

دور الموارد البشرية في تنمية العلاقات الإنسانية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان

د. نور الدين كريديس

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة تونس

أ. محمد بن راشد بن سيف القنبي

وزارة التربية والتعليم- سلطنة عُمان
طالب دكتوراة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة تونس

الخلاصة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أدوار وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (169) موظفاً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أدوار وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى إلى متغيرات النوع، والخبرة، والوظيفة..

The Role of Human Resources in the Development of Human Relationships in the Sultanate of Oman

**Mohammed bin Rashid bin Saif Al
Qatabi**
The Ministry of Education
Sultanate of Oman

Dr. Nouredine Kredes
Faculty of Humanities and Social Sciences
University of Tunis

**PhD student, Faculty of Humanities and
Social Sciences University of Tunis**

s of the Ministry of Education in the development of human relations among its employees in Oman. The study used the descriptive method. The questionnaire was used in collecting data and information and was applied to a sample of 169 employees. The results of the study showed that the role of the Ministry of Education in the development of human relations among its employees in the Sultanate of Oman came to a medium degree. The results also revealed that there were no statistically significant differences in the responses of the sample of the sample at α (0.05) And function.

المقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر التنمية على مستوى العالم، بل هو ركيزة تقدم الدول سواء في الدول المتقدمة أو الدول النامية، والتي تطمح كل دولة الوصول إلى أعلى إنتاج ممكن في مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها من الجوانب والتي بدورها تزيد من تحسين نوعية حياة الفرد. إن الحياة البشرية عبارة عن روابط وصلات تربط التجمعات بعضها ببعض، وذلك لما لهم من أعمال وظروف معيشية متشابهة، وكذلك البيئات التي يعيشون ويعملون فيها؛ لذا نجد أن الروابط الحميمة التي تنشأ بينهم هي نتاج تفاعلهم سوياً، كذلك هي علاقات سليمة وطويلة تم الاحتفاظ بها وولدت انسجاماً وتوازناً في التعامل فيما بينهم شجع على التعايش الجيد، وهو الذي يزيد من ألفتهم وتجمعهم وتعاونهم، وزيادة عمرانهم وتقدم حضارتهم.

لقد أمر الله سبحانه وتعالى خلقه بالعدل والإحسان والبعد عن الفحش والقول البذيء كما في قوله تعالى: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَى وَيَنْهَى عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ) (النحل:90)، كذلك يأمر الله نبيه محمد صلى الله عليه وسلم بتزكية النفوس البشرية وتعليم ما ينفعهم كما قال تعالى: (هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ) (الجمعة: 2)، وهناك تعاليم نبوية علمنا إياها الرسول - صلى الله عليه وسلم - منها قوله: "ما من شيء أثقل في ميزان المؤمن من خلق حسن، وأن الله ليبغض الفاحش البذيء" (الترمذي، 1423هـ).

إن الإنسان اجتماعي في طبيعة يختلط مع غيره في شتى مجالي الحياة، فمن الناس من كلمته وتعامله طيب، ومنهم العكس، كل ذلك ينعكس من خلال البيئة التي تربي وعاش فيها، كذلك النفوس تختلف بطبيعتها منها من يؤلف ومنها عكس ذلك، ولا أدل من ذلك من قول الله سبحانه وتعالى: (أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ (24) تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ (25) وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِن فَوْقِ الْأَرْضِ مَا لَهَا مِن قَرَارٍ (26) يُثَبِّتُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا بِالْقَوْلِ الثَّابِتِ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَفِي الْآخِرَةِ وَيُضِلُّ اللَّهُ الظَّالِمِينَ وَيَفْعَلُ اللَّهُ مَا يَشَاءُ (27)) (ابراهيم: 24-27)

ولو نظرنا إلى الحكومات لوجدناها حرصاً على تنمية وتحسين حياة الأفراد والجماعات، من خلال توفر متطلبات الحياة الكريمة، من التعليم، والرعاية الصحية، وغيرها من الخدمات، حتى تستطيع تلك الحكومات أن تستثمر هذا الكادر البشري العظيم بشكل أكبر وأفضل؛ ليعود على تلك الحكومات بالعوائد الاقتصادية؛ وليكون شخصية مرغوبة ومنتجة، في المجتمع بما تحمله من رسالة إنسانية سامية لها دورها الكبير؛ لتعيش حياة كريمة. لذا على القادة والمسؤولين التعامل مع الأفراد الذين يعملون لديهم بمبدأ الإنسانية؛ لينعكس ذلك على سلوكهم الإداري الذي يقومون به مع كل فرد يتعاملون معه في نطاق العمل، وذلك من خلال الحوار معهم وتقدير جهودهم ومواهبهم وخبراتهم وإمكانياتهم والاحترام المتبادل معهم، وكما أن هذا المبدأ يوطد الثقة في نفوس العاملين وتوفر لهم بيئة عمل مناسبة لأداء مهامهم الوظيفية بمستوى جيد بعيد عن التشنجات والتحزبات والتعالي.

إن دور الموارد البشرية في تنمية العلاقات الإنسانية بوزارة التربية والتعليم مهمة في تطوير العمل الإداري ولتحسين المخرجات التعليمية، وهذا ما تسعى إليه وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وخاصة في تطوير مهارات القيادة التربوية والكوادر العاملة فيها؛ لذا عنيت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بالمنظومة التعليمية بكل عناصرها، وكانت من ضمن ما تسعى إليه في رؤيتها هو تجويد البيئة التعليمية للإدارة والمعلمين والطلاب؛ ومن هذا المنطلق فإن للجانب الإنساني دور مهم وكبير في زيادة تجويد العمل.

لقد أدركت حكومة سلطنة عمان هذا الجانب فحرصت على تنمية الموارد البشرية باعتبار الإنسان الهدف والغاية النهائية لعملية التنمية وليس وسيلة فقط؛ لتحقيقها حسب المفهوم التقليدي للتنمية، لهذا اهتمت كافة الخطط بتنمية الموارد البشرية، فمن خلال انتهاج سياسات وآليات عملية متكاملة؛ لتنمية الموارد البشرية استطاعت السلطنة أن تعد المجتمع العماني لاستشراف آفاق المستقبل.

"لقد أكدنا دائماً اهتمامنا المستمر بتنمية الموارد البشرية وذكرنا أنها تحظى بالأولوية القصوى في خططنا وبرامجنا فالإنسان هو حجر الزاوية في كل بناء تنموي وهو قطب الرحى الذي تدور حوله كل أنواع التنمية إذ أن غايتها جميعاً هي إسعاده وتوفير أسباب العيش الكريم له وضمان أمنه وسلامته ولما كان الشباب هم حاضر الأمة ومستقبلها فقد أوليناهم ما يستحقونه من اهتمام ورعاية على مدار أعوام النهضة المباركة حيث سعت الحكومة جاهدة إلى أن توفر لهم فرص التعليم والتدريب والتأهيل والتوظيف". (خطاب حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس، 2011)

ويذكر الدوسري (2005) إن العلاقات الإنسانية تلعب دوراً كبيراً في نجاح الإدارة التربوية، فعن طريقها ترفع الحواجز بين الرئيس والمرؤوس ويشعر الجميع بأنهم أسرة واحدة، ومن ثم يشاركون في تحمل المسؤولية ويعد

كل فرد منهم مسؤولاً عن مؤسسة، وبذلك يتعاون الجميع في تحقيق أهداف مؤسسته، وهذا قمة النجاح بالنسبة للإدارة التربوية.

