

مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية
في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان
من وجهة نظر المعلمين

فهد بن حمد بن سليم الصوافي
(الرقم الجامعي ٤١٢٠٢٣٠)

بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في إدارة الموارد البشرية

كلية القيادة والإدارة

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

نيلاي

(مايو ٢٠١٦)

Perpustakaan USIM



1000095062

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إقرار

إنني أقر وأعترف، أن هذا البحث من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقباسات، فقد أشرت إلى مصادرها في هامش البحث.

التوقيع:

التاريخ:

الاسم: فهد بن حمد بن سليم الصوافي

الرقم الجامعي: ٤١٢٠٢٣٠

العنوان: سلطنة عُمان - محافظة الظاهرة - ولاية عبري

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

خلفية الباحث

الاسم: فهد بن حمد بن سليم الصوافي

رقم التسجيل: ٤١٢٠٢٣٠

الجنسية: عماني

رقم البطاقة الشخصية / جواز السفر: ٠٢٣٩١٣٠٠

المؤهلات الأكاديمية والجامعة السابقة: ماجستير

ولد فهد بن حمد بن سليم الصوافي (٤١٢٠٢٣٠) في الأول من يناير ١٩٧٠. وهو يسكن حالياً في ولاية عبرى - المرتفع في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان. ولقد حصل على شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، وهو الآن طالب دكتوراه في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية ومتخصص في مجال إدارة الموارد البشرية.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
الجامعة الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

تقديم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا مُحَمَّدٍ وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:

من لا يشكر الناس، لا يشكر الله،، ومن هنا أتقدم بالشكر الجزيل لكل من كان له نصيب في تشجيعي على إعداد هذه الرسالة والوقوف إلى جانبي في كل خطوة من خطوات إعدادها من مجرد كونها فكرة إلى أن تبلورت بهذا الشكل.

وأقدم بالشكر إلى الفاضل الدكتور/ مُحَمَّدٍ نصيف المشرف على رسالتي، والفاضل الدكتور/ أحمد عبد الملك المشرف المساعد لمتابعتهم وتوجيهاتهم السديدة التي كان لها الفضل العظيم في إنجاز رسالتي، ثم إلى إدارة الجامعة وكلية القيادة والإدارة متمثلة في عميدها، ولجنة المناقشة وأسأل الله أن يجزيهم عني خير الجزاء.

وتوجه بالشكر الجزيل للأفاضل الدكتور/ راشد العزري، والدكتور/ سالم الجابري، والدكتور/ سيف العزري على جهودهم وتوجيهاتهم والتي كانت لها الأثر الكبير في إتمام هذه الرسالة، فلهم مني جزيل الشكر والامتنان.

وأشكر كذلك أفراد أسرتي الصغرى قبل الكبيرة لتشجيعي ودعمي لإنجاز هذه الرسالة، كما أتقدم بشكري وتقديري لزملائي في مركز التدريب والإتقان المهني بالمديرية العامة للتربية والتعليم بحفاظة الظاهرة على دعمهم الكبير.

كما لا يفوتني أن أشكر كل من ساندني في هذا العمل دون استثناء فكلهم التقدير والعرفان. والله أسأل أن يوفقني لما فيه الخير والصلاح.

