

تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية: دراسة حالة
بإدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشئون الصحية في المدينة المنورة

إعداد الطالب

طلال مبروك المشدق

إشراف

د/ أسماء أبو عنزة

د/ إنجي حسن نشأت

العام الدراسي

٢٠٢٤

الشكر والتقدير

أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لجامعة ميد أوشن، التي كانت البيئة المثالية لتحقيق هذا العمل الأكاديمي. أشكر جميع أعضاء هيئة التدريس الذين ساهموا في إثراء تجربتي التعليمية، والشكر موصول للدكتورة/ أسماء أبو عنزة، على دعمها المستمر وتوجيهاتها القيمة التي كانت لها الأثر الكبير في إنجاز هذه الرسالة.

كما أود أن أوجه الشكر إلى عائلتي وأصدقائي، الذين كانوا دائماً بجانبني، وقدموا لي الدعم المعنوي والمساعدة في كل خطوة خلال مسيرتي الأكاديمية. إن تشجيعهم وثقتهم بي كانا مصدر إلهام لي لتحقيق أهدافي.

أهدي هذا العمل إلى كل من ساندني وساعدني في الوصول إلى هذه المرحلة، وإلى كل من آمن بقدراتي وساهم في نجاحي. شكرًا للجميع.

فهرس المحتويات

١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
١	مقدمة
٢	مشكلة الدراسة:
٣	أهمية الدراسة:
٤	أهداف الدراسة:
٥	تساؤلات الدراسة:
٥	فروض الدراسة:
٦	مصطلحات الدراسة:
٧	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري
٧	مقدمة
٧	الدراسات السابقة
٧	أولاً: الدراسات العربية:
١٠	ثانياً: الدراسات الأجنبية:
١١	التعليق على الدراسات السابقة:
١٣	الإطار النظري
١٣	المبحث الأول: برامج التدريب
١٩	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
٢٥	القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية
٢٨	الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة
٢٨	مقدمة
٢٨	منهجية الدراسة:
٢٨	مصادر جمع البيانات:

مجتمع وعينة الدراسة:	٢٩
أدوات جمع البيانات:	٣٥
صدق وثبات أداة الدراسة:	٣٥
حدود الدراسة:	٣٨
الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:	٣٨
الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج	٤٠
مقدمة:	٤٠
الإجابة عن تساؤلات الدراسة:	٤٠
اختبار فرضيات الدراسة:	٤٩
توصيات الدراسة:	٥٣
المراجع:	٥٤
الملاحق	٥٨

قائمة الجداول

جدول ١: توزيع أفراد عينة الدراسة العمر	٢٩
جدول ٢: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	٣٠
جدول ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة	٣٢
جدول ٤: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المرتبة الوظيفية	٣٣
جدول ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	٣٤
جدول ٦: معامل كرونباخ ألفا لأبعاد محاور الدراسة	٣٦
جدول ٧: معاملات الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان	٣٦
جدول ٨: نتائج تحليل بيانات محور التدريب والابتعاث	٤٠
جدول ٩: نتائج تحليل محور التدريب المهني التخصصي	٤١
جدول ١٠: نتائج تحليل محور التدريب على المهارات الإدارية والابتعاث	٤٣
جدول ١١: تحليل بيانات محور التدريب أثناء العمل	٤٥
جدول ١٢: تحليل بيانات محور الأداء الوظيفي	٤٧
جدول ١٣: نتائج تحليل الفرضية الأولى	٤٩
جدول ١٤: نتائج تحليل الفرضية الفرعية الأولى	٥٠
جدول ١٥: نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثانية	٥١
جدول ١٦: نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة	٥٢

قائمة الأشكال

- شكل ١: توزيع العينة وفق العمر..... ٣٠
- شكل ٢: توزيع العينة وفق المستوى التعليمي..... ٣١
- شكل ٣: توزيع العينة وفق سنوات الخبرة..... ٣٢
- شكل ٤: توزيع العينة وفق المرتبة الوظيفية..... ٣٤
- شكل ٥: توزيع العينة وفق الحالة الاجتماعية..... ٣٥

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة. تناولت الدراسة ثلاثة محاور رئيسية: الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث، والتدريب أثناء العمل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للعاملين في المديرية. شملت عينة الدراسة ٧٧ موظفًا. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي لاختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بشكل عام. كانت الدورات التدريبية على المعلومات الفنية الأكثر تأثيرًا، حيث فسرت ٣٢,٧% من التباين في الأداء. كما أظهرت الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث تأثيرًا إيجابيًا متوسطًا، حيث فسرت ١٤,٩% من التباين في الأداء. بينما كان تأثير التدريب أثناء العمل إيجابيًا ولكنه ضعيف نسبيًا، حيث فسر ٨,٩% فقط من التباين في أداء العاملين.

خلصت الدراسة إلى أن برامج التدريب والابتعاث تلعب دورًا مهمًا في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي، مع الحاجة لتطوير وتحسين هذه البرامج، خاصة في مجال التدريب أثناء العمل. أوصت الدراسة بتعزيز وتطوير برامج التدريب والابتعاث، وتحسين جودة ومحتوى الدورات التدريبية الإدارية، وإعادة تقييم أساليب التدريب أثناء العمل لجعلها أكثر فعالية. كما أكدت على أهمية إنشاء نظام شامل لتقييم ومتابعة أثر البرامج التدريبية على أداء العاملين وتشجيع ثقافة التعلم المستمر.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة

في عصر يتسم بالتغيرات السريعة والتحديات المتزايدة، أصبحت الجودة والكفاءة في تقديم الخدمات الصحية من الأولويات الأساسية لأي نظام صحي يسعى للتميز والاستدامة. يعتبر أداء الموظفين في الجهات الصحية عاملاً جوهرياً لتحقيق هذه الأهداف، حيث تعتمد جودة الرعاية الصحية بشكل كبير على كفاءة ومهارات العاملين في هذا القطاع الحيوي. وفي هذا السياق، تأتي برامج التدريب والابتعاث كأدوات استراتيجية لتعزيز قدرات الموظفين وتحسين مستوى أدائهم.

تُعد برامج التدريب بمثابة عملية منظمة تهدف إلى تطوير مهارات ومعارف الموظفين من خلال الأنشطة التعليمية والتدريبية المستمرة. تُسهم هذه البرامج في تزويد العاملين بالمعارف الجديدة والتقنيات الحديثة، مما يرفع من كفاءتهم ويساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى، من ناحية أخرى، يمثل الابتعاث فرصة فريدة للموظفين لاكتساب خبرات دولية ومعارف متقدمة من خلال الالتحاق بمؤسسات تعليمية وتدريبية متخصصة خارج البلاد، هذه التجارب تفتح آفاقاً جديدة أمام الموظفين وتساعد على تبني أفضل الممارسات العالمية في مجالات تخصصهم.

في إطار السعي لفهم مدى تأثير هذه البرامج على الأداء الوظيفي، تركز هذه الدراسة على تحليل تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية، مع التركيز على دراسة حالة إدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشئون الصحية في المدينة المنورة، تهدف الدراسة إلى تقديم تحليل دقيق وشامل لكيفية تأثير هذه البرامج على تحسين الكفاءة والجودة والرضا الوظيفي بين الموظفين.

ستتم دراسة وتحليل البيانات المتعلقة بالبرامج التدريبية والابتعاثية التي تم تنفيذها، بالإضافة إلى تقييم الأداء الوظيفي للموظفين الذين شاركوا في هذه البرامج، سيتم استخدام أدوات البحث العلمي مثل الاستبيانات والمقابلات لتحصيل البيانات، والتي سيتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، سيُسهم ذلك في تقديم صورة واضحة عن الفوائد المحتملة لهذه البرامج والتحديات التي قد تواجهها.

تهدف هذه الدراسة أيضاً إلى تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق لتحسين فعالية برامج التدريب والابتعاث استناداً إلى نتائج التحليل، يمكن أن تشمل هذه التوصيات تطوير مناهج تدريبية متخصصة، وتحسين آليات اختيار المرشحين للابتعاث، وتقديم دعم مستمر للموظفين بعد عودتهم من الابتعاث لضمان تطبيق المعارف المكتسبة في بيئة العمل.

إن فهم العلاقة بين برامج التدريب والابتعاث وأداء الموظفين في القطاع الصحي ليس فقط مهماً لتحسين جودة الرعاية الصحية، ولكنه أيضاً حيوي لضمان استدامة هذه التحسينات على المدى الطويل، ستسهم

نتائج هذه الدراسة في توفير قاعدة معرفية تدعم صناع القرار في الجهات الصحية لتبني سياسات واستراتيجيات فعالة في تطوير الموارد البشرية، مما يعزز من قدرة المؤسسات الصحية على مواجهة التحديات المتزايدة والارتقاء بمستوى الخدمات الصحية المقدمة.

الكلمات المفتاحية:

برامج التدريب، الابتعاث، أداء الموظفين، الجهات الصحية، إدارة التدريب والابتعاث، المدينة المنورة، الكفاءة، الجودة، الرضا الوظيفي، تطوير الكوادر الصحية.

مشكلة الدراسة:

تواجه الجهات الصحية تحديات متزايدة في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتحقيق الكفاءة العالية في الأداء الوظيفي، وفي ظل التطورات السريعة في المجال الصحي، يصبح من الضروري أن يكون لدى الموظفين المهارات والمعارف اللازمة لمواكبة هذه التغيرات وتلبية الاحتياجات الصحية المتنوعة، وتعتبر برامج التدريب والابتعاث من الأدوات الرئيسية التي تستخدمها المؤسسات الصحية لتطوير قدرات موظفيها وتعزيز أدائهم، ومع ذلك، هناك تساؤلات حول فعالية هذه البرامج ومدى تأثيرها الفعلي على تحسين أداء الموظفين.

في هذا السياق، تظهر مشكلة الدراسة من الحاجة الملحة لتقييم تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية. يتجلى هذا في عدة جوانب:

مدى فعالية برامج التدريب: أي مدى تحقيق برامج التدريب الحالية للأهداف المرجوة منها في تطوير المهارات والمعارف لدى الموظفين، ومدى مساهمتها في تحسين جودة الأداء الوظيفي بشكل ملموس.

تأثير الابتعاث على الأداء: أي مدى ما يوفره الابتعاث من الفرص الكافية للموظفين لاكتساب معارف وخبرات جديدة يمكن تطبيقها بشكل فعال عند العودة إلى بيئة العمل، ومدى تأثير هذه المعارف على تحسين الأداء اليومي للموظفين.

تكامل البرامج مع الاحتياجات الفعلية: أي مدى توافق برامج التدريب والابتعاث مع الاحتياجات الفعلية للجهات الصحية ومتطلبات العمل اليومية، وكيفية تحسين تكامل هذه البرامج مع خطط التنمية المهنية والمؤسسية.

قياس الأداء الوظيفي: حقيقة وجود معايير تستخدم لقياس أداء الموظفين بعد المشاركة في برامج التدريب والابتعاث، ومدى انعكاس هذه المعايير على التحسن الفعلي في الأداء والجودة.

التحديات والعوائق: حقيقة وجود تحديات وعوائق تواجه تنفيذ برامج التدريب والابتعاث بشكل فعال، وكيفية التغلب عليها لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

من خلال دراسة حالة إدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشؤون الصحية في المدينة المنورة، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمدى تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين، سيتم تحليل البيانات المتعلقة بالبرامج التدريبية والابتعاثية المنفذة، وتقييم الأداء الوظيفي للموظفين المشاركين، بالإضافة إلى استقصاء التحديات والعوائق التي قد تعوق تحقيق الأهداف المرجوة.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات مبنية على أسس علمية لتحسين فعالية برامج التدريب والابتعاث، وتعزيز دورها في تطوير قدرات الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي، من خلال ذلك، تسعى الدراسة إلى المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات الصحية ورفع مستوى الجودة والكفاءة في تقديم الخدمات الصحية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أهميتها التطبيقية وأهميتها العلمية كما يلي:

أهمية الدراسة التطبيقية:

تعتبر هذه الدراسة مهمة لكل من يصنع القرار داخل الجهاز الإداري بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة في المملكة العربية السعودية، حيث ستساهم في تحديد دور برامج التدريب والابتعاث وتأثيرها على أداء العاملين.

كما تظهر أهمية هذه الدراسة أيضًا في كونها تساهم في مساعدة القطاع الصحي بشكل عام للاستفادة من نتائجها، ومعرفة ما هو مطبق في المؤسسات الصحية وما يستوجب تطبيقه، حيث أن تبني خطة مدروسة للتدريب يعتبر خطوة رئيسية في تحديد الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية ويسهم بالتالي في تحسين مستويات أداء العاملين في القطاع الصحي، وبالتالي الوصول إلى الاحترافية والإبداع والأداء.

وتتمثل أيضًا أهمية الدراسة في تناولها لأهم مورد من الموارد الموجودة في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة في المملكة العربية السعودية، ألا وهو المورد البشري، فالموارد البشرية وتأهيلها هي العنصر الأكثر في تميز القطاعات الصحية خاصة، وجميع القطاعات عامة وإبداعها وزيادة مساهمتها في رفع الإنتاجية والتطوير كما أن الدراسة سوف تساعد مؤسسات القطاع الصحي في اتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بموضوع التدريب وتنمية الموارد البشرية من خلال تحديدها للجوانب الأكثر تأثيرًا في أداء العاملين مما سيكون له الأثر الكبير في الاستفادة من الموارد المادية المخصصة للتدريب بالشكل الأمثل، والتدريب الفعال والابتعاث ينعكس بشكل إيجابي على أداء الموظفين، وبذلك تقديم قيمة مضافة للموظفين لزيادة كفاءة وجودة أدائهم وقدرتهم على المنافسة في جودة الخدمات الصحية، والاستعداد للمنافسة مع القطاعات الصحية خارج المملكة.

الأهمية العلمية:

تأتي أهمية الدراسة من حيث الموضوع الذي يتناول أثر برامج التدريب والابتعاث وأهميته على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة، حيث تعمل المديرية على تدريب كوادرها لتحسين أداء العاملين والمحافظة على تميزها الذي يؤثر على قدرة المديرية على إدارة مواردها وإمكاناتها وقدراتها وتحقيق أهدافها، حيث أن التدريب هو استثمار طويل الأجل لأهم موارد المديرية من خلال تنمية وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين ويؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وزيادة كفاءة الخدمات وتحقيق الأهداف بتميز.

ستتناول هذه الدراسة أثر التدريب في أداء موظفي المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة وهذا يتوافق مع العديد من الدراسات السابقة ولكن الباحث قام باختيار أبعاد مختلفة للتدريب متعلقة بطبيعة القطاع الصحي حيث يحتاج الموظف لدورات تدريبية على المعلومات العلمية، ولدورات تدريبية على المهارات الفنية، ويتم اعتماد التدريب أثناء العمل لترسيخ المهارات المطلوبة، ومن ثم تأتي الأهمية النظرية لتلك الدراسة حيث تنفرد بدراسة القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية.

وتكمن الأهمية العلمية للدراسة في أصالتها فهي من الدراسات القليلة التي تتناول موضوع البرامج التدريبية والابتعاث للموارد البشرية ودورها في أداء العاملين في القطاع الصحي.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس: يكمن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في بيان أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين بإدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

الأهداف الفرعية للدراسة:

١. بيان أثر الدورات التدريبية المهنية على أداء الموظفين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٢. بيان أثر البرامج التدريبية على المهارات الإدارية لدى الموظفين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٣. بيان أثر برامج التدريب والابتعاث المطبقة أثناء العمل على أداء الموظفين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٤. بيان العلاقة بين أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين وبين متغير العمر لدى موظفي الشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٥. بيان العلاقة بين أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين وبين متغير المستوى التعليمي لموظفي المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

٦. بيان العلاقة بين أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين وبين متغير عدد سنوات الخبرة لموظفي المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٧. بيان العلاقة بين أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين وبين متغير المرتبة الوظيفية لموظفي المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٨. بيان العلاقة بين أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين وبين متغير الحالة الاجتماعية لموظفي المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيس:

ما تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما تأثير الدورات التدريبية على المعلومات الفنية على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟
٢. ما تأثير الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟
٣. ما تأثير التدريب أثناء العمل على كفاءة أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟
٤. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

فروض الدراسة:

لتحقيق هذه التساؤلات يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

١. الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لبرامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

٢. الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للدورات التدريبية على المعلومات الفنية على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

الفرضية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

الفرضية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للتدريب أثناء العمل على كفاءة أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

مصطلحات الدراسة

الأداء الوظيفي: يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة العامل، ويعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، ويقاس الأداء على أساس النتائج التي يحققها العامل (زهرة، ٢٠١٣، ص ٢٦٩)، كما يعبر الأداء الوظيفي عن مدى نجاح العامل في أداء وظيفته، ويشير إلى كيفية قيام هذا العامل بواجباته في منصبه الوظيفي، ويتضمن تقييم حضور العامل، ومواقفه، وجهده، ومعرفته، وسلوكياته، وقدراته، (Alif, 2023).