إن دور الموارد البشرية في تنمية العلاقات الإنسانية بوزارة التربية والتعليم مهمة في تطوير العمل الإداري وتحسين المخرجات التعليمية، وهذا ما تسعى إليه وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وخاصة في تطوير مهارات القيادة التربوية والكوادر العاملة فيها؛ لذا عُنيت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بالمنظومة التعليمية بكل عناصرها، وكانت من ضمن ما تسعى إليه في رؤيتها هو تجويد البيئة التعليمية للإدارة والمعلمين والطلاب؛ ومن هذا المنطلق فإن للجانب الإنساني دور مهم وكبير في زيادة تجويد العمل.

وقد اهتمت كثير من الدراسات السابقة بدور الموارد البشرية في تنمية العلاقات الإنسانية حيث أجرى العليان (2010) دراسة هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المشرفين التربويين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وقد صمم لهذا الغرض استبانة لجمع المعلومات، وقد بلغت عينة الدراسة (152) مشرفاً يمثلون 44,8% من مجتمع الدراسة، ومن أبرز نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المكاتب للعلاقات الإنسانية مع المشرفين بشكل عام كانت عالية، وأشارت نتائج الدراسة أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة باختلاف متغير الخبرة ومتغير المؤهل.

وهدف دراسة العريمية (2010) إلى التعرف على درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في تنمية العلاقات الإنسانية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر بعض الإداريين والمعلمين، وبيان أثر كل من النوع والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، في تحديد ذلك الدور من وجهة نظر أفراد العينة، وقد تألفت عينة الدراسة من (780) من الإداريين والمعلمين، في ست محافظات تعليمية (مسقط، الشرقية جنوب، والشرقية شمال، والباطنة شمال، والباطنة جنوب، والداخلية)، واستخدمت الباحثة استبانة تكونت من (60) فقرة صُنفت إلى خمس مجالات لدور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: كانت درجة تقدير الإداريين والمعلمين لدور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية في التعليم ما بعد الأساسي متوسطة حيث بلغت (2,52). ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ بين متوسطات أداء عينة الدراسة تعزى إلى نوع المستجيب (ذكر - أنثى)، وكذلك المؤهل العلمي، والمنطقة التعليمية، ووجود فروق دالة إحصائية في متغير الخبرة لصالح المديرين ذوي الخبرة الطويلة.

وقدم عبدالحميد دراسة (2011) هدفت إلى التعرف على العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمي، وقد توصلت الدراسة أن العامل أساس نجاح أي منظمة، من خلال العمل الذي يؤديه والمقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهاراته باعتباره العنصر الوحيد الذي يدير الموارد الأخرى بالمنظمة، الأمر الذي استلزم الاهتمام به ومتابعة تطور العلاقات الإنسانية والتي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وبالتالي إلى الارتقاء بالأداء المنظمي؛ وبشكل عام حاوله الدراسة الإجابة على التساؤل الآتي: هل للعلاقات الإنسانية وطرق تحسينها دور إيجابي في تحسين الأداء المنظمي للمنظمة موضوع الدراسة؟ وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: اتفق جميع أفراد عينة الدراسة على إن العلاقات الإنسانية أهمية ودور في رفع الأداء التنظيمي للمؤسسة، وأشارت معطيات الدراسة التطبيقية بوجود علاقة تأثير للعلاقات الإنسانية على الأداء المنظمي للمؤسسة.

أما دراسة الغافري (2012) فهدف إلى التعرف على مدى ممارسة مشرفي التربية الإسلامية للعلاقات الإنسانية في العملية الإشرافية من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان، في ضوء متغير النوع. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مادة التربية الإسلامية بالمدارس الحكومية بسلطنة عمان، والبالغ عددهم (890) وقد تكونت عينة الدراسة من (175) معلماً ومعلمة بمحافظتي جنوب الباطنة والظاهرة. ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة تكونت من سبعة محاور تفرع منها (42) عبارة. وقد تم التأكد من ثباتها باستخدام معادلة ألفا كرومباخ الذي بلغ (0,96)، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة مشرفي التربية الإسلامية للعلاقات الإنسانية في العملية الإشرافية جاءت مرتفعة، كما أظهرت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة ودرجة ممارسة مشرفي التربية الإسلامية للعلاقات الإنسانية تبعاً لمتغير النوع في جميع محاور الدراسة لصالح الإناث.

في حين أجرى حلاوة (2012) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين في المدرسة الثانوية، من وجهة نظر المدرسين. وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على استبانة تضمنت (26) عبارة لجمع المعلومات ووجهات نظر المدرسين، وزعت الاستبانة على عينة عشوائية شملت (100) فرداً، منهم (61) ذكراً، و(39) أنثى، من المدرسين الطلبة في دبلوم التأهيل التربوي، في كلية التربية

بجامعة دمشق في الفصل الثاني من العام الدراسي (2010/2009م) أظهرت النتائج أن العلاقات الإنسانية في المدارس جيدة، ولذلك لم يظهر اختبار (ت) أية فروق بين أفراد العينة سواء بحسب الجنس، أو بحسب سنوات الخدمة، أو بحسب جنس المدير (ذكرا أم أنثى)، فيما يتعلّق بالعلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين في المدرسة الثانوية؛ أشار اختبار أنوفا (ANOVA) أيضا إلى عدم وجود فروق بين المدرسين بحسب نوع المدرسة التي يعملون فيها (ذكور، إناث، مختلطة). وتوصل الباحث إلى مجموعة من المقترحات تركزت حول تدريب المديرين على العلاقات الإنسانية وتحسينها مع المدرسين.

مشكلة الدراسة:

يؤكد جاب (2004) إن إدارة المواد البشرية تركز على تبادل العلاقات بين الموظف والمنظمة، ليس فقط في وقت العمل بل في الكفاءة والمعرفة والمعلومات والتعلم والصوت والمشاركة والرفاه، فالناس كثيرا ما يمضون أكثر من ثمان أو عشر ساعات في اليوم في المنظمة لذلك فهي شديدة التأثير عليهم من خلال هذه العلاقة التبادلية، هذا العدد من الساعات في كثير من الأحيان أكثر من الساعات التي يمكن أن يقضونها مع زوجاتهم وأطفالهم وأقاربهم وأصدقائهم، إن مشاركتهم في تشكيل هذا النوع من تبادل العلاقات مهمة وحاسمة جدا. ويؤكد تقرير مكتب التنمية البشرية 2015م، أنه لا بد من ضمان حقوق العاملين ومستحقاتهم لتعزيز الصلة الإيجابية بين العمل والتنمية البشرية، وإضعاف الصلة السلبية. (تقرير التنمية البشرية، 2015)

إن لإدارة الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان دور مهم في خلق علاقات إنسانية جيدة مع موظفيها بمختلف شرائحهم، بشكل يجعل من المناخ العام للعمل مشجعا على ارتفاع الروح المعنوية، والأداء الجيد، والاتصال الواضح، وإتاحة فرص التمكين والمشاركة في اتخاذ القرار؛ ومن الدراسات التي أشارت إلى أوجه القصور في دور الموارد البشرية في تنمية العلاقات الإنسانية: أظهرت نتائج شنتات (2003) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإبداعية ظهرت بشكل متسلسل من حيث درجة ممارستها من الأكثر إلى الأقل حسب استجابة أفراد عينة الدراسة أن التحفيز جاء بمتوسط حسابي (3,11) وجاء في المرتبة الأخيرة، كما أشارت النتائج إلى أن ممارسات التحفيز وأنظمتها المتبعة والتي أجريت على عينة الدراسة بالرغم من ربطها الواضح بين المكافأة وتحسين الأداء إلا أن أفراد عينة الدراسة يرون أن ممارستها غير كافية.

