

دور استراتيجية البرامج التدريبية على أداء العاملين بوزارة الإعلام العمانية في ضوء خطة التنمية المهنية

(STRATEGY OF TRAINING IS IMPLEMENTING IN THE MINISTRY OF INFORMATION IN THE SULTANATE OF OMAN)

السُّهاد بنت سعيد بن حميد البوسعيدية¹
أسماء عبد الرحمن²

(Busaidy Al-Suhad Said Humaid
Asma Abdul Rahman)

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع دور تطبيق استراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان وبين مستوى أداء العاملين فيها، وإلى مدى توجد فروق بين العوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) على نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي حيث تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بديوان عام وزارة الإعلام بسلطنة عمان للعام (2014م) والبالغ عددهم (337) موظفاً وإدارياً. كما تمثل عينة الدراسة نسبة (35%) من أفراد مجتمع الدراسة، وتم اختيار كافة المديرية بوزارة الإعلام بالسلطنة بطريقة العينة العشوائية حيث بلغ عدد أفراد العينة (120) موظفاً، وتتكون أداة الدراسة من (47) عبارة موزعة على ستة محاور. أظهرت نتائج الدراسة أن كافة المجالات حصلت على درجة عالية وجاءت المجالات (القائمون بالتدريب، أساليب، محتوى البرامج التدريبية) على أعلى المتوسطات الحسابية مما يدل على أن واقع دور تطبيق استراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان وبين مستوى أداء العاملين فيها "عالي" كما أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير النوع في مجال أساليب التدريب لصالح الذكور. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير المؤهل العلمي في مجال البرامج التدريبية لصالح الذكور. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير سنوات الخبرة في كافة مجالات الدراسة. وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام ببيئة التدريب وتهيئة المكان الملائم للتدريب من قبل الجهة المسؤولة عن التدريب، مع توفير الأدوات اللازمة لتسهيل وإنجاح عملية التدريب بكفاءة عالية. وضرورة متابعة أثر التدريب من قبل قسم متخصص في ضبط جودة العملية التدريبية. وإيجاد وسائل وأساليب تدريب حديثة وتوظيف أدوات تقنية المعلومات لتسهيل توصيل المعلومة بالطريقة السهلة والبسيطة. وكسب المدربين كفاءه عالية في مجال التدريب الإعلامي وأدوات التواصل. ومن خلال توصيات الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة من الدراسات اللاحقة أهمها دراسة دور التدريب الإعلامي في التنمية المهنية لموظفي وزارة الإعلام بسلطنة عمان ودراسة أثر شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز الإعلامي الحديث.

الكلمات المفتاحية : استراتيجية، البرامج التدريبية، التنمية المهنية

¹ طالبة دكتوراه في التربية، ، كلية دراسات اللغات الرئيسية، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)، 71800، نيلاي، نجري سمبيلان، هاتف: +06 7986760، البريد الإلكتروني: alsuhaad@hotmail.com

² أستاذة مشاركة دكتوراه جامعته في التربية اللغوية، كلية دراسات اللغات الرئيسية، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (USIM)، 71800، نيلاي، نجري سمبيلان، هاتف: +06 7986760، البريد الإلكتروني: asma@usim.edu.my

Abstract

The objective of this study is to know the fact of how the strategy of training is implementing in the Ministry of information in the Sultanate of Oman and also the standards of employees performance, and to what extent there are differences between the functional and personal factors (gender, age, educational qualification, number of years of experience) and how training can be the important feature that can lead the Ministry of information in the Sultanate to the success. The researcher used the descriptive approach, where the study consisted all the employees that works in the office of the Ministry of information in the Sultanate of Oman in the year (2014), and the total number of employees and administrative are (435), also the rate of the study sample represent (35%), and there have been selected all the directorate in the Ministry of information in the Sultanate randomly, where the number of individuals of the sample is (120) employee, and the tool of the study is consist (47) phrase distributed into six axis. Results of the study shows that all fields are getting the higher standards, the fields can be mentioned as (Organizers of the training, methods, training programs content), also the fields got the higher arithmetic averages, and that can prove that the role of implementing the training strategy in the Ministry of information and the performance of the employees in the Ministry are in the high standard. Also the results shows that there are differences which have statistically significant in the level of (a 0.05) with the success of training factors in the human resource development in the Ministry of information in the Sultanate of Oman and also the variable of educational qualification with the training programs for male. Also there are no differences which have statistically significant at the level (a=0.05) with the success of training factors in human resources development in the Ministry of information in the Sultanate of Oman and the variable of years of experience in all the fields of study. The study recommended many recommendations such as: there should be attentions on the training environment and also to organize a valid place for the training with the organization which is responsible for the training, to provide the tools which can help in reaching the objective which is the success of training process and methods with highest results, also necessity of following up the results of training with the department which is specialized on the controlling of the training quality, and there should be a new methods and process to provide the tools which can be a technological tool that can help transfer the information in the best way, to provide the trainers with the higher quality in the training areas and also the communication tools. With the recommendations, the study recommended group future studies such as: Study the role of training in professional development to the employees of the Ministry of information in the Sultanate of Oman, and also the effect of social media in improving the new informative

Keywords: Performance, strategy, educational, information.

2017 JHLCB

مقدمة

مع بداية الألفية الجديدة، أصبحت اليوم هناك حاجة ماسة من حيث التغيير في مضمون وأساليب الاستراتيجيات الإدارية للعمل بداخل المؤسسات. وتعد التغييرات المتلاحقة والمتسارعة في التحولات التكنولوجية والرقمية والحكومات الذكية أثرها البالغ على المؤسسات العالمية بمختلف دول العالم سواء تلك المؤسسات العامة أو الخاصة والذي أسهمت في تقارب الانتشار العالمي للبيئة الديموغرافية لتلك الكوادر

البشرية من القوى العاملة، كما اهتمت هذه الدول على مبدأ الجودة في العمل مع التركيز على المرونة فيما يقدم من خدمات وكل ذلك يؤكد الحاجة إلى ضرورة التغيير. "يجب أن لا ينظر إلى التغيير على أنه غاية في حد ذاته، إنما هو استراتيجية لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة، كما أن الهدف منه التطوير على مختلف مستويات دورة حياة تلك المنظمة و لا يمكن إحداث التغيير دفعة واحدة، وذلك لضمان نجاحه، وقبوله لدى العاملين والمجتمع، فتمر عملية التغيير بثلاث مراحل أساسية" كما أشار لها (ماهر وآخرون، 2002: 699).

لقد بات لزاما في هذا العصر الذي أصبح فيه العالم اليوم قرية عالمية صغيرة أن ينظر إلى التغيير مع ضرورة بناء هرم إداري حديث يخرج من نمطية التقليد إلى نمطية التجديد والتحديث وفق عصر العالم فيه أصبح أكثر انفتاحا لقد أصبح التدريب بمختلف أساليبه بداخل المؤسسات موضع اهتمام ونقاش واسع وأصبح أكثر أهمية أيضا بالنسبة للباحثين ، حيث أنه هو بمثابة المحرك الرئيسي في دفع الحماس والتنافس وروح العمل وعمق الإحساس بروح المسؤولية. وقام العديد بإجراء البحوث والنقاشات وقدمت الكثير من المقترحات تسهم في إبراز وتطوير الاهتمام بتدريب الكوادر البشرية لدى المؤسسات حتى تتمكن تلك المؤسسات من مواكبة المستجدات و مواجهة التحديات للظروف الراهنة، لتكون أكثر كفاءة وتقدما وازدهارا. (الدوري ص15، 2009)

إن وزارة الإعلام اليوم لها دورا رئيسيا ومباشرا في التأثير على المجتمع المحلي داخل سلطنة عمان وخارجها وهنا تقتضي الضرورة في إشراك العاملين في الوزارة بالبرامج التدريبية المستمرة ليتمكنوا من مواجهة ومجابهة تلك التغيرات في ضوء الأحداث العالمية والتحديات التكنولوجية وهذا لا يتم سوى بتطبيق الإدارة الاستراتيجية من أجل تحسين أدائها وتطوير بشكل مستمر للرفي بالموارد البشرية وتدريبها لتتمكن من تحقيق الأهداف، ومن هنا تأتي هذه الدراسة. (الباحثة)

مشكلة البحث

كما هو معلوم أن عدم وجود الموارد البشرية المعدة إعدادا كافيا والمدرية تدريبا جيدا بحيث تصبح قادرة على التكيف مع كافة محيط المتغيرات المتلاحقة في العالم وعدم تمكنها كذلك من مجابهة التحديات التي تواجهها في البيئة الخارجية من شأنه أن يؤدي إلى تدني مستوى الأداء بداخل المؤسسات وعدم قدرتها من المنافسة محليا وإقليميا وعالميا ومن هنا ترى الباحثة بأنه لا بد للمؤسسات اليوم أن تتبنى التخطيط الاستراتيجي في عملية التدريب المقدم للعاملين بها حيث تصمم برامج لهذا الغرض قابلة للتنفيذ من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التي تسعى إليها من خلال خططها .