التدريب: عبارة عن عملية تطوير وتنمية للفرد العامل وتعمل على إكسابه العمل، وبعبارة أخرى يمكن القول أن التدريب عبارة عن نشاط إحداث تغيرات إيجابية للفرد المتدرب من ناحية أدائه، ومهاراته، ومعلوماته، وهو ما يجعل مستوى أدائه وإنتاجيته في العمل أفضل مما كانت عليه قبل التدريب. (العميان، ٢٠٠٤)

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة

يتناول الفصل الثاني الإطار النظري لدراسة "تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية: دراسة حالة بإدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشئون الصحية في المدينة المنورة". يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، وتوضيح المفاهيم الأساسية لبرامج التدريب والابتعاث وأداء الموظفين في القطاع الصحي. سيتم تقسيم هذا الفصل إلى عدة محاور رئيسية. أولاً، سنتناول مفهوم برامج التدريب والابتعاث وأهميتها، مع التركيز على العوامل المؤثرة في فعاليتها وأنواعها المختلفة في القطاع الصحي. ثانياً، سنستعرض مفهوم أداء الموظفين وطرق قياسه في القطاع الصحي. ثالثاً، سنناقش العلاقة بين برامج التدريب والابتعاث وأداء الموظفين، مع الإشارة إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذه العلاقة. أخيراً، سيتم تسليط الضوء على القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية بشكل عام، مع التركيز على دور إدارة التدريب والابتعاث في تطوير الكوادر الصحية، لتوفير سياق مناسب للدراسة الميدانية في المديرية العامة للشئون الصحية في المدينة المنورة.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

١. دراسة القرشي (٢٠٢٠):

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور برامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين، والتعرف على علاقة برامج التدريب على رأس العمل لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، بالإضافة إلى التعرف على طرق تحديد الاحتياجات التدريبية، وكذلك مدى استفادة العاملين في وزارة العمل من الدورات التدريبية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في الاستبانة تم تطبيقها على عينة بلغت (٣٠٠) وبلغ عدد المستجيبين (١٨٢) موظفاً وموظفة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة، هي مساهمة البرنامج التدريبي القائم على الأساليب الحديثة والمتطورة في رفع كفاءة أداء العاملين؛ إذ يزيد التدريب من مهارة العاملين في القدرة على اتخاذ القرارات، كما أنه يعزز من القدرات والمهارات القيادية للعاملين، ويتم اختيار المدربين الأكفاء من ذوي المؤهلات الأكاديمية المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية، أما أهم التوصيات فتتمثل في ضرورة تنويع أساليب التدريب لمساعدة العاملين في التقدم إلى وظائف أعلى في

زمن أقل، وضرورة ملائمة المدة الزمنية للبرنامج التدريبي للتخصص كما يجب أن يتم دراسة وتقييم فاعلية الدورات التدريبية بصورة دورية.

٢. دراسة شريف (٢٠١٨):

وهدف هذه الدراسة إلى تقييم عملية التدريب وأثرها على زيادة كفاءة العاملين بفنادق القطاع العام وطرح المقترحات التي تضمن الارتقاء بمستوى الموارد البشرية في ظل الأساليب الحديثة للتدريب. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في الاستبانة تم تطبيقها على عينة بلغت (٣٢٦) تم توزيعها على موظفي الفندق، ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن بناء قدرات العاملين في القطاع السياحي أصبح مطلباً هاماً لجميع المؤسسات السياحية من جهة ومن الدولة من جهة أخرى، إلا أن هناك الكثير من المهارات والمعارف التي يجب أن يكتسبها العاملون في المجال السياحي لمواكبة التطورات والأحداث العالمية.

٣. دراسة ربيع (٢٠١٥)

وهدف هذه الدراسة إلى معرفة بيان فعالية برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارة التمكين الإداري بالإضافة إلى تحديد التأثيرات التي تحدثها عملية وضوح مفهوم استراتيجية التدريب على رأس العمل وتحديد الاحتياجات التدريبية للبرنامج التدريبي، وكذلك اختيار المدربين والمتدربين في تنمية مهارات التمكين الإداري واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في الاستبانة تم تطبيقها على عينة بلغت (٢١٤) موظفاً، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن برامج التدريب على رأس العمل آلية مناسبة تكفل توارث الخبرات والمهارات المتميزة في العمل بين الأجيال المتعاقبة بالإضافة إلى أن لممارسة برامج التدريب على رأس العمل أثر إيجابي في تنمية الأجهزة الإدارية فهي عملية مستمرة تحقق للمتدرب المعرفة والممارسة معاً.

٤. دراسة المدنيني (٢٠١٣):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في مستوى جودة الإنتاج من الناحية الكمية والنوعية ومدى توعية العاملين بأهمية التدريب، وقد قامت هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات تمثلت في عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المدربين والمتدربين حول تقييم الأسباب التي تساعد في فاعلية البرامج التدريبية ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أنه لا توجد اختلافات بين آراء المدربين والمتدربين حول تقييم الأسباب التي تساعد في فاعلية البرامج التدريبية، والعوامل المؤثرة فيها ووجود الفاعلية الأكاديمية في البرامج التدريبية، أما أهم توصيات الدراسة إلى فتمثلت في وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المدربين والمتدربين حول عدم فاعلية الخدمات الداعمة للبرامج التدريبية، ووجود اتفاق

بين آراء المديرين والمتدربين حول ضعف الكفاءات والمهارات الخاصة بتخطيط البرامج التدريبية، كما توصلت إلى فعالية قياس أثر التدريب على أداء العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط.

٥. دراسة السامرائي (٢٠١٠):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التدريب (المتدربون ورغبتهم في التدريب، المدربون مناهج برامج التدريب، الخدمات الإدارية والإشراف وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي) على تطوير الموارد البشرية (تحقيق أهداف الدورة وترجمتها للاحتياجات التدريبية، الدافعية، الرغبة في التغيير) في وزارة الكهرباء في العراق.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن العوامل المفعلة لنجاح عملية التدريب من وجهة نظر المدربين هي المواظبة على تدريب ورفع كفاءة المتدربين من خلال عقد الدورات التدريبية والندوات التثقيفية، كما تبين أن أهم المشكلات التي تواجه المدربين أثناء عملية التدريب هي عدم وجود التطبيق العملي للمهارات التي يحصل عليها المتدرب كما بينت الدراسة أن الذكور يرون أن استراتيجيات التدريب تؤثر بشكل أكبر في تطوير الموارد البشرية، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام الذكور بشكل أكبر في الحصول على مهارات ومعارف جديدة في عملهم.

أما أهم توصيات الدراسة فركزت على ضرورة تطوير نظام الحوافز المعمول به في وزارة الكهرباء في العراق، وضرورة مواكبة أساليب العمل الحديثة وتطوير طرق العمل لتمكين العاملين من أداء العمل بشكل أفضل، كما أنه من الضروري ربط الدورات التدريبية بالجانب التطبيقي في العمل من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من عملية التدريب، مع ضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بالتدريب وتطوير الموارد البشرية.

٦. دراسة الموسوي (٢٠٠٩):

اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي حيث تهدف هذه الدراسة للتعريف ببرنامج الابتعاث الخارجي كنموذج للاستثمار في الكفاءات البشرية والوصول إلى بيانات إحصائية ونسب أعداد المبتعثين حسب الجنس والمرحلة الدراسية ودولة الابتعاث، حيث قدم الباحث ملخصاً عن احتياجات سوق العمل السعودي من القوى العاملة، وعلاقة ذلك ببرنامج الابتعاث، تناول فيه الباحث المسار التاريخي لبرنامج الابتعاث ودوره في تأهيل الكفاءات السعودية والارتقاء بها في المجالات العلمية والعملية، وآليات اشتغال هذا البرنامج في ضوء التحولات الاجتماعية والاقتصادية التي عرفتتها المملكة العربية السعودية، خاصة وأنه تطرق إلى إدماج المرأة السعودية في برنامج الابتعاث وفقاً للتشريعات والقوانين التي تضمن حقها في تحقيق طموحها والارتقاء بمستواها العلمي وتركيزها كقوى فاعلة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٧. دراسة مدني (٢٠٠٨):

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر التدريب على أداء العاملين بمؤسسة الخطوط الجوية العربية السعودية بالمملكة وتقييم عمليات التدريب بالمؤسسة وتحديد مواطن الضعف والقوة فيها وذلك في إطار نموذج لتطوير الأداء التدريبي في المؤسسة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود اختلاف في المناهج والمحتويات التدريبية في علاقة بمواكبة التقدم المستمر وبأساليب التدريب العصرية في المؤسسة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود دورات تدريبية حسب الحاجة المطلوبة في المجال الفني والتقني والصيانة، إضافة إلى قصر الدورات التدريبية من الناحية الزمنية ووجود تعارض بين مواعيد إقامة الدورات التدريبية مع عمل المتدرب، بالإضافة إلى عدم متابعة المتدربين بعد الانتهاء من الدورة التدريبية.

أما أهم توصيات الدراسة فتتمثل في وجوب إضافة الحوافز وذلك لزيادة اهتمام المتدربين بجدية التحصيل العلمي، كما أوصت الدراسة بأهمية مراجعة المناهج التدريبية الحالية بصفة مستمرة ويكون المعيار الأهم في إعداد وتصميم البرامج التدريبية هو مواكبتها للأساليب العصرية الحديثة، والاهتمام بمتابعة تقارير الأداء للمتدربين بعد تلقيهم الدورات التدريبية، وزيادة الدعم المالي لإدارات التدريب في المؤسسة ككل بهدف توفير التجهيزات المناسبة التي تتطلبها الدورات التدريبية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (Asad & Mahfod, 2015):

حاولت هذه الدراسة الكشف عن مدى تأثير التدريب والتطوير على أداء العاملين في شركة أجيالتي، وإدراك مدى أهمية وتأثير التدريب على تحقيق أهداف الشركة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التدريب وتحسين الأداء، وأن برنامج التدريب والتطوير له تأثير كبير على أداء المنظمة، وأن إنفاق المنظمة على التدريب يحقق نتيجة جيدة لنجاح التدريب خاصة عندما يقوم مديرو الإدارات بمتابعة التقدم في أداء موظفيهم.

٢. دراسة (Rajeswari & Palanichamy, 2014):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام، وقد خلصت الدراسة إلى أن التدريب يساهم في زيادة المهارات والمعارف للعاملين مما يساهم في تحقيق المنظمة لأهدافها ورفع كفاءتها الإنتاجية، كما كشفت الدراسة عن أن أثر التدريب في بعض منظمات

القطاع العام لا يتماشى مع أفضل الممارسات المطلوبة فيما يخص منهجية ومستويات الأداء العاملين بعد التدريب لتطوير المهارات والمعارف لديهم كما هو مطلوب.

٣. دراسة (Amir Elnaga & Amen Imran, 2013):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء الموظفين، وخلصت إلى عدد من النتائج أهمها: يلعب التدريب دورًا حيويًا في بناء قدرات عالية لكل من الموظفين الحاليين، والموظفين الجدد لأداء أعمالهم بطريقة فعالة، كما يؤهل التدريب الموظفين لتولي مناصب قيادية مستقبلًا، ومعالجة أية قصور في مجالات العمل، ويعتبر التدريب نوعًا من الاستثمار لأية منظمة والذي يجلب عائدًا على هذا الاستثمار إضافة إلى دعم تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة حيث أن نجاح أو فشل أية منظمة يعتمد على أداء موظفيها.

٤. دراسة (Ameeq-ul-Ameeq & Furqan Hanif, 2013):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على تطوير أداء الموظفين في قطاع الفنادق في لاهور - باكستان، من خلال معرفة ما إذا كانت برامج التدريب المستخدمة في إدارة الموارد البشرية تساعد الموظفين فعليًا على تطوير أنفسهم لمزيد من الأداء في مهامهم الوظيفية، وقد خلصت الدراسة إلى أن للتدريب تأثير مباشر على أداء الموظف وأنه يساعد على زيادة كفاءة عمل الموظف، كما يحسن التدريب أداء الموظفين تبعًا لبرامج التدريب المطبقة، وقد أوضحت الدراسة بأن الأداء الفعلي للموظف يتأثر بنوعية الدورات التدريبية المقدمة.

٥. دراسة (Nilson Jagero, Hilary Komba & Michael, 2012):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التدريب أثناء الخدمة وأداء العاملين في شركات البريد السريع في تنزانيا، وتمت الدراسة على شركات دي إتش إل DHL وفيدرال إكسبرس FEDEX، وقد أثبتت الدراسة أن هناك علاقة كبيرة بين التدريب أثناء الخدمة ومعدل أداء الموظفين في كلا الشركتين وأن التدريب له تأثير إيجابي على زيادة وتحسين معدل الأداء عند الموظفين، كما أنه لا ينبغي إهمال التدريب حيث أنه من الصعب تحقيق مستوى عالٍ من الأداء دون التدريب.

التعليق على الدراسات السابقة:

تتفق العديد من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في التأكيد على أهمية التدريب والابتعاث كأدوات حيوية لتحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الصحي. فعلى سبيل المثال، دراسة القرشي (٢٠٢٠) أوضحت دور التدريب في رفع كفاءة العاملين وتعزيز مهاراتهم القيادية والإدارية، مما يساهم بشكل مباشر في تحسين جودة اتخاذ القرارات وتطوير الأداء الوظيفي بشكل

عام. هذه النتائج تتماشى مع ما توصلت إليه دراسات أخرى مثل (Asad & Mahfod 2015)، التي أكدت على وجود علاقة إيجابية بين برامج التدريب وتطوير أداء الموظفين، حيث شددت على أن التدريب يُعتبر استثماراً فعالاً للمنظمات من أجل تحسين الأداء وزيادة الفعالية التنظيمية.

كما أن دراسة (Amir Elnaga & Amen Imran 2013) تدعم هذا الاتجاه من خلال توضيح أن التدريب لا يقتصر على تحسين الأداء الحالي للموظفين فقط، بل يُعدّ عملية تطويرية مستدامة تؤهل الموظفين للقيام بأدوار قيادية مستقبلية، مما يعزز من قدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يتفق هذا الطرح مع أهداف الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل تأثير برامج التدريب والابتعاث في تطوير أداء الموظفين في الجهات الصحية، خاصة في ظل الأهمية المتزايدة لهذا النوع من البرامج في تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة.

ومع ذلك، تُبرز بعض الدراسات اختلافات في فعالية البرامج التدريبية بناءً على نوع القطاع ومستوى تطبيق البرامج التدريبية. على سبيل المثال، دراسة (Rajeswari & Palanichamy 2014) أشارت إلى أن تأثير التدريب في بعض منظمات القطاع العام لا يتماشى مع أفضل الممارسات المطلوبة لتحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء الوظيفي. هذا الاختلاف يعكس أهمية التركيز على تصميم البرامج التدريبية بما يتناسب مع احتياجات كل منظمة وقطاع عمل. وقد أضافت دراسة مدني (٢٠٠٨) بُعداً آخر لهذه النقطة من خلال إظهار وجود قصور في تنفيذ البرامج التدريبية في مؤسسة الخطوط الجوية العربية السعودية، حيث أكدت على عدم توافق الدورات التدريبية مع احتياجات العاملين الفعلية، ووجود تعارض بين مواعيد التدريب ومتطلبات العمل.

من خلال هذه المقارنات، يظهر بوضوح أن الدراسة الحالية تستفيد من التجارب السابقة في تحليل تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين. وتؤكد على أهمية تقييم وتصميم البرامج التدريبية بشكل دوري لتلبية احتياجات الموظفين الخاصة بكل قطاع، خاصة في القطاعات الحيوية مثل الصحة. فعلى الرغم من الاتفاق العام على أن التدريب يساهم في تحسين الأداء، إلا أن هناك ضرورة لضبط مكونات البرامج التدريبية، مثل المحتوى الزمني والأساليب المستخدمة، لتتماشى مع الاحتياجات الفعلية للعاملين وتحقيق الأهداف المرجوة. بناءً على ذلك، تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم رؤية متكاملة حول أفضل ممارسات التدريب والابتعاث وكيف يمكن تكييفها لرفع كفاءة العاملين في القطاع الصحي وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.

الإطار النظري

يعتبر السلوك التنظيمي أحد المجالات الحيوية التي تساهم في فهم ديناميكية العمل داخل المؤسسات، وخاصة في القطاع الصحي.