كما أظهرت نتائج صالح وكربوسه (2013) النظرية منها على تحفيز الموارد البشرية والرفع من الروح المعنوية من بين أهم الأسباب لتحقيق فاعلية أي مؤسسة، وأما نتائجها الميدانية فقد أظهرت أن الحوافز المادية لها دور كبير في المؤسسة ولكنها لا تكفي لتحفيز العاملين.

أيضا أظهرت نتائج الصالح (2011) إلى أن العاملين في المنظمة غير الحكومية (الأهلية) أن لتعامل الإدارة معهم بطريقة إيجابية وتمييزة من خلال تشجيعهم على القيام بأداء مهامهم بأسلوب متجدد، واهتمامها بأفكارهم الإبداعية وغيره من الإيجابيات الأثر الكبير في تنميتهم مما يعكس إيجاباً على قدرتهم على المساهمة في تحقيق الإبداع المؤسسي لمنظمتهم وبالتالي تطورها ونموها واستمرارها.

كما أظهرت نتائج الصالح أن العاملين في المنظمة غير الحكومية (الأهلية) أن لأساليب تنمية المورد البشري من تأهيل وتفويض وتقدير، الدور الكبير في تحفيزهم وتطويرهم وتنمية قدراتهم.

دراسة الغافري (2012)، أشارت إلى وجود فروق في تقديرات أفراد العينة ودرجة ممارسة مشرفي التربية الإسلامية للعلاقات الإنسانية تبعاً لمتغير النوع في جميع محوري الدراسة لصالح الإناث،

كما أشارت بعض نتائج الدراسات التي أجريت في المدارس العمانية إلى وجود بعض القصور الذي يحول دون ممارسة أسلوب العلاقات الإنسانية، ومن هذه الدراسات دراسة الكعبية (2008)، على أن النمط القيادي

الممارس من قبل مديري المدارس في سلطنة عمان هو النمط الأوتوقراطي ويعتمد هذا النمط على أن يكون القرار في النهاية بيد المدير، غير أنه يسعى إلى أن يعمل المرؤوسون؛ وفقا لرغبتهم دون أن يعطيهم المجال

للتأثير في صنع القرار ولكن بصورة أقل حدة من القائد الدكتاتوري، ويسعى للحصول على رأيهم ويوزع المسؤوليات في نطاق الإدارة العليا، يليه النمط التسيبي وهدفه الأول زيادة شعبيته بين أوساط العاملين؛ لذلك

يتركز عطاؤه في مجال العلاقات الاجتماعية دون الاهتمام بالإنتاج، وغالبا ما تتصف إدارته بالتسيب والتساهل، ثم النمط الديمقراطي ويقوم على أساس إشباع حاجات العاملين وإشراكهم في تحقيق أهداف المنظمة لذا تكون ثقة

المدير كاملة بمرؤوسيه والحصول على رأيهم أمرا حيويا ومهما، كما أكدت الكعبية إلى عدم اهتمام مديري المدارس بالمناقشات وإبداء الرأي حيث يعتبرونه مضيعة للوقت، ودراسة المياحي (2011)، على أن واقع

ممارسة مديري المدارس للمبادئ الإنسانية عند اتخاذ القرار كان متوسطا في كل من مبدأ الاحترام والتقدير، والتعاون والمشاركة، والاتصال الإنساني. كما دلت نتائج الدراسة أن واقع مراعاة مديري المدارس؛ لمبادئ العلاقات الإنسانية عند اتخاذ القرار في المواقف الإدارية كانت بدرجة متوسطة.

وهناك العديد من الدراسات التي أكدت على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية منها توصية دراسة المياحي (2011)، على أن تقوم الجهات المعنية بوزارة التربية والتعليم على تنفيذ البرامج التدريبية وورش العمل، الخاصة بآليات اتخاذ القرارات الإدارية المستندة على أسس ومبادئ العلاقات الإنسانية، وكذلك دراسة الرجيبية (2006)، التي أوصت بالعديد من الإجراءات المقترحة من أهمها تدريب العاملين على الاستراتيجيات الموجهة لحل المشكلات الإنسانية، كذلك كما أوصت دراسة سبرينه (2015) إلى ضرورة وعي الجامعة بأهمية التنوع الواسع في الأدوات النفسية (تحفيز مادي ومعنوي) بهدف مساعدة الموظفين على إظهار قدراتهم والرفع من مؤهلاتهم. وخلصت دراسة الحبسية (2012) إلى انخفاض الاهتمام بتبادل الخبرات والمعارف بين العاملين، وانخفاض التعاون والمشاركة والشفافية بين العاملين، وانخفاض ثقافة العمل بأسلوب الفريق.

إن وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان حريصة على التواصل بين العاملين في الحقل التربوي إلا أن التقارير والزيارات الميدانية للحقل التربوي تشير إلى وجود قصور في عملية التنسيق والتواصل حيث تؤكد على "ضرورة العمل على إيجاد الآلية المناسبة؛ لإحداث التكامل بين دوائر وأقسام المديرية في المنطقة التعليمية، وعلى المدارس إبراز الإيجابيات وأولويات التطوير" (دائرة تطوير الأداء المدرسي، 2008). وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستجابات أفراد عينة الدراسة في دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان تعزى إلى اختلاف النوع، والخبرة، والوظيفة؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان.
2. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأدوار وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان قد تعزى إلى اختلاف النوع، والخبرة، والوظيفة.

أهمية الدراسة:

من المتوقع أن تكتسب الدراسة أهميتها من خلال النقاط التالية:

1. قد تسهم هذه الدراسة في حل بعض المشكلات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية من الناحية الإنسانية.
2. إطلاع المسؤولين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان عن مدى دور الوزارة في تنميتها للعلاقات الإنسانية لدى موظفيها من خلال بعض الجوانب كالروح المعنوية، والتحفيز، والاتصال. لتتمكن من وضع المقترحات والحلول المساندة لذلك.
3. يمكن أن تسهم هذه الدراسة في فتح المجال لدراسات وبحوث مستقبلية على المستوى المحلي، في ضوء النتائج التي تتوصل إليها وتوصياتها المقترحة.

