

الفصل الأول: المقدمة

١.١ التمهيدي

يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحيا بها منظمات الأعمال أو المنظمات العامة، كما يعد المحرك الأساسي لجميع النشاطات وأساس فاعليتها وخاصة إذا تميز هذا المورد بمهارته ومعرفته وقدرته وقابليته للتكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها، ونظراً للتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال التي انعكست آثارها على المنظمات ذاتها استدعى الأمر إعادة النظر بتركيبة الموارد البشرية المهارية والمعرفية وتطوير قدراتها الأدائية. كما استدعى هذا التطوير تركيز المنظمة على نشاط التدريب بالإضافة إلى أنشطتها في مجال الاختيار والتعيين والأستقبال والتوجيه والمتابعة للموارد البشرية، وذلك بهدف تطوير مهارات ومعارف جديدة تتواءم مع المتطلبات الوظيفية الجديدة (المدهون، ٢٠٠٥: ١٤).

ويؤكد سلطان (٢٠٠٣: ٩) أن العنصر البشري هو المتغير المحوري في كل المنظمات، والذي بدونه تفقد الأصول المادية قيمتها تماماً. فالحصول على العنصر البشري وإعداده وتحفيزه والحفاظة عليه يعتبر نشاطاً ضرورياً لكي تستطيع المنظمة الوصول إلى غايتها. ويصبح بالتالي من الضروري تخطيط وتنظيم وقيادة وتقييم الموارد البشرية في أي منظمة.

ويعتبر التدريب ظاهرة طبيعية يتميز بها المجتمع الإنساني وضرورة حتمية لكل فرد يريد أن يحتل مكانه المناسب في المجتمع، فهو عملية هدفها نجاح وديمومة المنظمة من خلال تنمية مواردها البشرية. كما أنه عملية ملازمة للفرد في حركته الرأسية والأفقية في العمل (الهيبي، ٢٠٠٣: ٢٢٣).

وعملية التدريب تُعد في الأساس مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية من أجل تطوير كفاياتهم بما ينعكس إيجابياً على تطوير أداء المؤسسة من جميع جوانبها المختلفة، وتأتي أهمية التدريب باعتباره السبب الرئيس وراء كل نجاح يحققه أي نشاط، أو اكتشاف أو خدمة، وهو الذي يفسر تقدم أو تخلف أي مجتمع كان، وهو مسئول عن نجاح أو فشل أية منظمة من المنظمات (الطعاني، ٢٠٠٧: ١٥).

إن التدريب والتنمية عملية شاملة تشمل جميع المستويات الإدارية في المنظمة من قيادات عليا ووسطى ودنيا بالإضافة لكونها عمليات مستمرة ومتراصة كما يذكر أنه برز في السنوات الأخيرة عدد من الكتاب والباحثين يعتبرون تنمية الموارد البشرية على أنها صناعة خطيرة تتناول العنصر البشري بصفته العامل الحاسم الذي يميز مؤسسة عن مؤسسة، ومن هنا يجب وضع تنمية ذلك العنصر وتطويره على رأس سلم الأولويات (درة، ٢٠٠٣: ١١٠).

حيث يعد التدريب في عالم المجتمعات والمؤسسات المعاصرة أداة التنمية ووسيلتها كما أنه الأداة التي إذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكن من تحقيق الكفاءة في الأداء والكفاية في الانتاج، وقد أظهرت نتائج العديد من الأبحاث أن للتدريب دوراً أساسياً في نمو الثقافة والحضارة عامة وتبرز أهمية ذلك باعتباره أساس كل تعلم وتطوير وتنمية للعنصر البشري ومن ثم تقدم المجتمع وبنائه.

وعن طريق التدريب يستمر الإعداد للمهنة طالما أن متطلباتها متغيرة بتأثير عوامل عدة كالانفجار المعرفي المتمثل في التقدم التقني في جميع مجالات الحياة، وكذلك سهولة تدفق المعلومات من مجتمع إلى آخر ومن حضارة إلى أخرى، حيث يعتبر التدريب أثناء الخدمة هو الأساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة وبما يضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم

التي لم تكن موجودة حين الإعداد قبل الخدمة (دليل التدريب، ٢٠٠٧: ١٢).