سيتم استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالسلوك التنظيمي وأثره على أداء الموظفين، مع التركيز على التطبيقات العملية لهذه المفاهيم في بيئة العمل الصحي. سيتم تناول كيفية إدارة النزاعات وبناء الفرق واستراتيجيات التحفيز والتوجيه كعوامل تؤثر في الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استعراض التحديات المعاصرة التي تواجه السلوك التنظيمي، بما في ذلك تأثير التكنولوجيا والتغيرات الثقافية والاجتماعية. تتضمن الدراسات السابقة مجموعة من المفاهيم والنظريات التي توضح العلاقة بين السلوك التنظيمي وأداء الموظفين. فقد أظهرت الأبحاث أن السلوك التنظيمي يؤثر على الرضا الوظيفي، الدافعية، والتفاعل بين الأفراد، مما ينعكس بشكل مباشر على كفاءة الأداء. كما تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز سلوكيات إيجابية مثل التعاون والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين النتائج الصحية.

من خلال هذا الإطار النظري والدراسات السابقة، يسعى البحث إلى تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين أداء الموظفين في القطاع الصحي من خلال تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات الصحية وتقديم خدمات متميزة للمجتمع.

المبحث الأول: برامج التدريب

التدريب سلوك إنساني بدأ منذ القدم وتطور عبر الزمن، وقد اعتمدته المجتمعات المتقدمة والنامية وسيلة لتطوير وتحسين أداء العاملين (السراج، ٢٠١٠)، كما يعتبر التدريب في عالم المجتمعات والمنظمات المعاصرة أداة للتنمية ووسيلة لها، كما أنه الأداة التي إذا أجيد استثمارها وتوظيفها؛ تمكنت من تحقيق الفاعلية والكفاءة في الأداء (السكرانة، ٢٠٠٩)، فالتدريب هو العملية التي من خلالها يتم صناعة العاملين المهرة، من خلال التدريب العملي على الممارسات التي من المتوقع استخدامها في أداء الأعمال الموكلة إليهم حاليًا، أو التي ستوكل إليهم في المستقبل (W.van, 2008)، حيث تعتبر العملية التدريبية أساس تنمية الموارد البشرية في المنظمات، فالموارد البشرية في أي منظمة تعتبر العنصر الحيوي في العملية الإنتاجية، وفي ضوءها تتحدد باقي عناصر الإنتاج. (أبو شيخة، ٢٠١٠).

مفهوم وأهمية التدريب:

لقد تناول الكثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة تعريف التدريب من زوايا مختلفة، ولقد اتفق الجميع على دور التدريب في تحسين أداء العاملين والمنظمات ككل. فقد عرفه كل من (أبو شيخة، ٢٠١٠)،

و(مصطفى، ٢٠٠٤)، و(شكر، ٢٠١١)، على أنه الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات، ومعارف، ومهارات العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم، وتخصصاتهم، وترشيد سلوكياتهم، بما يرفع من فاعلية أدائهم وتحقيق أهدافهم الشخصية، وإسهامهم في تحقيق أهداف منظماتهم.

ويمثل التدريب أحد المقومات والركائز الأساسية لدعم الكفاءات البشرية في منظمات الأعمال من الناحية العلمية والعملية والسلوكية، فالتدريب يعد استثمارًا طويل الأجل يحقق الكثير من المزايا لكل من الفرد والجماعة فهو يكسب الفرد القدرة على العمل مما يزيد من ثقته بنفسه، وتحقيق المرونة في شغل مناصب أخرى. (مصطفى، ١٩٩٨)

والتدريب عبارة عن عملية تطوير وتنمية للفرد العامل وتعمل على إكسابه العمل، وبعبارة أخرى يمكن القول أن التدريب عبارة عن نشاط إحداث تغيرات إيجابية للفرد المتدرب من ناحية أدائه، ومهاراته، ومعلوماته، وهو ما يجعل مستوى أدائه وإنتاجيته في العمل أفضل مما كانت عليه قبل التدريب. (العميان، ٢٠٠٤)

كما عرفه كل من (الصيرفي، ٢٠٠٩)، (توفيق، ٢٠٠٧)، (برنوطي، ٢٠٠٧)، عل أنه وسيلة لتزويد الفرد بالأساليب، والخبرات، والاتجاهات العملية والعلمية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها، أو الجديدة التي يكتسبها في تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، ويعدده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي، وطبقًا لاحتياجاته التدريبية، أما (القيوتي، ٢٠١٠)، (السكرانة، ٢٠٠٩)، (عقيلي، ٢٠٠٩)، (العزاوي، ٢٠٠٩)، (خطاب، ٢٠١١)، فقد اعتبروه عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات، واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء، وإكسابهم الخبرة المنظمة، وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم، وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتحقيق طموحهم الشخصي، وتحقيق أهداف المنظمة، وذلك ضمن برنامج تخطيطه الإدارة، مراعية فيه حاجاتهم وحاجات المنظمة، وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال.

تعريف التدريب إجرائيًا:

يقصد به البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة للعاملين والتي من شأنها تحسين أداء العاملين بها.

عناصر التدريب:

أولاً: المدرب:

هو الشخص المسؤول عن إعداد واختيار المادة العلمية المناسبة لتلبية أهداف التدريب، وذلك أنه من المهم أن يتم اختيار المدرب المناسب القادر على استخدام وسائل التدريب وأساليبه المتنوعة بما يتفق مع طبيعة المتدرب وأهدافه، ومستوى التدريب.

ثانيًا: المتدرب:

إن وجود متدرب مقتنع بأهداف التدريب وبحاجة إليها يعتبر من العوامل التي تؤدي إلى نجاح التدريب حيث يعتبر المتدرب أساس العملية التدريبية ومحورها.

ثالثًا: أعضاء جهاز التدريب بالمنظمة: وهو المختصون بتخطيط وتنفيذ وتقييم برامج التدريب.

رابعًا: برامج التدريب:

وهي البرامج التي تصمم بمحتوى وعمق معينين ومدى زمني محدد لتغطي الاحتياجات التدريبية، فإذا كانت مصممة بالاتساع والعمق المناسبين؛ فهي تساهم في تكامل وفعالية المدخلات ومن ثم جودة عملية التدريب ومنها المادة العلمية والتي تكون إعادة مختصرة وتحتوي على تطبيقات وحالات دراسية، وتكون ضمن حقبة التدريب فبعضها يؤديه المتدرب وحده، والبعض الآخر يؤديه بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين إلى مجموعات وتتمثل أهمية التدريب للمنظمة بإزالة أو معالجة نقاط ضعف الأداء، سواء للأداء الحالي أم للأداء المستقبلي المتوقع. (عباس، ٢٠٠٣).

مراحل تنفيذ العملية التدريبية:

١. تحديد الاحتياجات: تبدأ عملية التدريب بتحديد الاحتياجات التدريبية الملائمة لتحقيق أهداف المنظمة. يتم ذلك من خلال تحليل الوظائف وتقييم الكفاءات المطلوبة وتحديد المهارات والمعرفة التي يحتاجها الموظفون لتحقيق الأداء المطلوب.

٢. تصميم البرنامج: بناءً على الاحتياجات المحددة، يتم تصميم برنامج التدريب الذي يتضمن المواضيع والمحتوى المناسبين. يتم اختيار أساليب التدريب المناسبة مثل الورش العمل والتدريب التفاعلي والدروس العملية. يجب أيضًا تحديد الجدول الزمني والموارد المطلوبة لتنفيذ البرنامج.

٣. تنفيذ البرنامج: يتم تنفيذ برنامج التدريب من خلال تقديم المحتوى التدريبي والتفاعل مع المشاركين. يتم استخدام أساليب التدريب المختلفة والأدوات التعليمية لنقل المعرفة وتطوير المهارات وتغيير السلوك. يجب أن يتم مراقبة وتقييم تقدم المشاركين وتوفير الدعم والملاحظات اللازمة.

٤. التقييم: بعد انتهاء البرنامج التدريبي، يجب تقييم فعالية التدريب وقياس تأثيره على الأداء والأهداف المحددة. يمكن استخدام أدوات التقييم مثل استبيانات رضا المشاركين ومراجعات الأداء لتقييم النتائج. يتم استخدام هذه التقييمات لتحسين البرامج المستقبلية وتعديل الخطط التدريبية.

من خلال اتباع هذه المراحل، يمكن للمنظمات تحقيق فعالية التدريب وتحقيق الأهداف المرجوة في تطوير الموارد البشرية وتعزيز التدريب والتطوير.

تحديد احتياجات التدريب:

تعد عملية تحديد احتياجات التدريب أمرًا ضروريًا لضمان أداء المهمة بشكل فعال، وتوفير المعلومات الأساسية التي تساعد في اختيار أساليب التدريب المناسبة. على سبيل المثال، يمكن استخدام المحاضرات البسيطة في الفصول لنقل المعرفة الأساسية حول مبادئ خدمة العملاء ومعرفة المنتج، بينما يمكن استخدام الأدوار المسرحية كأسلوب فعال لتمكين المتدربين من تطبيق المعرفة الأساسية وربطها بالمهارات اللازمة لأداء مهام مندوب خدمة العملاء بشكل فعال.

وفقًا لكاهنة وكاهنة (٢٠١٩)، يعد تقييم احتياجات التدريب التنظيمي مرحلة تشخيصية هامة في إعداد خطة التدريب. يتضمن تقييم الاحتياجات تحديد سبب الحاجة إلى أنشطة تدريبية محددة وتحديد السياق التنظيمي المناسب لتنفيذ التدريب. وقد لوحظ أن تحليل احتياجات التدريب هو عملية أساسية يجب أن تستمر من أجل تحديد أنواع التدريب التي يمكن أن تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها. بدون تحليل الاحتياجات، قد يؤدي التدريب إلى إضاعة الوقت والموارد. يهدف تحليل احتياجات التدريب إلى تحديد أي تناقضات أو فجوات في المعرفة والمهارات والقدرات الحالية وتلك المطلوبة في الوقت الحاضر (حمود، ٢٠١٧).

المرحلة الأولى: تحليل احتياجات التدريب:

يشمل تقييم احتياجات التدريب ثلاثة مستويات مختلفة من التحليل: التحليل التنظيمي، التحليل المهمة/الوظيفة، والتحليل الفردي/الشخصي (Noe et al., 2010):

أ) التحليل التنظيمي:

يتم تحديد احتياجات التدريب من خلال تحليل النتائج التنظيمية ومراعاة الاحتياجات التنظيمية المستقبلية. يعني ذلك تحديد المهارات والمعرفة والقدرات التي ستكون مطلوبة في المملكة العربية السعودية في المستقبل لأغراض الوظائف والتنظيم.

المرحلة الثانية: تصميم التدريب:

بعد تحديد أهداف وإجراءات التدريب، يأتي دور تصميم التدريب. سواء كان التدريب موجّهًا لوظيفة محددة أو ذو طابع عام، يجب تصميمه بطريقة تعالج الأهداف المحددة. يجب أن يكون محتوى التدريب ذا صلة ومفيد لتحقيق أهدافه. ووفقًا لـ نوي وآخرين (٢٠١٠)، يتزايد الدافع للتعلم عندما يكون التدريب مرتبطًا بمساعدة المتعلم في أداء مهام وظيفته الحالية، أو في حل المشكلات، أو تطوير المهارات، أو التعامل مع تغييرات في الوظيفة أو المنظمة. كما يجب أن يكون سياق التدريب مشابهًا لبيئة العمل الفعلية.

بناءً على تحليل احتياجات التدريب، يمكن تصميم الأنشطة التدريبية بطرق مختلفة، مثل المحاضرات، وورش العمل، والمناقشات الجماعية، والدروس التفاعلية، والتدريب العملي. يجب أيضاً مراعاة استخدام تقنيات التعلم الحديثة، مثل المحاكاة والواقع الافتراضي، لتعزيز تجربة التدريب وتحقيق أقصى استفادة منه. بعد تصميم التدريب، يمكن وضع خطة تنفيذية تحدد المواعيد والمكان والمدة والموارد المطلوبة لتنفيذ الأنشطة التدريبية. يجب أيضاً توفير آليات لتقييم فعالية التدريب وقياس تحقيق الأهداف المحددة. يمكن استخدام استبيانات ما قبل وبعد التدريب، واختبارات المعرفة، ومراقبة أداء المتدربين لتقييم فعالية التدريب وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

في النهاية، يعتبر تصميم التدريب خطوة أساسية لضمان تنفيذ فعال للتدريب وتحقيق النتائج المرجوة في تطوير المعرفة والمهارات وتحسين الأداء في الوظيفة.

المرحلة الثالثة تنفيذ التدريب:

بعد تصميم التدريب، يمكن البدء في تنفيذه عملياً. بغض النظر عن نوع التدريب المقدم، يمكن استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب والطرق لتوصيل التدريب. المفتاح لنجاح التدريب هو اختيار الأسلوب الأنسب لتحقيق أهداف التدريب (Noe et al., 2010).

المرحلة الرابعة: تقييم التدريب:

يهدف تقييم التدريب إلى مقارنة نتائج التدريب بأهدافه الأولية للمدربين والمديرين والمتدربين. يشمل تقييم التدريب طرقاً تهدف إلى تقييم فعالية التدريب، وعادة ما يشمل تعليقات من الموظفين والمدراء. يساعد فحص نتائج البرنامج في تقييم فعاليته، ويجب أن تكون هذه النتائج مرتبطة بأهداف البرنامج. تشمل أهداف عملية التقييم التعرف على نقاط القوة والضعف في البرنامج، وتقييم مدى تحقيق البرنامج لأهداف التعلم ونقل المعرفة إلى العمل، وتحديد الفوائد المالية والتكاليف المرتبطة بالبرنامج، ومقارنة تكاليف وفوائد برامج التدريب المختلفة لاتخاذ القرار المناسب (Noe et al., 2010).

مفهوم الابتعاث:

ذكرها الخضير (١٩٩٨، ص ٤٩) بأنها "كل بعثة يكلف أعضاؤها بالحصول على شهادة دراسية، أو درجة علمية بأن تتبع دراسة في المعاهد العلمية في خارج المملكة العربية السعودية"، وعرفه الزهراني (٢٠١٢، ص ٤٦) بأنه "إرسال الدول طلابها للدراسة والتحصيل العلمي إلى الجامعات والكليات العالمية في دول العالم المختلفة لمواصلة الدراسة والتأهيل في مراحل التعليم العالي المختلفة".

مفهوم الابتعاث إجرائياً:

برامج تدريبية خارج حدود المملكة العربية السعودية تضعها إدارة المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة لرفع كفاءة موظفيها.

أهمية الابتعاث:

إن الابتعاث وسيلة مهمة من وسائل التنمية الاقتصادية والعلمية، ويؤدي إلى اكتساب العلوم والمعارف من مواقع ومجتمعات مختلفة من العالم، وإتقان بعض اللغات، والتعرف على المجتمعات والحضارات الأخرى، وأخذ محاسنها، وترك قبائحها، كما ينقل صورة مشرفة عن المجتمع السعودي المسلم، وتصحيح المفاهيم المغلوطة عن المسلمين، والتعرف على أصحاب الفكر والاستفادة من خبراتهم وتجاربهم في الحياة، إضافة إلى "مساهمة المبتعثين في الدعوة إلى الله - تعالى - بالحكمة والتطبيق العملي والكلمة الطيبة" (العماري، ٢٠١٠، ص ٢٥).

أنواع الابتعاث:

يمكن تصنيف الابتعاث إلى ثلاثة أنواع رئيسية، وهي الابتعاث الحكومي والابتعاث الخاص والابتعاث الذاتي. يعد الابتعاث الحكومي من أكثر أنواع الابتعاث شيوعاً، حيث تقوم الدولة بتمويله بهدف تطوير كوادرها الوطنية وتأهيلهم في مختلف المجالات العلمية والمهنية. وعادة ما يتم تنظيم هذا النوع من الابتعاث من خلال برامج وطنية محددة، مثل برنامج خادم الحرمين الشريفين للابتعاث الخارجي في المملكة العربية السعودية. أما الابتعاث الخاص، فهو النوع الذي تقوم به الشركات والمؤسسات الخاصة لتطوير مهارات موظفيها وتحسين أدائهم، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية المؤسسة وقدرتها التنافسية. وغالباً ما يركز هذا النوع على مجالات محددة ترتبط بطبيعة عمل المؤسسة واحتياجاتها التطويرية. وأخيراً، هناك الابتعاث الذاتي الذي يقوم فيه الطالب أو عائلته بتمويل دراسته في الخارج بشكل مستقل. يتميز هذا النوع بالمرونة في اختيار التخصص والجامعة، لكنه يتطلب قدرة مالية كبيرة. وبغض النظر عن نوع الابتعاث، فإن جميعها تهدف إلى تحسين المستوى العلمي والمهني للمبتعثين، وتعزيز التبادل الثقافي والمعرفي بين الدول، مما يساهم في تطوير رأس المال البشري وتحقيق التنمية الشاملة (الخضير، ١٩٩٨).