حدود الدراسة:

سنتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية في هذه الدراسة على دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان (الروح المعنوية، والاتصال)
- الحدود المكانية: المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة.
- الحدود البشرية: ستتضمن الحدود البشرية مديري الدوائر ونوابهم ورؤساء الأقسام والمشرفين التربويين والموظفين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة.
- الحدود الزمانية: تتمثل الحدود الزمانية للدراسة الحالية في العام الدراسي (2016/2017م).

مصطلحات الدراسة:

إدارة الموارد البشرية:

ويعرفها الكرخي (2013)، بأنها التخطيط والتنظيم والتطور والقيادة والتحفيز والترغيب وغير ذلك من الأنشطة التي تؤدي إلى الارتقاء وتنمية قدرات العاملين والوصول بهم إلى أقصى إنتاجية ممكنة ضمن

مجموعات عمل متعاونة ومتعاظمة تحقق للمنظمة أهدافها وللموظف آماله وتطلعاته وتؤازره في حل مشاكل العمل العالقة إضافة إلى النظر في مشاكله وشؤونه الذاتية.

التنمية:

إن التنمية البشرية هي عملية توسيع خيارات الإنسان، إذ يصبح في متناوله مزيد من الإمكانيات ومتسع من الفرص لاستخدامها؛ والتنمية البشرية هي أيضا الهدف، وهي أيضا الوسيلة والحصيلة. (تقرير التنمية البشرية، 2015)

العلاقات الإنسانية:

ويعرف أبو شيخة (2010) العلاقات الإنسانية في الإدارة بأنها جميع الروابط والصلات التي تقوم بين الإدارة والموظفين، وبين هؤلاء الموظفين أنفسهم، ويختلف مصطلح العلاقات الإنسانية عن مصطلح "العلاقات الصناعية" فالأخير تشمل العلاقات بين العمال ورؤسائهم وإدارة المنظمة التي تستخدمهم. كذلك بين الإدارة ونقابات العمال والحكومة؛ كما أن العلاقات الإنسانية تختلف عن العلاقات العامة في نشأتها وأهدافها وتوجهاتها ومجالها. وفي الوقت نفسه تلتقي العلاقات الإنسانية مع كل من العلاقات العامة والعلاقات الصناعية في تركيزها على الفرد ونقل ردود أفعال العاملين وآرائهم ورغباتهم إلى الإدارة.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتتمثل تلك الإجراءات في تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداتها والتحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل البيانات والمعلومات، وذلك كما يأتي:

أولاً: منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي، في هذه الدراسة وذلك من خلال تحليل الأدب التربوي ذي العلاقة بموضوع الدراسة وكذلك تحليل الهيكل التنظيمي بوزارة التربية والتعليم المتعلقة بموضوع الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة (530) موظفاً، حيث استهدفت الدراسة الميدانية الموظفين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الظاهرة.

جدول (1)

إحصائية موظفي وزارة التربية والتعليم بالمديرية العامة للتربية والتعليم
بمحافظة الظاهرة للعام الدراسي 2016/2017م (الإحصاءات التربوية للعام الدراسي 2016/2017م)

الوظيفة	ذكور	إناث	جملة
مدير دائرة/ مساعد	14	2	16
رئيس قسم	26	5	31
مشرف	93	60	153
موظف بالمديرية	242	88	330

530	155	375	الإجمالي
-----	-----	-----	----------

ثالثاً: عينة الدراسة

قام الباحث بمخاطبة المعنيين بوزارة التربية والتعليم بطلب تعميم الاستبانة على مجتمع الدراسة، وذلك من خلال نظام المراسلات الآلي، وذلك بعد أن قام الباحث برفع الاستبانة على الأنترنت (google)، ومن خلال المتابعة لمجتمع الدراسة تم استقبال (169) استبانة، ممن قاموا بالإجابة عن أداة الدراسة وإرسالها إلى الموقع، وهي تشكل نسبة (31,88%) من المجتمع الأصلي للدراسة، والجداول (6، 7، 8) تبين توزيع العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة على متغير النوع الاجتماعي

النسبة %	عدد العينة	العدد الكلي	النوع الاجتماعي
34.89	134	384	ذكور
23.97	35	146	إناث
31.88	169	530	المجموع

جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة على متغير الخبرة

النسبة %	عدد العينة	العدد الكلي	الوظيفة
32.88	25	76	أقل من 5 سنوات
40,35	23	57	6-10 سنوات
30,47	121	397	11 فأكثر
31.88	169	530	المجموع

جدول رقم (4)
توزيع عينة الدراسة على متغير الوظيفة

النسبة %	عدد العينة	العدد الكلي	الوظيفة
50	8	16	مدير/ مساعد
61.29	19	31	رئيس قسم
35.29	54	153	مشرف
26.66	88	330	موظف
31.88	169	530	المجموع

رابعاً: أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم أداة للدراسة وهي عبارة عن استبانة هدفها التعرف على دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان، وفيما يلي عرض موجز لبناء أداة الدراسة، واختبار صدقها، وثباتها، وإجراءات تطبيقها:

1. بناء الأداة

تم إعداد قائمة من الفقرات ضمن محورين اعتماداً على الأدب التربوي، ثم تم تنقيحها بدقة؛ لضمان جودة الصياغة وعدم التكرار، حيث بلغ عدد فقرات الأداة (17) فقرة موزعة على المحاور التالية:

- المحور الأول / الروح المعنوية: (8) فقرات.
- المحور الثاني / الاتصال: (9) فقرات.

وبناء على ملاحظات المحكمين تم إجراء التغييرات التالية:

- تغيير بعض الفقرات.
- تعديل صياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة.
- إلغاء بعض الفقرات غير المنتمية للمجال.

2. صدق الأداة

تم التحقق من صدق الأداة عن طريق عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (23) محكماً من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة التربوية والمناهج وطرق التدريس بكلية التربية بجامعة السلطان، والكلية التطبيقية بالرسناق، وجامعة صحار، وجامعة نزوى، ووزارة التربية والتعليم، ومن جمهورية مصر العربية (المركز القومي للبحوث التربوية)، وذلك للحكم على درجة مناسبة الفقرات من حيث صياغتها، وملاءمتها، ودرجة تحقيقها للهدف الذي وضعت من أجله، وقد تم الأخذ برأي المحكمين، وتعديل الاستبانة وفقاً لما تم اقتراحه من حذف وتعديل في صياغة الفقرات، وبعد إجراء التعديلات المناسبة قام الباحث بعرض الاستبانة على اللجنة المشرفة على الرسالة حيث أقرتها في صورتها النهائية، واعتبر ذلك مؤشراً على الصدق الظاهري للأداة.

3. ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الثبات بتطبيق الأداة على مجموعة من الموظفين ضمن مجتمع الدراسة، واستخدم معادلة كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل الثبات لنتائج العينة الاستطلاعية، حيث بلغ (0.905) وهذه القيمة كبيرة لاستخدام الأداة لأغراض الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (5) قيم الثبات للأداة ككل ولكل محور من المحاور.