وقد يتمثل السبب الرئيس للقيام بعملية التدريب بالنسبة للمؤسسة في ضمان أن تحقق أفضل عائد ممكن من استثمارها في أكثر مواردها أهمية وأعلىها تكلفة والذي يتمثل في الموظفين العاملين بالمؤسسة. ومن أجل هذا، فإن الهدف الرئيس من أي عملية تدريب سوف يتمثل في تحقيق نوع من التغيير في المعرفة أو المهارات أو الخبرة أو السلوك أو الاتجاه والذي من شأنه تعزيز كفاءة الموظف، وبصفة خاصة تهدف عملية التدريب لتطوير مهارات وقدرات الأفراد وإيجاد نوع من الألفة بين الموظفين والأنظمة والإجراءات وطرق العمل الجديدة بالإضافة لمساعدة الموظفين والمستجدين على أن يألفوا المتطلبات المتعلقة بوظيفة معينها والمتطلبات المتعلقة بالمؤسسة (كشواي، ٢٠٠٦ : ١٢٠).

ويؤكد العوايد (٢٠١٥) أن التدريب الإداري يُعد محورياً أساسياً وعاملاً مهماً من عوامل التنمية الإدارية وذلك لكونه يستهدف إعداد وبناء الكوادر الإدارية المتخصصة لتغطي العجز والقصور في الكفايات اللازمة لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية. أما عبدالغفور (٢٠٠٨ : ٢٦) فإنه يعتبر التدريب بشكل عام والإداري منه على وجه الخصوص أنه عملية مستمرة توفر لكافة العاملين طوال حياتهم الوظيفية، وهو بهذه الصورة يؤكد وجهة النظر القائلة بأن التدريب بمثابة استثمار للموارد البشرية المتاحة في مختلف مستوياتها تعود عوائده على جهة العمل والفرد العامل بها معاً.

لذا يمكن القول بأن التدريب هو إحدى الأنشطة الإدارية التي تعنى بالاستخدام الفاعل للموارد البشرية في المنظمة، وهي بذلك تختص بصورة رئيسة برسم السياسات، ووضع البرامج، وتحديد الإجراءات والقيام بالأنشطة اللازمة لتوفير احتياجات المنظمات من الكفاءات البشرية وتنسيقها، وما قد يتضمن ذلك من استقطاب واختيار، وتنمية، وتحفيز وإدارة الأفراد، ونحوها من الأمور المتصلة بالموارد البشرية في المنظمة واستخدامها الاستخدام الأمثل لتطلع بإدارة الأعمال الحكومية بفاعلية وكفاءة وذلك بهدف

مساعدة المنظمات في تحقيق غاياتها المرجوة، إضافة إلى إنجاز الأنشطة بأسلوب يكفل للعاملين المساواة، وتحقيق الذات، ويوفر لهم نوعية مناسبة من الحياة الوظيفية (الجرادة، ٢٠١١: ١٥).

١.٢ خلفية الدراسة :

إن حكومة سلطنة عُمان بقيادة حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم - حفظه الله ورعاه - ومنذ بداية عهد النهضة المباركة، تبني مفهوماً واسعاً لتنمية الموارد البشرية باعتبار الإنسان الهدف والغاية النهائية لعملية التنمية وليس وسيلة فقط لتحقيقها حسب المفهوم التقليدي للتنمية. لهذا اهتمت كافة خطط التنمية السابقة بتنمية الموارد البشرية وفق هذا المفهوم الواسع. وتطور الاهتمام بالموارد البشرية إلى أن شكلت أحد المحاور الرئيسة للرؤية المستقبلية للاقتصاد العماني - عُمان: ٢٠٢٠.

وتركز الاستراتيجية طويلة المدى (١٩٩٦-٢٠٢٠) والتي تم اعتمادها بالمرسوم السلطاني السامي (٩٦/١) إلى ضرورة تنمية الموارد البشرية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم لمواكبة التطور وإدارة التغيير التي تحدث فيه بكفاءة عالية.

