

The reality of human resource training in the Directorate of Education in the Governorate of Al-Wusta in the Sultanate of Oman from the perspective of employees

Mr. Mansoor Abdullah Salim Al-Junaibi

Ministry of Education | Sultanate of Oman

Received:

11/06/2023

Revised:

23/06/2023

Accepted:

06/08/2023

Published:

30/09/2023

* Corresponding author:

haima56611q@gmail.com

Citation: Al-Junaibi, M. A.

(2023). The reality of human resource training in the Directorate of Education in the Governorate of Al-Wusta in the Sultanate of Oman from the perspective of employees. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(36), 17 – 35.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.M1110623>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The study aimed to identify the reality of human resources training in the Directorate of Education and Higher Education in Al-Wusta Governorate in Sultanate of Oman from the employees' point of view. The researcher adopted the descriptive analytical approach, and a questionnaire was used as a tool to collect information. It was distributed to a sample of 100 employees in the directorate, representing the original community as a whole. Through statistical analysis and data processing, the results showed that the reality of human resources training in the Directorate of Education and Higher Education in Al-Wusta Governorate received an overall average of 4.03 out of 5, which is a high level. At the level of the main areas, implementation and methods came first with an average of 4.13, followed by management support and commitment (4.06), thirdly planning (4.04), and finally follow-up and evaluation (3.90), all of which were rated as high. Also, 96% of the employees in the Directorate General of Education and Higher Education in Al-Wusta Governorate received training, of which 60% received more than three training programs, and 36% received between 1-3 programs, while only 4% did not receive any training program. There were no statistically significant differences at the significance level of 0.05 in the responses of human resources according to the variables (gender, academic qualification, specialization, number of years of experience, number of training programs).

The study recommends the necessity of linking training programs to what provides human resources with the ability to apply governance principles in the directorate, to pay attention to training evaluation after training and to follow up trainees through performance reports to know the extent of their benefit from training, to develop training centers, and to grant them administrative and financial autonomy.

Keywords: The reality of training, Human Resources, training programs. Al-Wusta Governorate.

واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى بسطنة عمان

من وجهة نظر الموظفين

أ. منصور بن عبد الله بن سالم الجنيبي

وزارة التربية والتعليم | سلطنة عمان

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى بسطنة عمان من وجهة نظر الموظفين، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وزعت على عينة مكونة من 100 موظف(ة) بالمديرية ويمثلون المجتمع الأصلي ككل، ومن خلال تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً، وأظهرت النتائج: أن واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى حصل على متوسط كلي (4.03 من 5)، وبمستوى (عال). وعلى مستوى المجالات الرئيسية: جاء التنفيذ والأساليب أولاً؛ بمتوسط (4.13) ثم دعم والتزام الإدارة (4.06) وثالثاً التخطيط (4.04) ورابعاً المتابعة والتقييم (3.90) وجميعها بتقدير (عال). كما أن نسبة (96%) تلقوا التدريب من الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى منهم نسبة (60%) تلقوا أكثر من ثلاثة برامج تدريبية، ونسبة (36%) تلقوا ما بين (3-1) برامج، بينما بنسبة (4%) فقط لم يتلقوا أي برنامج تدريبي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات الموارد البشرية حسب المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية)، بناء على النتائج أوصى الباحث بضرورة ربط البرامج التدريبية بما يحقق لدى الموارد البشرية القدرة على تطبيق مبادئ الحوكمة في المديرية، والاهتمام بتقييم التدريب بعد التدريب ومتابعة المتدربين من خلال تقارير الأداء لمعرفة مدى استفادتهم من التدريب، وتطوير مراكز التدريب، ومنحهم الاستقلالية الإدارية والمالية.

الكلمات المفتاحية: واقع التدريب، الموارد البشرية، البرامج التدريبية، محافظة الوسطى.

1- المقدمة.

إن الاهتمام بتنمية الموارد البشرية ساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها، وواكبت التغيرات السائدة في موجة المعرفة والتجديدات، على مستوى الأفكار والتكنولوجيا، مما ساعدها كذلك على تحقيق الاستمرارية في بيئة تنافسية قوية. وتتشهد سلطنة عمان، وجود مؤسسات إدارية تتميز بالإنتاجية وبدرجة عالية من المرونة والفعالية، تقوم على أساس سليم من التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم والتطوير، بحيث تقدم فيه مؤسسات الدولة خدماتها بتكامل وبأفضل الوسائل والطرق الحديثة، مدعومة بموازنة على أساس النتائج التي يتم فيها توسيع الإنفاق الإنمائي لا سيما على المشاريع الاستراتيجية والكبرى، ويتضمن آليات للإدارة الفعالة والمحفزة، ويستند إلى نظام يكافئ المنتجين ويحاسب المقصرين ويفسح المجال للمبدعين، ويعد بناء الانسان العُماني الركيزة الأساسية التي قامت بها ولأجلها التنمية الشاملة، ويعد توجه السلطنة الصريح نحو الجودة والفعالية موضوع هام يتصدر جدول الإصلاح، وأجندة الإصلاح الخاصة بتعزيز الإنتاجية، تتطلب الانتباه إلى (التدريس الفعال، المناهج الملائمة، وهيكل إداري فعال)، فاستخدام الموارد البشرية وتنمية قدراتها الإدارية يرتبط بجودة العملية التعليمية وكفاءة أداءها (وزارة الاقتصاد/رؤية عمان 2040، 2020، ص40-42) وظهرت الحاجة إلى إعداد القادة التربويين وتدريبهم على فهم ثقافة المجتمع والتوحيد معها، ومشاركة المجتمع مشكلاته وهمومه في إطار تمكين العاملين من القيام بمهامهم في ضوء التحديات المتجددة لرفع مستوى الأداء وتحسين المخرجات وتغيير اتجاهات الأفراد، والحرص على اختيار القيادات ليكون لديهم القدرة على التعاطي مع مقدرات التدريب (البوسعيدي، 2011).

وتتعاظم أهمية التدريب مع ما يشهده العالم من نقلة حضارية، شملت كل أوجه ومجالات الحياة، ولذلك خطت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان لعمل برامج مركزية في خطة الإنماء المهني وفق الاحتياجات التدريبية التي يتم استقصاءها، ويتم ترتيبها وفق مستجدات العمل والبرامج التربوية المختلفة. إلا أن التنفيذ الفعلي للبرامج المخطط لها يخضع لعدة متغيرات: منها الاعتمادات المالية، والمستجدات التربوية، والبطء في عمليات إسناد البرامج النوعية وفق الإجراءات المالية المعتمدة، وضعف سوق التدريب، وكذلك ضعف وعي الموظفين بأهمية التدريب كمكون أساسي لتجويد مخرجات العمل (مجلس التعليم، 2014، ص56).

ويحتل التدريب أهمية قصوى كونه يعتبر عنصراً رئيسياً في عملية التنمية الإدارية، ولذلك فنجاحه في تحقيق الأهداف يتطلب اتقاناً في عملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة، ضماناً لتحقيق الأهداف المنشودة، كي يتمكن الفرد من أداء عمله بشكل فعال (الخطيب والخطيب، 2006، ص 287). وبذلك كان لابد من استطلاع واقع التدريب لدى الموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى في سلطنة عمان.

1-1. مشكلة الدراسة:

تولي سلطنة عُمان اهتماماً خاصاً بتطوير العملية التعليمية، والموارد البشرية، وذلك بالاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مختلف المجالات الفنية التي تعنى بتطوير المنظومة الإدارية التعليمية، والمناهج والتقويم التربوي وتقنية المعلومات والبرامج التعليمية وغيرها. وتواجه بعض القطاعات والمؤسسات نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها العاملين، واقتصار التدريب فيها على مستويات وظيفية معينة دون أخرى، بينما في الواقع يجب أن تشمل جميع المستويات المختلفة بالمؤسسة، كما أن البرامج التدريبية قد لا يتم الاستفادة منها بشكل صحيح بعد عودة المتدرب منها، وهو ما توصلت إليه دراسة (صلاح الدين والمسكرية 2017) بضرورة تطوير برامج الإنماء المهني لتواكب الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال التدريب وخاصة ما يتصل بالتدريب عن بعد، ودراسة بيووار سوليج (Piwowar-Sulej, 2021)، التي أكدت أنه يتم التركيز في تطوير ممارسات الموارد البشرية على الاحتياجات الحالية التي لا تتماشى مع مبادئ SHRM طويلة الأجل، وأن هناك قصور في مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب، كما أن ودراسة (البادي والقاسمية، 2020) اوصت بضرورة تطوير برامج التدريب الحالية والتي تنفذها وزارة التربية والتعليم وإعادة النظر في محتواها والارتقاء بها وفق حاجة موظفي الإدارة الوسطى، وأيضاً التركيز في تصميم الدورات التدريبية على الأساليب التدريبية الحديثة بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في العمل الإداري، وتؤكد دراسة الهاشمي ومصطفى ومحمد (2020) ضعف البنية التحتية للتدريب في السلطنة بوجه عام، وضعف كفاءة المدربين القائمين على برامج التدريب، وضعف القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية، وبذلك تم التركيز في هذه الدراسة على معرفة واقع التدريب الذي تتلقاه الموارد البشرية كونهم المعنيين بإنجاز المهام.