جدول (5)
معامل ثبات أداة الدراسة يوضح قيم الثبات للأداة ككل والمحاور المكونة لها

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	الروح المعنوية	8	0,900
2	الاتصال	9	0,909
	معامل الثبات العام للاستبانة	17	0.905

يتضح من الجدول (5) أن قيم معاملات الثبات جميعها قيم عالية حيث بلغت قيمة معامل الثبات لاستبانة الكلي (0.905)، وكان معامل ثبات محور الروح المعنوية (0,900)، ومحور الاتصال (0,909)، مما يؤكد توفر درجة عالية من الثبات لأداة الدراسة.

4. إجراءات تطبيق الأداة

بعد التحقق من مدى صلاحية أداة الدراسة، والتأكد من صدقها، وثباتها، وإخراجها في صورتها النهائية، وتم توزيعها على المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة التي استهدفتها الدراسة، وقد تمت عملية التوزيع خلال الفترة من: (2017/4/12م إلى 2017/6/13م)

خامسا: متغيرات الدراسة

شملت الدراسة المتغيرات الآتية:

1. النوع: (ذكر / أنثى)
2. الخبرة: (1-5 سنوات / 6-10 سنوات / 11 فأكثر)
3. الوظيفة: (مدير دائرة - مساعد/ رئيس قسم / مشرف/ موظف بالمديرية)

سادسا: المعالجة الإحصائية

بعد استرجاع الاستبانات من العينة تم معالجة البيانات عن طريق الحاسب الآلي باستخدام الرزم الإحصائية الخاصة بالعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ لإجراء التحليلات الإحصائية وللإجابة عن أسئلة الدراسة كما يلي:

1. للإجابة عن السؤال الأول والذي نصه: "ما دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان؟"
تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالي الاستبانة، وكل عبارة من العبارات المكونة لكل مجال على حدة.
2. للإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستجابات افراد عينة الدراسة تعزى إلى اختلاف النوع، والخبرة، والوظيفة؟"
تم استخدام التباين الأحادي (ANOVA)؛ للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على المجالات الأربعة، كما تم استخدام اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين.

سابعا: المعيار المستخدم في تفسير نتائج الدراسة

تم استخدام مقياس التدرج الخماسي حسب نظام ليكرت (Likert)، وذلك؛ لمعرفة درجة الموافقة، لاستخراج النسب المئوية للتكرارات والمتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات الأداة، وتحليل المتوسطات الحسابية وفق الجدول (6) الآتي:

جدول (6)
مقياس الحكم؛ لاستجابات أفراد العينة على أداة الدراسة

م	الفئة	درجة الممارسة
1	5.00 – 4.21	مرتفع جدا
2	4.20 – 3.41	مرتفع
3	3.40 – 2.61	متوسط
4	2.60 – 1.81	منخفض
5	1.80 – 1.00	منخفض جدا

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:

للإجابة عن السؤال الأول" ما مستوى دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان ؟"، تم استخراج النسب المئوية للتكرارات والمتوسطات الحسابية لكل فقرة وتم تحليل المتوسطات الحسابية لمقياس التدرج الخماسي حسب نظام ليكرت (Likert) وذلك لمعرفة درجة المرتفعة، وتم توزيع الدرجات كالتالي:

1. الوسط الحسابي قيمته اكبر من 4,21 وحتى 5,00 يصنف في الخلية "مرتفع جدا".
2. الوسط الحسابي قيمته اكبر من 3,41 وحتى 4,20 يصنف في الخلية "مرتفع".
3. الوسط الحسابي قيمته اكبر من 2,61 وحتى 3,40 يصنف في الخلية "متوسط".
4. الوسط الحسابي قيمته اكبر من 1,81 وحتى 2,60 يصنف في الخلية "منخفض".
5. الوسط الحسابي الذي تقع قيمته بين 1 وحتى 1,80 يصنف في الخلية "منخفض جدا".

جدول (7)
المتوسطات والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لجميع المحاور

الرتبة	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
2	الروح المعنوية	3.01	0.83	متوسط
1	الاتصال	3.15	0.79	متوسط
	المتوسط العام لكل المجالات	3.08	0.85	متوسط

يبين الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.08)، وأن الانحراف المعياري العام بلغ (0.85)، وهذا يدل على أن مستوى دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان بمحافظة الظاهرة لأفراد العينة جاءت ضمن المستوى "متوسط" للدراسة ككل، وأن أكثر المحاور التي يتوفر فيها دور للموارد البشرية بالوزارة حسب رأي أفراد العينة "الاتصال" ثم "الروح المعنوية"، ولمعرفة مستوى دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان لكل محور من محوري الدراسة، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من فقرات المحاور.

المحور الأول:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الروح المعنوية حسب الرتبة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1	تبادر المؤسسة موظفيها بكلمات الإعجاب والمدح بعد الانجاز.	3.43	1.00	مرتفع
5	تبادر المؤسسة بتقديم المساعدة عند الحاجة.	3.17	1.07	متوسط
4	تشجع المؤسسة موظفيها على التميز والاجتهاد.	3.17	1.07	متوسط
3	تمنح المؤسسة موظفيها تسهيلات لتحقيق التوافق بين عملهم وحياتهم الشخصية.	3.15	1.09	متوسط
2	تتكفل المؤسسة بحماية موظفيها من أي قرارات يمكن أن تصدر ضدهم.	2.98	1.02	متوسط
6	تقدر المؤسسة المجيدين وتكافئهم.	2.85	1.11	متوسط

متوسط	1.14	2.81	تعامل المؤسسة الموظفين بمبدأ المساواة فيما بينهم.	7
متوسط	1.13	2.60	يوجد في المؤسسة ضوابط واضحة لتكريم المميزين.	8

يتضح من الجدول (8) أن متوسط تقديرات أفراد العينة لفقرات المحور الأول (الروح المعنوية)، جاءت ضمن المستوى "متوسط" حيث تراوحت معظم فقراته بين (2.60 – 3.43) وأن الفقرة رقم (1) فقط جاءت ضمن المستوى " مرتفع"، أما الفقرات (5، 4، 3، 2، 6، 7، 8) على الترتيب فقد وقعت ضمن المستوى "متوسط" وأن متوسطاتها وقعت بين (2.60 – 3.17).

جاءت العبارة (1) (تبادر المؤسسة موظفيها بكلمات الإعجاب والمدح بعد الانجاز) في المرتبة الأولى، وحصلت على متوسط حسابي (3.43)، وانحراف معياري (1.00)، وجاءت العبارة رقم (5) (تبادر المؤسسة بتقديم المساعدة عند الحاجة) في المرتبة الثانية، وحصلت على متوسط حسابي (3.17)، وانحراف معياري (1.07)، وجاءت العبارة رقم (7) (تعامل المؤسسة الموظفين بمبدأ المساواة فيما بينهم) في المرتبة قبل الأخيرة وحصلت على متوسط حسابي (2.81)، وانحراف معياري (1.14)، وجاءت العبارة رقم (8) (يوجد في المؤسسة ضوابط واضحة لتكريم المميزين) في المرتبة الأخيرة وحصلت على متوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (1.13).