شروط ومعايير الابتعاث:

من أهم هذه الشروط والمعايير الأداء الأكاديمي المتميز، حيث يعد المعدل التراكمي والتحصيل العلمي السابق مؤشراً قوياً على قدرة المرشح على النجاح في الدراسة في الخارج. كما تولي برامج الابتعاث أهمية كبيرة لإجادة اللغة المطلوبة للدراسة، وغالباً ما تكون اللغة الإنجليزية، حيث يتم اشتراط الحصول على درجات محددة في اختبارات اللغة المعتمدة مثل التوفل أو الآيلتس.

بالإضافة إلى ذلك، تهتم الجهات المانحة للابتعاث باستيفاء المرشحين للشروط الصحية والأمنية، وذلك لضمان قدرتهم على التكيف مع بيئة الدراسة الجديدة والعيش في الخارج دون مشاكل. وأخيراً، يعد الالتزام بالعودة للعمل في البلد الأم بعد إتمام الدراسة من الشروط الهامة التي تضعها معظم برامج الابتعاث الحكومية، وذلك لضمان استفادة الوطن من الخبرات والمعارف التي اكتسبها المبتعثون.

هذه الشروط والمعايير مجتمعة تهدف إلى اختيار أفضل المرشحين القادرين على تمثيل بلدهم بشكل مشرف في الخارج، والاستفادة القصوى من فرصة الابتعاث، ومن ثم المساهمة في تنمية وطنهم عند عودتهم. وتعمل الجهات المسؤولة عن الابتعاث باستمرار على تطوير وتحديث هذه المعايير لتناسب مع المتغيرات العالمية واحتياجات سوق العمل المحلي (العماري، ٢٠١٠).

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام كبير من قبل الباحثين والمفكرين في مختلف التخصصات، حيث يعتبر محوراً أساسياً للجهود والأنشطة التي تقوم بها إدارة المؤسسات. يسعى هذا الاهتمام إلى تحسين مستوى الأداء على المستويين الفردي والجماعي، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمنظمة.

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي كعامل حاسم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة أداء العنصر البشري. لذلك، سيتم تخصيص هذا الفصل لاستكشاف مفهوم الأداء الوظيفي بشكل شامل، مع التركيز على عدة جوانب رئيسية.

سنبدأ بتحديد ماهية الأداء الوظيفي من خلال دراسة المفاهيم والعناصر الأساسية المرتبطة به. بعد ذلك، سنبحث في محددات الأداء والعوامل المؤثرة فيه، مما سيساعد على فهم أعمق للديناميكيات التي تحكم الأداء الوظيفي في المؤسسات.

تعريف الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود الإدارة كونه يشكل أهم أهداف أي مؤسسة، حيث تتوقف كفاءة أدائها في مختلف المجالات على مستوى أداء مواردها البشرية، والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية، ويحتل الأداء مكانة خاصة في أي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وقد تعددت مفاهيمه وتعريفاته، فالأداء هو نتاج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين، والأداء الوظيفي يقصد به القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات، وواجبات وفقاً للمعدل المطلوب من الموظف الكفاء المدرب. (الوداني، ١٩٩٠).

كما عرف كل من (توفيق وياغي، ١٩٩٩) الأداء بأنه مجموعة من الشروط المفترض وجودها لإنجاز عمل ما للوصول إلى تحقيق غايات مطلوبة حسب مواصفات معينة بأقل تكلفة وجهد جسماني وعقلي، وبسرعة وإتقان وفي زمن أقل.

يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة العامل، ويعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، ويقاس الأداء على أساس النتائج التي يحققها العامل (زهرة، ٢٠١٣، ص ٢٦٩)، كما يعبر الأداء الوظيفي عن مدى نجاح العامل في أداء وظيفته، ويشير إلى كيفية قيام هذا العامل بواجباته في منصبه الوظيفي، ويتضمن تقييم حضور العامل، ومواقفه، وجهده، ومعرفته، وسلوكياته، وقدراته، (Alif, 2023).

يتنوع تعريف الأداء الوظيفي بين الباحثين، حيث يقدم كل منهم رؤية مختلفة تسلط الضوء على جوانب متعددة لهذا المفهوم. فنجد منصور (١٩٧٣) يركز على الأداء كمقياس لكفاءة الموظف، مشيرًا إلى أهمية تقييم ملاءمة الموظف لوظيفته وقدرته على تحمل المسؤوليات وإنجاز المهام ضمن إطار زمني محدد. بينما يتبنى حسن (٢٠٠٣) منظورًا يركز على النتائج، معرفًا الأداء بأنه مستوى الإنجاز في إتمام المهام الوظيفية، مع التأكيد على أهمية التمييز بين الأداء والجهد المبذول. أما سلطان (٢٠٠٣) فيقدم تعريفًا أكثر شمولية، حيث يربط بين جهود الفرد وقدراته وإدراكه لدوره، معتبرًا الأداء الوظيفي نتيجة نهائية لتفاعل هذه العوامل. وبذلك، يمكن القول إن الأداء الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل كفاءة الموظف، ونتائج عمله، وفهمه لدوره ضمن المؤسسة.

تعريف الأداء الوظيفي إجرائيًا:

هو مدى قيام العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة بمهامهم وواجباتهم الوظيفية بشكل جيد وفي الوقت المحدد،

أهمية الأداء الوظيفي

يحتل الأداء الوظيفي مكانة محورية في استراتيجيات المؤسسات الرائدة، حيث يُعتبر العمود الفقري لنجاحها وتميزها في بيئة الأعمال التنافسية. يؤثر الأداء الوظيفي بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة وقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، مما يجعله معيارًا أساسيًا لتقييم نجاح المؤسسات وتطورها. ترتبط أهمية الأداء الوظيفي ارتباطًا وثيقًا بمراحل دورة حياة المنظمة، بدءًا من مرحلة النشأة، مرورًا بالبقاء والاستمرارية، ثم الاستقرار، وصولًا إلى بناء السمعة والفخر، وأخيرًا تحقيق التميز والريادة في مجالاتها. تدرك المؤسسات المتميزة أن الاستثمار في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي لموظفيها هو استثمار في مستقبلها، حيث يضمن لها القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

لذلك، تسعى هذه المؤسسات باستمرار إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تبني استراتيجيات متكاملة تشمل التدريب والتطوير المستمر، وتحفيز الموظفين، وتوفير بيئة عمل داعمة، وتطبيق أنظمة تقييم أداء فعالة. كما تعمل على مواجهة التحديات التي قد تؤثر سلباً على الأداء، مثل ضغوط العمل، وضعف التواصل، وقلة الموارد، من خلال تبني نهج استباقي في إدارة الأداء وحل المشكلات. إن هذا التركيز المستمر على تحسين الأداء الوظيفي يمكّن المؤسسات من بناء قوة عاملة عالية الكفاءة وملتزمة، قادرة على دفع عجلة النمو والابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق (شواي، ٢٠١٦).

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يتشكل ويتأثر الأداء الوظيفي من خلال تفاعل معقد بين مجموعة متنوعة من العوامل، تتراوح بين العناصر الفنية والإنسانية والتنظيمية (العربي، ٢٠١٢). تلعب العوامل الفنية دوراً محورياً في تحديد كفاءة المنظمة وفعاليتها، حيث يؤثر التقدم التكنولوجي بشكل كبير على تحسين الإنتاجية وتسريع العمليات. فاستخدام التقنيات الحديثة في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي وأتمتة العمليات يمكن أن يؤدي إلى زيادة كبيرة في الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية. كما أن جودة المواد الخام تؤثر بشكل مباشر على جودة المنتج النهائي، مما ينعكس على رضا العملاء وسمعة المؤسسة في السوق. يلعب الهيكل التنظيمي دوراً حاسماً في تحديد كيفية توزيع المهام والمسؤوليات، مما يؤثر على سرعة اتخاذ القرارات وفعالية التنسيق بين الأقسام المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، فإن طرق وأساليب العمل المبتكرة يمكن أن تؤدي إلى تحسينات كبيرة في الإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة.

من ناحية أخرى، تشكل العوامل الإنسانية جوهر الأداء الوظيفي، حيث تركز على القدرات والدوافع الشخصية للموظفين. تعتبر المعرفة والمهارات المكتسبة من التعليم والخبرة العملية أساساً لجودة الأداء، وهنا يأتي دور التدريب والتطوير المهني المستمر في صقل هذه المهارات وتحديثها لمواكبة التطورات في مجال العمل. القدرات الشخصية مثل مهارات التواصل والقيادة والذكاء العاطفي تلعب دوراً حيوياً في نجاح الموظفين، خاصة في الأدوار التي تتطلب التعامل مع العملاء أو إدارة الفرق. الرغبة في العمل، التي تتأثر بشكل كبير بظروف العمل المادية والاجتماعية، تعد عاملاً رئيسياً في تحديد مستوى الحماس والانخراط في العمل. كما أن فهم وتلبية احتياجات الأفراد وتطلعاتهم يمكن أن يكون محفزاً قوياً لتحقيق أداء متميز.

بالإضافة إلى العوامل الفنية والإنسانية، هناك عوامل إضافية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي. تلعب أساليب الإدارة وطرق القيادة دوراً محورياً في تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. القيادة التحولية، على سبيل المثال، يمكن أن تلهم الموظفين وتحفزهم على تجاوز توقعات أدائهم العادية. جودة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تدعم التعاون وتبادل المعرفة، مما يعزز الإبداع والابتكار. نظام الحوافز والمكافآت الفعال يلعب دوراً حاسماً في تحفيز الموظفين على

تحسين أدائهم وزيادة التزامهم تجاه المؤسسة. فعالية نظام الاتصالات الداخلية تضمن تدفق المعلومات بشكل سلس بين جميع المستويات، مما يسهل عملية صنع القرار ويقلل من سوء الفهم والصراعات. معدلات الغياب المرتفعة يمكن أن تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وتؤثر سلبًا على معنويات الفريق، في حين أن الحوادث المهنية ودورات العمل غير المتوازنة قد تؤدي إلى إجهاد الموظفين وانخفاض جودة الأداء. أخيرًا، يمكن للتنظيم غير الرسمي وأهدافه داخل المؤسسة أن يؤثر بشكل كبير على ديناميكيات العمل والتعاون بين الفرق، إما بطريقة إيجابية من خلال تعزيز الروابط الاجتماعية، أو بطريقة سلبية إذا تعارضت مع أهداف المؤسسة الرسمية.

مستويات الأداء الوظيفي

يمكن تصنيف مستويات الأداء الوظيفي في المؤسسات إلى سبع درجات متفاوتة، حيث صنف بني حمدان (٢٠٠٧) مستويات الأداء الوظيفي في المؤسسات إلى سبعة مستويات رئيسية تعكس كل منها مدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها. يبدأ هذا التصنيف بالأداء الاستثنائي، الذي يتميز بتفوق مستمر على المدى الطويل، ويتجلى في النجاح المالي والعقود المربحة. يليه الأداء البارز، الذي يميز المؤسسات الرائدة في مجالها، ويظهر من خلال الكفاءات المتميزة والوضع المالي القوي. ثم يأتي الأداء الجيد جدًا، الذي يعكس أداءً صلبًا مع مؤشرات إيجابية للمستقبل.

في المستوى الرابع، نجد الأداء الجيد الذي يتماشى مع المعدلات السائدة، مع وجود توازن بين نقاط القوة والضعف. أما الأداء المعتدل، فيمثل مستوى دون المتوسط، حيث تغطي نقاط الضعف على نقاط القوة. يليه الأداء الضعيف، الذي يكون دون المعدل بشكل واضح، مع وجود تحديات كبيرة في مختلف المجالات. وأخيرًا، يأتي الأداء المتأزم، وهو الأسوأ، حيث تعاني المؤسسة من عدم الكفاءة في جميع جوانب عملها، مما يؤدي إلى مشاكل متعددة وخطيرة.

هذا التصنيف يساعد المؤسسات على تقييم أدائها بدقة وتحديد مجالات التحسين، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير أدائها والارتقاء به إلى المستويات الأعلى.

محددات الأداء الوظيفي

تعتبر محددات الأداء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم في مكان العمل. وفقًا لحسن (٢٠٠٣)، يمكن تقسيم هذه المحددات إلى فئتين رئيسيتين: العوامل الذاتية والعوامل الخارجية. سنقوم بتفصيل كل فئة وما تتضمنه من عناصر.

١. العوامل الذاتية

تشمل العوامل الذاتية ثلاثة عناصر رئيسية تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي:

- الدافعية:

- تُعتبر الدافعية أحد المحركات الأساسية التي تدفع الأفراد نحو تحقيق أهدافهم. إنها القوة الداخلية التي تحفز الموظف وتوجه سلوكه نحو الإنجاز.
- يمكن أن تتجلى الدافعية في شكل حماس ورغبة قوية لدى الموظف لإنجاز مهامه، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وجودة العمل.
- الموظف الذي يتمتع بدافعية عالية يكون أكثر استعدادًا للعمل بجدية والابتكار، مما ينعكس إيجابًا على نتائج العمل.
- لذلك، من المهم أن تعمل الإدارة على خلق بيئة عمل تشجع الدافعية، من خلال تقديم الحوافز المناسبة، وتوفير الدعم والتوجيه، وتعزيز ثقافة التقدير والاعتراف بالجهود.

- القدرات:

تنقسم القدرات إلى نوعين رئيسيين:

- القدرات المكتسبة: وهي القدرات التي يتم تطويرها من خلال التعليم والتدريب والخبرة العملية. هذه القدرات تشمل المهارات الفنية والمعرفة المتخصصة التي تساهم في تحسين الأداء.
- القدرات الفطرية: تشير إلى الخصائص الشخصية الثابتة نسبيًا مثل الذكاء، والمهارات الاجتماعية، والقدرة على التفكير النقدي. هذه الخصائص تلعب دورًا مهمًا في كيفية أداء الفرد لوظيفته.
- تعزيز القدرات المكتسبة من خلال برامج التدريب والتطوير المهني يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي.

- الإدراك:

- يشير الإدراك إلى فهم الموظف لدوره الوظيفي وكيفية توجيه جهوده لتحقيق الأهداف المحددة.
- عندما يكون لدى الموظف فهم واضح لمهامه ومسؤولياته، فإنه يكون أكثر قدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة وتوجيه طاقاته بشكل فعال.
- إدراك الموظف لدوره يمكن أن يؤثر أيضًا على سلوكه المهني، حيث قد يشعر بالمسؤولية والالتزام تجاه العمل إذا كان لديه فهم جيد لما يتوقع منه.

٢. العوامل الخارجية

تنقسم العوامل الخارجية إلى فئتين رئيسيتين تؤثر على الأداء الوظيفي:

ظروف العمل المادية:

- تشمل البيئة الفيزيائية للعمل، مثل النظافة، ودرجة الحرارة، والإضاءة، وفترات الراحة.
- تلعب هذه الظروف دورًا كبيرًا في راحة الموظفين وقدرتهم على التركيز والإنتاجية.
- بيئة العمل المريحة والمناسبة يمكن أن تعزز من مستوى الأداء العام للموظفين، بينما الظروف غير الملائمة قد تؤدي إلى تراجع الأداء وزيادة مستويات التوتر والإجهاد.

العوامل الاجتماعية:

- تتضمن العلاقات الرسمية وغير الرسمية في مكان العمل، أسلوب الإشراف، وديناميكيات جماعات العمل.
- العلاقات الجيدة بين الزملاء والمديرين تعزز من التعاون وروح الفريق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء.
- أسلوب الإشراف أيضًا له تأثير كبير؛ فالإشراف الداعم والمشجع يمكن أن يعزز الدافعية والأداء بينما الإشراف القاسي أو غير العادل قد يؤدي إلى تراجع الأداء وزيادة الاستياء.
- في النهاية، يمكن اعتبار الأداء الوظيفي نتيجة للتفاعل المعقد بين دافعية الفرد وقدراته وخبراته السابقة (بما في ذلك التعلم والتدريب) وإدراكه لدوره الوظيفي والعوامل الخارجية المحيطة به في بيئة العمل. هذا التفاعل المتعدد الأبعاد يشكل مستوى الأداء الوظيفي للفرد ويؤثر على نجاح المؤسسة ككل. لذا فإن فهم هذه المحددات وإدارتها بشكل فعال يعد أمرًا حيويًا لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.

عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي الفعال من أربعة عناصر رئيسية تشكل معًا الأساس لتقييم كفاءة الموظف وقدرته على تحقيق أهداف المؤسسة. هذه العناصر تتفاعل فيما بينها لتعكس صورة شاملة عن أداء الموظف وإمكانياته (زهرة، ٢٠١٢؛ شامي، ٢٠٠٩):

أولاً: نوعية العمل، وهي تمثل جوهر الأداء الوظيفي الفعال. تتجلى في مدى إدراك الموظف لطبيعة مهامه وقدرته على تنفيذها بدقة وإتقان. تشمل هذه النوعية براعة الموظف في تنظيم عمله وتنفيذه بأقل قدر من الأخطاء. يمكن قياس نوعية العمل من خلال عدة مؤشرات، مثل دقة الإنجاز، الالتزام بمعايير الجودة المؤسسية، والقدرة على الابتكار في أساليب العمل. الموظف الذي يتميز بنوعية عمل عالية يساهم بشكل كبير في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة رضا العملاء، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمنظمة.