والسلطنة كغيرها من الدول تؤمن بأهمية التدريب لكل العاملين في مختلف القطاعات والوظائف والمهن بشكل عام، وفي الميدان التربوي بشكل خاص، ولقد أكدت أن بناء الإنسان العماني وتكوين شخصيته المتكاملة، وتعليمه وتنقيفه وصقله وتدريبه هو في مقدمة الأهداف النبيلة والغايات الجليلة التي تسعى دائماً وأبداً إلى تحقيقها من أجل توفير العيش الكريم لكل فرد على هذه الأرض الطيبة المعطاء (وزارة الإعلام، ٢٠٠٨: ١٦٤).

ولقد جاء توجه وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان إلى الاهتمام بتنمية الموارد البشرية إيماناً بأهميتها وإنطلاقاً من التحديث والتجديد ومواكبة التطورات العلمية الراهنة ، ومن المهم التأكيد على أن تنفيذ السياسات والآليات المعتمدة لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية سيكون بشكل متدرج على مدى السنوات الخمس والعشرين القادمة، وستتم برمجتها في إطار الخطة الخمسية، ومن الأهمية تأكيد أنّ السياسات والآليات مهما حسن إعدادها فإنها بحاجة إلى تطوير وتحسين مستمر خاصة إذا كان تنفيذ تلك السياسات والآليات سيمتد على مدى خمس وعشرين سنة، لذا فإنّ هذه السياسات والآليات المعتمدة لتنفيذ إستراتيجية تنمية الموارد البشرية تخضع لمراجعة دورية للتأكد من مدى فاعليتها وكفاءتها وانسجامها مع المستجدات المحلية والعالمية.

ومع أهمية العملية التدريبية كأساس لتنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم، فقد أولت الوزارة تدريب وتأهيل الموارد البشرية أهمية بالغة من خلال تجسيد ذلك الدور جلياً في الزيادة السنوية المطردة لأعداد الموظفين الحاصلين على فرص التدريب والتأهيل. وسنجد أن التدريب يلعب دوراً رئيساً في تعزيز كفاءة مديريات التربية والتعليم بالمحافظات في تقديم خدماتها، لذا كان التدريب موضع اهتمام المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة بمختلف مستوياتها الإدارية، إذ تعتبر مواردها البشرية العنصر الحيوي في نطاق عملياتها، وبناءً عليه تم إعداد هذه الدراسة كمشاهدة لتقييم فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين.

١.٣ مشكلة الدراسة :

تمثل الموارد البشرية في المنظمة مورداً من أهم مواردها، وأصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها حيث لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون الموارد البشرية التي يجب على المنظمة أن تسعى جاهدة للاهتمام بها والاستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءاتها لتكون قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وتساعدتها في مواجهة التغيرات والتحديات.

ومن خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة في مجال التربية والتعليم؛ والتعليم العالي منها: دراسة (العربي، ٢٠١١) التي أشارت إلى ضرورة إنشاء وحدة مختصة بالتطوير والتدريب الإداري، ودراسة (القبوصي، ٢٠٠٧) التي أشارت إلى وجود جوانب قصور في عملية التدريب تمثلت في غياب عنصر التحديد الفعلي للاحتياجات التدريبية، ودراسة (الحارثي، ٢٠٠٦) التي توصلت إلى أن الجدوى من برامج التنمية المهنية التي تنفذها وزارة التربية والتعليم جاءت بدرجة متوسطة.

وكذلك دراسة اللواتي (٢٠٠٥) التي أكدت أن التقويم للبرامج التدريبية والوقوف على مدى فاعليتها يعتبر جزءاً مهماً وأساساً في تصميم البرنامج التدريبي، وأثناء تنفيذ خطوات التدريب؛ وذلك للوقوف على سلامة سيرها ومدى مسابقتها لمتطلبات العمل وانسجامها مع تحقيق الأهداف المخطط لها من أجل تصحيح المسار، وتحقيق هذه الأهداف.

وأيضاً دراسة (المشيخي، ٢٠٠٩)، ودراسة مان (Mann,1996)، ودراسة (الهنائي، ٢٠٠٥)، حيث إنها جميعاً أكدت على أهمية التقويم كجزء مهم من عملية التدريب، وأوصت كذلك بأهمية التخطيط المتقن للبرامج التدريبية وتصميمها ليكون التدريب فاعلاً.

