

دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم

The role of human resources in the development of the performance of Palestinian private schools' employees from the perspective of the workers themselves

د. علي لطفي علي قشمر¹

¹ جامعة الاستقلال (فلسطين) ، alilutfe@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/03/31

تاريخ القبول: 2020/03/28

تاريخ الاستلام: 2019/04/22

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وعليه فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة عن الأسئلة التالية:
ما دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟ هل تختلف استجابات عينة الدراسة نحو دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تبعاً للمتغيرات الآتية (التخصص، والنوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والعمر)؟ وتكون مجتمع الدراسة من عينة قوامها (100) من مدراء المدارس الخاصة الفلسطينية خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2018/2019م). وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية.
كلمات مفتاحية: الموارد البشرية، المعلمين، المدارس الخاصة الفلسطينية، مدراء المدارس.

ABSTRACT:

This study aims to identify the role of human resources in the development of the performance of Palestinian private schools' employees from the point of view of the employees themselves. Therefore, this study attempts to answer the following questions:

- What is the role of human resources in the development of the performance of Palestinian private school workers from the point of view of the workers themselves?
- Do the responses of the study sample differ from the perspective of the employees themselves in terms of the role of human resources in the development of the performance of the Palestinian private schools according to the following variables (specialization, gender, years of experience, and age)?

The study population consists of a sample of (100) principals of Palestinian private schools during the second semester of the academic year (2018/2019). The sample was randomly selected.

Keywords: Human resources, teachers, Palestinian private schools, school principals

1- مقدمة:

تختلف وجهات نظر العاملين في الحياة العلمية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه للموارد البشرية، وتوجد هناك وجهتان للنظر لتفسير الموارد البشرية هما وجهة النظر التقليدية التي من خلالها يرى بعضهم ان الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشآت وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية مثل حفظ ملفات العاملين وضبط أوقات الحضور والانصراف والإجازات، ولم تحظ الموارد البشرية باهتمام هؤلاء المديرين حيث يرون ان تأثيرها ضئيل على كفاءة المنشآت ونجاحها.

ويرى بعضهم الآخر أن الموارد البشرية تعدّ من أهم الوظائف الإدارية في المنشآت ولا تقل أهمية عن باقي الوظائف كالتسويق والإنتاج والمالية لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشآت. وشملت أنشطة رئيسة من أهمها: توصيف الوظائف-تخطيط الموارد البشرية-جذب الموارد البشرية المناسبة للعمل واستقطابها-تدريب الموارد البشرية وتنميتها، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشئون الموارد البشرية في المنشآت. (جميل، 2005، ص3)

وتعدّ الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعدّ أتمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق. إن الموارد البشرية وتنميتها تعدّ ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الوزارات والمنظمات الحكومية والأهلية من استقطاب الكفاءات اللازمة وتأهيلها والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية. ولا عجب عندما نسمع أن ارتفاع أرباح شركة ما ونزول أرباح أخرى كان بسبب الموارد البشرية في هذه الشركة أو تلك. فالموارد البشرية يمكن أن تسهم بقوة في تحقيق أهداف المنظمة وربحها ويمكن أن تكون عبئاً مالياً على المنظمة كما هو الحال في أغلب المنظمات الحكومية في العالم النامي. إن الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع. على مدى كفاءة العنصر البشري وقدراته وخبراته وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها. لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال الموارد البشرية. هذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري. (حسن، 1999، ص6)

وتحتاج الموارد البشرية بشدة الى ادارة حكيمة في تنسيق اعمالها لتطوير أداء العاملين وتحسين أوضاعهم والخروج بأفضل مستويات الأداء وزيادة انتاجيتهم. (النعمانى، 2006، ص6).

من هنا تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

1-1- مشكلة الدراسة:

ظلت النظرة إلى الموارد البشرية إلى حد قريب تعاني من الإهمال وعدم القناعة بدورها في المدارس الخاصة اعتقاداً من المدراء بأنها مضيعة للجهد والمال، ولكن تشير الأدبيات المعاصرة في الإدارة إلى أهمية الموارد البشرية في تفعيل الأداء وتحسين الإنتاجية، من هنا تتمثل إشكالية الدراسة في توضيح دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين

بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وعليه فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟
- هل تختلف استجابات عينة الدراسة نحو دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تبعاً للمتغيرات الآتية (التخصص، والنوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والعمر)؟

2-1- الفرضيات

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى إلى متغير العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

3-1- أهداف الدراسة:

- معرفة دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟
- معرفة الاختلاف في استجابات عينة الدراسة نحو دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تبعاً للمتغيرات الآتية (التخصص، والنوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والعمر)

4-1- أهمية الدراسة:

- تبدو أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع المطروح للدراسة وهو تنمية الموارد البشرية في المدارس الخاصة الفلسطينية وأثر ذلك على فعالية الأداء في هذه المدارس، وزيادة إنتاجيتها الأمر الذي سينعكس إيجابياً على المركز التنافسي لهذه المدارس في السوق.