أسئلة الدراسة:

انطلاقاً من ما سبق يمكن تحديد إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس "ما واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظر الموارد البشرية؟"، ويتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مدى تلقي الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى للبرامج التدريبية؟

- 2- ما واقع التدريب (دعم والتزام الإدارة، التخطيط والإعداد، التنفيذ، المتابعة والتقييم) في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظر الموارد البشرية؟
- 3- ما مدى وجود فروق بين استجابات الموظفين عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظرهم حسب المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية)؟

2-1. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. التعرف على مدى تلقي الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى للبرامج التدريبية.
2. الكشف عن واقع التدريب (دعم والتزام الإدارة، التخطيط والإعداد، التنفيذ، المتابعة والتقييم) في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى.
3. معرفة مدى وجود فروق بين استجابات الموظفين عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظرهم حسب المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية).

3-1. أهمية الدراسة

يكتسب موضوع الدراسة أهمية بالغة من الناحيتين العملية والعلمية:

- الأهمية العلمية، فتتمثل في أن الدراسة تُعد مكملة لعدد من الدراسات الأخرى ومساهمة معها في إبراز أهمية التدريب في إعداد العنصر البشري
- الأهمية العملية: وتتمثل في إبراز أهمية واقع التدريب (دعم والتزام الإدارة، التخطيط والإعداد، التنفيذ، المتابعة والتقييم) في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى، من خلال:
 - وجود العديد من المشكلات والمعوقات التي تقف عائقاً دون تحقيق أهداف عملية التدريب من خلال البرامج المطبقة لموظفي وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان؛ مما يجعلنا نقف عليها لدراستها ووضع حلول وتصورات للتغلب عليها.
 - إمكانية إسهام نتائج البحث في تطوير برامج تدريب القادة والمدراء والموظفين بالمؤسسات العامة وخاصة بقطاع التعليم لإعداد قادة وإداريين وموظفين على قدر عالٍ من المهارة، والوقوف أمام المشكلات التي تقف عائقاً أمام التدريب في هذا القطاع الحيوي والهام.
 - إمكانية أن تساعد نتائج البحث مسئولِي التدريب في مراكز التدريب التربوي في تطوير البرامج/المناهج التدريبية المقدمة في الدورات التدريبية لتطوير أدائهم المهني.
 - إمكانية أن يقدم البحث تصور مقترح يمكن العمل على بعض أبعاده فيما يخص كيفية التطوير لبرامج التدريب الموجه لزيادة فاعلية الإنجاز لدى الموارد البشرية.

4-1. حدود الدراسة:

تتمثل حدود البحث في التالي:

- الحدود المكانية: تم تطبيق البحث في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان والمدارس التابعة لها.
- الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على الموارد البشرية المتمثلة في مدراء الدوائر ورؤساء أقسام المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان ومساعدتهم، والمشرفين التربويين والإداريين بالمديرية، وكذلك مدراء ومساعدتي المدارس التابعة للمديرية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق البحث في العام الجامعي 2021 – 2022م.
- الحدود الموضوعية: دراسة واقع التدريب للموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان.

5-1. مصطلحات الدراسة:

- التدريب: هو "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم، فهو تطوير منظم للمعرفة والمهارات والاتجاهات التي يحتاج إليها الفرد حتى يتمكن من القيام بأداء واجباته بكفاءة (رضوان، 2013، ص36). ويعرفه الحضرمي (2010، ص10). "بالنشاط الموجه الهادف إلى صقل المهارات القيادية لمدرء المدارس وتحسين أنماطهم الإدارية، وذلك من أجل إكسابهم القدرة على حل المشكلات الإدارية التي تواجههم في مجال عملهم"
- وإجراءيا نعرفه بالعملية المنظمة والمستمرة التي تخضع لها الموارد البشرية/الموظفين/العاملين من أجل تنمية مهاراتهم الإدارية وذلك من أجل تخرج قادة آخرين يمكن أن يخوضوا عملية القيادة الإدارية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- الموارد البشرية: مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وانجازات الأعمال التي تقوم بها المنظمات، وتقسم هذه الموارد إلى خمسة مجموعات هي: الموارد الاحترافية، الموارد القيادية، الموارد الإشرافية، باقي الموارد المشاركة، الاتحادات العمالية" (بلوط، 2002، ص17).
- وإجراءيا: هم الموارد البشرية التابعين لمديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى، ويقومون بالأعمال الإدارية سواء داخل المديرية أو في المدارس التابعة لها، حسب المستويات الوظيفية (مدير(ة) دائرة، مساعد(ة) مدير(ة) دائرة، رئيس(ة) قسم، مشرف(ة) تربوي(ة)، مشرف(ة) إداري(ة)، مدير(ة) مدرسة، مساعد(ة) مدير(ة) مدرسة).
- مديرية التربية والتعليم: هي أحد المديريات التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، تقوم بمهامها واختصاصاتها ضمن الصلاحيات الممنوحة لها من وزارة التربية والتعليم.
- محافظة الوسطى: هي إحدى محافظات سلطنة عُمان، وتقع في وسط السلطنة، وتتصل من جهة الشرق ببحر العرب ومن الغرب بصحراء الربع الخالي، ومن الشمال بمحافظات (جنوب الشرقية، شمال الشرقية، الداخلية، والظاهرة) ومن الجنوب محافظة ظفار، وتتكون من 4 ولايات وهي (محوت، الدقم، هيماء، والجازر). ومركز المحافظة هي ولاية هيماء. (موقع البوابة الإعلامية لسلطنة عمان)

2-الإطار النظري والدراسات السابقة.

2-1-1-الإطار النظري:

2-1-1-1-أهداف التدريب:

- تتنوع أهداف التدريب حسب طبيعة التدريب، ونوع المتدربين، وثقافتهم، ومدة التدريب ومكانه، وبشكل عام ترمي أهداف التدريب هي زيادة معلومات المشاركين، وتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم واتجاهاتهم (مقابلة، 2011، ص14). إلا أن الهدف الرئيسي من التدريب هو القضاء على نقاط الضعف في الأداء والسلوك للموظفين الناتجة عن عدم قدرتهم على الأداء والتصريف وفق المستوى المطلوب من قبل المؤسسة.
- ويمكن القول أن الباحثين والكتاب قد تطرقوا إلى عدد من أهداف التدريب، نسقط عدد منها كأهداف خاصة لتدريب الإداريين العاملين في المجال التربوي وفق ما استخلصه إسماعيل (2014، ص 16-18)، كما يلي:
1. يساعد على إكساب الإداريين معلومات ومعارف وظيفية تتعلق بأعمالهم وأساليب أدائهم، وصقل المهارات التي يتمتعون بها وتمكينهم من استثمار الطاقات.
 2. إحداث أساليب جديدة في بيئة العمل، تتصل بأداء الأعمال داخل التنظيم، وذلك لمساعدة الموظف على أداء عمله بصورة ذاتية بشكل تلقائي.
 3. تعديل السلوك وتغييره لدى الأفراد وتطويره وتحسين أساليب الأداء لتحقيق الأهداف الإنتاجية أو السلوكية لدى الأفراد.
 4. تأهيل الأفراد الذين اقتضت الضرورة أن تستند إليهم أعمال لم يسبق إعدادهم لها.
 5. تجديد وتحديث معلومات العاملين الإداريين وتنميتها لملاحقة التقدم والتطور الذي يحدث من حولهم وتمكنهم من مسيرة التطور العلمي.
 6. تنمية الوعي لدى الإداريين بتقبل التغييرات والاستعداد لها، وبذل الجهد لوضع التغييرات التربوية موضع الاختيار والتجربة والإسهام في عملية التطوير والتجديد.

7. يوفر للإداريين عنصر المرونة في مجال عملهم، والقدرة على مواجهة المشكلات المختلفة لضمان عامل الاستقرار في العملية التعليمية.
8. تنمية قدرات الإداريين على التفكير الابتكاري، لتمكينهم من التكيف مع أعمالهم من ناحية، ومواجهة المشكلات من ناحية أخرى.
9. الحرص على مواكبة الاتجاهات العالمية المعاصرة في إعداد القيادات التربوية، والتي أدت في بعض بلدان العالم المتقدم إلى إعادة النظر في أهداف المؤسسات التربوية وبرامجها.
10. الوقوف على التقنيات والأساليب والطرق التربوية الحديثة في التعليم وإكساب الإداريين مهارات استخدامها، وما تحتمه على المخططين من إعادة النظر في البناء التربوي القائم وأطره ووسائله.
11. زيادة قدرة الفرد على التفكير بطريقة علمية وموضوعية للتكيف مع عمله لمواجهة مشكلاته والتصدي لها.
12. رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

2-1-2- مبررات التدريب وفوائده:

تظهر مبررات التدريب وفوائده نتيجة لعدد من العوامل الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة، والتي تعد مؤشر لمدى حاجة الموظفين للتدريب، منها التالي (النسور، 2021، ص41-42):

1. العوامل الداخلية: ظهور مؤشرات أو دلائل على الأداء غير الملائم للوظيفة، منها تدني مستوى الأداء، نقص الخبرات والرصيد العلمي أو عدم تناسبه مع متطلبات ومستجدات العمل، ارتفاع معدل الإنتاج المرفوض لعدم مطابقته للمواصفات أو ارتفاع نسبة العادم خلال العملية الإنتاجية (المخلفات الإنتاجية) أو ارتفاع في معدل الحوادث الصناعية، أو التغيرات المفروضة على العمل نتيجة إعادة تصميم الوظيفة، أو نتيجة تطبيق اكتشافات تكنولوجية تقني جديد.
2. العوامل الخارجية: تشمل التغيرات السياسية، القانونية والتشريعية، والاقتصادية، والتكنولوجية والبيئية، فهذه التغيرات تؤثر على إجراءات وأنظمة المنظمة، فمثلا التغيرات التنظيمية والتوسعات تؤدي إلى تقادم المهارات المكتسبة سابقاً من طرف الأفراد، وتزيد أيضاً من حاجة الفرد لتحديث مهاراته واكتساب مهارات جديدة لمسايرة التطورات المتلاحقة، كما أن التطورات التكنولوجية التي تزداد دقة وتعقداً تلامسها تحسينات على آليات الإنتاج، فكلما ازدادت أساليب وأدوات الإنتاج دقة وتعقيداً، تطلب ذلك مستوى أعلى من التدريب.