وتكمن مشكلة البحث في الإجابة على الأسئلة التالية:

ما مدى تطبيق وزارة الإعلام للأنشطة التي لها علاقة بوجود استراتيجيات واضحة للتدريب وما أثر ذلك على مستوى أداء العاملين بها؟

ومن هنا ينطلق هذا البحث نحو الوصول إلى النتائج المرجوة وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع دور تطبيق استراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان وبين مستوى أداء العاملين فيها؟
2. إلى أي مدى توجد فروق بين العوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) على نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ؟

أهداف البحث

سعت الباحثة من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة درجة تطبيق وزارة الإعلام مراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي.
2. توضيح تطبيق ممارسة وزارة الإعلام لخطوات بناء إستراتيجية التدريب.
3. التعرف على أبرز أنواع البرامج التدريبية المقدمة للعاملين بوزارة الإعلام
4. معرفة مدى التزام الإدارة العليا وتبنيها ودعمها لاستراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان .

5. معرفة مدى تبني وزارة الإعلام بسلطنة عمان للتكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج استراتيجية التدريب.
6. التعرف على أهم المعوقات التي تواجه وزارة الإعلام عند تبنيها لاستراتيجية فعالة للتدريب.
7. رفد الباحثين والدارسين بالمعلومات اللازمة عن أثر تبني استراتيجية فعالة للتدريب وأهميتها في تطوير تحسين أداء العاملين في المؤسسات بشكل عام.

أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث في أنه يركز على موضوع له علاقة بموضوع التدريب، حيث يعتبر تدريب الموارد البشرية هو استثمار حقيقي طويل الأجل لجميع العاملين بوزارة الإعلام وذلك من خلال تنمية القدرات وصقل المهارات وتعزيز الكفاءات وإكساب الخبرات وكذلك من أجل تطوير المعارف لدى جميع الأفراد العاملين مما يؤدي بدوره إلى تحسين أدائهم وزيادة قدراتهم الإنتاجية وبذلك تحقق المؤسسة أهدافها المبتغاة منها .

هذا بالإضافة إلى تركيزها على البعد الاستراتيجي لوظيفة التدريب ومهامه في وزارة الإعلام بسلطنة عمان كما تأتي أهمية هذا البحث في محاولة التعرف على أثر استراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في الإعلام من وجهة نظر المتدربين، وأهم المشكلات التي تواجه المدربين والعوامل المفعلة لنجاح التدريب من وجهة نظر المدربين. وأخيراً، وفي سبيل تحقيق الأهداف الواردة بالخطة الاستراتيجية للتدريب ، لا بد من وضع خطط تفصيلية وتشغيلية لتنفيذ الأهداف الفرعية الواردة بها، هذا إلى جانب إقرار آلية لمتابعتها وتقييم نتائجها بصفة دورية وذلك بعد موافقة الإدارة العليا. وهناك العديد من الأبحاث والدراسات العربية ركزت على التدريب من منظور تقليدي وأغفلت جانب أكبر وهو البعد الاستراتيجي لهذه التدريب.

وتتبع أهمية هذا البحث في أنه قد يساهم في مساعدة وزارة الإعلام بسلطنة عمان بشكل عام بالاستفادة من النتائج التي تتوصل إليها ومدى معرفة ما هو مطبق لديها وما الذي يجب أن تقوم بتطبيقه، حيث أن تبني التدريب لهذه الإستراتيجية يعتبر بمثابة خطوة رئيسية للإتجاه السليم في تحديد رؤية مستقبلية لإدارة الموارد البشرية ليسهم في تطوير وتحسين مستويات الأداء للعاملين فيها ويؤدي ذلك إلى خلق بيئة تنافسية بداخلها . كما أن أهمية هذا البحث أيضاً يساعد في تزويد المسؤولين بالمعلومات التي يحتاجها كل منهم والوقوف على أهم المعوقات التي تقف عائقاً دون تبني الخطوات الاستراتيجية في ممارسة أنشطة التدريب بداخل المؤسسة وإيجاد الآليات والحوال المناسبة التي تساعد في تحقيقه وكذلك تطبيقه أجل رفع مستوى أداء العاملين بها .

منهج البحث

تعتمد منهجية البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يستخدم الأسلوب الميداني في جمع البيانات وتحليل البيانات إحصائياً عن طريق الاستبانة وذلك من أجل اختبار صحة الفرضيات المتعلقة بالبحث كما أنها تتطلب القيام بأعمال المسح المكتبي وجهاز الحاسب الآلي وذلك من أجل الاستفادة من الكتب و الدوريات العلمية لتمكين الباحثة من بناء الإطار النظري للبحث.

حدود مجتمع وعينة الدراسة

يشتمل مجتمع وعينة الدراسة على موظفي وزارة الإعلام و رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر في مقر ديوان عام وزارة الإعلام والبالغ عددهم (337) موظفاً وإدارياً.

الإطار النظري والدراسات السابقة

تسعى وزارة الإعلام إلى الاهتمام بتنمية مواردها البشرية ، لما للوزارة اليوم من دور رئيسي ومباشر في التأثير على المجتمع المحلي داخل سلطنة عمان وخارجها وهنا تقتضي الضرورة في إشراك العاملين في الوزارة بالبرامج التدريبية المستمرة ليتمكنوا من مواجهة ومجابهة تلك التغيرات في ضوء الأحداث العالمية والتحديات التكنولوجية وهذا لا يتم سوى بتطبيق الإدارة الاستراتيجية من أجل تحسين أدائها وتطوير بشكل مستمر للرفي بالموارد البشرية وتدريبها لتمكين من تحقيق رؤيتها الإعلامية .

التدريب والتنمية المهنية

لم يعد التدريب مجرد مرحلة تقليدية مثلما كانت عليه سابقا ، ولكنه يعتبر استثمارا كاملا لرأس المال البشري وتقدم الأمم والمجتمعات حيث أصبح التدريب اليوم هو قلب التنمية المجتمعية النابض بالحياة لتلك الدول ومما لا شك فيه بأن نهاية القرن العشرين يعتبر اليوم هو الثورة المعلوماتية والتي أنتجت معها أيضا الثورة الإدارية مما دعا بالمؤسسات إلى تغيير خطتها وأساليبها وحلت المناهج الحديثة المعاصرة محل المناهج التقليدية القديمة في إدارة المنظمات ، حيث أصبح المورد البشري ذات الكفاءة العالية هو الأساس التي تركز عليه المؤسسات بإعتبار قدرته على التعامل مع المستجدات والتحولات وكذلك التغيرات والأوضاع الحديثة اليوم ، ويرى المغربي (2009م ص44) "بأن القضية أكبر بكثير من مسألة ترقيع المشاكل القائمة بأسلوب الدورات التدريبية التقليدية، وإنما بلغ من التعقيد بحيث يحتاج إلى معالجة علمية وموضوعية تتمشى مع متطلبات المرحلة التي نهىء أنفسنا للدخول فيها على قدم المساواة مع المؤسسات التي أخذت بمتطلبات الجودة الشاملة"

فوائد وأهمية التدريب

تكمن فائدة التدريب وأهميته من خلال الجوانب الرئيسية الثلاثة التالية :

أ. الزيادة الإنتاجية وكذلك الأداء التنظيمي من خلال الأهداف الواضحة والمحددة ، وما يتبعها من طرق منظمة تؤدي إلى انسيابية العمل وبذلك تمكن العاملين بداخل المؤسسة بمعرفة ما هو مطلوب منهم ، وكذلك تؤدي في الوقت نفسه إلى تطوير مهارات التفكير لديهم من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية التي تسهم في ربط أهداف جميع الأفراد العاملين مع أهداف العمل بخطة المؤسسة .