المحور الثاني:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة محور الاتصال حسب الرتبة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1	رسالة المؤسسة واضحة الأهداف.	3.46	0.99	مرتفع
2	توفر المؤسسة كافة المعلومات لموظفيها في إطار عملهم.	3.43	1.02	مرتفع
3	تنمي المؤسسة التواصل الأخوي بين الموظفين.	3.34	1.03	متوسط
8	تهتم المؤسسة بحل الخلافات بين الموظفين.	3.20	1.04	متوسط
4	تنظم المؤسسة لقاءات لمناقشة سبل تطوير العمل.	3.18	1.07	متوسط
9	تتواصل المؤسسة بموظفيها في مختلف المناسبات.	3.15	1.04	متوسط
5	تهتم المؤسسة بتطوير جوانب القصور في أداء الموظفين.	2.90	1.02	متوسط
7	تهتم المؤسسة بالإعلان عن إنجازات موظفيها.	2.88	1.13	متوسط
6	تراعي المؤسسة الفروق الفردية بين الموظفين.	2.84	0.97	متوسط

يتضح من الجدول (9) أن متوسط تقديرات أفراد العينة لفقرات المحور الثاني (الاتصال) جاءت ضمن المستوى "متوسط"، حيث تراوحت معظم فقراته بين (2.84 – 3.46)، وأن الفقرة رقم (1، 2) فقط جاءت ضمن المستوى "مرتفع"، أما الفقرات (3، 4، 5، 6، 7، 8، 9) على الترتيب فقد وقعت ضمن المستوى "متوسط" أن متوسطاتها وقعت بين (2.84 – 3.34).

حيث جاءت العبارة (1) (رسالة المؤسسة واضحة الأهداف) في المرتبة الأولى وحصلت على متوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.99)، وجاءت العبارة رقم (2) (توفر المؤسسة كافة المعلومات لموظفيها في إطار عملهم) في المرتبة الثانية وحصلت على متوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.02)، وجاءت العبارة رقم (7) (تهتم المؤسسة بالإعلان عن إنجازات موظفيها) في المرتبة قبل الأخيرة، وحصلت على متوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (1.13)، وجاءت العبارة رقم (6) (تراعي المؤسسة الفروق الفردية بين الموظفين) في المرتبة الأخيرة، وحصلت على متوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (0.97).

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال الثاني فيما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدراسة تعزى إلى اختلاف النوع، والخبرة، والوظيفة. ولمعرفة إجابة هذا السؤال سوف نستعرض كل متغير على حده:

1) متغير النوع:

لمعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان تعزى إلى متغير النوع (ذكر - أنثى) تم إجراء اختبار (ت) T.Test بين متوسطات درجات مجموعتين مستقلتين وغير مرتبطتين والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (ت) للفروق بين متوسطات أداء أفراد العينة؛ وفقاً لمتغير النوع

المحور	النوع				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القيمة (ت)	مستوى الدلالة	الحكم
	ذكر		انثى						
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي					
الروح المعنوية	0.86	3.05	0.71	2.91	0.332	0.978	غير دال		
الاتصال	0.82	3.19	0.64	3.01	0.183	1.345	غير دال		

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى نوع المستجيب (ذكر - أنثى)؛ مما يعني اتفاق عينة الدراسة.

2) متغير الخبرة:

لمعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان تعزى إلى متغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، 6 - 10 سنوات، 11 فأكثر)، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات استجابات العينة على محوري الدراسة، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11)
تحليل التباين الأحادي لمتوسطات أفراد العينة، وفقاً لمتغير (الخبرة)

المحور	المتوسطات الحسابية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	الحكم
الروح المعنوية	3.01	بين المجموعات	0.623	2	0.311	0.452	0.637	غير دال
		داخل المجموعات	114.357	166	0.689			
الاتصال	3.15	بين المجموعات	0.876	2	0.438	0.700	0.498	غير دال
		داخل المجموعات	103.828	166	0.625			

ينضح من الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 فأكثر) في جميع محوري الدراسة مما يعني اتفاق عينة الدراسة.

3) متغير الوظيفة:

لمعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان تعزى إلى متغير الوظيفة (مدير دائرة/ مساعد، رئيس قسم، مشرف، موظف بالمديرية)، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات استجابات العينة على محوري الدراسة، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12)
تحليل التباين الأحادي لمتوسطات أفراد العينة، وفقاً لمتغير (الوظيفة)

المحور	المتوسطات الحسابية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	الحكم
الروح المعنوية	3.01	بين المجموعات	4.021	3	1.340	1.993	0.117	غير دال
		داخل المجموعات	110.958	165	0.672			
الاتصال	3.15	بين المجموعات	1.695	3	0.565	0.905	0.440	غير دال

			0.624	165	103.008	داخل المجموعات	
--	--	--	-------	-----	---------	-------------------	--

يتضح من الجدول (7) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى إلى متغير الوظيفة (مدير دائرة/ مساعد، رئيس قسم، مشرف، موظف بالمديرية) في محوري الدراسة، مما يعني اتفاق عينة الدراسة. وبملخص سريع أتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان تعزى إلى متغيرات: النوع، والخبرة، والوظيفة.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان؟"

يتضح من الجدول (7) أن متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمحوري الدراسة في المجالين جاءت في نطاق الخلية "متوسط"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لكل المحاور (3.08)، وإن من أكثر المجالين التي يظهر فيها دور لوزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان حسب رأي أفراد العينة "الاتصال" ثم "الروح المعنوية" ويمكن أن يعزى الباحث سبب وجود مجالي الدراسة في نطاق الخلية "متوسط" إلى المحاولات الجيدة التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم متمثلة في دائرة الموارد البشرية لتعزيز وتنمية العلاقات الإنسانية بينها وبين موظفيها.

ولقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مجال "الاتصال" جاء بالمرتبة الأولى، وذلك بمتوسط حسابي (3.15)، وباتجاه عام (متوسط)، حيث يعزى الباحث ذلك إلى أن نطاق الاتصال في الوزارة موجود بشكل جيد، وذلك من خلال وجود التواصل الإلكتروني كالبوابة التعليمية، ونظام المراسلات، والبريد الإلكتروني، وغيرها من الوسائل الحديثة التي تمكن الموظف من الحصول على معلومات جيدة في نطاق عمله.

أيضاً أشارت دراسة (هيوب، 2002) إلى أن طبيعة البناء التنظيمي يلعب دور كبير في تحديد أساليب الاتصال، كما تشير دراسة (صبرينه، 2004) إلى أن أغلب الاتصالات هي رسائل تتطلب حل.

كذلك أظهرت نتائج الدراسة عن دور الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لموظفيها أن مجال "الروح المعنوية" جاء بالمرتبة الثانية، وذلك بمتوسط حسابي (3.01) وباتجاه عام (متوسط)، حيث يعزى الباحث ذلك إلى أهمية العمل بالأليات والاسس المتبعة في الوزارة فيما يخص تشجيع وتكريم ومكافئة المجيدين وأصحاب المبادرات المميزة.