2-3-1- أهمية التدريب:

وللتدريب أهمية على مستوى الفرد تكمن في أنه (الحياي، 2015، ص43):

1. الوسيلة الأكثر فاعلية والأقوى تأثيراً في صقل وتنمية العاملين.
 2. إمداد وإكساب الفرد بالقيم والمعارف والخبرات اللازمة لأداء أعماله بنجاح.
 3. يمنح الفرد فرصة الحصول على رصيد تراكمي وافر من الخبرات السابقة والتي تمثل الرصيد التراكمي الإنساني المتحقق في مجال العمل.
 4. يوفر الكثير من الوقت والجهد في الحصول على المعارف والمهارات والخبرات المطلوبة.
 5. يمنح المتدرب القدرة على مواكبة الجديد والحديث في المجال الذي يعمل فيه من خلال عملية التدريب المستمر أثناء العمل.
 6. يساهم في إعداد وتأهيل العاملين الجدد ومساعدتهم على سرعة الفهم والتأقلم مع متطلبات العمل والمهام المطلوبة منهم.
 7. يساهم في تأهيل العاملين الحاليين وتعزيز قدرتهم على تأدية مهام جديدة ومن ثم نمو فرصتهم للتقدم الوظيفي.
 8. يساهم بشكل كبير في تنمية معارف وثقافة الأفراد ومن ثم توجيه ميول الأفراد نحو مصلحة الفرد والمؤسسة والمجتمع.
- وعلى مستوى المنظمة نجد أن أهمية وفوائد التدريب كما ذكرها عباس وعلي، تتمثل في النقاط التالية (عباس وعلي، 2007، ص109):

1. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرائق وإجراءات العمل، وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم، وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.
2. يساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.
3. يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة.
4. يساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.
5. يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة.

6. يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.
 7. يساعد في تجديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.
 8. يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية.
- وتكمن أهمية التدريب في بعد تطوير العلاقات الإنسانية، في كونه يؤدي إلى (عباس وعلي، 2007، ص110):
1. تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين.
 2. تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة في المنظمة.
 3. تمكين العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين.
 4. يساهم في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة المنظمة.

وبالتالي يتضح أن التدريب عنصر حيوي بالغ الأهمية حيث يعتبر فرصه تتيح للأفراد الانتقال من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل إذا توفرت لدى المتدرب القدرة والرغبة في التعلم، فالفرد أو الموظف يستفيد من التدريب في اكتسابه مهارات وقدرات جديدة تزيد من قدراته على أداء عمله الحالي مما يعود عليه بالنفع المادي والمعنوي، ويوفر له فرصاً لأداء أعمال مستقبلية والتقدم إلى مناصب ووظائف أعلى في حياته المهنية، وهذا التطوير في كفاءات الموظفين الذي يؤدي إلى تحسين أداءهم الوظيفي هو الهدف النهائي من التدريب الذي سينعكس على زيادة إنتاجية المؤسسة الذي يمثل محور الاستفادة بالنسبة لها (رضوان، 2013، ص38). كما تؤكد عولمي (2019، ص 109) على أن التدريب يعتبر من أهم العمليات في تنمية الموارد البشرية وتطوير المؤسسة والمجتمع، وهو ضرورة حتمية للهوض بالأوضاع السائدة والتغيير الإيجابي وتحقيق الأهداف، فكل مؤسسة لابد أن تغير نظرتها التقليدية للتدريب والتنمية، وأن تدرك أن استمرار بقائها في سوق العمل وقدرتها على المنافسة يتوقف بدرجة عالية على مدى تنبها وتنفيذها لسياسات دقيقة وواضحة في مجال تنمية المورد البشري، وتناسب مع معطيات الحاضر ومتطلبات المستقبل، وأن تنظر إلى تدريب وتنمية المورد البشري بأنه عملية مستمرة وأساسية وجزء لا يتجزأ من أهداف ومهام المؤسسة.

2-1-4- مراحل التدريب (مقابلة، 2011، ص19):

- المرحلة الأولى: البحث: وتشتمل على تحديد مصادر التدريب المتاحة ووسائله وأساليبه، ومناهجه وأنماطه، كما يتضمن حصر واختيار المواد المنشورة والمطبوعة.
 - المرحلة الثانية: التحليل: ويشمل تحديد الاحتياجات التدريبية، والسلوك والأداء المستهدف، والأعمال التي صمم من أجلها التدريب والتكاليف والمتدربين والمستهدفين وتحديد معايير التدريب، والجدول الزمني لخطة التدريب.
 - المرحلة الثالثة: التصميم: وتشمل وضع خطة للتدريب، وإعداد مناهج التدريب، واختيار أساليب التدريب المناسبة واختيار الاستراتيجيات والوسائل التي يجب استخدامها ليلتزم معايير خطة التدريب.
 - المرحلة الرابعة: التنفيذ: وتشمل إدارة الفعاليات التدريبية بكفاءة والمحافظة على نظام التدريب، وتنسيق ومراقبة سير التدريب، وإعداد التقارير عن سير التدريب وعن المتدربين وحفظ السجلات الضرورية.
 - المرحلة الخامسة: التقييم: وتشمل تقييم الأداء التدريبي، أي تقييم فاعلية البرامج وتقييم المتدربين والمدربين وأهداف التدريب وأساليبه.
- ويمكننا القول أن المراحل التي تمر بها العملية التدريبية في أي منظمة لا تكاد تخلوا من: تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج وتنفيذها وتقييمها ومتابعتها

2-1-5- التدريب في محافظة الوسطى:

تقوم وزارة التربية والتعليم بعملية التدريب للموارد البشرية بمحافظة الوسطى، في مجالات مختلفة، والان تنفذ المرحلة الخامسة لتدريب الموظفين على نظام إدارة الموارد البشرية (مورد بلس) بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى، مستهدفا الوظائف الإشرافية، ومديري المدارس والمشرفين الإداريين التربويين لولايي هيماء والجازر، كما يستهدف جميع موظفي المديرية، وموظفي قسم الموارد البشرية والتعيينات والتنقلات، وهذه المرحلة التدريبية قدمت تدريباً عملياً للتعرف على طريقة الدخول لنظام مورد والخدمات التي يقدمها البرنامج، كالإجازات وانتهاء الخدمة وملف الموظف الإلكتروني وأقسام مورد الخاصة لكل من الموظف والمسؤول المباشر وغيرها من الخدمات، كما هدفت إلى دعم نظام مورد والدفع به لتحقيق الأهداف المرجوة منه، وحث الموظفين وتوجيههم بالاطلاع على هذا النظام ومعرفة جميع الخدمات الذاتية التي يقدمها. (البوابة التعليمية، 2023)

وجاء تشدين وتشغيل هذا النظام من منطلق سعي الوزارة إلى التطوير المستمر بما يتوافق مع رؤية عمان 2040"، وذلك لتطوير أداء الموارد البشرية بمحافظه الوسطى، وتعتبر هذه المرحلة حديثة في القيام بها ومكملة لسلسلة التدريبات السابقة، وهناك مجموعة البرامج التدريبية المنفذة في مجالات مختلفة، لكن التدريب يجب أن يواكب العملية التعليمية وتطوراتها، لتلبي الجهود الرامية من الوصول إلى أهداف رؤية عمان. لكن ذلك لا يخلو من وجود معوقات، مثل ضعف الاهتمام من الموارد البشرية بالعملية التدريبية، وكذلك ضعف مشاركتهم في وضع اهداف التدريب حسب الاحتياجات، وقد تكون البرامج التدريبية معدة مركزياً دون النظر في الاحتياجات للمورد البشري او المديرية التعليمية.

ومن خلال ما قامت به العدوية (2022) في دراستها وجدت أن عملية تقويم التدريب في مراكز التدريب لا تلاقي اهتماماً مناسباً لتفعيلها، وأكثر أداة مستخدمة للتقويم هي الاستبانة والتي تختلف مجالاتها وعناصرها من مركز لآخر، ولا يوجد هيكل تنظيمي لعملية التقويم، ولا دليل إجرائي ولا فريق تقويم مختص ولا تجري ضمن الأسس العلمية للتقويم من تخطيط وتنفيذ وتحليل وإصدار الحكم والمتابعة، ولا توجد تقارير للتقويم بل يوجد تقرير للتدريب، يحوي تفصيل للبرامج التدريبية التي ينفذها المركز في السنة مزوداً بالأهداف والفئة المستهدفة ونوعية البرنامج ومكان تنفيذه وبيانات عن المدرب ومركز التدريب.