ب. يسهم التدريب في تكوين اتجاهات ذات طبيعة إيجابية سواء داخل المؤسسة أو خارجها مما يجعل من المؤسسة ذات انفتاح على المؤسسات الأخرى بالمجتمع الخارجي؛ بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي هي بحاجة إلى صياغة واضحة من أجل القيام بتنفيذ سياساتها.

ج. يؤدي التدريب إلى وضوح مسار السياسات العامة للمؤسسة والمرتبطة بسياسات الدولة وكذلك تطوير أساليب الإشراف والإدارة وقدرتها على إتخاذ القرارات الإدارية من أجل بناء قاعدة ذات أسس متينة وفاعلي للإتصال والتواصل داخل المؤسسة .

ويعتبر التدريب خياراً استراتيجياً لأي جهة تتطلع الى إعداد كوادر بشرية قادرة على تلبية حاجات العمل ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تحدثت في مجالات العمل ، حيث تشمل تلك التغيرات :

- تغيير المعارف والمعلومات
- تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات
- تغيير المهارات والقدرات

حيث ثبت من خلال هذا التغيير حصول نتائج مرجوة تحققت نتائجها بشكل إيجابي على المؤسسة في الإنتاجية وعلى الفرد من حيث الأداء الأفضل، حيث يتحقق مع هذا التغيير تقدم إقتصادي ورضى المستفيد الداخلي بالمؤسسة وهو الموظف والمستفيد الخارجي وهم الجمهور ويفرض التقدم العلمي اليوم على المؤسسات الخاصة والعامة بأن تتبنى مفهوم التنمية البشرية الحديثة في حال ما إذا كان تسعى نحو تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفاعلية.

العنبي ، (2010م ،ص66) بأن التدريب كذلك هو : " عملية تهدف لإكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان ، وتحصيل المعلومات التي تنقصه ، والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة ، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة ، والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفايته في الأداء".

يرى الديب "بأن الأسباب التي أدت إلى إنتشار ثقافة التدريب في المجتمعات المتقدمة هي تلك الثورة التكنولوجية العارمة و الاختراعات التقنية النامية التي بدأت في القرن الماضي لتحل محل الإنسان ثم سرعان ما تعقدت و تطورت حتى عادت في نهاية القرن نفسه تبحث عن الإنسان الذي يجارها و يمكن أن يفهم و يتعامل مع تعقيداتها و أصبحت من السرعة و التشعب و التغير بمكان بحيث يستحيل معها استيعابها ثم إقرارها و

قولبتها في مناهج دراسية في الفصول التعليمية، و أصبح التدريب بذلك الطريق الوحيد لاستيعاب هذا التغيير السريع في التكنولوجيا و الاستفادة منها في الواقع العملي."

أهداف التدريب

ومن أهداف التدريب في المقام الأول هو النهوض بمستوى العنصر البشري من العاملين في مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة ويشمل كافة المستويات بحيث يعد هذا العامل الإعداد الجيد الذي يتناسب مع إختصاصاته الوظيفية والأدوار التي يقوم بها وفق مهامه المنوطة له وتختلف أهداف التدريب والتنمية البشرية للعاملين بجميع المؤسسات وذلك وفقا بإختلاف النمط المخطط للبرنامج التدريبي لتنمية العاملين عليه ، ومن الأهداف الأساسية للبرامج التدريبية والتنمية البشرية كما ورد في المؤتمر الثاني لرابطة مراكز بحوث تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي، تحت عنوان: "تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي /التحديات وآفاق المستقبل"(2013م، ص19) :

1. تنمية مهارات التفكير التأملي لدى المتدربين وكذلك تنمية قدراتهم البحثية من خلال بحوث العمل أو المشاغل والدورات التدريبية
2. إيجاد صف ثان مؤهل يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة وتحقيق لا مركزية الأداء، وفي الحلول محل القيادة التي تتقاعد أو تنتقل لمواقع أخرى.
3. الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة فإذا حدث فائض في العمالة في تخصص أو قطاع معين ، يمكن من خلال التدريب التحويلي تأهيلهم لتخصص أو تخصصات أخرى حيث يسد بهم العجز فيها.
4. تنمية وعي المتدربين بالمستجدات التربوية وتفهم التوجهات الحديثة والأسس التي قامت عليها.
5. الاستفادة من خبرات ومعارف ومهارات المصادر البشرية في تطوير وتنمية معارف ومهارات العاملين .
6. تعريف المتدربين بأدوارهم المختلفة وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من أداء تلك الأدوار بفاعلية وكفاءة.
7. إتاحة الفرص أمام المتدربين لفهم العلاقة الوثيقة بين النظرية والتطبيق .
8. تنمية الوعي لدى المتدربين بالحاجة إلى تقبل التغيير والاستعداد له ، وبذل الجهد لوضع لمواجهة المتغيرات ووضعها موضع الاختبار والتجربة والإسهام في عملية التطوير والتجديد.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحثة بأن تعرف التدريب بأنه هو ذلك النشاط الذي عن طريقه يمكننا من خلاله القيام بنقل المعرفة وتنمية مختلف نماذج وأنواع التفكير والأنماط المختلفة من العمل الذي يقوم به العنصر البشري من أجل القيام بإجراء تعديل أو تغيير على سلوكهم بهدف سد تلك الثغرة القائمة ما بين الأداء الفعلي وما بين مستوى الأداء المطلوب القيام به .

إن القيام بتوفير برامج ذات فائدة لتطوير العاملين يعد اليوم ضرورة حتمية من أجل تقدم المؤسسة ومن أجل الرقي وتحسين أداء العاملين بتلك المؤسسات كما أن قدرة المؤسسة وقيامها بتقدير إحتياجاتها التدريبية بناء على إحتياجات العاملين لديها وإحتياجات العاملين لديها وإعداد إستراتيجية عريضة للقيام بقاعدة بيانات هو يعتبر ناتج عن نجاح الخطط الجماعية كذلك الخطط الفردية لتلك المؤسسات من أجل إنجاح برامج التنمية المهنية وقد إعتبرت البرامج الفردية الخاصة التي يقوم بها الموظف نفسه هي نوع من التشجيع وكذلك التطوير المهني وهي تدخل أيضا كجزء لا يتجزأ من برامج وأهداف العمل بداخل أي مؤسسة وأشارت عبد الحميد فاطمة ، (2006، ص44). إلى أنه " لا بد ل خطة التنمية المهنية أن تتضمن برامج تثير دافعية المعلمين على تطوير أنفسهم مهنياً باستثمار مواهبهم وقدراتهم الكامنة لتزيد من ثقة المعلمين بأنفسهم واهتمامهم بتقدير المسؤولية كما يعد تقويم أي برنامج تطوير ي للمعلمين ركيزة ينظر إليها في قياس الأثر المكتسب على أداء المتدرب وتغذية راجعة لتحسين المستوى"

أن إستراتيجية التدريب ترتبط باختيار المنهج المناسب لتنفيذ التدريب وتظهر أهمية الإستراتيجية عند البدء في تصميم البرنامج التدريبي المناسب، وعملية تصميم المنهج ترتبط بتحويل الإحتياجات التدريبية إلى أهداف تدريبية، تتم من خلال تحديد المحتوى التدريبي من المعلومات أو المعارف أو المهارات اللازمة، وتأتي أهمية الإستراتيجية التدريبية في أنها تحدد الكيفية المناسبة لتنفيذ التدريب باستخدام الطرق والوسائل التدريبية التي تحقق الأهداف المطلوبة(هلال، 2003، 131).