- كما تتضح أهمية الدراسة من توضيحها لحجم التكاليف المترتبة على الموارد البشرية وكذلك الفوائد الناتجة عن تطبيقها لذا فإن الموازنة بينهما يعد أمراً ذا أهمية بالغة تستحق البحث والدراسة.
- يعدّ قطاع المدارس الخاصة الفلسطينية من أكثر القطاعات نشاطاً وبالتالي فإن الاهتمام بالموارد البشرية في هذه المدارس يُعدّ أمراً جوهرياً من أجل التعرف على العوامل التي تسهم في نجاح الموارد البشرية، كون هذا النجاح سيؤثر بشكل إيجابي في تحقيق ربحية لهذه المدارس وبالتالي تحقيق تنمية في الاقتصاد الفلسطيني بخاصة.
- كما تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال الفئات التي سوف تستفيد منها والمتمثلة في العاملين في المدارس الخاصة الفلسطينية، وبخاصة القائمين على الموارد البشرية.
- وعلى الصعيد العام فإن هذه الدراسة ستكون مفيدة للمجتمع من خلال تعرضها الى قضية مهمة وهي دور الموارد البشرية في تطور أداء القوى العاملة في المدارس الخاصة.
- كما تعتبر هذه الدراسة مهمة لإثراء المكتبة العربية بمادة يستفيد منها طلاب الجامعات حول موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء القوى العاملة بشكل عام والمعلمين في المدارس الخاصة بشكل خاص.

5-1- حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة كما يلي:

الحد الزمني: خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2018/2019م).

الحد المكاني: المدارس الخاصة الفلسطينية.

الحدود البشرية: مدرّاء المدارس الخاصة الفلسطينية.

2- الدراسات السابقة

1-2- الدراسات العربية

دراسة الديراوي (2005) وعنوانها أثر الاهتمام بالعنصر البشري من خلال جودة على فعالية الانتاجية لموظفي المنظمات، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على موضوع أثر التدريب على تنمية العنصر البشري في بنوك فلسطين، وهدفت الى تحديد معنى تنمية العنصر البشري، وإيضاح دور التدريب في إحداث تنمية العنصر البشري. وتحديد كيفية إجراء عمليات التدريب. واستخدمت الباحثة طريقة الاستبانة اذ صممت الباحثة استبانة مكونة من (30) فقرة من أجل التعرف على أثر التدريب على تنمية العنصر البشري وكشفت نتائج هذه الدراسة أنه يجب ان تكون عملية التدريب عملية مستمرة ومتواصلة. وان الموظف المتدرب يشعر بالثقة بالنفس اثناء تأديته لعمله، وأن التدريب يعطي نتائج إيجابية على تنمية العنصر البشري وزيادة قدراته وكفاءته وخبراته. وبنقاش الفرضيات وجدت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) من حيث أثر التدريب على تنمية العنصر البشري تعزى الى متغير كل من (الجنس، مكان السكن، الراتب، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي). وفي نهاية البحث أوصت الباحثة أنه لا بد أن يقيم البنك دورات تدريبية للموظفين لاطلاعهم على كل ما هو جديد في علم الادارة ويجب تزويد العاملين

بالمعلومات الجديدة لضمان المامهم بدقائق العمل وظروفه وخلق مهارات فنية أو إدارية يحتاج إليها البنك لأن هذا ينعكس بالإيجاب على فعالية الأداء.

دراسة أبو عون (2006) وعنوانها الإدارة العامة للموارد البشرية وقد أجريت لمعرفة أثر التدريب على إنتاجية الموظفين في المنظمات في مصر إلى أن (47%) من المتدربين قد لمسوا بشكل واضح مدى الاستفادة من التدريب في إكسابهم المهارات والمعلومات كما اشارت نسبة (69%) إلى أثر التدريب في تنمية الميول الإيجابية نحو الخدمات المدنية. هذا وأثبتت كثير من الدراسات والبحوث وجود علاقة ملحوظة بين التدريب وكثير من عناصر العمل الإداري كالإنتاجية والرضا الوظيفي والتكيف للظروف مع الظروف المختلفة وإكساب المهارات.