لذا يجب العمل على إعادة النظر في العملية التقويمية وتوجيه مراكز التدريب إلى زيادة الاهتمام بها أكثر مما هي عليه الآن، ويجب إصدار دليل إجرائي لعملية التقويم يتضمن الأسس العلمية التي تقوم عليها عملية تقويم التدريب بدءاً من تخطيط التقويم وتنفيذه، ثم عرض نتائجه وتحليلها وكتابة تقرير التقويم وإصدار الحكم بذلك حتى متابعة إجراءات التحسين والتطوير المرتبطة بنتائج التقويم، وعلى مراكز التدريب في المناطق التعليمية أن تبدأ في بناء قاعدة معلومات للتقويم أول بأول لتستفيد منها في التقويمات اللاحقة.

2-2-الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، من حيث تناولها لموضوع التدريب بشكل شمولي أو التطرق إلى أحد عناصرها أو مراحلها، وفيما يلي سنقوم بتناول عدد منها:

1. دراسة حسن (2010) هدفت إلى معرفة دور التعليم والتدريب والتأهيل والتمكين في تنمية الموارد البشرية في سلطنة عمان من خلال تحليل التقارير الوطنية العلمية التي تنشرها وزارة (التربية والتعليم، والتعليم العالي، والاقتصاد الوطني والقوى العاملة والتنمية الاجتماعية الخاصة بفئة الشباب)، وتكونت عينة الدراسة من المؤتمرات والتقارير العلمية التي تنشرها الوزارات سالف الذكر، وتوصلت إلى أن الجهات المسؤولة قد نفذت خططها في تعليم وتدريب وتأهيل وتمكين القوى العاملة الشابة وبندسب كبيرة من حيث عمل الورش التدريبية في مجال تمكين الشباب ودعم التحديات التي تواجههم؛ وان هناك بعض التحديات التي تعترض خطط برامج هذه الوزارات وخاصة في ضوء التغيرات المتوقعة في أعداد العمالة الشابة في ضوء التقرير الوطني الخاص بمتابعة ورصد تنفيذ البرنامج العالمي للشباب في سلطنة عمان.
2. دراسة الحسني (2012) هدفت إلى التعرف على درجة فاعلية إدارة مراكز التدريب التربوي بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة، من خمسة محاور وهي: تحديد الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب وتصميم التدريب وتنفيذ التدريب ومتابعة وتقييم التدريب تم توزيعها على عينة مكونة من (469) مستفيد من المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس والوظائف المساندة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود فروق دالة إحصائية لاستجابات المستفيدين من فعاليات إدارة مراكز التدريب التربوي تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة؛ ووجود فروقاً تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي وجاءت لصالح حملة الدبلوم في كل من مجالات تحديد الاحتياجات التدريبية، وتنفيذ التدريب ومتابعة وتقييم التدريب وبالأداة ككل؛ ووجود فروقاً دالة إحصائية تعزى لأثر متغير المسعى الوظيفي.
3. دراسة الثبيتي (2012) هدفت إلى التعرف على واقع دور التدريب في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بجامعة الطائف، وكشف المعوقات التي تواجه التدريب. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة لجمع المعلومات، تكونت من (30) عبارة، طبقت على عينة عشوائية مكونة من (84) موظفة إدارية، وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج منها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تطبيق الموظفة لما تعلمته بالتدريب إلى تحسن أدائها، وشعور الموظفات المتدربات برغبة قوية في تطبيق ما تعلمته اثناء التدريب، وشعورهم كذلك بقدرتهم على استخدام إبداعها وفكرها في التطبيق يتوافق مع الدراسات السابقة. كما أن من المعوقات، عدم مساعدة بيئة العمل على تطبيق الأساليب الجديدة يقلل من الاستفادة من التدريب والاهتمام به. كما أن نسيان المتدربات ما تعلموه بعد مرور فترة على انتهاء التدريب يقلل من بقاء أثر التدريب، واخيراً عدم الاهتمام بمتابعة نتائج التدريب يقلل من تقويم التدريب والاستفادة منه مما يعوق دوره في تحسين الأداء.

4. دراسة الصبح وآخرون (2013) هدفت إلى وضع برنامج تدريبي مقترح لتطوير أداء المدربين في مراكز التدريب التربوي التابعة لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان في ضوء الاحتياجات التدريبية المستقبلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع المعلومات، شملت ثمانية محاور هي: محور تحديد الاحتياجات التدريبية، الطرق والأساليب التدريبية الحديثة، تنمية مهارات التفكير، مهارات البحث والتواصل الإلكتروني، تصميم البرامج التدريبية، مهارة تنفيذ التدريب، تقويم البرامج التدريبية، استخدام برامج الحاسب الآلي. طبقت على عينة مكونة من (189) مدرب ومدربة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك فاعلية كبيرة للبرنامج التدريبي المقترح لتطوير أداء المدربين بمراكز التدريب التربوي التابعة لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وظهرت تلك الفاعلية في استخدام أساليب تدريبية حديثة مع وجود تحديد مستمر للاحتياجات التدريبية.
5. دراسة دراسة ويخوي (Wekhuyi) (2014)، هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير التدريب الإداري أثناء الخدمة على المدراء وفعاليتهم في إدارة الشؤون المالية والموارد البشرية وذلك استناداً على نظرية رأس المال البشري والتي وضعها (sehutz)، واستخدمت المنهج الوصفي الاستقصائي، وتكونت عينة الدراسة من (100) مدرسة ثانوية. وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: أن المستوى التعليمي والمهني للمدربين لا يتأثر بإداراتهم للشؤون المالية والموارد البشرية داخل المدرسة، وأن بعض التحديات التي تنقص برامج التدريب هي عدم وجود فهم صحيح لكيفية إدارة الشؤون المالية وإعطاء المعلمين أجورهم وتسديد الديون والنفقات المدرسية الشهرية.
6. جرادات وآخرون (2016) هدفت إلى التعرف على دور استراتيجيات تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين في المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، طبقت على عينة مكونة من (96) متدرب ومتدربة، وتوصلت إلى أن هناك دوراً مرتفعاً لاستراتيجية تدريب الموارد البشرية في التوجه الإبداعي في المؤسسات الخدمية، وأن استراتيجيات التدريب تمارس بشكل مرتفع، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات المجتمعية الأخرى استراتيجيات تدريبية، وربطها بالتوجه نحو الإبداع.
7. دراسة بيووار سوليج (Piwowar-Sulej, 2021) هدفت إلى تقديم آلية لتطوير الإمكانيات البشرية في منظمة ما، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، حيث قام بتحليل نتائج ثلاثة مشاريع بحثية بناءً على طريقة المسح والبيانات التمثيلية من يوروستات وإحصاءات بولندا، وأظهرت النتائج أن الشركات الصناعية في بولندا لديها منظور قصير في تطوير إمكانيات مهندسيها، وأن ممارسات تطوير الموارد البشرية لا تتماشى مع منظور مبادئ SHRM طويلة الأجل، وأن هناك نقص واضح في مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب، ولا تزال الاستدامة البيئية مجالاً معرفياً مهملاً من حيث التدريب، والتعاون مع المؤسسات التعليمية الخارجية منخفض، ينتج عنه آثار معيئة لمديري الموارد البشرية والمؤسسات التعليمية.
8. دراسة شلطان وحمد (2022) هدفت إلى معرفة واقع تنمية الموارد البشرية بمؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لقياس واقع تنمية الموارد البشرية بمؤسسات التدريب المهني مكونة من (4) مجالات، وتكون مجتمع الدراسة من (194) موظفاً، وعينة الدراسة من (129) موظفاً بنسبة تقديرية (66.4%)، ومن نتائج الدراسة: أن واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين متوسطاً، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي، وتوجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح أقل من 5 سنوات، -قدمت جملة من التوصيات: إبرازها- ضرورة تبني قيادة مؤسسات التدريب المهني لفلسفة تنمية الموارد البشرية، وتأسيس قسم يعنى بتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية.
9. دراسة المخاشني وحامد (2023) هدفت إلى معرفة معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني بمراكز التدريب والإتقان المهني في سلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة من المدربين ومساعديهم وأخصائيي التدريب، وقد استخدم المنهج الوصفي للدراسة منهجاً، والاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات، تكونت من (36) عبارة، طبقت على عينة مكونة من (174) من المدربين ومساعديهم وأخصائيي التدريب بمراكز التدريب والإتقان المهني، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن درجة وجود معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني بمراكز التدريب والإتقان المهني من وجهة نظر عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة بشكل عام، وكانت درجة المعوقات المتعلقة بالجانب المالي والفني أكبر تأثيراً من المعوقات المتعلقة بالجانب البشري، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني بمراكز التدريب والإتقان المهني. تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وأوصت الدراسة: قيام وزارة التربية والتعليم بالتنسيق مع الجهات المعنية للاتصالات بإصلاح المشكلات الفنية لشبكة الانترنت في مراكز التدريب والعمل على زيادة سرعة الشبكة، وتخصيص ميزانية كافية لمراكز التدريب لتمكينها من توفير الأدوات والمستلزمات المتعلقة بتوظيف التدريب الإلكتروني.