الدراسات السابقة

من الأهمية بمكان أن يبدأ الباحث من حيث انتهى الآخرون ممن سبقوه ويستفيد من خبراتهم وتجاربهم سواء في مجال تخصصه أو في المجالات الأخرى . وفي هذا الباب سوف نستعرض الدراسات السابقة من البحوث والدراسات العربية والأجنبية وسوف نعرض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة مرتبة وفق البيئة التي أجريت فيها الدراسة حيث تم ترتيب الدراسات العربية والأجنبية حسب السنوات الأقدم فالأحدث والتعقيب على كل دراسة مع بيان وجه الإتفاق والإختلاف مع الموضوع الحالي للبحث .

دراسة الشرعة والطراونة (2008) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية للأشطة التي لها علاقة بوجود استراتيجيات واضحة للتدريب وأثر ذلك على مستوى أداء العاملين فيها أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك بعض المعوقات التي تواجهها هذه الشركات عند تبني استراتيجيات فعالة للتدريب أهمها عدم وجود الثقافة التنظيمية وعدم توفر المدربين ذوي الكفاءة العالية وجمود القوانين والأنظمة وخلصت هذه الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة قيام الشركات المساهمة العامة الصناعية بتوفير مزيد من الاهتمام والدعم من الإدارة العليا لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للشركة، وكذلك ضرورة تنويع البرامج التدريبية المقدمة لأفرادها واتباع أساليب مختلفة في التدريب، وأيضاً ضرورة التركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامجها التدريبية وذلك من أجل تحسين أداء العاملين في هذه الشركات.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة الشرعة والطراونة، في عدم توفر المدربين ذوي الكفاءة العالية وجمود القوانين والأنظمة في المجال الإعلامي نظراً لتدخل السياسات وعدم وجود إعلام حر قائم على الشفافية وتختلف في أنه ينبغي رفع المخصصات المالية لعنصر التدريب من أجل رفع مستوى المنتج الإعلامي وذلك من خلال تريب وتنقيف كافة الكوادر الإعلامية كل حسب اختصاصه .

دراسة السامرائي أحمد هشام (2010) بعنوان أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر استراتيجيات التدريب المتدربون ورغبتهم في التدريب، المدربين، مناهج برامج التدريب، الخدمات الإدارية والإشرافية وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي على تطوير الموارد البشرية تحقيق أهداف الدورة وترجمتها للاحتياجات التدريبية، الدافعية، الرغبة في التغيير في وزارة الكهرباء في العراق. توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة بين استراتيجيات التدريب المتدربون ورغبتهم في التدريب، المدربين، مناهج برامج التدريب، الخدمات الإدارية والإشرافية وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي وتطوير الموارد البشرية تحقيق أهداف الدورة وترجمتها للاحتياجات التدريبية، الدافعية، الرغبة في التغيير.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة السامرائي في وجود علاقة بين استراتيجيات التدريب المتدربون ورغبتهم في التدريب وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة السامرائي حيث ترى الدراسة الحالية بأن هناك عدد كبير من المؤسسات لا علاقة لها بالعمل الإعلامي، تعمل على تنظيم ورش عمل وبرامج ومؤتمرات ودورات تدريبية في مجال الإعلام حيث ينبغي على الجهات المعنية بتدريب الإعلاميين التعاقد المباشر بين جهات متخصصة في المجال الإعلامي والمؤسسات الإعلامية المشهود لها بالكفاءة والنزاهة .

دراسة البرزعي، ابراهيم محمد ابراهيم عام (2011) بعنوان التخطيط الإعلامي لتحقيق ثقافة السلام : إذاعة السلام نموذجاً

تناول هذا البحث موضوعات يرى الباحث أنها مهمة لارتباطها بالعملية الإعلامية منها التخطيط الإعلامي ووضوح السياسات الاتصالية وذلك حينما يتعلق بدعم البرامج المرتبطة بالسلام ودور إذاعة في ترسيخ وبناء وحفظ وبت ثقافة السلام وقد تناول الباحث هذا الموضوع تطبيقاً علي إذاعة

السلام في الفترة ما بين 2007-2011م. تتلخص مشكلة البحث في الإجابة علي السؤال هل الإذاعات في السودان تقوم علي تخطيط مسبق وهل للتخطيط الإذاعي دور في نشر ثقافة السلام عبر البرامج وماهي الضمانات استمرار الخدمة الإذاعية .

تنفق الدراسة الحالية مع دراسة البزعي حيث ترى الدراسة الحالية أنه لابد من وجود خطط واستراتيجيات تهتم بتدريب الإعلاميين وفق مهامهم واختصاصاتهم الوظيفية سواء في الإخراج أو التقديم أو التواصل والإتصال بحيث يرتبط المسار التأهيلي مع المسار الوظيفي وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة البزعي حيث ترى الدراسة الحالية بأنه لابد من إدارة تقوم بتفعيل ومتابعة خطط التدريب في مجال الاستراتيجية الإعلامية ليس الهدف هو كم وعدد المراكز الإعلامية المهمة بالجوانب التدريبية بقدر ما هو متعلق بنوعية المادة التي يتم تقديمها او الكيفية الخاصة بالتدريب في هذا الجانب

منهج البحث:

تعتمد منهجية البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يستخدم الأسلوب الميداني في جمع البيانات وتحليل البيانات إحصائياً عن طريق الاستبانة وذلك من أجل اختبار صحة الفرضيات المتعلقة بالبحث كما أنها تتطلب القيام بأعمال المسح المكتبي وجهاز الحاسب الآلي وذلك من أجل الاستفادة من الكتب والدوريات العلمية لتتمكن الباحثة من بناء الإطار النظري للبحث.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ذلك لأن هذا المنهج ملائماً لهذا النوع من البحوث، وذلك لإمكانية استقصاء عدد كبير من البيانات من خلال الآراء ، ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة، ومن ثم تحليل النتائج للوصول إلى أسباب الظاهرة واستخلاص النتائج ومن ثم تقييمها.

مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بديوان عام وزارة الإعلام بسلطنة عمان للعام (2014م) والبالغ عددهم (337) موظفاً وإدارياً. ويبين الجدول توزيع أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين والإداريين، وذلك حسب إحصائيات وزارة الإعلام لعام 2014م، والجدول الآتي يوضح توزيع مجتمع الدراسة على المديرية بوزارة الإعلام.

جدول (1) توزيع الموظفين على المديريات بوزارة الإعلام التي تضمنتها الدراسة

عدد الموظفين	المديرية
112	المديرية العامة للإعلام
137	المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية
124	وكالة الأنباء العمانية
337	المجموع

عينة الدراسة

تمثل عينة الدراسة نسبة (35%) من أفراد مجتمع الدراسة، وتم اختيار كافة دوائر المديريات بوزارة الإعلام بالسلطنة بطريقة العينة العشوائية مع مراعاة تمثيل هذه العينة لمجتمع الدراسة من حيث الخصائص، وتشمل المديريات الآتية (المديرية العامة للإعلام، المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية، وكالة الأنباء العمانية) وقد بلغ عدد أفراد العينة (120) موظفاً وموظفة كما هو موضح في الجدول (2).

جدول (2) توزيع أفراد العينة وفقا للمديرينات

عدد الموظفين	المديرية
40	المديرية العامة للإعلام
40	المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية
40	وكالة الأنباء العمانية
120	المجموع

أداة الدراسة

في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة (الاستبيان) التي تكون في صورته الأولية من (51) عبارة موزعة على ستة محاور، هي: أهداف البرامج التدريبية، محتوى البرامج التدريبية، القائمون بالتدريب، أساليب التدريب، بيئة التدريب، تقييم التدريب. بعد ذلك تم تقليصها إلى (47) عبارة.

خطوات بناء الاستبيان:

لبناء الاستبيان العلمي قامت الباحثة بالخطوات التالية:

- 1- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد استفادت منها الباحثة في بناء المحاور والعبارات وصياغتها.
- 2- تحديد مجالات العبارات وبنودها من خلال لقاءات غير رسمية أجرتها الباحثة مع عدد من خبراء التدريب وأخصائيي التدريب والمدرسين.
- 3- تصميم العبارات بصورتها الأولية مكونة من 51 عبارة موزعة على ستة محاور.

تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين يعملون في مؤسسات تربوية وبحثية مختلفة، حيث قاموا بتدوين ملاحظاتهم وآرائهم من حيث:

- تحديد مدى مناسبة الفقرات وملاءمتها للمجالات.
- حذف بعض الفقرات وإضافة أخرى.
- تعديل الصياغة لبعض الفقرات.
- تطوير التعليمات للمستجيبين عن كيفية الإجابة على الفقرات.

في ضوء آراء الأساتذة المحكمين وبإشراف الدكتور المشرف على الدراسة تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف والإضافة والتعديل وبلغت عدد الفقرات في الاستبيان النهائي (47) فقرة كمتغيرات تابعة.

وتتكون الأداة من المتغيرات المستقلة الآتية: النوع، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة. والجدول الآتي يستعرض عدد العبارات موزعة حسب مجالات الدراسة

جدول (3) عدد العبارات موزعة على المجالات

م	المجال	عدد العبارات
1	أهداف البرامج التدريبية	7
2	محتوى البرامج التدريبية	7
3	القائمون بالتدريب	7
4	أساليب التدريب	7
5	بيئة التدريب	5
6	تقييم التدريب	7

صدق الاستبيان

تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال ما يلي:

1- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبيان على عدد (8) من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة صحار ووزارة التربية ومجلس البحث العلمي وجامعة نزوى، وبعض العاملين في مجال التدريب. وقام المحكمون بالحذف والإضافة والتعديل، وقد أخذت الباحثة بملاحظات المحكمين.

2- صدق الاتساق الداخلي:

يعرف ثبات الأداة بأنه درجة التوافق في علامات مجموعة من الأفراد عند تكرار تطبيق الاختبار (أبو علام، 2004)، وللتحقق من ثبات الأداة، تم حساب معامل كرونباخ - ألفا (Cronbach's alpha)؛ حيث تراوحت قيم معامل ألفا بين (0.77- 0.91) في حين بلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.87) وهي معاملات ثبات مرتفعة مقارنة بالدراسات السابقة، وتشير إلى ثقة عالية جداً في نتائج الأداة، والجدول (4) يوضح معامل كرونباخ - ألفا لكل محور.

جدول (4) معامل ثبات كرومباخ لمجالات الدراسة

المجال	معامل كرومباخ
أهداف البرامج التدريبية	0.84
محتوى البرامج التدريبية	0.89
القائمون بالتدريب	0.77
أساليب التدريب	0.79
بيئة التدريب	0.91
تقييم التدريب	0.88

إجراءات التطبيق:

- هذا الجزء يعرض الخطوات الرئيسية في عملية تطبيق الأداة حيث سارت الإجراءات على النحو التالي:
- تحديد المديرية.
 - التواصل مع الموظفين عن طريق مدير عموم المديرية العامة بالوزارة ومدراء الدوائر.
 - توزيع الأداة لعينة الدراسة من فئة الذكور والإناث لكافة أفراد العينة.
 - قامت الباحثة بتخصيص وقت الفترة الصباحية لتعبئة الاستبيان من قبل أفراد العينة وتم تخصيص نصف ساعة من الوقت لهذا الغرض.

المعالجة الإحصائية المستخدمة:

- تم استخدام برنامج في المعالجة الإحصائية لمتغيرات الدراسة عن طريق برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك لإيجاد الآتي:
- 1- لإجابة السؤال الأول، تم استخدام الإحصاء الوصفي وحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتب.
 - 2- لإجابة السؤال الثاني تم استخدام اختبار (ت) T-test للعينات المستقلة واختبار التباين الأحادي أنوفا (ANOVA).

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة بعد أن تم جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار (ت) واختبار التحليل التباين؛ بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة، وقد قامت الباحثة باعتماد معيار تصنيفي لتوضيح درجة استجابات أفراد عينة الدراسة من خلال تقسيم المدى (1- 5) على خمسة مستويات كالآتي:

1. الدرجات من (1.00 - 1.49) منخفضة جداً
2. الدرجات من (1.50 - 2.49) منخفضة
3. الدرجات من (2.50 - 3.49) متوسطة
4. الدرجات من (3.50 - 4.49) عالية
5. الدرجات من (4.50 - 5.00) عالية جداً

نتائج السؤال الأول: ما واقع دور تطبيق استراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان وبين مستوى أداء العاملين فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع دور تطبيق استراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان وبين مستوى أداء العاملين فيها. الجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

الرتبة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	القائمون بالتدريب	4.07	0.616	عالية
2	أساليب التدريب	3.85	0.691	عالية
3	محتوى البرامج التدريبية	3.84	0.723	عالية
4	أهداف البرامج التدريبية	3.69	0.672	عالية
5	تقييم التدريب	3.65	0.755	عالية
6	بيئة التدريب	3.63	0.930	عالية
	المتوسط العام	3.80	.597	عالية

ويبين الجدول (5) أن مجال "القائمون بالتدريب" حصل على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.07)، مع انحراف معياري قيمته (0.616)، يليه المجال "أساليب التدريب" بمتوسط حسابي (3.85)، مع انحراف معياري قيمته (0.691) وحصل المجال "بيئة التدريب" على أدنى قيمة للمتوسطة الحسابي بلغ (3.63)، مع انحراف معياري قيمته (0.597)، كما جاءت قيمة المتوسط العام لكافة المجالات (3.80)، وتعتبر هذه القيمة عالية مما يدل على أن واقع دور تطبيق استراتيجية التدريب في وزارة الإعلام بسلطنة عمان وبين مستوى أداء العاملين فيها "عالي".

وفيما يلي عرض نتائج الدراسة الميدانية، وذلك باستعراض قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، لكل مجال من مجالات الدراسة على النحو التالي:

المجال الأول: أهداف البرامج التدريبية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات مجال أهداف البرامج التدريبية، وذلك كما يبين الجدول (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أهداف البرامج التدريبية (ن=120)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الفقرة	الرتبة
عالية	0.798	3.97	الأهداف منسجمة مع العملية التدريبية وتبعث نوعا من الراحة للمدرب والفهم والاستيعاب للمتدرب	6	1
عالية	0.795	3.85	أهداف التدريب منسجمة مع المحتوى في تسلسل منطقي	1	2
عالية	1.075	3.77	يتم استخدام أساليب متنوعة ومميزة في العملية التدريبية بما يتناسب والأهداف المخطط لها	4	3
عالية	1.110	3.75	تقوم دائرة التدريب بمراجعة المادة التدريبية ومناسبتها للأهداف	2	4
عالية	1.006	3.72	تحدد المدة الزمنية للأهداف التدريبية وفق تنظيم المحتوى التدريبي	5	5
عالية	0.926	3.68	تتم عملية التقويم وفق الأهداف المخططة للتدريب بناء على القواعد العلمية.	3	6
متوسطة	1.323	3.12	يضع المدرب قيودا في الأهداف اثناء العملية التدريبية على المتدربين.	7	7
عالية	.672	3.69	المتوسط العام		

يوضح الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الأول تراوحت بين (3.97-3.12) أي أنها بين المتوسطة والعالية، حيث حصلت العبارة "الأهداف منسجمة مع العملية التدريبية وتبعث نوعا من الراحة للمدرب والفهم والاستيعاب للمتدرب" بالفقرة (6) الرتبة (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.97)، تليها العبارة "أهداف التدريب منسجمة مع المحتوى في تسلسل منطقي" بالفقرة (1) الرتبة (2) حصلت على متوسط حسابي (3.85)، وحصلت العبارة "يضع المدرب قيودا في الأهداف اثناء العملية التدريبية على المتدربين" بالفقرة (7) الرتبة (7) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.12).

المجال الثاني: محتوى البرامج التدريبية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات مجال محتوى البرامج التدريبية، وذلك كما يبين الجدول (7).