دراسة العمري (2008) وعنوانها دور الموارد البشرية والمناخ التنظيمي في تفعيل عملية التوطين بمنظمات القطاع الخاص في محافظة جدة، حيث تواجه منظمات القطاع الخاص تحديات كبيرة في سوق العمل من حيث تطبيق وتفعيل عملية التوطين، الأمر الذي يتطلب الإحلال التدريجي والمخطط للعمالة الوطنية محل العمالة الوافدة بما يضمن كفاءة العمل في هذه المنظمات. وحيث أن هناك الكثير من العوامل المؤثرة في المنظمات الخاصة والتي تؤدي في مجملها إلى بطء تنفيذ عملية التوطين وضعف توفر الفرص الوظيفية للكوادر السعودية وبالتالي ضعف اكتساب الخبرات وتنميتها، كان من الضروري إلقاء الضوء على دور الموارد البشرية والمناخ التنظيمي في مواجهة متطلبات التوطين والعمل على إيجاد الآليات المناسبة لتفعيلها في القطاع الخاص بكفاءة وفعالية. وترتكز مشكلة البحث على دراسة مدى استعداد الموارد البشرية والمناخ التنظيمي في تفعيل عملية التوطين وتهيئة جو العمل المناسب في منظمات القطاع الخاص للعمل بها. فهل هي بالفعل تساعد في تطبيق وتفعيل عملية التوطين أم أن هناك خلل في السياسات والإجراءات المتبعة؟ ويهدف الباحث إلى دراسة العوامل والأسباب التي تساهم في ضعف عملية التوطين بمنظمات القطاع الخاص والتعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تواجهها من خلال دراسة دور الموارد البشرية ومدى استعداد المناخ التنظيمي بهذه المنظمات لتفعيل عملية التوطين. وقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي. وقد حصل على بياناته الأولية من (289) مفردة تمثل الموظفين السعوديين و(25) مفردة تمثل مدراء الموارد البشرية. وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي:

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عدم مزاولة الموارد البشرية لوظائفها بشكل جيد وبين عدم تخطيط المسار الوظيفي للعاملين. فهناك نسبة كبيرة من منشآت القطاع الخاص لا تباشر فيها الموارد البشرية لوظيفتها في مجال تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، مما ينعكس سلباً على أدائهم وإنتاجيتهم بالمنظمة وبالتالي إلى زيادة معدل دوران العمالة.
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين نقص كفاءة وتدريب العامل السعودي وبين إقامة البرامج لتطوير المهارات الوظيفية للعاملين في منظمات القطاع الخاص. حيث اتضح أن الموارد البشرية لا تعمل بشكل فعال لدعم إقامة الدورات التدريبية والمحاضرات للعاملين مما يقلل من كفاءة وتدريب العامل السعودي بشكل عام.
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين زيادة معدل دوران العمالة الوطنية في القطاع الخاص وبين عدم حصول الموظف على الترقية في موعدها. ويدل ذلك على ضعف الدور الذي تلعبه الموارد البشرية فيما يخص

السياسات والمعايير المرتبطة بعملية الترقية في منظمات القطاع الخاص مما يؤثر سلباً على تطوير الأداء وبالتالي إلى عدم الشعور بالرضا الوظيفي في العمل.

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اهتمام وتفضيل القطاع الخاص بتوظيف غير السعوديين وبين عدم التزام وانضباط الموظف السعودي في العمل، ويتضح هنا أهمية الدور الذي يلعبه المناخ التنظيمي في المنظمة حيث أن من أهم الأسباب التي تجعل العامل السعودي يتصرف بعدم الإنتاجية أو الانضباط في العمل هو عدم وجود مناخ تنظيمي جيد يؤثر بدوره في زيادة ولاء وحب الموظفين لعملهم.

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين زيادة معدل دوران العمالة الوطنية في القطاع الخاص وبين عدم حصول الموظف على الأجر المناسب من المنشأة، حيث لا يوجد سياسة واضحة ومحددة للرواتب تلتزم بها الموارد البشرية في هذه المنظمات.

دراسة الصلوي (2006) وعنوانها آليات تنمية الموارد البشرية في اليمن دراسة سوسيولوجيا لواقع مؤسسات التعليم التقني والمهني. تعز نموذجاً:

أتت هذه الدراسة كقراءة مُختصرة لموضوع الأطروحة، التي حملت عنوان " آليات تنمية الموارد البشرية في اليمن، دراسة سوسيولوجيا لواقع مؤسسات التعليم التقني والمهني - تعز نموذجاً"، وهي دراسة ميدانية، تم فيها تسليط الضوء على واقع مؤسسات التعليم التقني والمهني، ومدى قدرة مخرجاتها في الاندماج في سوق العمل، وتحدّد موضوع الدراسة في مقارنة التعليم التقني والمهني بالتنمية. من خلال تحليل علاقة التعليم والتدريب بالتشغيل، على اعتبار وجود علاقة عضوية بين التعليم التقني والمهني من جهة، والتنمية وسوق العمل من جهة أخرى، والتي تفرض وجوب التعاون لبلوغ النجاح في مجال التعليم والتنمية والعمل، وعلى اعتبار أن مؤسسات التعليم التقني والمهني نسق مفتوح، تُعنى بتنمية المهارات والقدرات الذاتية للأفراد، وجعلها موارد بشرية مؤهلة، ذات كفاءة وقادرة على المنافسة ومطلوبة في سوق العمل، وتُخديد دور المنشآت الإنتاجية والخدمية في استيعاب المخرجات وتشغيلها، من خلال عقد شراكة تهدف إلى تفعيل الإستراتيجية المعنية بتطوير التعليم التقني والمهني، وكذا تحديد دور الفاعلين الاجتماعيين والشركاء الاقتصاديين وأصحاب القرار، في وضع معالم تلك الشراكة، التي سيتم الاعتماد عليها في التعامل مع التعليم كظاهرة اجتماعية، والتركيز على المواقف المتخذة من طرف الدولة وأرباب العمل في القطاع الخاص، خاصة بعد التحولات والتطورات التي فرضتها العولمة على الساحة الدولية، وما تُمثّله من بروز معايير جديدة في الإنتاج والتسويق، وكان للتسابق في إحراز علامات الجودة للمنتجات الهدف الأسمى لمختلف المنشآت الصناعية، وفي ظل التحولات المتسارعة، تبيّنت مكانة مؤسسات التعليم التقني والمهني في النسق الاجتماعي، ودورها الجاد كفاعل اجتماعي، له أهميته في تكوين موارد بشرية مؤهلة ودافعة للتنمية.