وبما أن الباحث يعمل بمركز التدريب والإتقان المهني بمحافظة الظاهرة ومن خلال متابعته لسير العملية التعليمية في سلطنة عُمان وخبرته في الحقل التربوي وبحكم عمله فقد قام بالاطلاع على

استمارات التقييم الختامية واليومية المستخدمة في تقييم البرامج التدريبية لعينة من البرامج التدريبية حسب الملحق رقم (٧)، ولاحظ من هذه الاستمارات أن المتدربين في بعض الأحيان يؤكدون على ضعف التدريب المقدم لهم، وبجانبه بعض القصور سواء كان في المادة التدريبية المقدمة أو المدربين أنفسهم. وللتأكد من ذلك فقد قام الباحث بعمل مقابلات مع القائمين على متابعة وتقييم البرامج التدريبية بمركز التدريب والإتقاء المهني بالمحافظة حسب الملحق رقم (٨) وأوضحنا هذه المقابلات أن رضى المتدربين عن التدريب المقدم لهم متفاوت ويختلف وحسب طبيعة البرنامج والمدرب، وأن هناك بعض الملاحظات من المتدربين منها كفاءة بعض المدربين وأيضاً المادة التدريبية المقدمة، ومن خلال المقابلات وجد الباحث أن تقويم البرامج التدريبية لم يحظ فعلاً بالاهتمام الواسع من قبل المختصين بالمحافظة، رغم الجهود المبذولة من قبل الجهات المعنية بالوزارة، لأن تقويم البرنامج التدريبي المقدم وقياس أثره يحدد مدى الفاعلية لهذا البرنامج من عدمه. ومن هنا تمثلت مشكلة البحث في هذه الدراسة في قياس مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة.

١.٤ أسئلة الدراسة :

- ١- ما مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين من حيث المجالات الآتية: تحديد الاحتياجات التدريبية، التخطيط للتدريب، تنفيذ التدريب، تقييم التدريب، فاعلية وأثر التدريب؟
- ٢- هل هناك علاقة تربط بين فاعلية التدريب وكل من: تحديد الاحتياجات التدريبية، وتخطيط التدريب وتنفيذه وتقييمه؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ في الحكم على مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى: (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي، وعدد الدورات)؟

١.٥ أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى :

١- التعرف على مدى فاعلية التدريب من وجهة نظر المعلمين من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية، التخطيط، التنفيذ، التقييم، فاعلية وأثر التدريب.

٢- معرفة مدى وجود علاقة تربط بين فاعلية التدريب وعناصر العملية التدريبية.

٣- معرفة هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ في الحكم على مدى فاعلية التدريب من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي، وعدد الدورات؟

١.٦ فرضيات الدراسة:

بنيت الدراسة على عدد من الفرضيات وهي

١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وفاعلية التدريب عند مستوى

دلالة $\alpha=0.05$

٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط للتدريب وفاعلية التدريب عند مستوى

دلالة $\alpha=0.05$

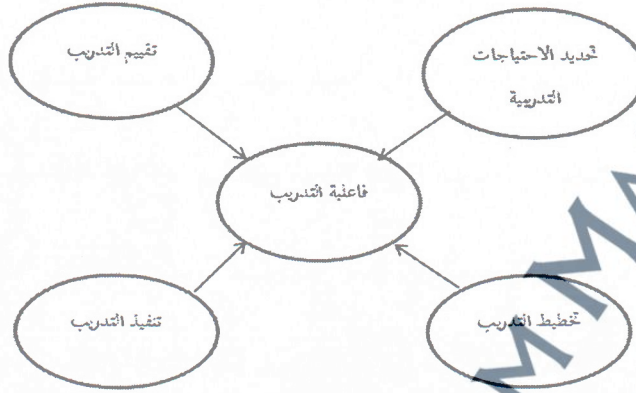
٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ التدريب وفاعلية التدريب عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم التدريب وفاعلية التدريب عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

والشكل رقم(١) يوضح العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

شكل (١)

العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة



المصدر: جرد بواسطة الباحث

١.٧ أهمية الدراسة :

تكمّن أهمية الدراسة في :