10. دراسة زيدان وعون (2023) هدفت إلى معرفة مدى توفر أبعاد استراتيجية تدريب الموارد البشرية في جامعة تكريت، وهل تأثرت جودة الخدمات في تنفيذ استراتيجية التدريب؟، واتبعت الدراسة المنهج الإحصائي الوصفي، والاستبيان أداة للدراسة، وزع على عينة مكونة من 330 موظفاً شملت جميع المستويات الوظيفية والدرجات العلمية، وخلصت إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً كبيراً لاستراتيجية تدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة التي تقدمها الجامعة، وأن هناك تأثيراً إيجابياً لمراحل استراتيجية التدريب على الخدمة التعليمية في جامعة تكريت، لكن لم يُنظر إليها من وجهة نظر الموظفين أو إشراكهم في صياغتها، ومن أهم التوصيات إشراك العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية والمكان والزمان المناسبين لهم لتحقيق الهدف الذي من أجله تم تطوير استراتيجية التدريب.

تعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: تختلف الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في: نوع الدراسة من حيث إجراء دراسة تجريبية أو مسحية أو دراسة الحالة: متغيرات الدراسة التي يتم دراستها، نوع العلاقة المراد دراستها بين المتغيرات، استخدام أداة جمع المعلومات من حيث استخدام المقابلة: الأهداف التي تسعى إليها بعض الدراسات.
- ومن حيث الاستفادة، فإن أبرز جوانب استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة تتمثل في: التأطير النظري من خلال ما ورد في الفكر الإداري حول متغيرات الدراسة، وإعداد أداة جمع المعلومات المتمثلة في الاستبانة.
- أما من حيث التميز، فتمتاز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في: كونها الدراسة الأولى (على حد علم الباحث) التي تجرى وزارة التربية والتعليم بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان؛ ولتناولها العملية التدريبية بشكل شامل لكافة مراحلها.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

1.3. منهجية الدراسة:

تم في هذه الدراسة اتباع المنهج الوصفي التحليلي.

2.3. مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من 100 موظفاً وموظفة بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى وفقاً لآخر إحصائية عام 2022م، وتم اختيار المجتمع ككل عينة للدراسة، موزعين حسب مجموعة المتغيرات التي شملتها الدراسة، كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1): خصائص العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة %	المجموع
الجنس	ذكر	79	79.00	100
	أنثى	21	21.00	
المؤهل العلمي	بكالوريوس	87	87.00	100
	ماستر	11	11.00	
	دكتوراه	2	2.00	
التخصص	إداري	13	13.00	100
	إنساني	56	56.00	
	علمي	31	31.00	
عدد سنوات الخدمة	10 سنوات فأقل	22	22.00	100
	11- 20 سنة	42	42.00	
	أكثر من 20 سنة	36	36.00	
المستوى/الدرجة الوظيفية	مدير(ة) دائرة	4	4.00	100
	مساعد(ة) مدير(ة) دائرة	9	9.00	
	رئيس(ة) قسم	24	24.00	

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة %	المجموع
	مشرف(ة) تربوي(ة)	33	33.00	
	مشرف(ة) إداري(ة)	3	3.00	
	مدير(ة) مدرسة	17	17.00	
	مساعد(ة) مدير(ة) مدرسة	10	10.00	

أداة الدراسة:

تعتبر الاستبانة هي أداة جمع المعلومات المعتمدة في الدراسة وقد تم اعدادها وعرضها على عدد (12) من المحكمين المتخصصين للتأكد من صدقها، ومن ثم إجراء بعض التعديلات الموصى بها من قبلهم، وتم استخدام الصدق البيئي لعبارة الأداة والمجالات التابعة لها، وكانت نتيجة الصدق كما يلي:

1. صدق أداة الدراسة:

جدول رقم (2): يوضح معاملات الارتباط للعبارة بالدرجة الكلية للمجال التابعة له

العبارة	دعم والتزام الإدارة بالتدريب	العبارة	الإعداد للتدريب	العبارة	تنفيذ التدريب	العبارة	تنفيذ التدريب	العبارة	تقييم التدريب
س1	.731**	س10	.802**	س20	.681**	س31	.653**	س41	.768**
س2	.838**	س11	.734**	س21	.645**	س32	.658**	س42	.665**
س3	.821**	س12	.717**	س22	.715**	س33	.519**	س43	.686**
س4	.893**	س13	.740**	س23	.819**	س34	.484*	س44	.725**
س5	.916**	س14	.542**	س24	.685**	س35	.551**	س45	.555**
س6	.763**	س15	.723**	س25	.662**	س36	.632**	س46	.807**
س7	.735**	س16	.631**	س26	.562**	س37	.668**	س47	.739**
س8	.618**	س17	.694**	س27	.626**	س38	.716**	س48	.546**
س9	.654**	س18	.726**	س28	.866**	س39	.608**	س49	.545**
		س19	.708**	س29	.691**	س40	.504**	س50	.685**
				س30	.776**				

يتضح من الجدول أن جميع عبارات مجال دعم والتزام الإدارة بالتدريب قد حصلت على معاملات ارتباط عالية تراوحت بين (0.618** و 0.916**) عن مستوى دلالة (0.01)، تراوحت معاملات الارتباط لعبارة مجال الإعداد للتدريب بين (0.484* و 0.866**) عند مستوى دلالة (0.05 و 0.01)، كما تراوحت معاملات الارتباط لعبارة مجال تنفيذ التدريب بين (0.545** و 0.887**) عند مستوى دلالة (0.01)، تراوحت معاملات الارتباط لعبارة مجال تقييم التدريب بين (0.620** و 0.933**) عند مستوى دلالة (0.01)، وكلها معاملات ارتباط عالية وتعبر عن توفر صدق البناء للأداة.

2. ثبات أداة الدراسة:

جدول رقم (3) معامل الثبات لمجالات أداة الدراسة والأبعاد الفرعية

المجالات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
الأول	دعم والتزام الإدارة بالتدريب	9	0.92
	1. تحديد الاحتياجات التدريبية	10	0.92
الثاني	2. تصميم البرامج التدريبية	7	0.86
	3. اختيار المتدربين والمدربين	14	0.91
	الإعداد للتدريب	31	0.96

المجالات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
الثالث	1. الأساليب والوسائل التدريبية	10	0.89
	2. بيئة التدريب	7	0.90
	تنفيذ التدريب	17	0.94
الرابع	تقييم التدريب	11	0.94
الأداة ككل	واقع تدريب الموارد البشرية	68	0.98

يتضح من خلال معطيات الجدول التي تم استخراجها بعد تطبيق الأداة على عينة استطلاعية أن معاملات الثبات لجميع الأبعاد عالية، ولذلك نستطيع القول بأن الأداة من خلال صدق المحكمين والصدق البيئي وثباتها العالي قابلة للتطبيق وتوفرت بها معايير التقنين، وبذلك تم اعداد الصورة النهائية منها وتطبيقها على عينة الدراسة.

تم توزيعها على جميع افراد العينة من القيادات الإدارية العاملة في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى، من خلال الرابط الإلكتروني التالي: <https://2u.pw/v8sT3M>، وتم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة 100 استبيان وتعتبر العينة والمجتمع ككل.

4.3. الوزن النسبي المعياري: تم استخدام أسلوب ليكرت (Likert) الخماسي لتقدير مستوى الثقافة والمشاركة السياسيتين، حسب العبارات كالتالي: (موافق بشدة =5، موافق = 4، إلى حد ما =3، غير موافق =2، غير موافق بشدة = 1) للعبارات، وتم تحديد المستوى باستخدام التقديرات الآتية:

النسبة %	التقدير	مديات المتوسط
20-36%	منخفض جداً	1 – 1.80
36.10 – 52%	منخفض	1.81 – 2.60
52.10 – 68%	متوسط	2.61 – 3.40
68.10 – 84%	عالي	3.41 – 4.20
84.10 – 100%	عالي جداً	4.21 – 5

5.3. المعالجات الإحصائية: تم استخدام الوسائل الإحصائية منها: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، كما تم استخدام مان ويتني (Mann-Whitney) لاختبارات الفروق بين متغيرين، وكروسكال ويلز (Kruskal-Wallis) لاختبارات الفروق بين أكثر من متغيرين.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

- عرض وتحليل نتائج السؤال الأول: "ما مدى تلقي الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى للبرامج التدريبية؟".

وتمت الإجابة على السؤال الأول باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وكانت النتائج المحصل عليها كالتالي:

جدول (4) التكرارات والنسب المئوية لمدى تلقي الموظفين العاملين في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى للبرامج التدريبية

النسبة %	التكرارات	عدد البرامج التدريبية التي تلقوها
4.00	4	لا يوجد
7.00	7	برنامج واحد
19.00	19	برنامجان
10.00	10	ثلاثة برامج
60.00	60	أكثر من ثلاثة برامج
100.00	100	المجموع

يتضح من الجدول أن من تلقوا التدريب من الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى هم الغالبية بنسبة (96%)، وأغلبهم تلقوا أكثر من ثلاثة برامج تدريبية بنسبة (60%)، يليهم من تلقوا برنامجان تدريبان بنسبة (19%)، ثم

من تلقوا ثلاثة برامج تدريبية بنسبة (10%)، وأخيرا من تلقوا برنامج تدريبي واحد بنسبة (7%)، بينما من لم يتلقوا أي برنامج تدريبي كانوا هم الأقلية بنسبة (4%).