وأبرزت النتائج النهائية للدراسة الميدانية أن منظومة التعليم التقني والمهني، سواء في المرحلة السابقة لإعلان دولة الوحدة أو بعدها، تسير بخطى حثيثة، وتعاني العديد من الاختلالات في بنيتها التنظيمية أو التشريعية، ولم تصل بعد حتى يومنا هذا إلى المستوى المطلوب في تكوين موارد بشرية مؤهلة لمطلوبات سوق العمل اليمني، كما أن ما تم

تحقيقه في مجال تنمية الموارد البشرية لا يتناسب مع الطموحات المرغوبة من قبل الأفراد ومختلف القطاعات والهيئات في المجتمع.

واستناداً على النتائج النهائية للدراسة الميدانية، تم استخلاص عددٍ من المقترحات والتوصيات، نضعها أمام مخططي وواضعي الاستراتيجيات في مختلف مجالات تنمية المجتمع بشكل عام، وكذا للمعنيين بالتعليم التقني والمهني، والفاعلين الاجتماعيين أو الشركاء الاقتصاديين بشكلٍ خاص، بهدف تحسين الآليات المستقبلية لرسم سياسة التعليم وإنعاش التشغيل في اليمن، وضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية لتحقيق المستوى المطلوب للتنمية الشاملة للمجتمع، وذلك من خلال ضرورة تفعيل إستراتيجية خاصة لتنمية الموارد البشرية، تستوجب وضع آليات فعّالة، وتخطيطٍ محكمٍ وشامل، ذات أبعادٍ تجديديةٍ وأغراضٍ تأشيريه، تستوجب ضرورة العناية بتخطيط القوى العاملة، لزيادة الحاجة إليها على المستوى المحلي والإقليمي والقطاعي، وعلى مستوى الوحدات الإنتاجية، وكذا ضرورة التنسيق التام بين مستويات التعليم المختلفة، وسرعة البت في إجراءات إصدار القانون الخاص بالتعليم التقني والمهني، وضرورة تفعيله، وتنفيذ الاستراتيجيات الخاصة به، وذلك للحد من العشوائية في تسييره، وتعديل برامجه، وتطوير آلياته وتجهيزاته، وجعلها مواكباً للتطورات الحاصلة في سوق العمل، وتمييز مخرجاته العلمية بالكفاءة نتيجة اكتسابها للقدرات والمهارات العالية.

وضرورة إيجاد وتفعيل شراكة حقيقية وليست نظرية، ومخطط لها بين مؤسسات التعليم التقني والمهني من ناحية، والقطاع الخاص وسوق العمل من ناحية أخرى، لما لتلك الشراكة من أهمية بالغة في تفعيل الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، والحد من بطالة المؤهلات العلمية، وصولاً للتنمية الفعلية للموارد البشرية المؤهلة بشكلٍ خاص، والتنمية للمجتمع بشكلٍ عام.

2-2- الدراسات الأجنبية

دراسة (2007) Olivas-Lujan & others بعنوان HRM in Mexico: Adapting Innovations for Global competitiveness حيث تناولت هذه الدراسة التي أجريت في المكسيك دور الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية عالمية للشركات المكسيكية ضمن قطاع الخدمات الصناعية. وتوصلت الدراسة إلى أن هذه الشركات حققت ميزة تنافسية عالمية من خلال تطبيقها للاستقطاب والتوظيف والتدريب من خلال دائرة الموارد البشرية واستخدام الحاسوب في أنشطتها. كما أضافت الدراسة أنه من أهم أسباب تحقيق تلك الميزة التنافسية هو دمج المفهوم المحلي لتكنولوجيا المعلومات مع تبني استراتيجيات الموارد البشرية.

وأشارت الدراسة أن سياسات العمل الديناميكية في المكسيك ساعدت على تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية، وذلك بسبب تبنيها سياسة الباب المفتوح، مما شجع الكثير من الشركات الدولية وخاصة الأمريكية والكندية على فتح أفرع لها في المكسيك، وبالتالي إجبار ملاك الشركات على التحول إلى الموارد البشرية وبشكلها التقليدي والالكتروني كتوجه عالمي يحقق ميزة تنافسية.

وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات عن أثر العوامل المحلية والثقافية في تبني الموارد البشرية وإجراء دراسات تقيس أداء الموارد البشرية في زيادة انتاجية الموظفين في المكسيك والدول الأخرى. (أبو أمونه، 2009)

- دراسة (Worth & Thorndike, 1997) حملت هذه الدراسة عنوان ادارة الافراد وقام بها كل من العالمين وود وارث وثورندايك كانت مشكلة انتقال أثر الموارد البشرية كموضوع بحوث تجريبية متعددة ولقد كانت نتيجة البحوث في هذا الصدد أن كمية أثر مهارة وظيفية عقلية إلى وظيفة أخرى أقل كثيراً مما كان يعتقد في الماضي ولقد أيدت البحوث الحديثة هذه النتيجة إذ قد استخلص Thorndike من البحوث بحوثه أن انتقال أثر التدريب بطريقة عامة لا يحدث على الإطلاق، وأن ما يعتقد أنه انتقال للأثر ما هو إلا عناصر متشابهة في الوظيفتين التي يحدث بينهما الانتقال. (أبوأمونه، 2009)

2-3- التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة الاهتمام بالعنصر البشري من خلال جودة على فعالية الإنتاجية لموظفي المنظمات، والتعرف على موضوع اثر التدريب على تنمية العنصر البشري في البنوك عامة، وفلسطين خاصة، كما تناولت الدراسات أثر التدريب على إنتاجية الموظفين في المنظمات ومدى الاستفادة من التدريب في إكسابهم المهارات والمعلومات، ودور الموارد البشرية والمناخ التنظيمي في تفعيل عملية التوطين بمنظمات القطاع الخاص، الأمر الذي يتطلب الإحلال التدريجي والمخطط للعمال الوطنية محل العمالة الوافدة بما يضمن كفاءة العمل في هذه المنظمات، كما تطرقت الدراسات إلى آليات تنمية الموارد البشرية، ودور الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية عالمية للشركات في قطاع الخدمات الصناعية.

تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في أنها حاولت معرفة دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم.

3- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مدراء المدارس الخاصة الفلسطينية خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2018/2019م).

3-1- عينة الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة قوامها (100) من مدراء المدارس الخاصة الفلسطينية خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2018/2019م) تم اختيارهم بطريقة عشوائية والجداول (1)، (2)، (3)، (4) تبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة.

جدول 1. توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	62	62%
ذكر	38	38%
المجموع	100	100%

جدول 2. توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من (5) سنوات	28	28%

دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم

من (05-15) سنة	39	39%
أكثر من (15) سنة	33	33%
المجموع	100	100%

جدول 3. توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من (25) سنة	25	25%
من (25-45) سنة	33	33%
أكثر من (45) سنة	42	42%
المجموع	100	100%

جدول 4. توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير التخصص

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
تخصصات انسانية	42	42%
تخصصات علمية	58	58%
المجموع	100	100%

2-3- منهج الدراسة:

اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي نظراً لملاءمته طبيعتها حيث يتم في هذا المنهج جمع البيانات وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة.

3-3- أداة الدراسة:

اعتماداً على أدبيات البحث والدراسات السابقة واستشارة الخبراء تم بناء استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة اشتملت على (18) فقرة موزعة إلى ثلاث مجالات كما في الجدول رقم (5).

جدول 5. فقرات الاستبانة تبعاً لمجالات الدراسة

#	المجال	الفقرات
1	دور الموارد البشرية في زيادة الانتاجية	06-01
2	دور الموارد البشرية في تقليل الاخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري	12-07
3	دور الموارد البشرية في تدريب العاملين	18-13

4- تقنين أداة الدراسة:

1-4- صدق الأداة:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأكاديميين الجامعيين والمشرفين التربويين والمرشدين وأوصوا بصلاحياتها بعد إجراء التعديلات عليها وقد تم إجراء تلك التعديلات وإخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

2-4- ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة استخدمت معادلة كرونباخ ألفا لاستخراج الثبات فبلغت نسبته الكلية على فقرات الاستبانة (0.84) وهي نسبة ثبات تؤكد إمكانية استخدام الأداة.

5- المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات تم إدخال بياناتها للحاسب لتعالج بواسطة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد استخدمت النسب المئوية والمتوسطات الحسابية الموزونة واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي.

6- نتائج الدراسة

1-6- أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصه:

ما دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟ من أجل الإجابة عن هذا السؤال، استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة.

وقد أعطي للفقرات ذات المضمون الإيجابي (5) درجات عن كل إجابة (موافق بشدة)، و(4) درجات عن كل إجابة (موافق)، و(3) درجات عن كل إجابة (محايد)، ودرجتان عن كل إجابة (معارض)، ودرجة واحدة عن كل إجابة (معارض بشدة)، ومن أجل تفسير النتائج أعتمد الميزان الآتي للنسب المئوية للاستجابات:

جدول 6. ميزان النسب المئوية للاستجابات

النسبة المئوية	درجة الاستجابات
أقل من 50%	منخفضة جداً
من 50%-59%	منخفضة
من 60% - 69%	متوسطة
من 70% - 79%	مرتفعة
من 80% فما فوق	مرتفعة جداً

وتبين الجداول (7)، (8)، (9)، (10) النتائج، وبين الجدول (11) خلاصة النتائج.