وقد اتفقت نتيجة دراسة الباحث حول دور الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان مع نتيجة دراسة (حرب ورزق، 2004)، ودراسة (العريمية، 2011)، ودراسة (الفتحي، 2014)، وذلك في درجة متوسطة دور الموارد البشرية في تنمية العلاقات الإنسانية؛ ولم تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (احمد، 1987)، ودراسة (العلياني، 2010)، ودراسة (الغافري، 2012)، وذلك في كونها جاءت بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث في عدم اتفاق تلك الدراسات مع دراسته إلى اختلاف الهياكل التنظيمية والصلاحيات المعطاة والفروق بين الإدارات من جانب المركزية واللامركزية، وكذلك طبيعة المهام الوظيفية وتوصيفها التي ينتمي إليه أفراد عينة تلك الدراسات.

ولمزيد من التعمق في نتائج الدراسة سوف يتم مناقشة كل مجال على حده كما يأتي:

أ - مناقشة النتائج المتعلقة بمجال الروح المعنوية:

يتضح من الجدول (8)، أن متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الأول "الروح المعنوية" جاءت متوسطه تراوحت معظم فقراته بين (2.60 - 3.43)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) (تبادر المؤسسة موظفيها بكلمات الإعجاب والمدح بعد الانجاز) في المرتبة الأولى، وحصلت على متوسط حسابي (3.43)، ويعزو الباحث ذلك إلى وجود حيز جيد من العلاقات المتبادلة بين العاملين بالوزارة، كالاقتدار والتقدير، وقد يفسر الباحث ذلك أيضاً إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع العماني، كالعادات والتقاليد، ويشير (العلي، 2007) أن لكل مجتمع عاداته وتقاليد المتبعة ويحرص عليها جميع الأفراد في المجتمع على احترامها وتقديرها لما لها من أثر فاعل في جميع جوانب المعرفة ونواحي التعامل مع الآخرين.

كما أشارت (العريمية، 2011)، في نتائج دراستها إلى دور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية في مدارس ما بعد التعليم الأساسي بسلطنة عمان إلى وجود قيم مشتركة بين العاملين بهذه الإدارات فضلا عن التفاعل الداخلي والعلاقات غير الرسمية الذي جعل الإدارات لها القدرة على وصول التأثير بالشكل الذي ظهر في هذه النتيجة.

وجاءت الفقرة رقم (8) (يوجد في المؤسسة ضوابط واضحة لتكريم المميزين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.60)، ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية توفير ضوابط ومعايير أكثر وضوحا بين الموظفين تسير عليها الوزارة لتكريم المميزين، حتى لا يجعل فئة من الموظفين المميزين في نطاق الموظف المتجاهل، والذي بدوره يؤدي إلى تدني الروح المعنوية.

ب- مناقشة النتائج المتعلقة بمجال الاتصال:

يتضح من الجدول (9)، أن متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الثاني (الاتصال)، جاءت متوسطة تراوحت معظم فقراته بين (2.84 - 3.46)، وجاءت العبارة (1) (رسالة المؤسسة واضحة الأهداف) في المرتبة الأولى وحصلت على متوسط حسابي (3.46)، ويمكن تفسير ذلك إلى وجود قنوات جيدة من الاتصال كالبوابة التعليمية، والبريد الإلكتروني، ونظام المراسلات بالوزارة، مما جعل حركة نقل التعليمات والأوامر سهلة بين العاملين.

اتفقت مع نتيجة هذه الدراسة دراسة (العريمية، 2010) حول تصورات العاملين في الإعلان عن رسالة المدرسة وأهدافها بمدارس ما بعد التعليم الأساسي بسلطنة عمان أشارت إلى أن الاتصال كان ذو كفاءة عالية. وجاءت العبارة رقم (6) (تراعي المؤسسة الفروق الفردية بين الموظفين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.84)، ويمكن تفسير ذلك إلى كون المؤسسة تصدر الأوامر بشكل عام للجميع دون تمييز بين المجيد والمقصر، مما يحدث قصور في تنفيذ تلك التعليمات والأوامر في بعض الأحيان، مما يخلق أثرا في نفس المجيد عندما يكون الاتصال من أعلى لأسفل، كما قد يعزو الباحث ذلك إلى ضعف العناية بما يرفع من مقترحات وتوصيات من قبل الموظفين المبرزين؛ مما يحدث لهم أيضا أثرا نفسيا، وذلك عندما يكون الاتصال من أسفل إلى أعلى.

وتشير دراسة (صبرينه، 2004) التي ذكرت أن هناك عدة عوامل تؤثر سلبا على تحقيق الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة كالعوامل النفسية والاجتماعية واختلاف الجماعات المرجعية. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (المياحي، 2011) في درجة متوسطة الاتصال الإنساني، كما اتفقت مع دراسة (العريمية، 2011) في النتائج التي توصلت إليها عن تصورات العاملين بمدارس ما بعد التعليم الأساسي بسلطنة عمان عن دور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية.

ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان تعزى إلى اختلاف النوع، والخبرة، والوظيفة؟"

أولا: متغير النوع

يتضح من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، بين متوسطات أداء عينة الدراسة تعزى إلى نوع المستجيب (ذكر - أنثى)، نحو دور وزارة التربية والتعليم في تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها بسلطنة عمان؛ مما يعني اتفاق عينة الدراسة من الذكور والإناث أن وزارة التربية والتعليم تنمي العلاقات الإنسانية بنفس القدر.

حيث يمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن وزارة التربية والتعليم تملك الإدارة الكافية والتقدير المناسب في التعامل مع موظفيها، كذلك يمكن أن نعزو ذلك إلى كون وزارة التربية والتعليم حريصة على دفع جميع العاملين لديها باختلاف نوعهم إلى الإنتاجية المطلوبة منها كمؤسسة لها كيانها واستقلاليتها التنظيمية.

وقد اتفقت دراسة الباحث مع دراسة كلا من دراسة (المياحي، 2011) ودراسة (العريمية، 2011)، دراسة (حلاوة، 2012)، ودراسة (القتبي، 2014)، وذلك في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، واختلقت دراسة الباحث مع (الغافري، 2012)، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، يعود لصالح الإناث.

ثانياً: متغير الخبرة

يتضح من الجدول (13)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات أداء عينة الدراسة تعزى الى متغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 فأكثر)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة أن وزارة التربية والتعليم تمارس تنمية العلاقات الإنسانية بنفس القدر، ويمكن تفسير ذلك إلى كون مجالي العلاقات الإنسانية مؤثرة بشكل مباشر في كل موظف بالمؤسسة، مهما كانت خبرته لارتباط تلك المجالات بنفسية الفرد.