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال محتوى البرامج التدريبية (ن=120)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الفقرة	الرتبة
عالية	0.735	4.22	تضيف المادة التدريبية شيئا جديدا على المتدرب	11	1
عالية	0.840	4.00	المادة التدريبية واضحة المضمون وسهلة الفهم	10	2
عالية	0.999	3.90	تناسب المادة التدريبية مع احتياجات المتدربين	8	3
عالية	0.907	3.87	تنسم المادة التدريبية بالتشويق والمتعة	13	4
عالية	0.932	3.85	تناسب المادة التدريبية مع ثقافة العمل الإعلامي	14	5
عالية	0.992	3.70	تلم المادة التدريبية كل أجزاء الموضوع	9	6
متوسطة	1.268	3.35	حجم المادة التدريبية يتناسب مع الوقت المسموح به	12	7
عالية	.723	3.84	المتوسط العام		

يوضح الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثاني تراوحت بين (3.35-4.22) أي أنها بين المتوسطة والعالية، حيث حصلت العبارة " تضيف المادة التدريبية شيئاً جديداً على المدرب" بالفقرة (11) الرتبة (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.22)، تليها العبارة " المادة التدريبية واضحة المضمون وسهلة الفهم" بالفقرة (10) الرتبة (2) حصلت على متوسط حسابي (4.00)، وحصلت العبارة " حجم المادة التدريبية يتناسب مع الوقت المسموح به" بالفقرة (12) الرتبة (7) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.35).

المجال الثالث: القائمون بالتدريب

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات مجال القائمون بالتدريب، وذلك كما يبين الجدول (8).

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال القائمون بالتدريب (ن=120)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الفقرة	الرتبة
عالية	0.669	4.30	يستمتع المدرب لوجهات نظر المتدربين	17	1
عالية	0.681	4.20	يحفز المدرب المتدربين على الوصول للأفضل	18	2
عالية	0.784	4.08	المدرب قادر من التمكن على إيصال الفكرة بسهولة	15	3
عالية	0.849	4.05	يتعامل المدرب مع المتدربين بحيادية وموضوعية	20	4
عالية	0.926	4.02	يتقبل المدرب النقد بصدق ورحب	21	5
عالية	0.778	4.00	يتقن المدرب استخدام أدوات الاتصال	19	6
عالية	0.925	3.87	يمتلك المدرب كفاءة عالية في مجال التدريب الإعلامي	16	7
عالية	0.616	4.07	المتوسط العام		

يوضح الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثالث تراوحت بين (3.87-4.30) أي أنها في الدرجة العالية، حيث حصلت العبارة " يستمتع المدرب لوجهات نظر المتدربين" بالفقرة (17) الرتبة (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.30)، تليها العبارة " يحفز المدرب المتدربين على الوصول للأفضل" بالفقرة (18) الرتبة (2) حصلت على متوسط حسابي (4.00)، وحصلت العبارة " يمتلك المدرب كفاءة عالية في مجال التدريب الإعلامي" بالفقرة (16) الرتبة (7) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.87).

المجال الرابع: أساليب التدريب

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات مجال أساليب التدريب، وذلك كما يبين الجدول (9).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أساليب التدريب (ن=120)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الفقرة	الرتبة
عالية	0.682	4.15	يعتمد الأسلوب التدريبي على المناقشة وتبادل الأفكار والآراء تحت قيادة وتوجيه المدرب	25	1
عالية	0.733	4.00	يعتمد المدرب أثناء التدريب على القيام بتمثيل مواقف معينة ودراستها وتحليلها والوصول إلى توصيات أو اقتراحات بشأن التعامل معها.	26	2
عالية	0.942	3.95	يقوم المدرب بملاحظة المتدربين أثناء تنفيذهم للأعمال والأنشطة المهنية وتزويدهم بالتعليمات والتوجيهات اللازمة	24	3
عالية	0.979	3.82	يقوم المدرب أثناء التدريب بتوصيل المادة التدريبية من خلال ربط التعليم النظري مع التدريب أثناء العمل	27	4
عالية	1.082	3.80	تتاح للمتدرب الفرصة لزيادة قدرات الموظف والدراية الجيدة له بالأعمال الأخرى المتصلة والمرتبطة بعمله الأصلي	22	5
عالية	1.186	3.65	يتبع المدرب أسلوب دراسة الحالة من أجل إتاحة الفرصة للمتدربين لعرض حالات أو مشكلات محددة ومناقشتها ومحاولة التوصل إلى حل مناسب لها	23	6
عالية	1.058	3.58	يقوم الموظف بتدريب نفسه بنفسه، بالاستعانة بكتيبات أو شرائط مسجلة بالصوت أو الصورة أو بهما معاً أو غير ذلك	28	7
عالية	0.691	3.85	المتوسط العام		

يوضح الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الرابع تراوحت بين (3.58-4.15) أي أنها وقعت في فئة الدرجة العالية، حيث حصلت العبارة " يعتمد الأسلوب التدريبي على المناقشة وتبادل الأفكار والآراء تحت قيادة وتوجيه المدرب " بالفقرة (25) الرتبة (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.15)، تليها العبارة " يعتمد المدرب أثناء التدريب على القيام بتمثيل مواقف معينة ودراستها وتحليلها والوصول إلى توصيات أو اقتراحات بشأن التعامل معها. " بالفقرة (26) الرتبة (2) حصلت على متوسط حسابي (4.00)، وحصلت العبارة " يقوم الموظف بتدريب نفسه بنفسه، بالاستعانة بكتيبات أو شرائط مسجلة بالصوت أو الصورة أو بهما معاً أو غير ذلك " بالفقرة (28) الرتبة (7) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.58) .

المجال الخامس: بيئة التدريب

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات مجال بيئة التدريب، وذلك كما يبين الجدول (10).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال بيئة التدريب (ن=120)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الفقر	الرتبة
عالية	.929	3.90	عدم وجود ضوضاء تؤدي إلى التشويش على المتدرب	33	1
عالية	.895	3.85	تتميز البيئة التدريبية بالهدوء الذي يضيف نوعاً من التركيز على المتدربين	31	2
عالية	1.247	3.58	مكان التدريب مهياً بشكل جيد للقيام بالعملية التدريبية	29	3
متوسطة	1.276	3.45	يتوفر في المكان الخاص بالتدريب جميع الأدوات اللوجستية المساعدة في عملية التدريب	32	4
متوسطة	1.334	3.37	قاعة التدريب مصممة وفقاً للقواعد العلمية	34	5
عالية	.930	3.63	المتوسط العام		

يوضح الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الخامس تراوحت بين (3.90-3.37) أي أنها بين المتوسطة والعالية، حيث حصلت العبارة "عدم وجود ضوضاء تؤدي إلى التشويش على المتدرب" بالفقرة (33) الرتبة (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.90)، تليها العبارة "تتميز البيئة التدريبية بالهدوء الذي يضيف نوعاً من التركيز على المتدربين" بالفقرة (31) الرتبة (2) حصلت على متوسط حسابي (3.85)، وحصلت العبارة "قاعة التدريب مصممة وفقاً للقواعد العلمية" بالفقرة (34) الرتبة (5) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.37).

المجال السادس: تقويم التدريب تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات مجال تقويم التدريب، وذلك كما يبين الجدول (11).

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تقويم التدريب (ن=120)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الفقرة	الرتبة
عالية	.673	4.02	تقوم الجهة المشرفة في المؤسسة بملاحظة سير البرنامج بشكل مستمر	37	1
عالية	.834	3.90	يتم تقييم البرنامج التدريبي بمجرد انتهائه من قبل الجهة المنفذة للتدريب	36	2
عالية	.788	3.82	يتم تقييم البرنامج التدريبي بمجرد انتهائه من قبل المؤسسة	35	3
عالية	1.034	3.65	تستخدم المؤسسة أدوات محددة في تقييم البرنامج التدريبي	40	4
عالية	1.042	3.58	يتم الوقوف على أي انحرافات في العملية التدريبية بشكل سريع وأني	37	5
متوسطة	1.287	3.42	تقوم المؤسسة بقياس التغيرات في المعرفة والمهارات في نهاية التدريب	41	6
متوسطة	1.259	3.17	يتم اختبار الموظفين المتدربين للتعرف على استفادتهم من التدريب	39	7
عالية	.755	3.65	المتوسط العام		

يوضح الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لقرارات المجال السادس تراوحت بين (3.17-4.02) أي أنها بين المتوسطة والعالية، حيث حصلت العبارة "تقوم الجهة المشرفة في المؤسسة بملاحظة سير البرنامج بشكل مستمر" بالفقرة (37) الرتبة (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.02)، تليها العبارة "يتم تقييم البرنامج التدريبي بمجرد انتهائه من قبل الجهة المنفذة للتدريب" بالفقرة (36) الرتبة (2) حصلت على متوسط حسابي (3.90)، وحصلت العبارة "يتم اختبار الموظفين المتدربين للتعرف على استفادتهم من التدريب" بالفقرة (39) الرتبة (7) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.17).

