
11-4	أسباب ضرورة الدمج طبقا للمستوى العلمي	98
12-4	أسباب عدم ضرورة الدمج طبقا للمستوى العلمي	100
13-4	بيان عددي بالذين أضافوا على محتوى البرنامج المقترح	101
14-4	الإضافات في المحتوى العلمي لمهارات القيادة طبقا للمستوى العلمي	102
15-4	الإضافات في المحتوى العلمي للمهارات البيئية طبقا للمستوى العلمي	103
16-4	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب لعدم جودة القرارات البيئية طبقا للمستوى العلمي	104

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
17-4	أسباب عدم جودة القرارات البيئية طبقا للمستوى العلمي	105
18-4	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب عدم نقل الخبرة للمرؤسين طبقا للمستوى العلمي	106
19-4	أسباب عدم نقل الخبرة للمرووسين طبقا للمستوى العلمي	106
20-4	بيان عددي بالذين ابدوا ايجابيات على المقترح طبقا للمستوى العلمي	107
21-4	ايجابيات البرنامج المقترح	108
22-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الأول	110
23-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الثانى	111
24-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الثالث	113
25-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الرابع	114
26-4	فروق اختبارات الفروض لمستوى مدير عام	115
27-4	بيان عددي بالإجابات على الأسئلة لفئة وكيل وزارة	115
28-4	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب لضرورة الدمج	116
29-4	أسباب ضرورة الدمج طبقا للمستوى العلمي	117
30-4	بيان عددي بالذين أضافوا على محتوى البرنامج المقترح	118
31-4	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب لعدم جودة القرارات البيئية طبقا للمستوى العلمي	119
32-4	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب عدم نقل الخبرة للمرؤسين طبقا للمستوى العلمي	119
33-4	أسباب عدم نقل الخبرة للمرووسين طبقا للمستوى العلمي	120
34-4	بيان عددي بالذين ابدوا ايجابيات على المقترح طبقا للمستوى العلمي	121
35-4	ايجابيات البرنامج المقترح	121
36-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الأول (فئة وكيل وزارة)	123
37-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الثانى (فئة وكيل وزارة)	124
38-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الثالث (فئة وكيل وزارة)	125
39-4	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الرابع (فئة وكيل وزارة)	126

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
127	فروق اختبارات الفروض لمستوى وكيل وزارة	40-4
127	بيان عددي بالإجابات على الأسئلة لفئة وكيل أول وزارة	41-4
128	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب لضرورة الدمج	42-4
129	أسباب ضرورة الدمج طبقا للمستوى العلمي	43-4
130	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب لعدم ضرورة الدمج طبقا للمستوى العلمي	44-4
130	بيان عددي بالذين أضافوا على المحتوى المقترح	45-4
131	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب عدم جودة القرارات طبقا للمستوى العلمي	46-4
132	بيان عددي بالذين ابدوا أسباب التقصير في نقل الخبرة للمرؤوسين	47-4
132	أسباب التقصير في نقل الخبرة للمرؤوسين	48-4
133	بيان عددي بالذين ابدوا ايجابيات البرنامج المقترح لفئة وكيل أول وزارة	49-4
134	ايجابيات البرنامج المقترح	50-4
135	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الأول (فئة وكيل أول وزارة)	51-4
136	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الثاني (فئة وكيل أول وزارة)	52-4
137	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الثالث (فئة وكيل أول وزارة)	53-4
138	بيان عددي باتجاه الإجابة على الفرض الرابع (فئة وكيل أول وزارة)	54-4

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
--------	---------	-----------

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
32	مكونات عناصر العملية التدريبية	1-2
34	محاور مكعب التدريب الإداري	2-2
37	الفعالية من خلال مدخل النظم لبرنامج تدريبي متكامل وفعال	3-2
43	متوسط ترتيب الدوافع قبل التدريب	4-2
45	متوسط ترتيب الدوافع بعد التدريب	5-2
59	أسباب التعقيد في اتخاذ القرار	6-2
60	العلاقة بين التعقيد والتغيير من جهة والتأكد وعدم التأكد من جهة أخرى	7-2
61	العلاقة بين درجات التأكد وجودة القرار	8-2
63	تقسيمات موازنة القطاع الحكومي	1-3
65	التقسيمات النمطية لشريحة الإدارة العليا	2-3