وقد اتفقت دراسة الباحث مع دراسة كلا من ودراسة (العلياني، 2010)، ودراسة (حلاوة، 2012)، ودراسة (القتبي، 2014)، في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، واختلقت دراسة الباحث مع دراسة كلا من: العريمية (2011)، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، وذلك لصالح من خبرتهم أكثر من (10) سنوات، ويعود هذا الاختلاف إلى أن الفئات (1-5) لم تتلق الإرشاد والتوجيه الكافي من الناحية التربوية، والفنية، والعلمية، من قبل إدارة المدرسة، والعكس صحيح مع من تزيد خبرتهم عن (10) سنوات؛ أما دراسة الشلوي (2007)، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، وذلك لصالح من خبرتهم أكثر من (15) سنة، وذلك إلى كونهم يمتلكون طرقاً متعددة في تكوين العلاقات الإنسانية، أما دراسة (المياحي، 2011) فقد أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مديري المدارس ذو الخبرة القصيرة مقارنة بمديري المدارس ذو الخبرة المتوسطة والطويلة،

ثالثاً: متغير الوظيفة

يتضح من الجدول (14) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ بين متوسطات أداء عينة الدراسة تعزى الى متغير الوظيفة (مدير دائرة/ مساعد، رئيس قسم، مشرف، موظف بالمديرية)؛ مما يعني اتفاق عينة الدراسة أن وزارة التربية والتعليم تمارس تنمية العلاقات الإنسانية بنفس القدر، ويعزو الباحث ذلك في كون التعليمات والأوامر المرتبطة بالوظيفة كمنح المسميات الوظيفية والمكافئة والعلوة بالمؤسسة التي تقوم عليها دائرة الموارد البشرية الجهة الممثلة لوزارة التربية والتعليم مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بجهات حكومية أخرى بالدولة مثل: قضية ارتباط الترقيات والعلوات بوزارات كالخدمة المدنية ووزارة المالية، كما يمكن أن يعزو الباحث ذلك إلى كون المسميات الوظيفية وإن اختلفت تبقى متقاربة في مزاياها المالية وعلواتها الفنية، لذا سيكون تأثيرها قليل على الموظفين بالمؤسسة؛

التوصيات:

- بعد عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها، تم التوصل إلى مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تحسن من تنمية العلاقات الإنسانية بين الوزارة وموظفيها هي كالتالي:
1. إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم؛ ليكون له استقلالته الخاصة، لخصوصية مهامه ووظائفه عن باقي قطاعات الدولة.
 2. ضرورة عمل الوزارة على تنمية وتطوير وتعزيز العلاقات الإنسانية من قبل أصحاب الخبرة والدراية في هذا الجانب وبالرجوع إلى الفكر الإداري الإسلامي وأفكار رواد مدارس العلاقات الإنسانية.
 3. وجود أنظمة وآليات ثابتة وواضحة خاص بوزارة التربية والتعليم كالمسميات الوظيفية والترقيات الدورية، والعلوات، والحوافز المختلفة.
 4. تبني وزارة التربية والتعليم والمتمثلة في دائرة الموارد البشرية غرس جوانب العلاقات الإنسانية بين موظفيها، من خلال الدورات التدريبية والمشاعل واللقاءات والندوات.
 5. العمل على وجود آلية سنوية مناسبة؛ لقياس مستوى العلاقات الإنسانية بين موظفي الوزارة.
 6. زيادة تفعيل أدوار بعض الدوائر بالهيكل التنظيمي للوزارة في جوانب تنمية العلاقات الإنسانية لدى موظفيها، مثل: دائرة رعاية الموظفين؛ لرفع جوانب الروح المعنوية، ودائرة النقليات والخدمات؛ لرفع جوانب الاتصال.

أولاً؛ المراجع العربية

1. أبو شيخة، نادر أحمد. (2010). إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
2. الترمذي، محمد بن عيسى. (2581). سنن الترمذي. تحقيق محمد أحمد شاكر وآخرون، بيروت: دار إحياء التراث العربي.
3. تقرير التنمية البشرية. (2015). برنامج الأمم المتحدة الانمائي. الولايات المتحدة الأمريكية: Pbm Graphics، RR Donnelley
4. جاب، باوير (2004). إدارة المواد البشرية والأداء تحقيق الاستمرارية لفترة طويلة. نيويورك، مطبعة جامعة أكسفورد، ترجمة أبو بكر الحاج أكبر آدم أحمد (2009).
5. الحبسية، هلال بن حمد. (2012). دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية العلوم والآداب، جامعة نزوى - سلطنة عُمان.
6. حلاوة، باسمة. (2012). العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين كما يراها مدرسو التعليم الثانوي، دراسة منشورة. مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 4.
7. خطاب حضرة صاحب الجلالة السلطان المعظم في افتتاح الفترة الخامسة لمجلس عمان لعام 2011م. (<http://www.mocs.gov.om/>، التاريخ: 2017/1/11م، اليوم: Wednesday - الساعة 22:12 PM)
8. دائرة تخطيط والاحتياجات التعليمية. (2017). الإحصاءات التربوية، قسم الإحصاء والمؤشرات للعام الدراسي 2017/2016. محافظة الظاهرة: وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان.
9. دائرة تطوير الأداء المدرسي. (مايو 2008). تقرير متابعة أعضاء فريق التدريب المركزي للمحافظات التعليمية لتنفيذ نظام تطوير الأداء المدرسي للعام الدراسي 2008/2007. مسقط: وزارة التربية والتعليم.
10. النوسري، محمد بن عايد المشاوية. (2005). العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الإسلامي والمعاصرة. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
11. الرجيبية، ريا محمد. (2006). تطبيق خطوات مدخل الإدارة بالقيم في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم والمعلمين الأوائل. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، مسقط.
12. سيرينه، مانع. (2015). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، رسالة ماجستير غير منشورة. الجمهورية الجزائرية، جامعة محمد خيضر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
13. شتات، إيناس عبدالرؤوف. (2003). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأبداع المؤسسي. رسالة ماجستير غير منشورة. الأردن: جامعة اليرموك.
14. الصالح، أسماء رشاد نايف. (2011). الأبداع المؤسسي وتنمية الموارد البشرية في المنظمات غير الحكومية (الأهلية). الأردن: جامعة فيلادلفيا.
15. صالح، أحمد وكربوسه، كنزه. (2013). أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
16. عبدالحميد، منال عبدالحميد. (2011). العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمي - دراسة استطلاعية تحليلية في شركة ابن ماجد العامة، دراسة منشورة. البصرة: مجلة التقني.
17. العربية، محفوظة سالم. (2010). دور مدير المدرسة في تنمية العلاقات الإنسانية في المدارس ما بعد التعليم الأساسي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نزوى - سلطنة عُمان.
18. العلياني، عزم الله بن دخيل الله سابر. (2010). واقع ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المشرفين التربويين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الإمام محمد بن سعود، كلية العلوم الاجتماعية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
19. الغافري، خميس بن راشد بن سعيد. (2012). مدى ممارسة مشرفي التربية الإسلامية للعلاقات الإنسانية في العملية الإشرافية من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس: مسقط.
20. الكرخي، مجيد. (2013). إدارة الموارد البشرية مدخل نظري وتطبيقي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
21. الكعبية، أمينة بنت عبدالله. (2008). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بتحفيز المعلمين نحو تحسين المدرسة في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات الإسلامية، القاهرة.
22. المياحي، خلفان بن أحمد. (2011). واقع مراعاة مديري المدارس بسلطنة عمان لمبادئ العلاقات الإنسانية عند اتخاذ القرار في المواقف الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس: مسقط.