نتائج السؤال الثاني: إلى أي مدى توجد فروق بين العوامل الشخصية والوظيفية (النوع، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) على نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إجراء اختبار "ت" للعينات المستقلة؛ وذلك لإيجاد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) العوامل الشخصية والوظيفية (النوع، المؤهل الدراسي) على نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان، كما تم استخراج اختبار التباين الأحادي "One Way ANOVA" لإيجاد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) العوامل الشخصية والوظيفية (المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) على نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان.

أولاً: متغير النوع

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج جدول اختبار (ت) T-test للعينات المستقلة بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير النوع ويتضح ذلك من جدول (12).

جدول (12) تحليل اختبار "ت" بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير النوع

الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	النوع	محاور الدراسة
0.052	4.8	0.568	3.86	86	ذكر	أهداف البرامج التدريبية
	31	0.726	3.26	34	أنثى	
0.326	1.1	0.728	3.89	86	ذكر	محتوى البرامج التدريبية
	75	0.705	3.72	34	أنثى	
0.945	1.3	0.589	4.12	86	ذكر	القائمون بالتدريب
	16	0.673	3.95	34	أنثى	
0.008	2.5	0.603	3.96	86	ذكر	أساليب التدريب
	08	0.820	3.57	34	أنثى	
0.227	1.6	0.948	3.72	86	ذكر	بيئة التدريب
	48	0.856	3.40	34	أنثى	
0.470	1.6	0.753	3.72	86	ذكر	تقييم التدريب
	58	0.742	3.47	34	أنثى	
0.913	2.6	0.559	3.89	86	ذكر	المتوسط العام
	47	0.641	3.57	34	أنثى	

من الجدول (12) نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير النوع في مجال أساليب التدريب لصالح الذكور.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج جدول اختبار (ت) T-test للعينات المستقلة بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير المؤهل العلمي ويتضح ذلك من جدول (13).

جدول (13) تحليل اختبار "ت" بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير المؤهل العلمي

الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل	مجالات الدراسة
0.891	1.303	0.663	3.72	119	بكالوريوس فأقل	أهداف البرامج التدريبية
		0.744	3.43	3	ماجستير فأكثر	
0.003	1.246	0.677	3.86	119	بكالوريوس فأقل	محتوى البرامج التدريبية
		1.131	3.57	3	ماجستير فأكثر	
0.116	1.475	0.580	4.10	119	بكالوريوس فأقل	القائمون بالتدريب
		0.926	3.80	3	ماجستير فأكثر	
0.254	1.002	0.675	3.87	119	بكالوريوس فأقل	أساليب التدريب
		0.850	3.63	3	ماجستير فأكثر	
0.340	0.874	0.901	3.70	119	بكالوريوس فأقل	بيئة التدريب
		0.967	2.88	3	ماجستير فأكثر	
0.621	0.309	0.750	3.66	119	بكالوريوس فأقل	تقييم التدريب
		0.846	3.57	3	ماجستير فأكثر	
0.416	1.250	0.576	3.82	119	بكالوريوس فأقل	المتوسط العام
		0.774	3.51	3	ماجستير فأكثر	

من الجدول (13) نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير المؤهل العلمي في مجال محتوى البرامج التدريبية لصالح الذكور.

ثالثاً: سنوات الخبرة

للتحقق من دلالة الفروق في متغير سنوات الخبرة وبين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وتراوحت قيمة (ف) المحسوبة بين (0.165-3.168)، وهي ليست دالة إحصائية، والجدولين (14 ، 15) يتضمننا ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل التباين الأحادي بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير سنوات الخبرة

المجالات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أهداف البرامج التدريبية	1-5	82	3.61	0.686
	6-10	6	3.19	0.449
	11 - 15	12	4.00	0.480
	16 - 20	8	4.00	0.829
	20 سنة فأكثر	12	4.02	0.417
محتوى البرامج التدريبية	الكلية	120	3.69	0.672
	1-5	82	3.75	0.711
	6-10	6	3.50	0.830
	11 - 15	12	4.03	0.655
	16 - 20	8	4.21	0.867
20 سنة فأكثر	12	4.17	0.586	

0.723	3.84	120	الكلي	
0.586	4.07	82	1-5	القائمون بالتدريب
0.894	4.00	6	6-10	
0.733	4.12	12	11 -15	
0.711	3.96	8	16 - 20	
0.574	4.17	12	20 سنة فأكثر	
0.616	4.07	120	الكلي	
0.744	3.82	82	1-5	أساليب التدريب
0.604	3.24	6	6-10	
0.399	4.26	12	11 -15	
0.596	3.93	8	16 - 20	
0.362	3.90	12	20 سنة فأكثر	
0.691	3.85	120	الكلي	
0.976	3.56	82	1-5	بيئة التدريب
0.628	2.93	6	6-10	
0.370	4.23	12	11 -15	
0.762	3.95	8	16 - 20	
0.939	3.67	12	20 سنة فأكثر	
0.930	3.63	120	الكلي	
0.754	3.60	82	1-5	تقييم التدريب
0.639	3.29	6	6-10	
0.568	3.98	12	11 -15	
0.938	3.46	8	16 - 20	
0.769	3.95	12	20 سنة فأكثر	
0.755	3.65	120	الكلي	
0.616	3.74	82	1-5	المتوسط العام
0.470	3.38	6	6-10	
0.470	4.10	12	11 -15	
0.716	3.93	8	16 - 20	
0.387	3.99	12	20 سنة فأكثر	
0.597	3.80	120	الكلي	

**جدول (15) تحليل التباين الأحادي بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام
بسلطنة عمان ومتغير سنوات الخبرة**

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات
.056	3.168	1.333	4	5.330	بين المجموعات
		.421	115	48.370	داخل المجموعات
			119	53.700	الكلي
.094	2.037	1.029	4	4.117	بين المجموعات
		.505	115	58.102	داخل المجموعات
			119	62.219	الكلي
.956	.165	.065	4	.258	بين المجموعات
		.391	115	44.925	داخل المجموعات
			119	45.183	الكلي
.051	2.444	1.112	4	4.448	بين المجموعات
		.455	115	52.322	داخل المجموعات
			119	56.769	الكلي
.139	2.607	2.141	4	8.563	بين المجموعات
		.821	115	94.449	داخل المجموعات
			119	103.012	الكلي
.173	1.624	.907	4	3.629	بين المجموعات
		.559	115	64.242	داخل المجموعات
			119	67.871	الكلي
.079	2.152	.739	4	2.957	بين المجموعات
		.344	115	39.507	داخل المجموعات
			119	42.464	الكلي

رابعاً: الوظيفة

للتحقق من دلالة الفروق في متغير الوظيفة وبين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وتراوحت قيمة (ف) المحسوبة بين (1.069 -4.879)، وهي ليست دالة احصائياً، والجدولين (12، 13) يتضمن ذلك.

**جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل التباين الأحادي بين عوامل نجاح
التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسلطنة عمان ومتغير الوظيفة**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الوظيفة	المجالات
0.445	3.86	8	مدير	أهداف البرامج التدريبية
0.611	3.87	12	رئيس قسم	
0.699	3.62	100	موظف	
0.672	3.69	8	الكلي	
0.510	4.13	12	رئيس قسم	محتوى البرامج التدريبية
0.713	4.12	100	موظف	
0.719	3.73	8	مدير	
0.723	3.84	12	الكلي	
0.432	4.43	100	موظف	القائمون بالتدريب

0.646	4.16	8	مدير	
0.613	4.01	12	رئيس قسم	
0.616	4.07	100	الكلية	
0.522	4.18	8	مدير	أساليب التدريب
0.695	3.88	12	رئيس قسم	
0.701	3.81	100	موظف	
0.691	3.85	8	الكلية	
0.699	4.15	12	رئيس قسم	بيئة التدريب
0.729	4.00	100	موظف	
0.960	3.47	8	مدير	
0.930	3.63	12	الكلية	
0.601	4.14	100	موظف	تقييم التدريب
0.708	3.79	8	مدير	
0.764	3.56	12	رئيس قسم	
0.755	3.65	100	الكلية	
0.386	4.15	8	مدير	المتوسط العام
0.582	3.97	12	رئيس قسم	
0.600	3.71	100	موظف	
0.597	3.80	8	الكلية	

جدول (17) تحليل التباين الأحادي بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام
بسلطنة عمان ومتميز الوظيفة

0.210	1.584	.708	2	1.416	بين المجموعات	أهداف البرامج التدريبية
		.447	117	52.284	داخل المجموعات	
			119	53.700	الكلية	
0.128	3.685	1.844	2	3.687	بين المجموعات	محتوى البرامج التدريبية
		.500	117	58.531	داخل المجموعات	
			119	62.219	الكلية	
0.132	2.060	.769	2	1.537	بين المجموعات	القائمون بالتدريب
		.373	117	43.646	داخل المجموعات	
			119	45.183	الكلية	
0.347	1.069	.510	2	1.019	بين المجموعات	أساليب التدريب
		.476	117	55.750	داخل المجموعات	
			119	56.769	الكلية	
0.069	4.879	3.965	2	7.931	بين المجموعات	بيئة التدريب
		.813	117	95.081	داخل المجموعات	
			119	103.012	الكلية	
0.063	2.834	1.568	2	3.136	بين المجموعات	تقييم التدريب
		.553	117	64.736	داخل المجموعات	
			119	67.871	الكلية	
0.134	3.470	1.189	2	2.378	بين المجموعات	المتوسط العام
		.343	117	40.086	داخل المجموعات	
			119	42.464	الكلية	

أظهرت النتائج أنه:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسـلطنة عمان ومتغير النوع في مجال أساليب التدريب لصالح الذكور. وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة زياد بركات بعنوان استراتيجيات التنمية البشرية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، وترى الباحثة أن هذا ربما يعود إلى اهتمام الذكور بشكل أكبر في الحصول على مهارات ومعارف جديدة في عملهم
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسـلطنة عمان ومتغير المؤهل العلمي في مجال البرامج التدريبية لصالح الذكور. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة بركات بعنوان استراتيجيات التنمية البشرية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وترى الباحثة أن ذلك عائد لطبيعة ظرف كلا منهما في تقبل فكرة إكمال الدراسة
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين عوامل نجاح التدريب في تنمية الموارد البشرية لوزارة الإعلام بسـلطنة عمان ومتغير سنوات الخبرة في كافة مجالات الدراسة. ، وترى الباحثة أن السبب ربما يعزى إلى أن سنوات الخدمة تؤهل الموظف للقيام بأعماله بسهولة، وتساعد على التوافق الوظيفي ، وهذا ما تتفق عليه أغلب الدراسات السابقة

ثانياً: التوصيات

من خلال ما توصلت إليه الباحثة من نتائج توصي الباحثة بالآتي:

- ضرورة الاهتمام ببيئة التدريب وتهيئة المكان الملائم للتدريب من قبل الجهة المسؤولة عن التدريب، مع توفير الأدوات اللازمة لتسهيل وانجاح عملية التدريب بكفاءة عالية.
- ضرورة إجراء عملية تقييم البرامج التدريبية أثناء سير البرامج وبعد الانتهاء منه لتصحيح المسار التدريبي بصورة مستمرة، وعمل اختبار تقييم للمتدربين في نهاية كل برنامج للتعرف على مدى استفادتهم من البرامج.
- ضرورة متابعة أثر التدريب من قبل قسم متخصص في ضبط جودة العملية التدريبية.
- إيجاد وسائل وأساليب تدريب حديثة وتوظيف أدوات تقنية المعلومات بسهولة توصيل المعلومة بالطريقة السهلة والبسيطة.
- كسب المدربين كفاءة عالية في مجال التدريب الإعلامي وأدوات التواصل.
- وضع محتوى للبرامج التدريبية يتناسب مع الوقت وثقافة العمل الإعلامي وتتسم المادة التدريبية بالمتعة والتشويق.
- ضرورة انسجام الأهداف التدريبية مع العملية التدريبية دون وضع قيود عليها وتتم عملية التقويم وفقاً للأهداف المخطط لها.

ثالثاً: المقترحات

تقترح الباحثة مجموعة من الدراسات اللاحقة:

- دراسة دور التدريب الإعلامي في التنمية المهنية لموظفي وزارة الإعلام بسـلطنة عمان.
- دراسة أثر شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز الإعلام الحديث.

المراجع العربية

الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي <http://www.abahe.co.uk>
إبراهيم رمضان إبراهيم الديب (2009) دراسة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في فلسفة الإدارة ،
الأكاديمية العربية المفتوحة ، الدانمارك
اليزعي، إبراهيم محمد إبراهيم (2011م) التخطيط الإعلامي لتحقيق ثقافة السلام : إذاعة السلام نموذجاً ،
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، الخرطوم
إبراهيم رمضان الديب، دليل إدارة الموارد البشرية، مؤسسة أم القرى ، المنصورة - مصر 2005 م ، ص
40

السامرائي ، أحمد هشام ، (2010) دراسة ماجستير بعنوان أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية
في القطاع الحكومي، الأكاديمية العربية في الدنمارك ، كلية الإدارة والاقتصاد
الشرعة عطا الله محمد تيسير طافش ، الطراونة تحسين احمد جعفر (2008) بحث بعنوان
استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية
الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، المملكة الأردنية الهاشمية

الدوري زكريا ، وأحمد صالح ، (2009). إدارة التمكين واقتصاديات الثقة ، دار البازوري العلمية ، الأردن ،
عمان
زياد بركات (2009) دراسة بعنوان استراتيجيات التنمية البشرية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر
أعضاء هيئة التدريس ، فلسطين
العزاوي ، (2011م) تأثير العولمة على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الدول العربية ، الجزائر ،
جامعة باجي مختار

بشرى خلف العنزي (2007م). تطوير كفايات المعلم في ضوء معايير الجودة في التعليم العام، ورقة عمل
مقدمة للقاء السنوي الرابع عشر للعلوم التربوية والنفسية(جستن)الجودة في التعليم، القصيم
بني مصطفى، هاني (2005). بناء برنامج تدريبي لمديري ومديرات المدارس الثانوية لتطور
كفاياتهم الإدارية في ضوء احتياجاتهم التدريبية، ط1، عمان، الأردن.
علا الحداد (2009). " دور التدريب التقني والمهني في خلق فرص عمل للمتدربين " رسالة ماجستير ،
الجامعة الإسلامية

عمر ببايونس (2008م) ، أطروحة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه بعنوان دور الموارد البشرية في تنمية
المجتمع السعودي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
فاطمة عبد الحميد، (2006). أثر المناخ التنظيمي على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على أجهزة الحكومة
الاتحادية بدولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة

محمد الخطيب (2007م). "مدخل لتطبيق ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية"، ورقة عمل مقدمة إلى
اللقاء السنوي الرابع عشر الجمعية التربوية والنفسية(جستن)، القصيم
محمد العتيبي ، (2010) الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الوراق ، الأردنية
محمد عبد الله حسن الإدريسي (2005) دراسة مقدمة للحصول على رسالة الماجستير بعنوان "تقويم مديري
المدارس لبرامج التدريب في وزارة التربية والتعليم دراسة حالة مديري مدارس م/الضالع ، اليمن
نجم العزاوي ، تأثير العولمة على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الدول العربية ،
الجزائر، جامعة باجي مختار، 2011م
هاني بني مصطفى، (2005). بناء برنامج تدريبي لمديري ومديرات المدارس الثانوية لتطور كفاياتهم
الإدارية في ضوء احتياجاتهم التدريبية، ط1، عمان، الأردن.
هلال محمد عبد الغني حسن، (. 2003) مهارات التدريب أثناء العمل ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، لقاهرة