2-6- النتائج المتعلقة بالمجال الأول (دور الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية)

جدول 7. المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الأول (دور الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية)

#	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
1	تؤثر تنمية الموارد البشرية بشكل إيجابي على إنتاجية العاملين في المدارس الخاصة الفلسطينية.	3.98	79%	مرتفعة
2	تقدم الموارد البشرية برامج تدريبية تتناسب مع احتياجات الموظفين وتزيد إنتاجيتهم.	4.03	18%	مرتفعة جداً
3	تؤدي الموارد البشرية إلى سرعة أداء الموظفين في المدارس الخاصة الفلسطينية	3.92	78%	مرتفعة
4	تقلل الموارد البشرية من تكلفة الإنتاج في المدارس الخاصة الفلسطينية.	3.85	77%	مرتفعة

دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم

5	يتم اعتماد المدارس الخاصة الفلسطينية على مبدأ التحسين المستمر لمنتجاتها.	4.85	97%	مرتفعة جدًا
6	تزيد الموارد البشرية من جودة الإنتاج في المدارس الخاصة الفلسطينية.	3.90	78%	مرتفعة
				الدرجة الكلية
				28%
				مرتفعة جدًا

*أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (7) السابق أن متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم كانت مرتفعة جدا على الفقرة (2، 5) حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) وكانت مرتفعة على الفقرة (1، 3، 4، 6) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%- 79%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جدًا بدلالة النسبة المئوية (82%).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن للموارد البشرية دور هام في تطور أداء القوى العاملة حيث أن عند وجود قسم خاص بالموارد البشرية في المدرسة الخاصة يؤدي إلى توفير المناخ المناسب وبالتالي يزيد ويحسن من إنتاجية القوى العاملة في تلك المدارس.

3-6- النتائج المتعلقة بالمجال الثاني (دور الموارد البشرية في تقليل الأخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري) جدول 8. المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الثاني (دور الموارد البشرية في تقليل الأخطاء والانحرافات

النتيجة عن العنصر البشري)

#	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
7	تقلل الموارد البشرية من الأخطاء في الإنتاج في المدارس الخاصة الفلسطينية.	4.43	98%	مرتفعة جدًا
8	تعالج الموارد البشرية الأخطاء الناتجة عن العنصر البشري بحيث لا يتم تكرارها.	4.55	91%	مرتفعة جدًا
9	تقوم الموارد البشرية بتقييم أداء العاملين وتتبع اسلوب الثواب والعقاب في تصحيح الانحرافات.	4.00	80%	مرتفعة جدًا
10	تبحث الموارد البشرية في أسباب الأخطاء التي تحدث في العمل.	4.75	95%	مرتفعة جدًا
11	تشرك الموارد البشرية الموظفين في حل المشكلات الطارئة في العمل.	3.53	17%	مرتفعة
12	يوجد فريق مختص بإدارة الأزمات والمشاكل في المدارس الخاصة الفلسطينية يتبع للموارد البشرية.	4.03	18%	مرتفعة جدًا
				الدرجة الكلية
				84%
				مرتفعة جدا

*أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (8) السابق أن متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم كانت مرتفعة جداً على الفقرة (7، 8، 9، 10، 12) حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) وكانت مرتفعة على الفقرة (11) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جداً بدلالة النسبة المئوية (84%).

ويعود ذلك في رأي الباحث إلى أن إدارة القوى البشرية تقلل الأخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري نتيجة لوظيفتها في تحسين إنتاجيتها وتقليل أخطائها حيث أنها تشرك العاملين في تصحيح الأخطاء والانحرافات.

4-6- النتائج المتعلقة بالمجال الثالث (دور الموارد البشرية في تدريب العاملين)

جدول 9. المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الثالث (دور الموارد البشرية في تدريب العاملين)

#	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
13	تحدد الموارد البشرية الاحتياجات التدريبية للعاملين في المدارس الخاصة الفلسطينية.	4.32	86%	مرتفعة جداً
14	توفر الموارد البشرية برامج تدريبية ذات علاقة بتحسين الانتاجية.	4.32	86%	مرتفعة جداً
15	تكافى الموارد البشرية الشخص المتدرب بناء على تحسنه في الاداء.	3.93	97%	مرتفعة
16	تستخدم الموارد البشرية الأساليب الحديثة في تدريب العاملين.	4.43	98%	مرتفعة جداً
17	تقوم الموارد البشرية بتقويم عملية التدريب بعد انتهائها.	3.65	73%	مرتفعة
18	تقدم الموارد البشرية برامج تدريبية متنوعة وفق الحاجات المختلفة للمتدربين مع مراعاة الفروق الفردية بينهم.	3.85	77%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	4.08	28%	مرتفعة جداً

*أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (9) السابق أن متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم كانت مرتفعة جداً على الفقرة (13، 14، 16) حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) وكانت مرتفعة على الفقرة (15، 17، 18) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جداً بدلالة النسبة المئوية (82%).