ثانيًا: المعرفة بمتطلبات العمل، وهي تشكل الأساس المعرفي للأداء الفعال. تتضمن هذه المعرفة الإلمام بالمعلومات العامة والمهارات الفنية والمهنية الضرورية لأداء الوظيفة بكفاءة. كما تشمل فهمًا عميقًا للخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرتبطة بها. الموظف الذي يتمتع بمعرفة واسعة بمتطلبات عمله يكون أكثر قدرة على اتخاذ القرارات السليمة وحل المشكلات بفعالية. هذه المعرفة تمكن الموظف من التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل وتساعده على الابتكار وتطوير أساليب عمل جديدة.

ثالثًا: كمية العمل المنجز، وهي تعبر عن الجانب الكمي للأداء الوظيفي. تشير إلى حجم العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في ظروف العمل العادية، مع الأخذ في الاعتبار السرعة والدقة في الإنجاز. تعتبر كمية العمل المنجز مؤشرًا مهمًا على إنتاجية الموظف وكفاءته في استغلال وقت العمل. الموظف الذي يتميز بقدرته على إنجاز كمية كبيرة من العمل بجودة عالية يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة إنتاجيتها.

رابعًا: المثابرة والثوق، وهي تمثل الجانب السلوكي والأخلاقي للأداء الوظيفي. تتضمن هذه الصفات التفاني والجدية في أداء المهام، والقدرة على تحمل مسؤوليات العمل المختلفة. الموظف المثابر هو الذي يلتزم بإنجاز المهام في أوقاتها المحددة، ويظهر استقلالية في العمل مع القدرة على طلب التوجيه عند الحاجة. المثابرة والثوق تعكس مدى التزام الموظف بقيم المؤسسة وأهدافها، وقدرته على مواجهة التحديات والضغوط في بيئة العمل.

إن التكامل بين هذه العناصر الأربعة يشكل الأساس لأداء وظيفي فعال ومتميز. فالموظف الذي يجمع بين جودة العمل، والمعرفة الشاملة بمتطلبات وظيفته، والقدرة على إنجاز كمية كبيرة من العمل، مع التحلي بالمثابرة والثوق، هو الذي يساهم بشكل فعال في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية

شهد المجتمع السعودي في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في الوعي الصحي، وقد ساهمت جائحة فيروس كورونا المستجد في تسريع وتيرة التوعية والتثقيف الصحي. وأصبح المواطنون أكثر استخداماً لتطبيقات الصحة الإلكترونية، حيث أشار استطلاع حديث إلى أن أكثر من ثلث المرضى في المملكة على استعداد لتلقي العلاج من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي أو الروبوت الطبي. ومن المتوقع أن ينمو قطاع الرعاية الصحية في المملكة بمعدل نمو سنوي مركب يتراوح ما بين ٥% و ٧% ليتجاوز ٢٢٠ مليار ريال سعودي في عام ٢٠٢٥.

تُعد وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية الجهة الرئيسية المسؤولة عن تقديم الرعاية الصحية الشاملة للسكان، حيث تشمل خدماتها الرعاية الصحية الأولية والثانوية وتقدم مجاناً لأكثر من ٣٥ مليون نسمة،

بالإضافة إلى ١٨ مليون زائر سنوياً خلال موسمي الحج والعمرة. تحتل المملكة المرتبة الأولى في الإنفاق على الرعاية الصحية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ودول مجلس التعاون الخليجي، حيث بلغت ميزانية الرعاية الصحية ١٧٥ مليار ريال سعودي في عام ٢٠٢١، وهو ما يمثل ١٧,٧% من إجمالي النفقات البالغة ٩٩٠ مليار ريال سعودي في نفس العام. ومنذ إطلاق رؤية المملكة ٢٠٣٠، شهد القطاع الصحي تطوراً ملحوظاً، حيث ارتفع عدد أسرة المستشفيات بنسبة ٢,١% في عام ٢٠٢٠، مع كثافة مرتفعة من المهنين الطبيين لكل ١,٠٠٠ نسمة مقارنة بدول مجلس التعاون الخليجي. ومن المتوقع أن يشهد الطلب على خدمات الرعاية الصحية ارتفاعاً ملحوظاً حتى عام ٢٠٢٥، خاصة بعد تدشين برنامج تحول القطاع الصحي في عام ٢٠٢١، مما يعكس الجهود المستمرة لتطوير وتحسين الخدمات الصحية في المملكة (تقرير الرعاية الصحية، ٢٠٢١).

أقسام قطاع الرعاية الصحية

يقدم قطاع الرعاية الصحية مجموعة متنوعة من الخدمات لدعم احتياجات الرعاية الصحية للأفراد والمجتمع. ورغم عدم وجود تصنيف عالمي موحد للأقسام الفرعية لقطاع الرعاية الصحية، إلا أنه يشمل بشكل عام خدمات ومرافق الرعاية الصحية، ومصنعي الأجهزة والمعدات الطبية ومستلزمات المستشفيات، والتأمين الطبي والخدمات الطبية والرعاية المدارة، والأدوية والقطاعات ذات الصلة، والأبحاث والتطوير في القطاع الصحي. وقد صنف معهد تمويل الشركات القطاعات الفرعية لقطاع الرعاية الصحية إلى قطاعين فرعيين رئيسيين هما: قطاع معدات وخدمات الرعاية الصحية وقطاع خدمات الصيدلة والدواء والتكنولوجيا الحيوية (الختلان وآخرون ٢٠٢٢).

برنامج تحول القطاع الصحي

يعد برنامج تحول القطاع الصحي أحد البرامج الرئيسية ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تم إطلاقه في عام ٢٠٢١ بهدف إعادة هيكلة القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية. يهدف البرنامج إلى إنشاء نظام صحي شامل وفعال ومتكامل يركز على صحة الفرد والمجتمع، ويخدم المواطنين والمقيمين والزوار على حد سواء.

من أبرز إنجازات البرنامج إطلاق خدمة "وصفتي" الإلكترونية، التي تتيح للمستفيدين صرف الأدوية مجاناً من أقرب صيدلية. وقد استفاد من هذه الخدمة أكثر من ٢,٢ مليون شخص، مع إصدار أكثر من ١٠ ملايين وصفة إلكترونية بمشاركة ٢,٢٠٠ صيدلية مجتمعية. كما تم تدشين عدد من التطبيقات الصحية الإلكترونية مثل "صحتي" و"موعد" و"أناة"، مما ساهم في تحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية.

يسعى البرنامج للتغلب على التحديات الحالية من خلال سبع مبادرات استراتيجية تشمل حوكمة القطاع الصحي، نموذج الرعاية الحديث، التحول المؤسسي لمرافق الرعاية الصحية، التأمين الصحي الوطني

ونماذج التمويل الجديدة، الصحة الإلكترونية، تطوير القوى العاملة، ومشاركة القطاع الخاص. وتهدف هذه المبادرات إلى تعزيز مكانة القطاع الصحي وتفعيل ركائزه من خلال تطبيق مبادئ الشفافية والاستدامة ونموذج الرعاية الصحية الحديث (العتيبي وآخرون، ٢٠٢٢).

توزيع خدمات الرعاية الصحية على مناطق المملكة

تجاوز التعداد السكاني للمملكة العربية السعودية ٣٥ مليون نسمة في عام ٢٠٢١، حيث تتركز غالبية السكان في ٦ مناطق من أصل ١٣ منطقة إدارية، والتي تضم أكثر من ٨٥% من إجمالي السكان. تقدم خدمات الرعاية الصحية عبر ٢٠ منطقة أو إدارة صحية تغطي مختلف المناطق الإدارية. وتظهر نسب المستفيدين من الخدمات الصحية تفاوتاً بين المناطق، حيث تستحوذ المنطقة الصحية بالعاصمة الرياض على النسبة الأعلى بواقع ٢٥,٣% من إجمالي المستفيدين، تليها المنطقة الصحية بمدينة جدة بنسبة ١٤,٤%، ثم المنطقة الصحية بالمنطقة الشرقية بنسبة تقارب ١٠%. في المقابل، تمثل المناطق ذات التعداد السكاني المنخفض مثل حفر الباطن وبيشة والحدود الشمالية والباحة والجوف والقريات والقنفذة مجتمعة ٧,٦% فقط من إجمالي المستفيدين من الخدمات الصحية في المملكة. يعكس هذا التوزيع التفاوت في الكثافة السكانية بين المناطق المختلفة، مما يؤثر على توزيع الخدمات الصحية وعدد المستفيدين منها في كل منطقة.

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة

يقدم هذا الفصل نظرة شاملة على الجوانب المنهجية للبحث. فهو يسلط الضوء على الأسلوب البحثي المتبع، ويحدد بدقة الفئة المستهدفة والعينة المختارة للدراسة. كما يستعرض بالتفصيل الوسائل المستخدمة لجمع المعلومات البحثية.

يتعمق الفصل في تقديم وصف دقيق لخصائص العينة المدروسة. بالإضافة إلى ذلك، يتناول بشكل منهجي اختبارات الصدق والثبات للأدوات البحثية المستخدمة، مما يعزز موثوقية النتائج.

أخيرًا، يقدم الفصل عرضًا للطرق الإحصائية المعتمدة في معالجة وتحليل البيانات المجمعة، مما يوفر أساسًا متينًا لفهم النتائج وتفسيرها في الفصول اللاحقة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، ويقصد به: "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية، أو إنسانية أو إدارية أو مجموعة من الظواهر المترابطة معًا من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة مما يجعل الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديدًا واقعيًا تمهيدًا لاختبار الفروض حولها، (الأشعري، ١٤٢٨هـ: ١١٨)،

ويتيح هذا المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر العلمية والمشكلات بطريقة علمية، وبالتالي الوصول إلى تفسيرات منطقية، فضلًا على أن هذا المنهج يساعد على الإجابة على كل أسئلة الدراسة، وبصفة خاصة السؤال الأهم لتلك الدراسة، وهو: ما أثر برامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

مصادر جمع البيانات:

تم جمع بيانات الدراسة من خلال مصدرين:

أولاً: المصادر الثانوية: المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من البحوث، والدراسات، والمقالات، والرسائل العلمية، والكتب العلمية العربية والأجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة.

ثانيًا: المصادر الأولية (الاستبانة): لغرض توفير البيانات المتعلقة بالدراسة فقد صممت الاستبانة بعد الأخذ بآراء مجموعة من الباحثين والكتاب في موضوع الدراسة، والتي استهدفت الحصول على البيانات الأولية لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة من معالجتها لأسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة، حيث يعمل بالمديرية (٣٠٠) موظفًا كلهم من المواطنين السعوديين، وتكونت عينة الدراسة من (٧٧) موظفًا من موظفي المديرية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

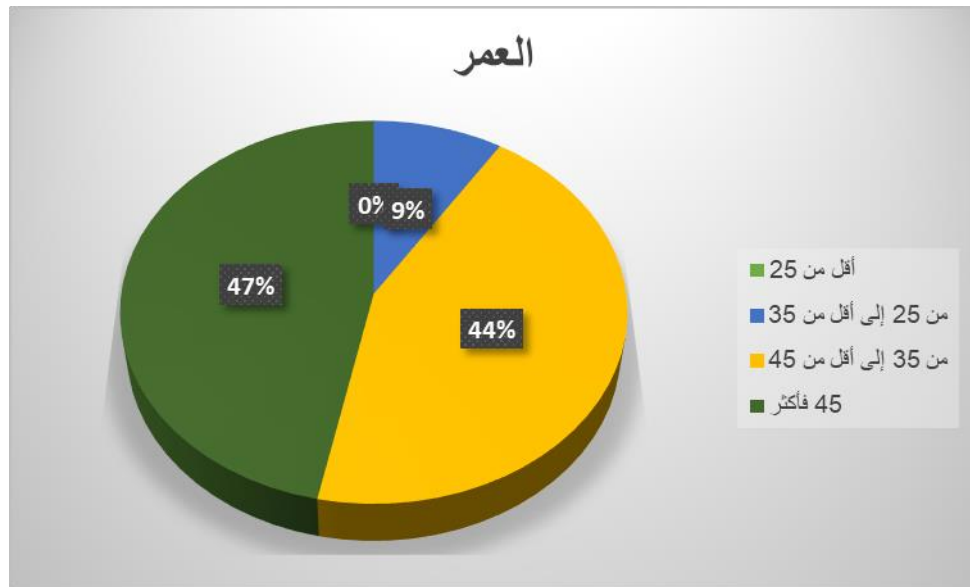
تمثل الجداول من توصيف عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية التالية:

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٢٥	٠	٠
من ٢٥ إلى أقل من ٣٥	٧	٩,١
من ٣٥ إلى أقل من ٤٥	٣٤	٤٤,٢
٤٥ فأكثر	٣٦	٤٦,٨
الإجمالي	٧٧	١٠٠

يقدم الجدول نظرة على التوزيع العمري لأفراد العينة في دراسة تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية بالمدينة المنورة. ويتضح من البيانات أن الغالبية العظمى من المشاركين تنتمي إلى الفئات العمرية الأكبر، حيث يشكل الموظفون من عمر ٣٥ عامًا فما فوق ما يقارب ٩١% من إجمالي العينة.

تحتل الفئة العمرية "٤٥ فأكثر" المرتبة الأولى بنسبة ٤٦,٨%، تليها مباشرة الفئة "من ٣٥ إلى أقل من ٤٥" بنسبة ٤٤,٢%. في المقابل، نجد تمثيلًا محدودًا للفئات العمرية الأصغر، إذ تشكل الفئة "من ٢٥ إلى أقل من ٣٥" نسبة ٩,١% فقط، بينما تتعدم مشاركة الفئة العمرية "أقل من ٢٥".



شكل 1: توزيع العينة وفق العمر

يشير هذا التوزيع إلى أن معظم الموظفين المشاركين في الدراسة هم من ذوي الخبرة والأقدمية في العمل. هذا الأمر قد يكون له تأثير ملحوظ على نتائج الدراسة، خاصة فيما يتعلق بتقييم أثر برامج التدريب والابتعاث. كما أن غياب التمثيل للفئة العمرية الأصغر قد يعكس سياسات التوظيف أو طبيعة الوظائف في الجهات الصحية محل الدراسة.

جدول 2: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

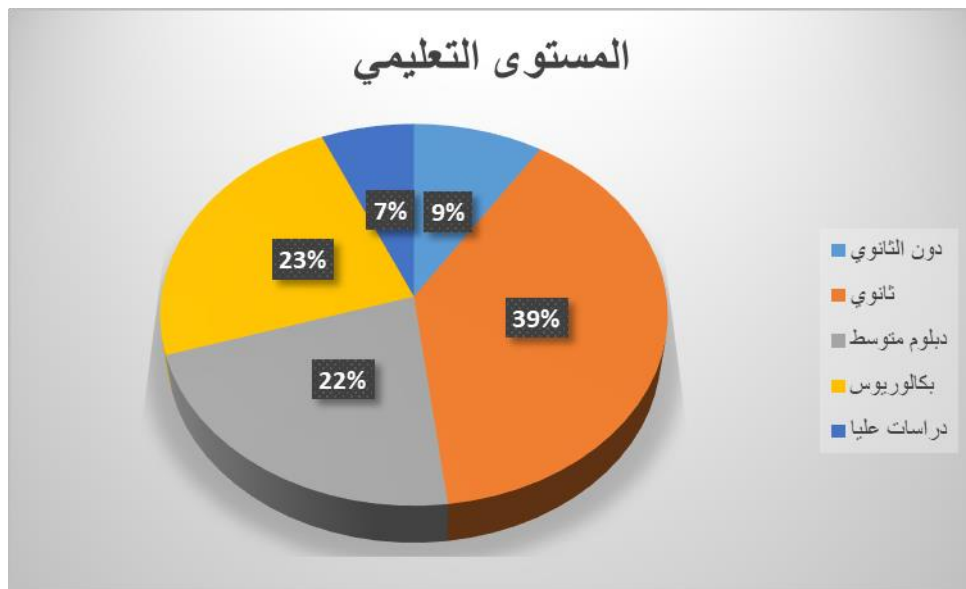
المستوى التعليمي	العدد	النسبة المئوية
دون الثانوي	٧	٩
ثانوي	٣٠	٣٩
دبلوم متوسط	١٧	٢٢,١
بكالوريوس	١٨	٢٣,٤
دراسات عليا	٥	٦,٥
الإجمالي	٧٧	١٠٠

يعرض الجدول توزيع المستويات التعليمية للمشاركين في الدراسة حول تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية بالمدينة المنورة. ويمكن استخلاص عدة ملاحظات مهمة من هذه البيانات:

تشكل فئة حاملي الشهادة الثانوية النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث تمثل ٣٩% من إجمالي المشاركين. يلي ذلك حملة شهادة البكالوريوس بنسبة ٢٣,٤%، ثم حملة الدبلوم المتوسط بنسبة ٢٢,١%. يلاحظ أن نسبة الموظفين ذوي التعليم دون الثانوي تبلغ ٩%، وهي نسبة لا يستهان بها في بيئة العمل الصحي. في المقابل، تمثل فئة الدراسات العليا النسبة الأقل بين المشاركين بواقع ٦,٥% فقط.

