

إدارة التدريب عن بُعد باستخدام الأنترنت لتنمية الموارد البشرية

دراسة تطبيقية على جامعة سبها الليبية

ناصر مسعود حسن

الرقم الجامعي (4110077)

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة

كلية القيادة والإدارة

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ .

صدق الله العظيم

سورة آل عمران الآية (159)

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

إقرار  
بسم الله الرحمن الرحيم

انني أقرُّ وأعترف، أنّ هذا البحث من عملي وجهدي الشخصي ، أما المقتطفات والاقتراسات فقد  
أشرتُ إلى مصادرها في هامش البحث.

التاريخ:  
التوقيع:

الاسم: ناصر مسعود حسن  
الرقم الجامعي: 4140077

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

## الاهداء

أهدي هذا البحث ....  
إلى والدي ... حفظه الله ... الذي زرع فيّ بذرة العلم  
إلى والدي ... حفظها الله ... التي تحملت من أجل تعليمي وسعادتي، ولا تزال الشئ الكثير.  
إلى زوجتي وبنتي ... الذي كان إتمام هذا البحث على حساب حقوقهن عليّ.  
إلى أستاذي المشرف ... والذي له الفضل في توجيهي وتصحيح أخطائي.  
إلى كلّ الباحثين آملاً ... أن يجدوا فيه بغيتهم وما يروى غلتهم.  
أهدي هذا الجهد المتواضع، وأنيّ لذلك للمعيد.

الباحث

## السيرة الذاتية

الباحث ناصر مسعود حسن مواليد سنة 1975م ، لبي الجنسية درس المرحلة الإعدادية بمدرسة عقبة بن نافع بمدينة سبها، ودرس المرحلة الثانوية بمدرسة الجليل الجديد بمدينة سبها، ثم أنتقل بعد ذلك لجامعة سبها وتحصل على البكالوريوس سنة 2001م، وتعين بنفس السنة بوزارة التربية والتعليم، وعمل بمهنة التدريس حتى العام 2008م، وانتقل إلى ماليزيا حيث درس اللغة الإنجليزية وتحصل على الماجستير في إدارة الأعمال سنة 2010م، من جامعة كوالالمبور للأتشاءات (KLIUC) .

شارك الباحث في العديد من المؤتمرات التي تعنى بالإدارة وتنمية الموارد البشرية بورقات بحثية في كل من ماليزيا، والمغرب، والاردن.

ولدى الباحث أوراق منشورة في مجلات محكمة.

## الشكر والتقدير

في البداية أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى جامعة العلوم الإسلامية الماليزية التي أتاحت لي فرصة التعلم والحصول على المعرفة من خلال الالتحاق بكلية الإدارة والقيادة... فجزاهم الله عنا خير الجزاء. كما يسرني التقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل: الأستاذ الدكتور ذوالكفل بن عبدالغني، الذي تكرم بقبول الإشراف على هذا البحث ومتابعته، والذي كان لتوجيهاته الصائبة، وملاحظاته السديدة الأثر الطيب في إتمام هذا البحث على هذه الصورة، سائلاً الله تعالى أن يشبته على الحق ويجزيه عنا خير الجزاء.

وأخص بالذكر أيضاً السادة الأمانة الكرام الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، كما أتوجه بالشكر إلى جامعة سبها، والإخوة العاملين بها الذين قاموا بتسهيل مهمتي في تطبيق أداة الدراسة. وأخيراً أشكر كل من أسهم معي بعلم، أو ذليل لي عقبه، أو أثار لي طريقاً في سبيل خروج عملي هذا إلى حيز الوجود.

## ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti pengurusan latihan secara atas talian (online) dan faktor-faktor yang memberi kesan kepada pembangunan sumber manusia dan kemudian membangunkan strategi untuk menguruskan latihan secara atas talian terhadap pembangunan sumber manusia di Universiti Sabha, Libya. Pengkaji menggunakan kaedah analisis deskriptif dan diterima sebagai alat soal selidik di mana set soal selidik telah diedarkan kepada 235 responden yang terdiri dari kakitangan universiti. Soal selidik bertujuan untuk mendapat pandangan mereka mengenai kepentingan menguruskan latihan secara atas talian iaitu dengan menggunakan kemudahan internet untuk tujuan pembangunan sumber manusia. Kajian ini merumuskan bahawa terdapat potensi untuk integrasi latihan secara atas talian dalam operasi dan aktiviti pentadbiran yang bertujuan mencapai matlamat university. Strategi yang jelas diperlukan untuk latihan sumber manusia yang optimum. Kajian ini mendapati rancangan pembangunan sumber manusia yang komprehensif, sesuai dengan keperluan latihan dalam pelbagai bidang di Universiti Sabha dapat meningkatkan keberkesanan. Latihan secara atas talian disyorkan berdasarkan keputusan dan analisis teori, serta cadangan pelan latihan secara atas talian dapat memenuhi keperluan latihan kakitangan.

## ABSTRACT

The study aims to link the management of distance training and the factors that affect the development of human resources and then develops a strategy to manage the proposed regulatory distance training for human resources development at the University of Sabha, Libya. The researcher used the descriptive analytical method and were adopted as a tool questionnaire and it was distributed to a sample of 235 respondents from university staff to get to know their point of view about the importance of managing distance training using the Internet for human resource development. The study concluded that there is potential for the integration of distance training in operations and administrative activities in achieving different goals of the university and the existence of a clear strategy for training, especially working on optimal investment of human resource. The study recommended based on the results and the theoretical analysis and visualization of a proposal presented by the development of comprehensive plans to identify training needs for human resources at the University of Sabha in all disciplines, and develop training plans needed to meet these needs through distance training using the Internet.

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى ربط إدارة التدريب عن بُعد و العوامل التي تؤثر على تنمية الموارد البشرية، ومن ثم إعداد إستراتيجية تنظيمية مقترحة لإدارة التدريب عن بُعد لتنمية الموارد البشرية بجامعة سبها الليبية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة بوصفه أداة وقد تم توزيعه على عينة شملت (235) فرداً من موظفي الجامعة؛ للتعرف على وجهة نظرهم حول أهمية إدارة التدريب عن بُعد باستخدام الأنترنت لتنمية الموارد البشرية بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ هناك قابلية لدمج التدريب عن بُعد في العمليات، والأنشطة الإدارية المختلفة في الجامعة، ووجود أهداف استراتيجية واضحة للتدريب عن بُعد تعمل على الاستثمار الأمثل للموارد البشرية، وأوصت الدراسة استناداً إلى نتائجها وتحليلاتها النظرية، وما قدمته من تصور مقترح بوضع خطط شاملة؛ لتحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية بجامعة سبها في جميع التخصصات، ووضع الخطط التدريبية اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات من خلال التدريب عن بُعد باستخدام الأنترنت.

## فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	الإقرار	ب
	الإهداء	ج
	السيرة الذاتية	د
	الشكر والتقدير	هـ
	ABSR TAK	و
	ABSTRACT	ز
	الملخص	ح
	المحتويات	ط
	قائمة الجداول	ل
	قائمة الرسوم البيانية	ن
	الملاحق	س
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
2	المقدمة	1-1
5	مشكلة الدراسة	2-1
6	أهمية الدراسة	3-1
7	أسباب اختيار الموضوع	4-1
9	أسئلة الدراسة	5-1
10	أهداف الدراسة	6-1
11	منهجية الدراسة	7-1
13	النموذج النظري للدراسة	8-1
14	فرضيات الدراسة	9-1
15	محددات الدراسة	10-1
16	مصطلحات الدراسة	11-1
19	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	2