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk menjawab beberapa persoalan berkaitan latihan di Pejabat Ketua Pengarah Pendidikan yang terletak di Al Dhahira daripada perspektif guru dengan melihat hubungan di antara keberkesanan latihan melalui analisis keperluan latihan, perancangan, pelaksanaan dan penilaiannya. Kajian ini turut melihat perbandingan statistik terhadap beberapa pembolehubah (jenis, kelayakan akademik, tempoh perkhidmatan, bilangan kursus) dalam menilai keberkesanan latihan di kalangan guru. Kajian seterusnya bertumpu kepada analisis diskriptif yang menghimpunkan rujukan dan artikel berkaitan dengan topik kajian. Soalan-selidik telah digunakan di dalam kajian ini. Ia terdiri daripada (47) item yang berkaitan dengan proses latihan dan telah dianalisa menggunakan perisian SPSS. Kajian telah menemui beberapa keputusan terutamanya dalam merealisasikan matlamat kajian yang telah dijalankan di bawah kerajaan Al Dhahira mendapati bahawa keberkesanan latihan berada di paras sederhana dan memberikan kesan yang positif. Selain itu, dapatan statistik menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan di antara keberkesanan latihan dan cabang latihan yang dibincangkan. Dapatan turut menunjukkan bahawa keberkesanan latihan tidak dipengaruhi oleh faktor jantina (lelaki dan wanita), kelayakan akademik dan bilangan kursus yang dihadiri. Ia sekaligus menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan hubungan statistik yang signifikan. Sebaliknya, statistik menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara keberkesanan latihan dengan tempoh perkhidmatan. Kajian juga mendapati bahawa latihan yang ditawarkan oleh Pejabat Ketua Pengarah Pendidikan Al Dhahira dapat membantu meningkatkan perstasi pelatih. Sumbangan kajian ini dirangka dalam memberikan perhatian terhadap peningkatan kualiti latihan, meningkatkan peranan pihak yang terlibat dalam pengurusan latihan agar memahami keutamaan proses latihan, mengenalpasti keperluan latihan, merancang latihan, menjalankan latihan dengan menitikberatkan penilaian tahunan terhadap guru, meningkatkan sokongan terhadap latihan daripada aspek kewangan dan moral dan akhir sekali merekabentuk sistem data dalam memberikan maklumat latihan dan menyediakan laporan.

Abstract

This research aims to answer many questions raised about the effectiveness of training in the Directorate General of Education in Al Dhahira Governorate from teachers' point of view, and if the relationship between the effectiveness of training by determining the training needs, planning, implementation and evaluation. As well as whether there are statistical differences due to the variables (type, academic qualifications, years of experience, courses' numbers) to judge the effectiveness of the training from teachers' point of view. The researcher followed the descriptive analytical method for the collection of texts and articles related to the topic. Questionnaire was also used as a tool for the study. It consisted of (47) items distributed on the axes of the training process and they were analyzed using the statistical analysis software SPSS. The research came up with several results and the most important ones are the results which achieve the main aim of the research which is the training programs implemented in the Directorate General of Education in Al Dhahira Governorate have medium efficiency and positive impact. Also there is a statistical significance connects between the effectiveness of training and training areas which is positive relationship (proportional). The results also showed that the effectiveness of the training is not affected by; the gender (males and females), the academic qualifications and the number of courses the teacher attended. That means there are no statistically significant differences. In addition, the results showed statistically significant differences between the effectiveness of training and years of experience. The study also found that the training offered by the training center in Al Dhahira Governorate will help to improve the trainee's performance. The contribution of the current study is being a route map for; paying more attention to the quality of training, activating the role of those in charge of training management in understanding the center of training process, focusing on the identifying training needs and planning for training, linking training with the annual evaluation of the teacher, increasing training support financially and morally, and creating a database for training as a system to get information and reports.

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى الإجابة على العديد من التساؤلات المطروحة حول مدى فاعلية التدريب بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين، وهل توجد علاقة تربط بين فاعلية التدريب وكل من تحديد الاحتياجات التدريبية، وتخطيط التدريب، وتنفيذه وتقييمه، وكذلك هل هناك فروق إحصائية تعزى إلى متغيرات النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، عدد الدورات للحكم على مدى فاعلية التدريب من وجهة نظر المعلمين. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع النصوص والمقالات التي تتعلق بالموضوع، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تكونت من (٤٧) فقرة موزعة على محاور العملية التدريبية وتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وخلص البحث إلى عدة نتائج أهمها التي تحقق الغرض الرئيسي من البحث وهو أن التدريب المنفذ بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة كان ذي فاعلية متوسطة وله أثر إيجابي، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية تربط بين فاعلية التدريب ومجالات التدريب وهي علاقة إيجابية (طردية). وأظهرت النتائج أن فاعلية التدريب لا تتأثر بين الذكور والإناث، ولا المؤهل الدراسي وعدد الدورات المشارك فيها المعلم، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فاعلية التدريب وسنوات الخبرة. وخلصت الدراسة كذلك إلى أن التدريب المقدم بالمحافظة يؤدي على المدى البعيد إلى تحسين أداء العاملين. والجديد في هذه الدراسة أنها ستكون منطلقاً مهماً وعنصراً فعالاً للاهتمام بالتدريب المقدم بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة بشكل أكبر، وتفعيل دور القائمين على إدارة التدريب في فهم محور العملية التدريبية، والتركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية والتخطيط للتدريب، وربط التدريب بالتقييم السنوي للمعلم، والعمل على زيادة دعم التدريب مادياً ومعنوياً، وإنشاء قاعدة بيانات كنظام لاستسقاء المعلومات والتقارير منها.