وهذا يدل على أن المديرية العامة تقوم بتدريب مواردها البشرية في مجالات مختلفة، ضمن استراتيجيتها في تنمية موردها البشري، متبعة في سياستها تحقيق رؤية السلطنة 2020 و2040 فيما يخص التنمية البشرية.

- عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني: "ما واقع التدريب (دعم والتزام الإدارة، التخطيط والإعداد، التنفيذ، المتابعة والتقييم) في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظر الموارد البشرية؟" وتمت الإجابة على السؤال الثاني باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج المحصل عليها كالتالي:

جدول (5) المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على مستوى المجالات الرئيسية والكلية للأداة

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	التقييم
3	تنفيذ التدريب	4.13	0.65	82.63	1	عالية
1	دعم والتزام الإدارة بالتدريب	4.06	0.66	81.23	2	عالية
2	الإعداد للتدريب	4.04	0.63	80.72	3	عالية
4	تقييم التدريب	3.90	0.76	78.08	4	عالية
	المتوسط العام لواقع التدريب	4.03	0.61	80.65		عالية

يتضح من الجدول أن نتيجة واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى كان بمستوى عالي بشكل عام وقد حصلت على متوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.61) بنسبة (80.65%)، وعلى مستوى المجالات الفرعية فجميعها كان بدرجة عالية، حيث حصل مجال تنفيذ التدريب على الرتبة الأولى بنسبة (82.64%)، ومجال دعم والتزام الإدارة بالتدريب على الرتبة الثانية بنسبة (81.23%)، ومجال التخطيط والإعداد للتدريب على الرتبة الثالثة بنسبة (80.72%)، وأخيرا مجال تقييم التدريب في الرتبة الرابعة بنسبة (78.08%).

وهذا يدل على اهتمام مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى بتدريب كوادرها البشرية وأنها تدعم هذا الجانب بغرض تحسين ورفع مستوى مواردها البشرية معرفيا ومهاريا بغرض تحسين الأداء للمديرية وكذلك رفع مستوى الإنجاز. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حسن (2010) التي توصلت إلى أن الجهات المستولة قد نفذت خططها في تعليم وتدريب وتأهيل وتمكين القوى العاملة الشابة وبنسب كبيرة، ودراسة جرادات وآخرون (2016) التي توصلت إلى أن استراتيجيات التدريب تمارس بشكل مرتفع. وكذلك دراسة الغامدي والمطيري (2020) أكدت أن واقع البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين كانت عالية.

وعند تحليل العبارات الفرعية التابعة للمحاور الفرعية والمجالات التي تعبر عن واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى، فقد كانت النتائج كما يبينها الجداول في البنود التالية:

1. مجال دعم والتزام الإدارة بالتدريب

جدول (6) المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال دعم والتزام الإدارة بالتدريب

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الرتبة	التقييم
3	توجد لدى المديرية العامة القناعة التامة بتبني أساليب التطوير والتحسين من خلال التدريب.	4.32	0.74	86.40	1	عالية جدًا
8	تتوافق المواضيع التدريبية مع أهداف البرنامج التدريبي.	4.25	0.70	85.00	2	عالية جدًا
2	تهتم المديرية العامة باستراتيجيات وخطط التدريب أثناء تصميم الخطة الاستراتيجية والخطط السنوية والتشغيلية.	4.14	0.82	82.80	3	عالية
1	تضع المديرية العامة خطط التدريب واستراتيجيات تنفيذه ضمن أولوياتها.	4.11	0.82	82.20	4	عالية
4	تسعى المديرية العامة إلى إيجاد طرق وأساليب جديدة لتنفيذ استراتيجيات وخطط التدريب.	4.01	0.87	80.20	5	عالية
6	تصمم الخطط التدريبية لمعالجة المشاكل وتجنب حدوثها في المستقبل.	4.01	0.89	80.20	6	عالية
7	تصمم الخطط التدريبية لمعالجة ضعف أداء الموارد البشرية.	3.97	0.89	79.40	7	عالية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الرتبة	التقييم
9	تناسب المدة المحددة للمواضيع التدريبية مع محتواها	3.93	0.86	78.60	8	عالية
5	توضع البرامج والمواد التدريبية بناء على طلب مديري المديرية بالوزارة.	3.81	0.93	76.20	9	عالية
مجال 1	دعم والتزام الإدارة بالتدريب	4.06	0.66	81.23		عالية

يتضح من الجدول أعلاه أن مجال دعم والتزام الإدارة بالتدريب كان عالياً، وحصلت الفقرتان (1) "توجد لدى المديرية العامة الفعالية التامة بتبني أساليب التطوير والتحسين من خلال التدريب." و(8) "تتوافق المواضيع التدريبية مع أهداف البرنامج التدريبي."، على مستوى عالي جداً من التطبيق. بينما العبارات الأخرى كانت بمستوى عالي من التطبيق.

2. مجال التخطيط والإعداد للتدريب:

جدول (7) المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال التخطيط والإعداد للتدريب

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الرتبة	التقييم
18	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية بهدف رفع معدل كفاءتهم.	4.20	0.83	84.00	1	عالية
13	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء المهارات المطلوبة للعمل في المديرية والمدارس.	4.09	0.82	81.80	2	عالية
10	تهتم المديرية بتحديد فئة الموارد البشرية الأكثر احتياجاً للتدريب.	4.07	0.84	81.40	3	عالية
15	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية في ضوء الأهداف المتوقعة.	4.02	0.84	80.40	4	عالية
17	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية في ضوء ملاحظات وتقديرات القائمين على التدريب.	3.94	0.78	78.80	5	عالية
12	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية اللازمة للموارد البشرية في ضوء التقييم الدوري للأداء	3.94	0.93	78.80	6	عالية
11	يتم تحليل مؤشرات أداء الموارد البشرية كأساس لتحديد الاحتياجات التدريبية لهم.	3.91	0.91	78.20	7	عالية
14	تحدد الاحتياجات التدريبية بناء على طلب من رؤساء الموارد البشرية في المديرية والمدارس.	3.91	0.91	78.20	8	عالية
16	تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية بناء على طلب من الموارد البشرية أنفسهم.	3.89	0.91	77.80	9	عالية جداً
19	تقوم المديرية بالاجتماع بالموارد البشرية المعنيين قبل التدريب لتوضيح أهمية التدريب لهم.	3.85	0.91	77.00	10	عالية
	المتوسط الكلي للمحور 1 تحديد الاحتياجات التدريبية	3.98	0.71	79.64		عالية
20	يتم تصميم البرامج التدريبية بناء على أهداف واضحة ومكتوبة.	4.24	0.68	84.80	1	عالية جداً
26	تنوع البرامج التدريبية المقدمة للموارد البشرية حسب احتياجاتهم الوظيفية.	4.14	0.67	82.80	2	عالية
24	تصمم البرامج التدريبية بطريقة تتوافق مع متطلبات الوظائف.	4.12	0.74	82.40	3	عالية
25	تقوم المديرية بإعداد برامج تدريبية تتناسب مع متطلبات المعرفة والتطورات المجتمعية والعالمية.	4.10	0.73	82.00	4	عالية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الرتبة	التقييم
23	تأخذ المديرية بعين الاعتبار احتياجات الموارد البشرية عند تحديد مواضيع التدريب.	4.09	0.70	81.80	5	عالية
22	يتم أخذ آراء الموارد البشرية فيما يخص محتويات المواد التدريبية المتعلقة بالبرامج التدريبية.	3.98	0.88	79.60	6	عالية
21	يتم اشراك الموارد البشرية في تصميم البرامج التدريبية.	3.91	0.84	78.20	7	عالية
	المتوسط الكلي للمحور 2 تصميم البرامج التدريبية	4.08	0.62	81.66		عالية
36	يتعاون المدربون مع المتدربين.	4.30	0.70	86.00	1	عالية جدًا
33	تستعين المديرية بمدربين من خارج المديرية في بعض الأحيان	4.26	0.71	85.20	2	عالية جدًا
35	يعرض المدربون المعلومات بطريقة منظمة	4.19	0.68	83.80	3	عالية
37	يُكسب المدربون المتدربين المهارات الخاصة بالبرنامج التدريبي.	4.18	0.70	83.60	4	عالية
40	يلتزم المدربون ببرنامج الدورة التدريبية من حيث استغلال الوقت والوسائل.	4.17	0.73	83.40	5	عالية
31	يتم اختيار المدربين الاكفاء من ذوي المؤهلات المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية.	4.15	0.85	83.00	6	عالية
34	يتميز المدربون بالإلمام بمواضيع البرنامج التدريبي.	4.09	0.71	81.60	7	عالية
27	يتمتع المشرفون على عملية تدريب الموارد البشرية بكفاءة عالية.	4.08	0.80	81.50	8	عالية
30	يتم اختيار المتدربين بناء على التحديد المسبق للمهارات والمعارف اللازمة لممارسة وظائفهم.	4.08	0.84	81.50	9	عالية
28	يتم اختيار المتدربين بناء على تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية.	4.07	0.78	81.40	10	عالية
38	يتحمل المدرب مسؤولية نجاح عملية التدريب وتحقيق أهداف البرامج التدريبية.	4.03	0.82	80.60	11	عالية
32	يتواجد بالمديرية مدربين أكفاء يتم الاستعانة بهم في عملية التدريب	3.78	1.05	75.60	12	عالية
39	يشارك المدرب في اختيار نوعية المتدربين.	3.53	1.05	70.60	13	عالية
29	يتم اختيار المتدربين بناء على عدد سنوات خبرتهم في العمل.	3.69	0.90	73.80	14	عالية
3	المتوسط الكلي للمحور 3 اختيار المتدربين والمدربون	4.04	0.60	80.86		عالية
	المتوسط الكلي للمجال 2 التخطيط والإعداد للتدريب	4.04	0.60	80.72		عالية

يتضح من الجدول السابق أن الأبعاد الفرعية لمجال التخطيط والإعداد للتدريب كانت عالية التطبيق، حيث حصل محور تصميم البرامج التدريبية على الرتبة الأولى بنسبة (81.66%)، ومحور اختيار المتدربين والمدربون على الرتبة الثانية بنسبة (80.86%)، ومحور على الرتبة الثالثة بنسبة (79.64%).