19	التدريب عن بُعد	1-2
20	المقدمة	1-1-2
21	مفهوم التدريب	2-1-2
24	تعريف التدريب عن بُعد ونشأته	3-1-2
28	الفرق بين التدريب عن بُعد والتعليم عن بُعد	4-1-2
30	مميزات استخدام التدريب عن بُعد	5-1-2
33	فوائد التدريب عن بُعد	6-1-2
37	سلبيات التدريب عن بُعد	7-1-2
38	أهداف التدريب عن بُعد	8-1-2
41	أنماط التدريب عن بُعد	9-1-2
43	مطلوبات التحول من التدريب التقليدي إلى التدريب عن بُعد	10-1-2
45	إدارة الموارد البشرية	2-2
47	مفهوم إدارة الموارد البشرية	1-2-2
52	أهداف الإدارة بتوفير الموارد البشرية	2-2-2
53	العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية	3-2-2
55	خصائص إدارة الموارد البشرية	4-2-2
57	إدارة الموارد البشرية من منظور إسلامي	5-2-2
64	العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتدريب عن بُعد	6-2-2
70	التنظيم الإداري	3-2
70	مفهوم التنظيم الإداري	1-3-2
72	أسباب التنظيم الإداري	2-3-2
72	أهداف التنظيم الإداري	3-3-2
73	أهمية التنظيم الإداري	4-3-2
75	فوائد التنظيم الإداري	5-3-2
76	عناصر التنظيم الإداري	6-3-2
78	مبادئ التنظيم الإداري	7-3-2
81	مقومات التنظيم الإداري	8-3-2
83	خصائص التنظيم الإداري	9-3-2

84	خطوات التنظيم الإداري	10-3-2
87	الهيكل التنظيمي	4-2
87	المقدمة	1-4-2
88	تعريف الهيكل التنظيمي	2-4-2
90	أهمية الهيكل التنظيمي	3-4-2
92	مبادئ تصميم الهيكل التنظيمي	4-4-2
93	أبعاد الهيكل التنظيمي	5-4-2
97	مكونات الهيكل التنظيمي	6-4-2
98	أنواع الهياكل التنظيمية	7-4-2
103	الدراسات السابقة	5-2
103	الدراسات العربية	1-5-2
114	الدراسات الأجنبية	2-5-2
118	التعليق على الدراسات السابقة	3-5-2
120	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	3
120	منهج الدراسة	1-3
120	أسلوب الدراسة	2-3
121	مجتمع الدراسة وعينتها	3-3
122	أداة الدراسة	4-3
124	صدق أداة الدراسة وثباتها	5-3
127	خطوات التحليل العاملي بطريقة تحليل المكونات	6-3
200	تحليل الانحدار المتعدد	7-3
206	الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة	4
206	المقدمة	1-4
207	خصائص العينة	2-4
209	نتائج التحليل العاملي التوكيدي (برنامج أموس)	3-4
253	اختبار الفرضيات النظرية	4-4
264	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات والمقترحات	5
264	المقدمة	1-5

264	مناقشة أسئلة الدراسة	2-5
268	مناقشة فرضيات الدراسة	3-5
271	توصيات الدراسة	4-5
273	مقترح التدريب عن بُعد باستخدام الإنترنت لتنمية الموارد البشرية للعاملين بجامعة سبها	5-5
306	المصادر والمراجع العربية	
316	المراجع الأجنبية	
322	الملاحق	

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-3	النموذج النظري وعدد متغيراته	124
2-3	طريقة الاختبار وإعادة الاختبار	126
3-3	المتوسط والانحراف المعياري والتفليطح والالتواء والثبات لفقرات واقع التدريب	131
4-3	مصفوفة الارتباط لفقرات واقع التدريب عن بُعد	133
5-3	كمو واختبار باتليت لفقرات واقع التدريب عن بُعد	134
6-3	المصفوفات المضادة لفقرات واقع التدريب عن بُعد	135
7-3	الشيوع أو الاشتراكات لفقرات واقع التدريب عن بُعد	136
8-3	التباين الكلي المشروح لفقرات واقع التدريب	138
9-3	عدد المكونات الأساسية وتشيع كل فقرة	141
10-3	المتوسط والانحراف المعياري والتفليطح والالتواء والثبات لفقرات الأسس التنظيمية للتدريب عن بُعد	144
11-3	مصفوفة الارتباط لفقرات الأسس التنظيمية	146
12-3	كمو واختبار باتليت لفقرات الأسس التنظيمية	147
13-3	المصفوفات المضادة لفقرات الأسس التنظيمية	148
14-3	الشيوع أو الاشتراكات لفقرات الأسس التنظيمية	149
15-3	التباين الكلي المشروح لفقرات الأسس التنظيمية	151
16-3	عدد المكونات الأساسية لفقرات الأسس التنظيمية	154
17-3	المتوسط والانحراف المعياري والتفليطح والالتواء والثبات لفقرات الأسس التنظيمية للتدريب عن بُعد	157
18-3	مصفوفة الارتباط لفقرات البرامج والأساليب والخطط اللازمة لإدارة التدريب عن بُعد	159
19-3	كمو واختبار باتليت لفقرات البرامج والأساليب والخطط	160
20-3	المصفوفات المضادة لفقرات البرامج والأساليب والخطط	161