قائمة المحتويات

i	إقرار
ii	خلفية الباحث
iii	تقديم
iv	Abstrak
v	Abstract
vi	ملخص البحث
xiv-vii	قائمة المحتويات
xvi-xv	قائمة الجداول
xvii	قائمة الأشكال
xviii	قائمة الملاحق
	الفصل الأول: مقدمة
1	1.1 تمهيد
4	1.2 خلفية الدراسة
6	1.3 مشكلة الدراسة
7	1.4 أسئلة الدراسة
8	1.5 أهداف الدراسة
8	1.6 فرضيات الدراسة
9	1.7 أهمية الدراسة

10	1.8 سبب اختيار الدراسة
10	1.9 حدود الدراسة
11	1.10 تعريف مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
13	2.1 الإطار النظري
13	2.1.1 إدارة الموارد البشرية
13	2.1.1.1 التعريف بإدارة الموارد البشرية
17	2.1.1.2 التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
27	2.1.1.3 أسس إدارة الموارد البشرية
28	2.1.1.4 وظائف وإدارة الموارد البشرية
32	2.1.1.5 أهداف إدارة الموارد البشرية
34	2.1.1.6 أهمية إدارة الموارد البشرية
36	2.1.1.7 التحليل والخلاصة
37	2.1.2 التدريب
37	2.1.2.1 التعريف بالتدريب
43	2.1.2.2 أهمية التدريب
47	2.1.2.3 مبادئ التدريب
48	2.1.2.4 أهداف التدريب
52	2.1.2.5 الأسباب الموجبة للتدريب

54	2.1.2.6 فوائد التدريب وأثره
58	2.1.2.7 أسس التدريب
62	2.1.2.8 التدريب والتعليم
65	2.1.2.9 التحليل والخلاصة
66	2.1.3 مراحل العملية التدريبية
67	2.1.3.1 تحديد الاحتياجات التدريبية
91	2.1.3.2 تخطيط البرامج التدريبية
107	2.1.3.3 تنفيذ البرامج التدريبية
116	2.1.3.4 تقييم البرامج التدريبية
125	2.1.3.5 التحليل والخلاصة
127	2.1.4 التدريب في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان
127	2.1.4.1 هيكلية التدريب
137	2.1.4.2 مراكز التدريب والإتقاء المهني
138	2.1.4.3 محاور التدريب
139	2.1.4.4 صيغ تنفيذ برامج الإتقاء المهني
140	2.1.4.5 مستجدات التدريب في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان
142	2.1.4.6 تحديات تطوير الموارد البشرية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة
143	2.1.4.7 التحليل والخلاصة

144	2.2 الدراسات السابقة
144	2.2.1 تمهيد
144	2.1.2 الدراسات السابقة العربية والأجنبية
157	2.1.3 التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثالث: منهج الدراسة	
159	3.1 تمهيد
159	3.2 منهجية الدراسة
159	3.3 مجتمع الدراسة ومجتمعتها
160	3.4 تصميم الاستبانة
162	3.5 صدق الأداة
162	3.6 ثبات الأداة
163	3.7 توزيع الاستبانة
164	3.8 متغيرات الدراسة
164	3.9 المعالجات الإحصائية
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
166	4.1 تمهيد
167	4.2 عرض وتحليل البيانات
167	4.2.1 تحليل البيانات الخاصة بالسمات الشخصية لعينة الدراسة