وفي بعد تحديد الاحتياجات التدريبية حصلت العبارة (9) " تحدد المديرية الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية بهدف رفع معدل كفاءتهم"، بينما العبارات الأخرى كانت بمستوى عالي من التطبيق. ويُعد تصميم البرامج التدريبية حصلت العبارة (11) " يتم تصميم البرامج التدريبية بناء على أهداف واضحة ومكتوبة"، بينما العبارات الأخرى كانت بمستوى عالي من التطبيق. وعبارات بُعد اختيار

المتدربون والمدرّبون حصلت الفقرتين (27) " يتعاون المدرّبون مع المتدربين" و(24) " تستعين المديرية بمدرّبين من خارج المديرية في بعض الأحيان"، بينما العبارات الأخرى كانت بمستوى عالي من التطبيق.

3. مجال تنفيذ التدريب

جدول (8) المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال تنفيذ التدريب

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الرتبة	التقييم
49	يترك المجال للمتدربين للتفاعل والنقاش أثناء تنفيذ البرامج التدريبية.	4.36	0.63	87.20	1	عالية جدًا
48	تستخدم المديرية الوسائل السمعية والبصرية في تدريب الموارد البشرية.	4.26	0.71	85.20	2	عالية جدًا
50	يراعى التوافق في المستوى التعليمي والوظيفي للمتدربين عند تقديم البرامج التدريبية.	4.21	0.71	84.20	3	عالية جدًا
42	تتبع المديرية أسلوب الحوار والنقاش في البرامج التدريبية.	4.18	0.70	83.60	4	عالية
41	تهتم المديرية بتنوع أساليب التدريب المقدمة للموارد البشرية.	4.15	0.70	83.00	5	عالية
44	تتبع المديرية أسلوب العصف الذهني في البرامج التدريبية.	4.14	0.75	82.80	6	عالية
46	تتبع المديرية أسلوب الورش التدريبية خلال البرنامج التدريبي.	4.09	0.77	81.80	7	عالية
43	تتبع المديرية أسلوب تمثيل الأدوار في البرامج التدريبية.	4.06	0.81	81.20	8	عالية
47	تتبع المديرية أسلوب المشروعات خلال البرامج التدريبية.	3.80	0.85	76.00	9	عالية
45	يستخدم أسلوب دراسة الحالة خلال البرامج التدريبية.	3.75	0.94	75.00	10	عالية
	المتوسط الكلي للمحور 1 للأساليب والوسائل التدريبية	4.10	0.60	82.00		عالية
51	توفر المديرية بيئة تدريبية تكسب المتدربين المعارف اللازمة	4.21	0.74	84.20	1	عالية جدًا
57	تقوم المديرية بتهيئة المكان الملائم لنجاح البرامج التدريبية.	4.21	0.82	84.20	2	عالية جدًا
52	توفر المديرية بيئة تدريبية تطور مهارات الموارد البشرية.	4.20	0.75	84.00	3	عالية
53	توفر المديرية بيئة تدريبية تحسن أداء الموارد البشرية.	4.18	0.82	83.60	4	عالية
55	تعتمد المديرية على الأسس والمعايير العلمية والعملية في بيئة التدريب.	4.14	0.79	82.80	5	عالية
54	توفر المديرية بيئة تدريبية ترفع مستوى الإتقان في انجاز الأعمال.	4.13	0.84	82.60	6	عالية
56	توجد لدى المديرية قاعات ملاءمة لعملية التدريب الداخلي.	4.07	0.91	81.40	7	عالية
	المتوسط الكلي للمحور 2 بيئة التدريب	4.16	0.72	83.25		عالية
	المتوسط الكلي للمجال 3 تنفيذ التدريب	4.13	0.63	82.64		عالية

يتضح من الجدول السابق أن المحورين الفرعيين لمجال تنفيذ التدريب كانا عاليين التطبيق، حيث حصل بُعد بيئة التدريب على الرتبة الأولى بنسبة (83.25%)، ويُعد الأساليب والوسائل التدريبية على الرتبة الثانية بنسبة (80.00%).

وبالنسبة للعبارات في بُعد الأساليب والوسائل التدريبية حصلت العبارة (9) " يترك المجال للمتدربين للتفاعل والنقاش أثناء تنفيذ البرامج التدريبية"، و(8) " تستخدم المديرية الوسائل السمعية والبصرية في تدريب الموارد البشرية"، و(10) " يراعى التوافق في المستوى التعليمي والوظيفي للمتدربين عند تقديم البرامج التدريبية"، بينما العبارات الأخرى كانت بمستوى عالي من التطبيق. وحصلت العبارات (11) " توفر المديرية بيئة تدريبية تكسب المتدربين المعارف اللازمة"، و(17) " تقوم المديرية بتهيئة المكان الملائم لنجاح البرامج التدريبية"، و(12) " توفر المديرية بيئة تدريبية تطور مهارات الموارد البشرية"، ببُعد بيئة التدريب، بينما العبارات الأخرى كانت بمستوى عالي من التطبيق.

جدول (9) المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال تقييم التدريب

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	نسبة %	الرتبة	التقييم
58	تجري المديرية تقييم مدى فعالية البرامج التدريبية وجودتها وشموليتها من حيث (الأهداف، المحتوى، التنظيم والتجهيزات، الوسائل والأساليب المستخدمة، الوقت، المكان، المدربين، ...).	4.15	0.80	83.00	1	عالية
59	تحرص المديرية على تقييم موضوعات التدريب ومدى ارتباطها بطبيعة وظائف الموارد البشرية	4.12	0.79	82.40	2	عالية
68	تقيم المديرية مدى رضا المشاركين في البرنامج التدريبي.	4.05	0.91	81.00	3	عالية
60	يتم تقييم أداء المتدربين بشكل عملي أثناء ممارسة وظائفهم	3.94	0.92	78.80	4	عالية
61	تقوم المديرية باتباع معايير متنوعة لقياس مدى فعالية وكفاءة البرامج التدريبية (ردود الأفعال، التعلم، السلوك، النتائج).	3.93	0.91	78.60	5	عالية
63	تشارك الموارد البشرية في عملية تقييم البرامج التدريبية التي تلقتها.	3.93	0.87	78.60	6	عالية
65	تقيم المديرية أثر البرامج التدريبية من خلال الملاحظة المباشرة للمدربين لسلوك المتدربين.	3.93	0.87	78.60	7	عالية
67	تقيم البرامج التدريبية من خلال قياس مستوى تحسن أداء الموارد البشرية بعد التدريب.	3.90	1.03	78.00	8	عالية
62	تحرص المديرية على تقييم سلوك المشاركين عقب انتهائهم من البرنامج التدريبي	3.77	0.90	75.40	9	عالية
64	تتابع المديرية أثر البرامج التدريبية على المتدربين بشكل دوري.	3.72	0.90	74.40	10	عالية
66	يخضع المتدربون لمراحل التقييم قبل اشتراكهم في البرامج التدريبية.	3.50	1.11	70.00	11	عالية
	المتوسط الكلي للمجال متابعة وتقييم التدريب	3.90	0.76	78.08		عالية

يتبين من الجدول السابق أن كل العبارات عالية التطبيق، حيث تراوحت أوزانها النسبية بين (83% و81%)

- عرض وتحليل نتائج السؤال الثالث: تمت الإجابة على السؤال الثالث الذي ينص على " ما مدى وجود فروق بين استجابات الموظفين عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظرهم حسب المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية)؟" باستخدام مان ويتني (Mann-Whitney) لاختبارات الفروق بين متغيرين لمتغير (الجنس)، وكروسكال ويلز (Kruskal-Wallis) لاختبارات الفروق بين أكثر من متغيرين للمتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة)، وكانت النتائج المحصل عليها كالتالي:
جدول رقم 10: نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) لفحص مدى وجود فروق في استجابات الموارد البشرية حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى وفقا لمتغيري (الجنس، الحالة الاجتماعية)

المتغير	مستوى المتغير	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	الدلالة	النتيجة
الجنس	ذكر	79	49.54	3914.00	0.639	0.523	غير دال
	أنثى	21	54.10	1136.00			

ويتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات الموارد البشرية حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظرهم حسب متغير الجنس، حيث كانت كل الاختبارات أكبر من الدلالة المعنوية، وهذا يدل على أن جميع العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى قد اتفقوا على أن واقع التدريب بالمديرية كان له نفس النتيجة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحسني (2012) في عدم وجود فرق حسب متغير الجنس.