162	الشيوع أو الاشتراكات لفقرات البرامج والأساليب والخطط	21-3
164	التباين الكلي المسموح لفقرات البرامج والأساليب والخطط	22-3
167	عدد المكونات الأساسية وتشبع كل فقرة لفقرات البرامج والأساليب والخطط	23-3
169	المتوسط والانحراف المعياري والتفليطح والالتواء والثبات لفقرات مخاطر ومعوقات التدريب عن بُعد	24-3
171	مصفوفة الارتباط لفقرات المخاطر والمعوقات	25-3
172	كمو و اختبار باتليت لفقرات المخاطر والمعوقات	26-3
173	المصفوفة المضادة لفقرات المخاطر والمعوقات	27-3
174	الاشتركاكات والشيوع لفقرات المخاطر والمعوقات	28-3
176	التباين الكلي المشروح لفقرات المخاطر والمعوقات	29-3
179	عدد المكونات الأساسية وتشبع كل فقرة من فقرات المخاطر والمعوقات	30-3
181	المتوسط والانحراف المعياري والتفليطح والالتواء والثبات لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	31-3
184	مصفوفة الارتباط لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	32-3
185	كمو و اختبار باتليت لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	33-3
186	المصفوفة المضادة لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	34-3
187	الشيوع والاشتركاكات لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	35-3
190	التباين الكلي المشروح لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	36-3
192	عدد المكونات الأساسية وتشبع كل فقرة من فقرات أهمية التدريب عن بُعد	37-3
207	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	1-4
210	القيم المتطرفة لفقرات واقع التدريب عن بُعد	2-4
211	التفليطح والالتواء لفقرات واقع التدريب عن بُعد	3-4
214	قيم مؤشرات التطابق لنموذج واقع التدريب عن بُعد	4-4
217	التقديرات غير المقننة وقيمة تي ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التدريجي لنموذج واقع التدريب عن بُعد	5-4
219	القيم المتطرفة لفقرات الأسس التنظيمية للتدريب عن بُعد	6-4
220	التفليطح والالتواء لفقرات الأسس التنظيمية للتدريب عن بُعد	7-4