- ١- إن هذه الدراسة قد تسهم في تطوير العملية التدريبية تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة من ناحية جودة التدريب المقدم للمعلمين بحيث يكون ذا فاعلية عالية.
- ٢- كون موضوع التدريب هو عملية مستمرة، فالموارد البشرية تستمد قيمتها مما تملكه من معارف ومهارات وقدرات، وهذه المعارف والمهارات والقدرات تتغير باستمرار وفقاً لاحتياجات العمل واحتياجات الفرد نفسه، لذا فإن التدريب المستمر يحقق التطوير المستمر للموارد البشرية، ومن هنا ستساهم هذه الدراسة في أن يحقق التدريب الهدف المرجو منه في تطوير المعلمين في معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم.
- ٣- تزامن اهتمام وزارة التربية والتعليم بالسلطنة بالموارد البشرية وذلك من خلال إنشاء مديرية عامة لتنمية الموارد البشرية تعنى بتدريب الكوادر البشرية وتأهيلهم وكذلك من خلال إقامة مراكز تدريبية في

جميع محافظات السلطنة التعليمية ومن ضمنها محافظة الظاهرة تُعنى بتدريب الكوادر البشرية الإدارية والفنية.

١.٨ سبب اختيار الدراسة :

ثمة اعتبارات وأسباب دفعت الباحث إلى اختيار موضوع البحث المتمثل في: " مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين " لأن الباحث يعمل في مجال التدريب. كما أن انطلاق الباحث من مشكلته البحثية من الحقل التربوي يعد من منطلقات البحث التربوي المتعارف عليه حيث نذكر أنه من أسباب اختيار الموضوع ما يأتي:

١- أهمية معرفة مدى فاعلية التدريب المستخدم والذي يتم بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة لتدريب المعلمين والمعلمات ومدى التطور الحاصل لديهم بعد خضوعهم للتدريب ومعرفة نقاط القوة والضعف أثناء تنفيذ التدريب.

٢- قلة الدراسات المطبقة بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة لمعرفة مدى فاعلية التدريب المنفذ بالمديرية حسب علم الباحث.

١.٩ حدود الدراسة:

تمثلت حدود هذه الدراسة فيما يلي :

* حدود مكانية: المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان.

* حدود موضوعية: تناول هذا الموضوع عملية التدريب كوظيفة من ضمن وظائف تنمية الموارد البشرية.

* حدود زمانية: طبقت الدراسة في الفترة من بين ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٤م.

١.١٠ تعريف مصطلحات الدراسة :

- فاعلية :

القدرة على تحقيق الهدف والوصول إلى النتائج التي تم تحديدها مسبقاً، وهي أكثر شمولاً من الكفاءة (الخلفيات، ٢٠١٠: ١١٣).

أما العلاق (١٩٩٥: ١٨٦) يعرفها بأنها القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقاً

لمعايير محددة مسبقاً.

- التدريب :

النشاط المخطط والمنظم والموجه والمستمر، الذي يستهدف إحداث تغيير في سلوك الأفراد والجماعات في مجال العمل عن طريق مساعدتهم على إحداث التغيير في مهاراتهم ومعلوماتهم واتجاهاتهم، بهدف رفع كفاءتهم وفعاليتهم وقدرتهم الإنتاجية وتحسين سلوكهم لتطوير الأداء في المنظمة (الخلفيات، ٢٠١٥: ٢٩).

- الموارد البشرية:

الموارد لغوياً هي المصادر أو الوسائل أو الثروة، ويستعمل هذا المصطلح للإشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة أو إيرادات (السالم وصالح، ٢٠٠٢: ٥).

- المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة:

هي إحدى المديریات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.

– محافظة الظاهرة:

محافظة من محافظات سلطنة عُمان ، وهي عبارة عن سهل شبه صحراوي ينحدر من السفوح الجنوبية لجبال الحجر الغربي في اتجاه صحراء الربع الخالي، وتفصله جبال الكور عن محافظة الداخلية من ناحية الشرق، كما يتصل بصحراء الربع الخالي من ناحية الغرب ومحافظة البريمي شمال غرب. وبمحافظة الوسطى من ناحية الجنوب، وهي منطقة جميلة للسياحة الصحراوية، وتضم ثلاث ولايات هي عبري- ينقل - ضنك. ويوجد في هذه المحافظة مخزون مائي جوفي هائل هو حوض المسرات.

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