ويعود ذلك في نظر الباحث إلى أن للموارد البشرية دور هام في تدريب العاملين في المدارس الخاصة الفلسطينية فهي تقوم على بتحضير دورات توعية وإرشاد للعاملين فيها لتحسين أدائهم ولزيادة انتمائهم للمدرسة.

5-6- خلاصة النتائج وترتيب الأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات:

جدول 10. المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

الرقم	المجال	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
1	دور الموارد البشرية في زيادة الانتاجية	4.09	28%	مرتفعة جداً
2	دور الموارد البشرية في تقليل الاخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري	4.21	84%	مرتفعة جداً
3	دور الموارد البشرية في تدريب العاملين	4.08	28%	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	4.13	83%	مرتفعة جداً

*أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (10) السابق أن متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم كانت مرتفعة جداً على جميع الأبعاد (1-3) حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جداً بدلالة النسبة المئوية (83%).

6-6- ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه:

هل تختلف استجابات عينة الدراسة نحو دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تبعاً للمتغيرات الآتية (التخصص، والنوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والعمر)؟

وتتعلق بهذا السؤال فرضيات الدراسة، والجداول (11)، (12)، (13)، (14) تبين نتائج فحصها.

نتائج فحص الفرضية الأولى التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى متغير المؤهل العملي.

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار (t) والجدول رقم (11) يبين النتائج:

جدول 11. نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

الرقم	المجال	أنثى		ذكر		الدلالة	(ت)
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
1	دور الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية	4.08	0.10	4.10	0.12	0.63	-0.49
2	دور الموارد البشرية في تقليل الأخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري	4.16	0.27	4.42	0.33	0.03	-2.27
3	دور الموارد البشرية في تدريب العاملين	4.07	0.27	4.13	0.15	0.61	-0.52
	الدرجة الكلية	4.11	0.16	4.22	0.15	0.09	-1.75

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من الجدول رقم (11) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى متغير النوع الاجتماعي على الأبعاد (1، 3) وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ت) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية، ووجدت فروق على البعد (2) حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ت) عليها أقل من (0.05)، ويبدو من المتوسطات الحسابية أنها لصالح الإناث. ويعزو الباحث ذلك إلى أن النوع الاجتماعي عامل مهم في قياس قدرة الموظفين في المدارس الخاصة الفلسطينية، حيث أن الإناث لديهن قدرة على زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري في المدارس الخاصة الفلسطينية.

نتائج فحص الفرضية الثانية التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى متغير سنوات الخبرة.

لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (12) يبين النتائج.

الجدول 12. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى

متغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	.000	2	.000	.009	.991
	داخل المجموعات	.444	37	.012		
	المجموع	.444	39			
2	بين المجموعات	.284	2	.142	1.634	.209
	داخل المجموعات	3.215	37	.087		
	المجموع	3.499	39			
3	بين المجموعات	.529	2	.265	5.109	.091
	داخل المجموعات	1.915	37	.052		
	المجموع	2.444	39			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.163	2	.081	3.484	.241
	داخل المجموعات	.863	37	.023		
	المجموع	1.026	39			

*دال إحصائيا عند مستوى ANOVA(0.05)

يتبين من الجدول رقم (12) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة

دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم

الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى متغير سنوات الخبرة على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية. ويعزو الباحث ذلك أن لسنوات الخبرة عامل مهم في قياس قدرة الموظف في المدارس الخاصة الفلسطينية، فكلما زادت سنوات الأقدمية لدى الموظف ازدادت قدراته وامكاناته في العمل والانتاج.

نتائج فحص الفرضية الثالثة التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى متغير العمر.

لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (13) يبين النتائج

الجدول 13. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى

متغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	.002	2	.001	.104	.901
	داخل المجموعات	.441	37	.012		
	المجموع	.444	39			
2	بين المجموعات	.215	2	.108	1.213	.309
	داخل المجموعات	3.284	37	.089		
	المجموع	3.499	39			
3	بين المجموعات	.477	2	.239	4.490	.118
	داخل المجموعات	1.967	37	.053		
	المجموع	2.444	39			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.121	2	.061	2.483	.097
	داخل المجموعات	.905	37	.024		
	المجموع	1.026	39			

*دال إحصائياً عند مستوى ANOVA(0.05)

يتبين من الجدول رقم (13) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى الى متغير العمر على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن للعمر دور هام وأثر كبير في انتاجية المدارس الخاصة الفلسطينية، فالعنصر الشاب بكل تأكيد إمكاناته أكبر وأفضل من العاملين كبار السن.

نتائج فحص الفرضية الرابعة التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى إلى متغير التخصص.