هذا التنوع في المستويات التعليمية يعكس تبايناً في الخلفيات المعرفية والمهارات الأكاديمية للموظفين في القطاع الصحي. وقد يكون لهذا التنوع تأثير ملحوظ على كيفية استجابة الموظفين لبرامج التدريب والابتعاث، وكذلك على قدرتهم على الاستفادة منها.

من المهم الإشارة إلى أن ما يقارب ٦١% من أفراد العينة يحملون مؤهلات فوق الثانوية (دبلوم متوسط، بكالوريوس، ودراسات عليا)، مما قد يشير إلى وجود قاعدة تعليمية جيدة يمكن البناء عليها في برامج التطوير المهني.

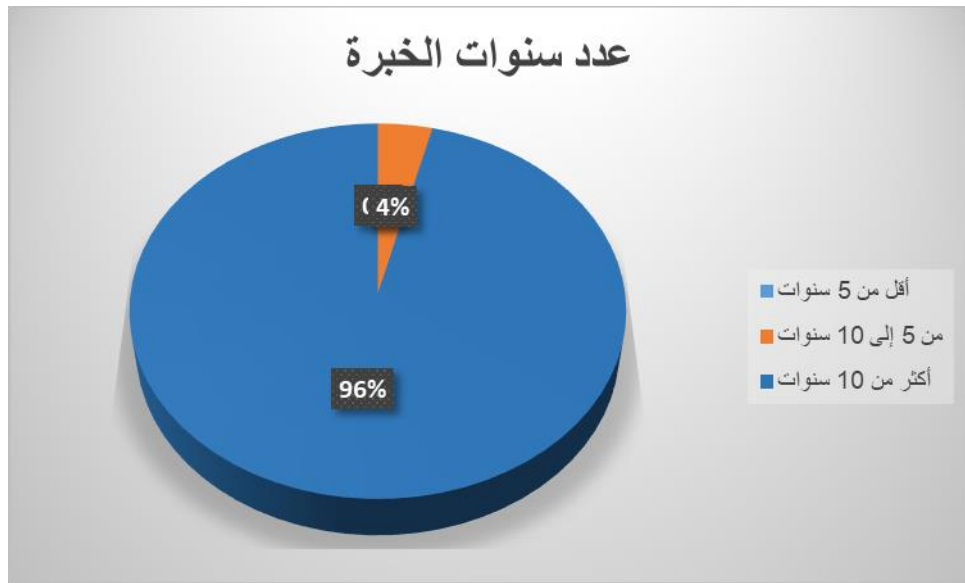


شكل 2: توزيع العينة وفق المستوى التعليمي

جدول 3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٠	٠
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٣	٣,٩
أكثر من ١٠ سنوات	٧٤	٩٦,١
المجموع	٧٧	%١٠٠

يقدم الجدول نظرة شاملة على توزيع سنوات الخبرة للمشاركين في الدراسة المتعلقة بتأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية بالمدينة المنورة. ويبرز بوضوح أن الغالبية الساحقة من أفراد العينة يتمتعون بخبرة طويلة تتجاوز العشر سنوات، حيث يشكلون ما يقارب ٩٦% من إجمالي المشاركين. في المقابل، نجد تمثيلاً محدوداً جداً للفئات ذات الخبرة الأقل. فالموظفون الذين تتراوح خبرتهم بين خمس وعشر سنوات يمثلون نسبة ضئيلة لا تتجاوز ٤%، بينما يغيب تماماً تمثيل الموظفين حديثي الخبرة (أقل من خمس سنوات).



شكل 3: توزيع العينة وفق سنوات الخبرة

هذا التوزيع غير المتوازن لسنوات الخبرة يحمل دلالات مهمة للدراسة. فهو يشير إلى استقرار ملحوظ في القوى العاملة بالقطاع الصحي في المدينة المنورة، مع احتفاظ المؤسسات بموظفيها لفترات طويلة. كما قد يعكس تحديات في استقطاب وتوظيف الكوادر الجديدة أو الشابة في هذا القطاع.

من المرجح أن يكون لدى الموظفين ذوي الخبرة الطويلة فهم عميق لبيئة العمل وتحدياتها، مما قد يؤثر بشكل كبير على تقييمهم لبرامج التدريب والابتعاث. كما أن هذا التوزيع قد يؤثر على نوعية البرامج التدريبية المطلوبة، حيث قد تختلف احتياجات الموظفين ذوي الخبرة الطويلة عن الموظفين الجدد

جدول 4: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المرتبة الوظيفية

المرتبة الوظيفية	العدد	النسبة المئوية
أقل من الخامسة	١	١,٣
من الخامسة إلى التاسعة	٥٤	٧٠,١
أعلى من التاسعة	٢٢	٢٨,٦
المجموع	٧٧	%١٠٠

يعرض الجدول توزيع المراتب الوظيفية للمشاركين في الدراسة حول تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية بالمدينة المنورة. ويمكن استخلاص عدة ملاحظات مهمة من هذه البيانات:

يتضح أن الغالبية العظمى من أفراد العينة ينتمون إلى الفئة الوظيفية المتوسطة، حيث تشكل المراتب من الخامسة إلى التاسعة النسبة الأكبر بواقع ٧٠,١% من إجمالي المشاركين. هذا يشير إلى أن معظم المشاركين في الدراسة هم من الموظفين ذوي المناصب الإدارية المتوسطة أو التخصصية.

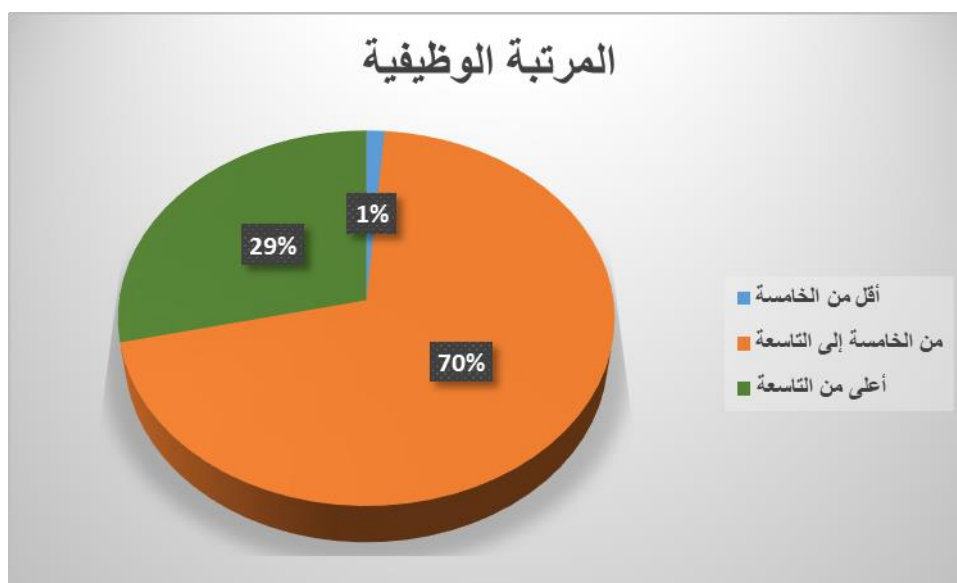
تأتي في المرتبة الثانية فئة الموظفين في المراتب الأعلى من التاسعة، حيث يمثلون ٢٨,٦% من العينة. هذه النسبة الملحوظة تشير إلى مشاركة فعالة من قبل الموظفين في المناصب العليا والقيادية في الدراسة. في المقابل، نجد تمثيلاً محدوداً جداً للمراتب الوظيفية الأدنى، حيث تمثل فئة "أقل من الخامسة" نسبة ضئيلة تبلغ ١,٣% فقط من إجمالي العينة.

هذا التوزيع للمراتب الوظيفية له دلالات مهمة على الدراسة وتفسير نتائجها:

يعكس هذا التوزيع هيكلًا وظيفيًا يركز على الكوادر المتوسطة والعليا في القطاع الصحي بالمدينة المنورة. وقد يشير ذلك إلى سياسات توظيف وترقية تدعم تطور الموظفين وتقدمهم في السلم الوظيفي.

من المرجح أن يكون لدى هؤلاء الموظفين في المراتب المتوسطة والعليا خبرة كبيرة وفهم عميق لاحتياجات التدريب والتطوير في مؤسساتهم، مما قد يؤثر إيجاباً على دقة وعمق تقييمهم لبرامج التدريب والابتعاث.

قد يكون لهذا التوزيع تأثير على نوعية وطبيعة البرامج التدريبية المطلوبة، حيث قد تختلف احتياجات الموظفين في المراتب المختلفة.



شكل 4: توزيع العينة وفق المرتبة الوظيفية

جدول 5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية
أعزب	٢	٢,٦
متزوج	٧٤	٩٦,١
أخرى	١	١,٣
المجموع	٧٧	١٠٠%

يعرض الجدول توزيع الحالة الاجتماعية لأفراد العينة في دراسة تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية بالمدينة المنورة. ويمكن استخلاص الملاحظات التالية من البيانات:

يتضح أن الغالبية العظمى من المشاركين هم متزوجون، حيث تشكل هذه الفئة نسبة كبيرة تصل إلى ٩٦,١% من إجمالي العينة. هذا يشير إلى أن معظم الموظفين المشاركين في الدراسة ينتمون إلى فئة الأسر، مما قد يؤثر على أولوياتهم وتوجهاتهم تجاه برامج التدريب والابتعاث.

في المقابل، نجد أن نسبة الأفراد الأعزب لا تتجاوز ٢,٦%، بينما تمثل الفئة "أخرى" نسبة ضئيلة تبلغ ١,٣%. هذا التوزيع غير المتوازن يعكس التركيبة الاجتماعية للموظفين في القطاع الصحي بالمدينة المنورة.

يمكن أن يكون لهذا التوزيع تأثير على كيفية استجابة الموظفين لبرامج التدريب والابتعاث، حيث قد تتأثر احتياجاتهم وتطلعاتهم بناءً على حالتهم الاجتماعية. على سبيل المثال، قد يكون للموظفين المتزوجين اهتمامات مختلفة تتعلق بالتوازن بين العمل والحياة الأسرية.



شكل 5: توزيع العينة وفق الحالة الاجتماعية

أدوات جمع البيانات:

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها المتمثلة في التعرف على أثر برامج التدريب والابتعاث على الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة، فقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة، حيث تكونت الاستبانة من (٣٦) سؤالاً، وذلك على الشكل الآتي:

المحور الأول: التدريب والابتعاث ويشمل: (الدورات التدريبية على المعلومات المهنية والمهنية – الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث – التدريب أثناء العمل)، عدد أسئلة هذا المحور (٢٤) سؤالاً.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي وعدد أسئلته (١٢) سؤالاً.

ثانياً: عدد (٢٧) سؤالاً توزعت على محوري الاستبانة،

صدق وثبات أداة الدراسة:

اختبار الثبات: تم استعمال معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات:

جدول 6: معامل كرونباخ ألفا لأبعاد محاور الدراسة

المحور	معامل كرونباخ ألفا	عدد العناصر
المحور الأول: التدريب والابتعاث	الدورات التدريبية على المعلومات الفنية	0.82
	الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث	0.914
	التدريب أثناء العمل	0.827
المحور الثاني: الأداء الوظيفي		0.886
		12

يتبين من نتائج اختبار الثبات كرونباخ ألفا، أن جميع المحاور حققت نتيجة ممتازة، وبشكل عام فقد كانت قيمة اختبار الثبات مساوية 0.939 لجميع الأسئلة التي تضمنتها محاور الاستبانة المختلفة، وهي ما تعتبر نسبة مرتفعة تدل على ثبات أداة الدراسة.

اختبار الصدق: جرى حساب صدق العبارات عن طريق حساب معاملات الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة ودرجة المحور أو البعد الذي تنتمي إليه.

جدول 7: معاملات الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

المحور الأول: التدريب والابتعاث					
الدورات على المعلومات الفنية		الدورات على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث		التدريب أثناء العمل	
الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط
1	0.72**	1	0.85**	1	0.79**
2	0.83**	2	0.76**	2	0.69**
3	0.78**	3	0.70**	3	0.86**
4	0.81**	4	0.73**	4	0.82**
5	0.74**	5	0.87**	5	0.80**
٦	0.86**	٦	0.79**	٦	0.75**
٧	0.70**	٧	0.82**	—	—
٨	0.76**	٨	0.71**	—	—
٩	0.87**	٩	0.80**	—	—

المحور الثاني: الأداء الوظيفي					
الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط
1	0.73**	٥	0.71**	٩	0.72**
2	0.84**	٦	0.84**	١٠	0.83**
3	0.72**	٧	0.75**	١١	0.85**
4	0.77**	٨	0.77**	١٢	0.78**

المحور الأول: التدريب والابتعاث

يتضمن هذا المحور ثلاثة أبعاد: الدورات على المعلومات الفنية، الدورات على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث، والتدريب أثناء العمل. جميع معاملات الارتباط في هذا المحور تظهر دلالة إحصائية عالية (مشار إليها بـ **).

١. الدورات على المعلومات الفنية: تتراوح معاملات الارتباط بين ٠,٧٠ و ٠,٨٧، مما يشير إلى اتساق داخلي قوي لهذا البعد.

٢. الدورات على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث: تتراوح المعاملات بين ٠,٧٠ و ٠,٨٧، مما يدل على اتساق داخلي قوي أيضًا.

٣. التدريب أثناء العمل: تتراوح المعاملات بين ٠,٦٩ و ٠,٨٦، وهي أيضًا تشير إلى اتساق داخلي قوي.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

يحتوي هذا المحور على ١٢ عنصرًا، وجميعها تظهر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عالية. تتراوح المعاملات بين ٠,٧١ و ٠,٨٥، مما يشير إلى اتساق داخلي قوي لهذا المحور.

- جميع معاملات الارتباط في كلا المحورين تتجاوز ٠,٦٠، مما يعتبر مؤشرًا على اتساق داخلي جيد إلى ممتاز.
- الدلالة الإحصائية العالية لجميع المعاملات تؤكد على قوة العلاقة بين كل عنصر والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.
- التقارب في قيم معاملات الارتباط يشير إلى تناسق في قوة العلاقات بين العناصر المختلفة ومحاورها.
- هذه النتائج تدعم صحة بناء الاستبيان وتؤكد على ملاءمته لقياس المفاهيم المستهدفة في الدراسة.

حدود الدراسة

الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على إدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشئون الصحية في المدينة المنورة. وتشمل جميع الموظفين العاملين في هذه الإدارة والمستفيدين من برامج التدريب والابتعاث التابعة لها.

الحدود الزمانية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال عام ٢٠٢٤.

معايير الحكم على عبارات الاستبيان

في إطار هذه الدراسة، تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابات المشاركين. تم تخصيص قيم رقمية للخيارات تتراوح من ٥ إلى ١، حيث يمثل الرقم ٥ أعلى درجات الموافقة أو الإيجابية، بينما يشير الرقم ١ إلى أقصى درجات عدم الموافقة أو السلبية.

لتحديد مستوى الاستجابات وتفسيرها بشكل موضوعي، تم اتباع منهجية إحصائية لتقسيم نطاق الاستجابات إلى ثلاث فئات متساوية. تم حساب طول الفئة باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{القيمة العليا للمقياس} - \text{القيمة الدنيا للمقياس}) \div \text{عدد فئات التصنيف المرغوبة}$$
$$= (5 - 1) \div 3 = 1.33$$

بناءً على هذا الحساب، تم وضع معايير لتفسير المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين كما يلي:

- المتوسط الحسابي من ١,٠٠ إلى ٢,٣٣: يُصنف ضمن الدرجة المنخفضة، مما يشير إلى مستوى متدنٍ من الموافقة أو الرضا.
- المتوسط الحسابي من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٦: يُصنف ضمن الدرجة المتوسطة، مما يدل على مستوى معتدل من الموافقة أو الرضا.
- المتوسط الحسابي من ٣,٦٧ إلى ٥,٠٠: يُصنف ضمن الدرجة المرتفعة، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الموافقة أو الرضا.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

١. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة وأيضًا محاور الدراسة.
٢. معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للتعرف على ثبات أدوات الدراسة.