223	قيم مؤشرات التطابق لنموذج الأسس التنظيمية للتدريب عن بُعد	8-4
225	مستوى الدلالة بين العوامل الكامنة وقيمة الارتباط	9-4
226	التقديرات غير المقننة وقيمة تي ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التدريجي لنموذج الأسس التنظيمية للتدريب عن بُعد	10-4
228	القيم المتطرفة لفقرات البرامج والأساليب والخطط	11-4
229	التفطح والالتواء لفقرات البرامج والأساليب والخطط	12-4
231	قيم مؤشرات التطابق لنموذج البرامج والأساليب والخطط	13-4
232	مستوى الدلالة بين العوامل الكامنة وقيمة الارتباط	14-4
234	التقديرات غير المقننة وقيمة تي ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التدريجي لنموذج البرامج والأساليب والخطط	15-4
236	القيم المتطرفة لفقرات مخاطر ومعوقات التدريب عن بُعد	16-4
237	التفطح والالتواء لفقرات مخاطر ومعوقات التدريب عن بُعد	17-4
239	قيم مؤشرات التطابق للنموذج الافتراضي للدراسة	18-4
240	مستوى الدلالة بين العوامل الكامنة وقيمة الارتباط	19-4
242	التقديرات غير المقننة وقيمة تي ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التدريجي لنموذج مخاطر ومعوقات التدريب عن بُعد	20-4
245	القيم المتطرفة لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	21-4
246	التفطح والالتواء لفقرات أهمية التدريب عن بُعد	22-4
250	قيم مؤشرات التطابق لنموذج أهمية التدريب عن بُعد	23-4
252	التقديرات غير المقننة وقيمة تي ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التدريجي لنموذج أهمية التدريب عن بُعد	24-4
254	نتائج اختبار الارتباط الخطي المتعدد باستخدام معامل التباين المسموح به وتضخم التباين (vif)	25-4
255	المتوسط والانحراف المعياري والتفطح والالتواء	26-4
256	مصفوفة الارتباط لمتغيرات النموذج النظري	27-4
257	أثوفا لاختبار معنوية نموذج الانحدار	28-4
258	ملخص النموذج النظري	29-4
259	معاملات الانحدار	30-4

## جدول الرسوم البيانية

رقم الجدول	موضوع الرسم البياني	الصفحة
1-1	النموذج النظري للدراسة	14
1-2	العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية	54
1-3	جدر أو قيمة أيجن لواقع التدريب	139
2-3	جدر أو قيمة أيجن للأسس التنظيمية	152
3-3	جدر أو قيمة أيجن للبرامج والأساليب والخطط	165
4-3	جدر أو قيمة أيجن لمخاطر ومعوقات التدريب عن بُعد	177
5-3	جدر أو قيمة أيجن لأهمية التدريب عن بُعد	191
6-3	التحليل العملي التوكيدي لنموذج البرامج والأساليب والخطط	199
1-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج واقع التدريب عن بُعد (قبل التعديل)	213
2-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج واقع التدريب عن بُعد (النموذج المعدل)	216
3-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج الأسس التنظيمية (قبل التعديل)	222
4-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج الأسس التنظيمية (النموذج المعدل)	224
5-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج البرامج والأساليب والخطط	233
6-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج مخاطر ومعوقات التدريب عن بُعد	241
7-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج أهمية التدريب عن بُعد (قبل التعديل)	249
8-4	التحليل العملي التوكيدي (أموس) لنموذج أهمية التدريب عن بُعد (النموذج المعدل)	251
1-5	منطلقات الإستراتيجية المقترحة	275
2-5	تحديد الإحتياج التدريبي	278

280	أهداف الإستراتيجية المقترحة	3-5
281	أهمية التدريب بالنسبة للجامعة	4-5
282	متطلبات الاستراتيجية المقترحة	5-5
288	خصائص الاستراتيجية المقترحة	6-5
290	آليات تطبيق الاستراتيجية المقترحة	7-5
297	مراحل تنفيذ العملية التدريبية	8-5
299	مراحل تقييم برامج التدريب عن بُعد	9-5
301	يوضح مراحل العملية التدريبية الإدارية	10-5
302	هيكل تطبيق إدارة التدريب عن بُعد لتنمية الموارد البشرية بالجامعة	11-5
305	المعوقات التي قد تواجه تطبيق إدارة التدريب عن بُعد	12-5

## قائمة الملاحق

الصفحة	أسم الملحق	رقم الملحق
322	قائمة المحكمين	1
323	أداة الدراسة (الاستبيان)	2

## الفصل الأول

- الإطار العام للدراسة
- 1- المقدمة
  - 2- مشكلة الدراسة
  - 3- أهمية الدراسة
  - 4- أسباب اختيار الموضوع
  - 5- تساؤلات الدراسة
  - 6- أهداف الدراسة
  - 7- منهجية الدراسة
  - 8- النموذج النظري للدراسة
  - 9- فرضيات الدراسة
  - 10- حدود الدراسة
  - 11- مصطلحات الدراسة