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار (t) والجدول رقم (14) يبين النتائج:

جدول 13. نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير التخصص

رقم	المجال	تخصصات انسانية		تخصصات علمية		الدلالة	(ت)
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
1	دور الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية	4.08	0.12	4.09	0.11	0.96	-0.06
2	دور الموارد البشرية في تقليل الأخطاء والانحرافات الناتجة عن العنصر البشري	4.25	0.35	4.21	0.30	0.86	0.18
3	دور الموارد البشرية في تدريب العاملين	4.25	0.12	4.07	0.25	0.34	0.97
	الدرجة الكلية	4.19	0.12	4.12	0.16	0.56	0.59

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من الجدول رقم (14) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة على موضوع دور الموارد البشرية في تطور أداء العاملين بالمدارس الخاصة الفلسطينية من وجهة نظر العاملين أنفسهم تعزى إلى متغير التخصص على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ت) عليها أكبر من (0.05) وهذا نقبل الفرضية الصفرية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن للتخصص دور هام في الموارد البشرية فتنوع التخصصات في المدارس الخاصة الفلسطينية يعمل على تنوع وزيادة الثقافات والميول والاتجاهات وايضاً على ادارة المدارس الخاصة بشكل أفضل من خلال وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

7- التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد تقدم الباحث بالتوصيات الآتية:

- تدريب العاملين داخل المنظمة في قسم الموارد البشرية.
- ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية والعمل على تطويرها وتحسينها.
- تدريب العاملين داخل المنظمة
- توفير المعدات والأدوات اللازمة للمنظمة.
- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب داخل المنظمة وتوظيف أصحاب الكفاءات ومن حملة البكالوريوس.
- توفير قسم خاص للموارد البشرية داخل المنظمة.

- العمل على تقليل الأخطاء والانحرافات داخل المنظمة عن طريق وضع خطط محكمة ومدروسة مسبقاً.
- العمل على زيادة الإنتاجية عن طريق استغلال الوقت وزيادة عدد العاملين في قسم الإنتاجية.
- أن تعمل دورات الموارد البشرية على حل المشكلات الناتجة من موظفين القسم والمشكلات المتعلقة بالإنتاجية.
- العمل على تدريب العاملين على تحسين الإنتاجية وفق أساليب إدارية وإنتاجية حديثة.
- أن تقوم الموارد البشرية باختيار موظفيها وفق أسس ومعايير علمية.

- قائمة المراجع

1. إبراهيم، مجدي عزيز (2001). رؤى مستقبلية في تحديث منظومة التعليم، مكتبة الأنجلو المصرية.
2. أبو أمونه، يوسف محمد يوسف (2009). واقع الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة من الجامعة الإسلامية، غزة.
3. برونطي، سعاد نائف (2004). إدارة الموارد البشرية-إدارة الأفراد، دار وائل لطباعة والنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
4. جميل، قاسم (2005). الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
5. السلي، علي (2001). الموارد البشرية الإستراتيجية، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
6. الشريدة، هيام، (2001). مخرجات التعليم العالي وفرص العمل المتاحة في منطقة تطوير البادية الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، (38):333-359
7. صالح، عادل حرحوش وآخرون (2006). الموارد البشرية. مدخل استراتيجي. عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي، الأردن.
8. صالح، محمد فالح (2004). الموارد البشرية- عرض وتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع عمان المملكة الأردنية الهاشمية.
9. عادل، علي (2009). الريادة في الأعمال. وأسس إدارة المشروعات الصغيرة، دارالرضا للنشر، دمشق.
10. عبودي، زيد منير (2006). الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان المملكة الأردنية الهاشمية.
11. العتيبي، محمد (2010). الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية. دارالوراق.
12. عقيلي، عمرو صفي (2005). الموارد البشرية-بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان المملكة الأردنية الهاشمية.
13. الكيلاني، عبد القادر (2003). الموارد البشرية، دار زهران للنشر، الأردن.
14. مطاوع، إبراهيم عصمت (2002). التنمية البشرية بالتعليم والتعلم في الوطن العربي، القاهرة، دار الفكر. في الوطن العربي، إستراتيجية تنمية القوى العاملة.
15. النعماني، عبد الفتاح السيد النعماني (2006). إدارة الجودة الشاملة، مجلة دراسات العلوم الإدارية، العدد 1.
16. -Denisi, A.S and Griffin, R. (2001) Humoresques management, Huston Mifflin Co. Library of Denis, A, and Griffin, R. (2001) Huma Resource Management, Crosiers.
17. Gill, Ringland, (2001). Scenarios Planning Managing for the Future, John Wiley & sons New York of the long view planning for the future in an uncertain world john Wiley and sons New York
18. Lew Thwaite's J, (2000), everything you need for a management PLC, London.
19. Michale, Ginnons etal (2000), The Dynamics of science and Research in Contemporary Societies, sage publications, London
20. Ringland, Giff (2001), Scenarios, Planning Managing for the future, John Wiley sons, New York

21. Shraideh, Heyam (2001), Quality assurance systems within Yarmouk University, Jordan, (ICET), CD (46), World assembly of the International council on Education for teaching," Santiago", Chile, Volume (1) pp, 1-13
22. Wheelen, T. L. and, Hunger, G.D, (2004), Strategic management and Business policy 9th ed. Person Prentice, Hall, New Jersey, USA.