٣. المتوسطات الحسابية والانحرافات لوصف برامج التدريب والابتعاث وأثرها على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٤. تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
٥. اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين التدريب وعناصره، والأداء ومؤشراته والمتغيرات الديموغرافية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج

مقدمة

تناول هذا الفصل تحليل البيانات والنتائج حيث يبدأ بتحليل بيانات محاور الاستبيان للإجابة عن تساؤلات الدراسة ومن ثم ننتقل إلى اختبار فرضيات الدرس. يعرض الفصل أخيراً أهم التوصيات التي توصل لها البحث.

الإجابة عن تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس: ما تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات محور التدريب بأبعاده الثلاثة والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 8: نتائج تحليل بيانات محور التدريب والابتعاث

المحور الأول: التدريب والابتعاث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الرتبة
الدورات التدريبية على المعلومات الفنية	3.82	1.07	مرتفعة	2
الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث	3.82	1.04	مرتفعة	1
التدريب أثناء العمل	3.76	1.04	متوسطة	3
المحور كامل:	3.91	1.10	مرتفعة	

يظهر الجدول أن محور التدريب والابتعاث بشكل عام حقق درجة تأثير مرتفعة على أداء العاملين، بمتوسط حسابي قدره ٣,٩١ وانحراف معياري ١,١٠. هذا يشير إلى أن برامج التدريب والابتعاث لها تأثير إيجابي وملحوس على أداء الموظفين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث: احتل هذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٣,٨٢ وانحراف معياري ١,٠٤، مما يدل على أن هذه الدورات لها التأثير الأكبر على أداء العاملين. هذا يؤكد أهمية التركيز على تطوير المهارات الإدارية وبرامج الابتعاث في تحسين الأداء الوظيفي.

الدورات التدريبية على المعلومات الفنية: جاء هذا البعد في المرتبة الثانية بنفس المتوسط الحسابي للبعد السابق (٣,٨٢) وانحراف معياري ١,٠٧. هذا يشير إلى أن التدريب على المهارات الفنية يلعب دوراً مهماً في تحسين أداء العاملين، وأن له تأثيراً إيجابياً مرتفعاً.

التدريب أثناء العمل: حل هذا البعد في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٣,٧٦ وانحراف معياري ١,٠٤، محققاً درجة تأثير متوسطة. رغم أنه الأقل تأثيراً مقارنة بالبعدين السابقين، إلا أنه لا يزال يلعب دوراً مهماً في تحسين أداء العاملين.

يمكن أن نستنتج ما يلي:

١. برامج التدريب والابتعاث تؤثر بشكل إيجابي وملحوظ على أداء العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

٢. الدورات التدريبية المتعلقة بالمعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث تحظى بأهمية كبيرة في تطوير أداء الموظفين.

٣. التدريب على المهارات الفنية يعتبر عاملاً مهماً في تحسين الأداء الوظيفي.

٤. التدريب أثناء العمل، رغم أهميته، يحتاج إلى مزيد من التطوير والاهتمام لزيادة فعاليته.

٥. التنوع في أساليب التدريب (دورات إدارية، فنية، وتدريب أثناء العمل) يساهم في تحقيق تأثير شامل على أداء العاملين.

التساؤلات الفرعية:

الإجابة عن السؤال: ما تأثير الدورات التدريبية على المعلومات الفنية على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور المقابل له والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 9: نتائج تحليل محور التدريب المهني التخصصي

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التدريب المهني التخصصي
6	مرتفعة	1.10	3.75	إن طبيعة عملك تحتاج إلى التدريب بصفة مستمرة
5	مرتفعة	1.10	3.81	المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية المهنية جيد وشامل

5	مرتفعة	1.11	3.81	يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلومات الفنية
3	مرتفعة	1.11	3.83	يساعد التدريب في حل المشاكل التي تواجه العاملين في العمل
7	مرتفعة	1.18	3.77	يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها ويكسب العاملين مهارات جديدة
3	مرتفعة	1.06	3.83	المدربون على المعلومات المهنية قادرون على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية
3	مرتفعة	0.99	3.83	يؤثر التدريب بشكل فعال في تحسين أداء الموظفين
2	مرتفعة	1.00	3.84	يتم تقييم الدورات التدريبية المهنية بعد انتهائها
1	مرتفعة	1.09	3.94	يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه المعلومات المهنية
	مرتفعة	1.07	3.82	كامل المحور

يظهر الجدول أن تأثير الدورات التدريبية على المعلومات الفنية كان مرتفعاً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور ٣,٨٢ بانحراف معياري ١,٠٧. هذا يشير إلى أن هذه الدورات لها تأثير إيجابي وملحوس على أداء العاملين في المديرية.

حصل تقييم أداء المتدرب أثناء العمل على أعلى متوسط حسابي (٣,٩٤)، مما يدل على أهمية المتابعة والتقييم المستمر لضمان اكتساب المعلومات المهنية وتطبيقها بفعالية.

جاء تقييم الدورات التدريبية المهنية بعد انتهائها في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٨٤، مما يؤكد على أهمية التقييم الشامل للبرامج التدريبية لضمان فعاليتها.

حصلت ثلاثة عناصر على متوسط حسابي ٣,٨٣، وهي:

-تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين

-قدرة المدربين على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة

-مساعدة التدريب في حل المشاكل التي تواجه العاملين

هذا يشير إلى أن التدريب يلعب دوراً مهماً في تطوير المهارات وتحسين الأداء وحل المشكلات العملية.

حصل كل من جودة المحتوى العلمي واختيار المدربين الأكفاء على متوسط حسابي ٣,٨١، مما يؤكد

على أهمية توفير محتوى تدريبي عالي الجودة ومدربين مؤهلين.

حصلت الحاجة المستمرة للتدريب على متوسط حسابي ٣,٧٥، مما يشير إلى إدراك العاملين لأهمية التدريب المستمر في مجال عملهم.

- الدورات التدريبية على المعلومات الفنية لها تأثير إيجابي ومرتفع على أداء العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
- التقييم المستمر لأداء المتدربين والدورات التدريبية يعتبر عاملاً أساسياً في نجاح البرامج التدريبية.
- التدريب يساهم بشكل فعال في تحسين أداء الموظفين وحل المشكلات العملية التي يواجهونها.
- جودة المحتوى التدريبي وكفاءة المدربين تلعب دوراً مهماً في فعالية البرامج التدريبية.
- هناك إدراك عام بين العاملين لأهمية التدريب المستمر في تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم.

الإجابة عن السؤال: ما تأثير الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور المقابل له والجدول التالي يوضح النتائج

جدول 10: نتائج تحليل محور التدريب على المهارات الإدارية والابتعاث

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التدريب على المهارات الإدارية والابتعاث
	مرتفعة	1.02	3.74	المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية على المهارات الإدارية جيد وشامل
	مرتفعة	1.05	3.81	يؤدي التنوع في أساليب الدورات التدريبية إلى زيادة إقبال الموظفين عليها
	متوسطة	1.03	3.61	يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الإدارية
	مرتفعة	0.98	4.01	المدربون على المهارات الإدارية قادرون على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية
	مرتفعة	1.06	3.79	تنشر المديرية ثقافة الابتعاث بين الموظفين وتوضح برامجها
	مرتفعة	1.07	3.86	تحفز المديرية الموظفين على التقدم لبرامج الابتعاث

المتدربون العائدون من الابتعاث قادرون على العمل بشكل أفضل	3.86	1.11	مرتفعة
التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل	3.82	1.05	مرتفعة
يتم تقييم أداء المتدرب أو المبتعث أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمهارات الإدارية	3.91	1.08	مرتفعة
كامل المحور	3.82	1.04	مرتفعة

- يظهر الجدول أن تأثير الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث كان مرتفعاً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور ٣,٨٢ بانحراف معياري ١,٠٤. هذا يشير إلى أن هذه البرامج لها تأثير إيجابي وملحوس على أداء العاملين في المديرية.
- حصل استخدام المدربين للتقنيات التدريبية بكفاءة عالية على أعلى متوسط حسابي (٤,٠١)، مما يدل على جودة التدريب المقدم وفعالية المدربين في استخدام الأساليب التدريبية الحديثة.
- جاء تقييم أداء المتدرب أو المبتعث أثناء العمل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٩١، مما يؤكد على أهمية المتابعة والتقييم المستمر لضمان تطبيق المهارات المكتسبة.
- حصل كل من تحفيز الموظفين على التقدم لبرامج الابتعاث وقدرة العائدين من الابتعاث على العمل بشكل أفضل على متوسط حسابي ٣,٨٦، مما يشير إلى فعالية برامج الابتعاث في تطوير أداء الموظفين.
- حصل التنوع في أساليب الدورات التدريبية على متوسط حسابي ٣,٨١، مما يدل على أهمية تنوع الأساليب التدريبية في جذب الموظفين وزيادة فعالية التدريب.
- حصل نشر ثقافة الابتعاث بين الموظفين على متوسط حسابي ٣,٧٩، مما يشير إلى جهود المديرية في تشجيع الموظفين على الاستفادة من برامج الابتعاث.
- حصل المحتوى العلمي المقدم في الدورات التدريبية على متوسط حسابي ٣,٧٤، مما يدل على جودة المواد التدريبية المقدمة.
- حصل اختيار المدربين الأكفاء على أقل متوسط حسابي (٣,٦١)، مما قد يشير إلى الحاجة لتحسين عملية اختيار المدربين للبرامج التدريبية الإدارية.
- الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث لها تأثير إيجابي ومرتفع على أداء العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
- كفاءة المدربين في استخدام التقنيات التدريبية تعتبر نقطة قوة رئيسية في البرامج التدريبية.

- هناك اهتمام واضح بتقييم أداء المتدربين والمبتعثين بعد عودتهم للعمل، مما يضمن تطبيق المهارات المكتسبة.
- برامج الابتعاث تحظى باهتمام كبير وتساهم بشكل فعال في تطوير أداء الموظفين.
- التنوع في أساليب التدريب يساهم في زيادة إقبال الموظفين على الدورات التدريبية.
- هناك مجال لتحسين عملية اختيار المدربين للبرامج التدريبية الإدارية.

الإجابة عن السؤال: ما تأثير التدريب أثناء العمل على كفاءة أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور المقابل له والجدول التالي يوضح النتائج

جدول 11: تحليل بيانات محور التدريب أثناء العمل

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التدريب أثناء العمل
	مرتفعة	1.11	3.77	يتم نقل الخبرة المباشرة إلى المرؤوسين من خلال التدريب أثناء العمل
	مرتفعة	1.03	3.70	إن التدريب أثناء العمل يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين
	مرتفعة	0.97	3.78	التدريب أثناء العمل يحفز المتدرب ويشجعه على التعلم
	مرتفعة	1.13	3.69	التدريب أثناء العمل يساعد على تحسين عمل الفريق
	مرتفعة	1.00	3.84	التدريب أثناء العمل يساعد المتدرب على فهم مشاكل الموظفين الآخرين
	مرتفعة	1.05	3.84	يساعد أسلوب التدريب أثناء العمل بترسيخ المعلومات المهنية
	مرتفعة	1.04	3.76	كامل المحور

يظهر الجدول أن تأثير التدريب أثناء العمل كان مرتفعاً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور ٣,٧٦ بانحراف معياري ١,٠٤. هذا يشير إلى أن التدريب أثناء العمل له تأثير إيجابي وملحوس على كفاءة أداء العاملين في المديرية.

حصل كل من "فهم مشاكل الموظفين الآخرين" و"ترسيخ المعلومات المهارية" على أعلى متوسط حسابي (٣,٨٤)، مما يدل على أن التدريب أثناء العمل يساهم بشكل كبير في تعزيز التفاهم بين الموظفين وتثبيت المهارات المكتسبة.

جاء تحفيز المتدرب وتشجيعه على التعلم في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٧٨، مما يشير إلى أن التدريب أثناء العمل يعزز الدافعية للتعلم والتطور لدى الموظفين.

حصل نقل الخبرة المباشرة إلى المرؤوسين على متوسط حسابي ٣,٧٧، مما يؤكد فعالية التدريب أثناء العمل في نقل المعرفة والخبرات العملية بين الموظفين.

حصل تحسين معارف ومهارات العاملين على متوسط حسابي ٣,٧٠، مما يدل على أن التدريب أثناء العمل يساهم بشكل فعال في تطوير قدرات الموظفين.

حصل تحسين عمل الفريق على أقل متوسط حسابي (٣,٦٩)، ولكنه لا يزال في نطاق التأثير المرتفع، مما يشير إلى أن التدريب أثناء العمل يساهم في تعزيز روح الفريق وتحسين التعاون بين الموظفين.

الاستنتاجات

- التدريب أثناء العمل له تأثير إيجابي ومرتفع على كفاءة أداء العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.
- يساهم التدريب أثناء العمل بشكل كبير في تعزيز التفاهم بين الموظفين وترسيخ المهارات المكتسبة.
- يعمل التدريب أثناء العمل على تحفيز الموظفين وتشجيعهم على التعلم المستمر.
- يعتبر التدريب أثناء العمل وسيلة فعالة لنقل الخبرات والمعارف العملية بين الموظفين.
- يساهم التدريب أثناء العمل في تحسين مهارات العمل الجماعي وتعزيز روح الفريق.

الإجابة عن السؤال: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور المقابل له والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 12: تحليل بيانات محور الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الرتبة
يملك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لأداء العمل	3.77	1.11	مرتفعة	
يتمتع الموظفون بمهارات التواصل الجيدة	3.70	1.03	مرتفعة	
يحرص الموظفون على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة وفعالية	3.78	0.97	مرتفعة	
للتدريب والابتعاث دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة	3.68	1.13	مرتفعة	
يتمتع الموظفون بعد تدريبهم بقدرات تقضي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل	3.84	1.00	مرتفعة	
يؤدي الموظفون المهام الوظيفية في الوقت المحدد	3.84	1.05	مرتفعة	
تتوافر لدى الموظفين الرغبة المستمرة في التغيير والتطوير والحماس لإنجاز العمل	3.78	1.05	مرتفعة	
يتوفر لدى العاملين القدرة على المبادرة والابتكار	3.65	1.12	متوسطة	
علاقة الموظفين مع زملائهم جيدة	3.70	1.12	مرتفعة	
يلتزم الموظفون بموعد الحضور والانصراف لمقر العمل في الوقت المحدد	3.74	1.09	مرتفعة	
يتكون لدى العاملين الذين تدربوا اتجاهًا إيجابيًا نحو العمل	3.71	1.10	مرتفعة	
يزداد الشعور بروح العمل ضمن فريق بعد التدريب	4.35	0.58	مرتفعة	
يملك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لأداء العمل	4.43	0.68	مرتفعة	
كامل المحور	3.91	1.10	مرتفعة	

يظهر الجدول أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور ٣,٩١ بانحراف معياري ١,١٠. هذا يشير إلى أن العاملين في المديرية يتمتعون بمستوى أداء وظيفي جيد.

حصل امتلاك الموظفين للمعرفة العلمية الكافية لأداء العمل على أعلى متوسط حسابي (٤,٤٣)، مما يدل على مستوى عالٍ من المعرفة والكفاءة لدى العاملين.

جاء ازدياد الشعور بروح العمل ضمن فريق بعد التدريب في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مرتفع (٤,٣٥)، مما يشير إلى فعالية التدريب في تعزيز التعاون بين الموظفين.

حصل كل من "تمتع الموظفين بقدرات تقضي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل" و"أداء المهام الوظيفية في الوقت المحدد" على متوسط حسابي مرتفع (٣,٨٤)، مما يدل على مستوى جيد من الإبداع والالتزام بالمواعيد.

حصل حرص الموظفين على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة بكفاءة وتوافر الرغبة المستمرة في التغيير والتطوير على متوسط حسابي (٣,٧٨)، مما يشير إلى وجود حس المسؤولية والتطوير الذاتي لدى العاملين.

حصل التزام الموظفين بمواعيد العمل والعلاقات الجيدة مع الزملاء على متوسطات حسابية مرتفعة (٣,٧٤ و ٣,٧٠ على التوالي)، مما يدل على مستوى جيد من الانضباط والتعاون.

حصلت القدرة على المبادرة والابتكار على أقل متوسط حسابي (٣,٦٥)، وهو المؤشر الوحيد الذي جاء بدرجة متوسطة، مما قد يشير إلى الحاجة لمزيد من التطوير في هذا الجانب.

الاستنتاجات

- مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة مرتفع بشكل عام.