171	4.2.2 عرض نتائج الدراسة
171	4.2.2.1 نتائج السؤال الأول
185	4.2.2.2 نتائج السؤال الثاني
190	4.2.2.3 نتائج السؤال الثالث
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
202	5.1 تمهيد
202	5.2 مناقشة نتائج السؤال الأول
209	5.3 مناقشة نتائج السؤال الثاني
211	5.4 مناقشة نتائج السؤال الثالث
214	5.5 النتائج والتوصيات
221	5.6 الخلاصة
222	المصادر والمراجع
238	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
63	الجدول ١: الفرق بين التدريب والتعليم
135	الجدول ٢: عدد البرامج المركزية واللامركزية المنفذة في محافظة الظاهرة وعدد المعلمين خلال الأعوام من ٢٠٠٨-٢٠١٢
141	الجدول ٣: أسماء البرامج المنفذة في المركز التخصصي خلال العام الدراسي ٢٠١٣ / ٢٠١٤
160	الجدول ٤: خصائص أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة
161	الجدول ٥: مجالات الاستبانة
163	الجدول ٦: عدد فقرات الأداة وقيم معاملات الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الأداة وللأداة ككل.
167	الجدول ٧: توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي
168	الجدول ٨: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي
169	الجدول ٩: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
170	الجدول ١٠: توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التي شارك فيها
171	الجدول ١١: المعيار المعتمد في تفسير نتائج متوسطات إجابات العينة
172	الجدول ١٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية
174	الجدول ١٣: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني: التخطيط للتدريب

الصفحة	الجدول
176	الجدول ١٤ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثالث: تنفيذ التدريب
179	الجدول ١٥ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الرابع: تقييم التدريب
181	الجدول ١٦ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الخامس: فاعلية وأثر التدريب
185	الجدول ١٧ : اختبار التوزيع الطبيعي 1-Sample Kolmogorov- Smirnov
186	الجدول ١٨ : معاملات ارتباط بيرسون بين كل مجال وفاعلية التدريب
188	الجدول ١٩ : ملخص تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Enter
189	الجدول ٢٠ : نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة
190	الجدول ٢١ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهة نظر أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي ونتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات.
192	الجدول ٢٢ : اختبار التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات تعزى لمتغير المؤهل الدراسي
194	الجدول ٢٣ : اختبار التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات تعزى لمتغير سنوات الخبرة
196	الجدول ٢٤ : اختبار شفاهة للفروق المتعددة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة
197	الجدول ٢٥ : اختبار التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات تعزى لمتغير عدد الدورات
200	الجدول ٢٦ : ترتيب فوائد التدريب حسب وجهة نظر المعلمين

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال
9	الشكل ١: المتغير التابع والمتغيرات المستقلة
46	الشكل ٢: أهمية التدريب
51	الشكل ٣: أصناف الأهداف التدريبية
54	الشكل ٤: الأسباب الموجبة للتدريب
66	الشكل ٥: مراحل العملية التدريبية
68	الشكل ٦: تعريف مكومات الاحتياجات التدريبية
71	الشكل ٧: حلقة تحديد الاحتياجات التدريبية في العملية التدريبية
76	الشكل ٨: الجهات المشتركة في تحديد الاحتياجات التدريبية كعملية متكاملة مشتركة
80	الشكل ٩: أساليب تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية
128	الشكل ١٠: هيكلية دائرة التدريب والتأهيل
129	الشكل ١١: هيكلية دائرة تنمية الموارد البشرية
130	الشكل ١٢: هيكلية المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية
131	الشكل ١٣: هيكلية وزارة التربية والتعليم حسب القرار الوزاري (٣٩٥ / ٢٠١٣)
132	الشكل ١٤: هيكلية المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية حسب القرار الوزاري رقم

(٢٠١٣ / ٣٩٥)

قائمة الملاحق

الصفحة	الملاحق
239	ملحق رقم ١: جدول تحديد نسبة عينة الدراسة
240	ملحق رقم ٢: الاستبانة قبل التحكيم
245	ملحق رقم ٣: قائمة المحكمين للأداة
246	ملحق رقم ٤: رسالة الموافقة من المحافظة على تطبيق أداة الدراسة بالمدارس
248	ملحق رقم ٥: الاستبانة بعد التحكيم
252	ملحق رقم ٦: تعميم معالي الدكتورة الوزيرة الموقرة الخاص بالمركز التخصصي
267	ملحق رقم ٧: نماذج من امتحانات التقييم الختامية للبرامج التدريبية
271	ملحق رقم ٨: نماذج المقابلات الاستطلاعية مع اخصائي التدريب والمدربين بمركز التدريب والإتماء المهني بمحافظة الظاهرة