جدول رقم (11) نتائج اختبار كروسكال ويلز (Kruskal-Wallis) لفحص مدى وجود فروق في استجابات الموارد البشرية حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية)

المتغير	مستوى المتغير	العدد	متوسط الرتب	قيمة H	مستوى الدلالة	النتيجة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	87	50.74	0.045	0.978	غير دال
	ماستر	11	48.82			
	دكتوراه	2	49.5			
التخصص	إداري	13	53.27	0.439	0.803	غير دال
	إنساني	56	48.81			
	علمي	31	52.39			
عدد سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	22	53.91	1.525	0.466	غير دال
	11-20 سنة	42	46.3			
	أكثر من 20 سنة	36	53.32			
عدد البرامج التدريبية	لا يوجد	4	59.5	3.902	0.419	غير دال
	برنامج واحد	7	66.71429			
	برنامجان	19	51.84211			
	ثلاثة برامج	10	40.55			
	أكثر من ثلاثة برامج	60	49.24167			

ويتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات الموارد البشرية حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظرهم حسب المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية)، حيث كانت كل الاختبارات أكبر من الدلالة المعنوية، وهذا يدل على أن جميع العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى قد اتفقوا بمختلف متغيراتهم الشخصية والوظيفية على أن واقع التدريب بالمديرية كان له نفس النتيجة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحسني (2012) في عدم وجود فرق حسب متغير سنوات الخبرة.

الاستنتاجات

من خلال عرض النتائج، تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

1. عدد برامج التدريب التي تلقاها الموظفون في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى، أغلبهم تلقوا أكثر من ثلاثة برامج تدريبية، يلهم من تلقوا برنامجان تدريبيان، ثم من تلقوا ثلاثة برامج تدريبية، وأخيراً من تلقوا برنامجاً تدريبياً واحداً، بينما من لم يتلقوا أي برنامجاً تدريبياً كانوا هم الأقلية.
2. واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى عالٍ، وعلى مستوى المجالات الفرعية فجميعها كان بدرجة عالية، فكان مجال تنفيذ التدريب في الرتبة الأولى، يليه مجال دعم والتزام الإدارة بالتدريب في الرتبة الثانية، ثم مجال التخطيط والإعداد للتدريب في الرتبة الثالثة، وأخيراً مجال تقييم التدريب في الرتبة الرابعة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات الموارد البشرية حول واقع التدريب في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى من وجهة نظرهم حسب المتغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة).

التوصيات والمقترحات.

- 1- العمل على متابعة وتقييم عملية التدريب ومواكبتها، وتحديثها للمتدرب من خلال نتائج عملية التقييم.
- 2- تكثيف عملية التدريب بما يحقق رؤية السلطنة 2040، وخصوصاً ما يتعلق بتنمية المورد البشري.
- 3- ربط البرامج التدريبية بما يحقق لدى الموارد البشرية القدرة على تطبيق مبادئ الحوكمة في المديرية.
- 4- وضع آليات عمل للاستفادة من نتائج تقييم برامج التدريب في مجال التطوير والتحسين وعلاج المشكلات والصعوبات التي تواجهها.

- 5- الاهتمام بتقييم التدريب بعد التدريب ومتابعة المتدربين من خلال تقارير الأداء لمعرفة مدى استفادتهم من التدريب.
- 6- إشراك الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم في مرحلة التخطيط للبرامج التدريبية.
- 7- متابعة التحسن المتوقع على أداء الموظفين وأداء المدارس نتيجة اشتراكهم في البرامج التدريبية، وتفعيل محفزات مادية أو معنوية يمكن الحصول عليها نتيجة المشاركة في التدريب
- 8- توفير موازنة كافية للتدريب تضمن قدرة الوزارة على اختيار مدربين ذوي خبرة عالية من داخلها أو خارجها أو من إدارات التعليم التابعة لها.
- 9- تطوير مراكز التدريب، ومنحهم الاستقلالية الإدارية والمالية.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية

- إسماعيل، محمد صادق. (2014). تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المنظمات العامة والخاصة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- البادي، أحمد بن محمد؛ والقاسمية، عائدة بنت بطي بن راشد (2020) فاعلية البرنامج التدريبي المتكامل لشاغلي وظائف الإدارة الوسطى بوزارة التربية والتعليم وعلاقته بالدافعية للإنجاز من وجهة نظرهم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مج4، ع18، ص ص 291 – 328. Doi: 10.21608/jasep.2020.117894
- بلوط، حسن ابراهيم. (2002). إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
- البوابة التعليمية. (2023)، اخبار محافظة الوسطى، <https://home.moe.gov.om/topics/5/show/8910>
- اليوسعيدي، حمد بن عبد الله بن محمد (2011) الكفايات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- الثبتي، نجوان سفران. (2021). دور التدريب في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بجامعة الطائف، مجلة الخدمة الاجتماعية، مج70، ع3، ص 15-39. DOI: 10.21608/egjsw.2021.111561.1042
- جرادات، ناصر محمد سعود سليمان؛ والصليبي، عمر جبرائيل جبر؛ وقباجة، زياد محمد محمود؛ وأبو زعرور، هبة ورباع، محمد. (2016). دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين: دراسة حالة المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية – مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.
- حسن، عبد الحميد سعيد. (2010). دور التعليم والتدريب والتأهيل والتمكين في تنمية الموارد البشرية في سلطنة عمان، المؤتمر العربي الثاني (تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلطنة عمان.
- الحسيني، يحيى بن سعيد. (2012). فاعلية إدارة مراكز التدريب التربوي ومقترحات تطويرها في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، الأردن.
- الحضرمي، شيخة حمد سليمان. (2010). أثر التدريب المدمج على المهارات القيادية والدافعية نحوه لدى مدرء المدارس بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليج العربي، البحرين.
- الحياي، وليد. (2015). التدريب في المؤسسات التعليمية: استراتيجيات تحديثها وتفعيلها، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.
- الخطيب، رداح؛ والخطيب، أحمد. (2006) التدريب الفعال، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن.
- رضوان، محمود أحمد عبد الفتاح. (2013). نظرية التدريب: التحول من أفكار ومبادئ التدريب إلى واقع الملموس، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- شلدان، فايز كمال عبد الرحمن؛ وحمد، إبراهيم مصطفى عبد الرحمن (2022) واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينه. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج. 30، ع. 1، ص ص. 302-336.
- الصبح، أحمد بن حمد؛ والشرعي، بلقيس غالب؛ والفهدى، راشد بن سليمان. (2013). برنامج تدريبي مقترح لتطوير أداء المدربين في مراكز التدريب التربوي بسلطنة عمان في ضوء احتياجاتهم التدريبية المستقبلية، المجلة التربوية، مجلد 28، العدد 109، الكويت.
- صلاح الدين، نسرين صالح محمد والمسكرية، تهاني بنت حمود بن جابر (2017) تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع174، ج1، ص ص 559 – 635.
- عباس، سهيلة محمد؛ وعلي، علي حسين. (2007). إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- العدوية، نصره بنت محمد بن سالم (2022). تقييم واقع التدريب في المحافظات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(23)، ص 89-118. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.C211021>
- عولحي، وسيلة (2019) دور التدريب في تنمية الموارد البشرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 25(2)، ص 96-210.
- الغامدي، صالح بن مشعل؛ والمطيري، عبد الرحمن بن مديكر. (2022). واقع البرامج التدريبية المقدمة لمعلمي ومعلمات تعليم محافظة المهدي. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 118(118)، ص 589-625. <https://doi.org/10.21608/maed.2022.258380>
- مجلس التعليم (2014) مسيرة التعليم في سلطنة عُمان، مجلس التعليم، سلطنة عمان.
- المخاشني سليمان خلف سعيد؛ وحامد، جميلة (2023). معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني بمراكز التدريب والإتقان المهني بسلطنة عُمان من وجهة نظر المدرسين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(12)، ص 42-20. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.C131122>
- مقابلة، محمد قاسم. (2011). التدريب التربوي والاساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- موقع البوابة الإعلامية لسلطنة عمان 12 <https://www.omaninfo.om/mainsections/>
- النسور، زياد عبد الكريم. (2021). الدليل التدريبي لتنمية الموارد البشرية، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الهاشبي، علي خادم عبد الله ومصطفى، يوسف عبد المعطي ومحمد، عبير احمد (2020) معوقات تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 14، ج 2، ص 73-104.
- وزارة الاقتصاد، (2020) وثيقة رؤية عمان 2040. النسخة العربية، مسقط، عمان.

ثانيا- المراجع بالإنجليزية:

- Piwovar-Sulej, K. (2021). Human resources development as an element of sustainable HRM—with the focus on production engineers. *Journal of cleaner production*, 278, 124008. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124008>
- Wekhuyi, Stella Auma. (2014). Influence Of In-Service Training On Public Secondary School Principals' Management of Finances and Human Resources In Busia County, Master of Education in Educational Administration, Department of Educational Administration And Planning University Nairobi, Kenya.
- Zaidan, A. N., & Aoun, M. (2023). The Impact of Human Resources Training Strategy on Educational Service Quality at Tikrit University-Iraq. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 19(61, 2), 220–240. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.61.2.13>