- يتمتع العاملون بمستوى عالٍ من المعرفة العلمية والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم.
- التدريب له تأثير إيجابي كبير على تعزيز روح العمل الجماعي وتحسين الأداء.
- هناك مستوى جيد من الابتكار والالتزام بالمواعيد في أداء المهام الوظيفية.
- يظهر العاملون حرصًا على استخدام الموارد بكفاءة ورغبة في التطوير المستمر.
- هناك مجال لتحسين قدرات المبادرة والابتكار لدى العاملين.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لبرامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

لاختبار الفرضية جرى إجراء اختبار الانحدار الخطي بين محور التدريب ومحور أداء العاملين والجدول التالي يوضح النتيجة:

جدول 13: نتائج تحليل الفرضية الأولى

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F	معامل الانحدار (B)	قيمة t	مستوى الدلالة
0.507	0.257	25.9	0.596	5.09	0.001

المتغير المستقل: أداء العاملين

المتغير التابع: التدريب والابتعاث

- معامل الارتباط (R) : بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٥٠٧، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين أداء العاملين والتدريب والابتعاث.
- معامل التحديد (R²) : بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٢٥٧، مما يعني أن ٢٥,٧% من التباين في التدريب والابتعاث يمكن تفسيره من خلال أداء العاملين.
- تحليل التباين (ANOVA) أظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة F بلغت ٢٥,٩٩٠ بمستوى دلالة ٠,٠٠٠، وهي أقل من ٠,٠٥، مما يشير إلى وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- معاملات الانحدار: الثابت (Constant) بلغت قيمته ١,٢٨٨ بمستوى دلالة ٠,٠٠٨. معامل الانحدار (B) بلغت قيمته ٠,٥٩٦ بمستوى دلالة ٠,٠٠٠، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على التدريب والابتعاث.

التعليق:

استناداً إلى هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لبرامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة. تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين أداء العاملين والتدريب والابتعاث. كما أن نموذج الانحدار يفسر حوالي ٢٥,٧% من التباين في التدريب والابتعاث، مما يدل على وجود عوامل أخرى قد تؤثر على التدريب والابتعاث لم يتم تضمينها في هذا النموذج.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للدورات التدريبية على المعلومات الفنية على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

لاختبار الفرضية جرى اجراء اختبار الانحدار الخطي بين محور التدريب على المعلومات الفنية ومحور أداء العاملين والجدول التالي يوضح النتيجة:

جدول 14: نتائج تحليل الفرضية الفرعية الأولى

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F	مستوى الدلالة	معامل الانحدار (B)	قيمة t	مستوى الدلالة
0.572	0.327	36.49	0.001	0.769	6.041	0.001

المتغير المستقل: أداء العاملين

المتغير التابع: الدورات التدريبية على المعلومات الفنية

- معامل الارتباط: (R) قيمة معامل الارتباط ٠,٥٧٢ تشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين أداء العاملين والدورات التدريبية على المعلومات الفنية.
- معامل التحديد: (R²) قيمة معامل التحديد ٠,٣٢٧ تعني أن ٣٢,٧% من التباين في الدورات التدريبية على المعلومات الفنية يمكن تفسيره من خلال أداء العاملين.
- تحليل التباين: (ANOVA) قيمة F بلغت ٣٦,٤٩٦ بمستوى دلالة ٠,٠٠٠، وهي أقل من ٠,٠٥، مما يشير إلى وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- معاملات الانحدار: -الثابت = 0.589 (Constant) بمستوى دلالة ٠,٢٥٨ (غير دال إحصائياً).
- معامل الانحدار (B) = 0.769 بمستوى دلالة ٠,٠٠٠، مما يشير إلى تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على الدورات التدريبية على المعلومات الفنية.

التعليق:

استناداً إلى هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للدورات التدريبية على المعلومات الفنية على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة.

تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين الدورات التدريبية على المعلومات الفنية وأداء العاملين. كما أن نموذج الانحدار يفسر حوالي ٣٢,٧% من التباين في الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، مما يدل على أهمية هذه الدورات في تحسين أداء العاملين.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة. لاختبار الفرضية جرى اجراء اختبار الانحدار الخطي بين محور الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث ومحور أداء العاملين والجدول التالي يوضح النتيجة:

جدول 15: نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثانية

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F	مستوى الدلالة	معامل الانحدار (B)	قيمة t	مستوى الدلالة
0.386	0.149	13.15	0.001	0.550	3.62	0.001

المتغير المستقل: أداء العاملين

المتغير التابع : الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث

- معامل الارتباط: (R) قيمة معامل الارتباط ٠,٣٨٦ تشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة إلى متوسطة بين أداء العاملين والدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث.
- معامل التحديد: (R²) قيمة معامل التحديد ٠,١٤٩ تعني أن ١٤,٩% من التباين في الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث يمكن تفسيره من خلال أداء العاملين.
- تحليل التباين: (ANOVA) قيمة F بلغت ١٣,١٥٥ بمستوى دلالة ٠,٠٠١، وهي أقل من ٠,٠٥، مما يشير إلى وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- معاملات الانحدار: -الثابت = 1.524 (Constant) بمستوى دلالة ٠,٠١٦ (دال إحصائياً).
- معامل الانحدار (B) = 0.550 بمستوى دلالة ٠,٠٠١، مما يشير إلى تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث.

التعليق:

استناداً إلى هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث على أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة. تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية، وإن كانت ضعيفة إلى متوسطة، بين الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث وأداء العاملين. نموذج الانحدار يفسر حوالي ١٤,٩% من التباين في الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية وبرامج الابتعاث، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى قد تؤثر على هذه العلاقة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للتدريب أثناء العمل على كفاءة أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة؟

لاختبار الفرضية جرى اجراء اختبار الانحدار الخطي بين محور التدريب أثناء العمل ومحور أداء العاملين والجدول التالي يوضح النتيجة:

جدول 16: نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة F	مستوى الدلالة	معامل الانحدار (B)	قيمة t	مستوى الدلالة
0.299	0.089	7.353	0.008	0.472	2.71	0.008

المتغير المستقل: أداء العاملين

المتغير التابع: التدريب أثناء العمل

- معامل الارتباط: (R) قيمة معامل الارتباط ٠,٢٩٩ تشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين أداء العاملين والتدريب أثناء العمل.

- معامل التحديد: (R^2) قيمة معامل التحديد ٠,٠٨٩ تعني أن ٨,٩% فقط من التباين في التدريب أثناء العمل يمكن تفسيره من خلال أداء العاملين.

- تحليل التباين: (ANOVA) قيمة F بلغت ٧,٣٥٣ بمستوى دلالة ٠,٠٠٨، وهي أقل من ٠,٠٥، مما يشير إلى وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، رغم ضعفها.

- معاملات الانحدار: -الثابت = 1.735 (Constant) بمستوى دلالة ٠,٠١٦ (دال إحصائياً).

- معامل الانحدار (B) = 0.472 بمستوى دلالة ٠,٠٠٨، مما يشير إلى تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين على التدريب أثناء العمل، رغم أن هذا التأثير ضعيف نسبياً.

التعليق:

استناداً إلى هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للتدريب أثناء العمل على كفاءة أداء العاملين بالمديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة. ومع ذلك، من المهم ملاحظة أن هذا التأثير ضعيف نسبياً.

تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية، وإن كانت ضعيفة، بين التدريب أثناء العمل وأداء العاملين. نموذج الانحدار يفسر فقط ٨,٩% من التباين في التدريب أثناء العمل، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى كثيرة قد تؤثر على هذه العلاقة بشكل أكبر.

توصيات الدراسة

١. تعزيز وتطوير برامج التدريب والابتعاث: نظرًا للتأثير الإيجابي الملحوظ لبرامج التدريب والابتعاث على أداء العاملين، يوصى بزيادة الاستثمار في هذه البرامج وتنويعها لتشمل مختلف المجالات الفنية والإدارية.
٢. تحسين جودة الدورات التدريبية على المعلومات الفنية: نظرًا لتأثيرها القوي على أداء العاملين، ينبغي التركيز على تحديث محتوى هذه الدورات باستمرار لتواكب التطورات في المجال الصحي.
٣. تطوير برامج التدريب على المهارات الإدارية: رغم وجود تأثير إيجابي، إلا أنه يمكن تحسين هذه البرامج لزيادة فعاليتها، مع التركيز على المهارات القيادية وإدارة الموارد.
٤. تعزيز التدريب أثناء العمل: نظرًا لضعف تأثيره النسبي، يوصى بإعادة تقييم وتطوير أساليب التدريب أثناء العمل لجعلها أكثر فعالية وارتباطاً بالمهام اليومية للعاملين.
٥. إنشاء نظام تقييم ومتابعة: تطوير نظام شامل لتقييم أثر البرامج التدريبية على أداء العاملين بشكل مستمر، مع إجراء تعديلات وتحسينات بناءً على نتائج التقييم.
٦. تشجيع ثقافة التعلم المستمر: تعزيز بيئة عمل تشجع على التطوير الذاتي والتعلم المستمر بين العاملين، مع توفير الحوافز المناسبة للمشاركة في البرامج التدريبية.
٧. التركيز على التدريب التخصصي: تصميم برامج تدريبية متخصصة تتناسب مع احتياجات كل قسم وتخصص في المديرية العامة للشؤون الصحية.
٨. دمج التكنولوجيا في التدريب: استخدام التقنيات الحديثة والتدريب الإلكتروني لزيادة فعالية وكفاءة البرامج التدريبية وتوسيع نطاق الوصول إليها.
٩. تعزيز التعاون مع المؤسسات التعليمية: بناء شراكات مع الجامعات والمعاهد المتخصصة لتطوير برامج تدريبية وابتعاث متقدمة تلبي احتياجات القطاع الصحي.
١٠. إجراء دراسات متابعة: تنفيذ دراسات دورية لتقييم أثر هذه التوصيات على المدى الطويل وتحديد مجالات التحسين المستمر في برامج التدريب والابتعاث.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو شيخة، نادر (٢٠١٠). *إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية*، دار صفاء: عمان، ط١.
- الأشعري، أحمد بن داود المزجاجي، (١٤٢٨هـ). *الوجيز في طرق البحث العلمي*. جدة: خوارزم العلمية، ط١.
- برنوطي، سعاد (٢٠٠٧). *إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد*، دار وائل، ط٣.
- بني حمدان، خالد محمد. (٢٠٠٧). *الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي - منهج معاصر*. دار اليازوري، عمان - الأردن.
- توفيق، خالد (٢٠١٠). *أثر المتغيرات البيئية على تحديد الاحتياجات التدريبية في قطاع صناعة الدواء*، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية: جامعة عين شمس.
- توفيق، عبد الرحمن (٢٠٠٧). *موسوعة التدريب والتنمية البشرية ج ١: التدريب أصول ومبادئ*. مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، ط٢.
- حسن، راوية محمد حسن. (٢٠٠٣). *إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية*. الدار الجامعية، الاسكندرية.
- حمود، لجين. (٢٠١٧). *دور التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات - دراسة مرجعية*. مشروع تخرج لنيل البكالوريوس. الجامعة العربية السورية، كلية إدارة الأعمال.
- الختلان، محمد سعود، التركي، تركي عبدالعزيز، العفنان، أنور ابراهيم، الزغيبي، بندر عبدالله، المطيري، عبدالرحمن زين، باقادر، ابراهيم محمد، عبده، رعد عبدالكريم، الدوسري، صفية محمد، المطيري، عبدالله زين، الجريد، وفاء داود، & الحيدان، يوسف صالح. (٢٠٢٢). *جودة خدمة الرعاية الصيدلانية على رضا المرضى في القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية*. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، ٨(٤)، ١٨-١.
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.A201022>
- الخضير، خضير بن سعود (١٩٩٨). *التعليم العالي في المملكة العربية السعودية بين الطموح والإنجاز*. الرياض: مكتبة العبيكان.
- خطاب، عايدة سيد، عمرو محمد عواد (٢٠١١). *إدارة الموارد البشرية*. د.ن.

ربيع، هناء (٢٠١٥). **فعالية برامج التدريب على رأس العمل كاستراتيجية لتنمية مهارة التمكين الإداري**، مجلة الكدمة الاجتماعية، ع ٥٤، ص ١٥٥-٢٧٩.

الزهراني، عبد العزيز صالح جابر (٢٠١٢). **أساليب حماية الطلاب المتبعثين من الانحراف الفكري (تصور مقترح)**. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الدعوة وأصول الدين، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة. زهرة، خلوف، (٢٠١٣)، **الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي**، مجلة الاقتصاد الجديد ع ٩.

السامرائي، أحمد هشام (٢٠١٠). **أثر استراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي: قطاع الكهرباء في العراق**، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدنمارك.

السراج، رجب عبد الله (٢٠١٠). **واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة**. سالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر: غزة.

السكرانة، بلال (٢٠٠٩). **التدريب الإداري**، دار وائل، ط ١.

السلطان، محمد سعيد أنور. (٢٠٠٣). **السلوك التنظيمي**. الدار الجامعية، الإسكندرية.

شامي، صليحة. (٢٠٠٩). **المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين**. رسالة ماجستير، في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بومرداس، الجزائر.

شريف محمود، حمدي (٢٠١٨). **دور التدريب في رفع كفاءة العاملين: دراسة تطبيقية على بعض فنادق القطاع العام المصري**، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية.

شكر، ليلي حسام الدين (٢٠١١). **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي**، دار المؤلف: القاهرة.

شواي، أحلام محمد. (٢٠١٦). **الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه**. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ٢٤ (٤)، ٣٣٨٨-٣٤١١.

الصيرفي، محمد (٢٠٠٩). **تحديد الاحتياجات التدريبية - تصميم البرامج**. دار المناهج، ط ١.

العتيبي، فواز عبدالله، المطيري، علي سليمان، الغنام، غنام هويل، القرني، عبدالله سفر، & قايد، نوره فرحان. (٢٠٢٢). **تقييم الأداء وأثره على جودة الخدمات الصحية في القطاع الصحي السعودي بمدينة الرياض**. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦ (٢٧)، ٥٥-٧٦.

<https://doi.org/10.26389/ajsrp.a031022>

العربي، عطية. (٢٠١٢). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية - دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر) - مجلة الباحث، ١٠ (١٠)، ٣٣٢-٣٢١.

العزاوي، نجم (٢٠٠٩). *جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الأيزو ١٠٠١٥*، ط١، دار اليازوري: عمان.

عقيلي، عمرو، وصفي (٢٠٠٩). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي*، دار وائل: عمان.

العماري، فهد بن يحيى (٢٠١٠). *الابتعاث آمال وآلام وأحكام*. ط٢، جدة: دار الأوراق الثقافية.

العميان، محمود سليمان (٢٠٠٤). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. دار وائل، ط١.

القرشي، سوزان (٢٠٢٠). دور برنامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين في المنظمات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية.

القيوتي، محمد (٢٠١٠). *الوجيز في إدارة الموارد البشرية*. دار وائل: عمان، ط١.

كاهنة، مصاديد وكاهنة، خابر. (٢٠١٩). دور التدريب في تنمية الموارد البشرية - دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية البويرة. مذكرة لنيل الماجستير. جامعة أكلي محند أولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

مدني، أحمد بشير (٢٠٠٩). *أثر التدريب على الأداء بالمؤسسات العامة*، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين، الخرطوم.

المدني، هنية أبو بكر (٢٠١٣). *أثر تدريب العاملين على جودة الأداء ومستوى الإنتاج*، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين، كلية التجارة.

مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٤). *إدارة الموارد البشرية العصرية لرأس المال الفكري*.

مصطفى، أسامة عبد الحليم (١٩٩٨). *إدارة الموارد البشرية*. ط١.

منصور، منصور أحمد. (١٩٧٣). *المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة*. وكالة المطبوعات الكويت.

الموسي، عبد الله بن عبد العزيز (٢٠٠٩). *تجربة الابتعاث الخارجي في المملكة العربية السعودية*، المؤتمر الإقليمي العربي: نحو فضاء عربي للتعليم العالي التحديات العالمية والمسؤوليات المجتمعية، مصر.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Alif, S. (2023). Impact of organizational performance. *Research on Humanities and Social Sciences*, 13(3), 14-21.
- Ameeq-ul-Ameeq, & Hanif, F. (2013). Impact of training on employee's development and performance in the hotel industry of Lahore, Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(4), 68-82.
- Asad, M., & Mahfod, J. (2015). Training and development and its impact on the employee's performance: A study of Agility Company-Kingdom of Britain. *International Review of Management and Business Research*, 4(3), 1056-1065.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding Organizational Behavior* (6th ed.). Pearson.
- Jagero, N., Komba, H. V., & Mlingi, M. N. (2012). Relationship between job training and employee's performance in courier companies in Dar es Salaam, Tanzania. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(22), Special Issue, 114-120.
- Noe, Raymond A. / Hollenbeck, John R. / Gerhart, Barry / Wright, Patrick M. (2011): *Fundamentals of Human Resource Management* (4th edition). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Rajeswari, T., & Palanichamy, P. (2014). Impact of training and development on employee performance in select public sector organizations. *International Journal of Scientific Research*, 3(4), Special Issue.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- W.van, E., & Talbot, S. G. (2008). The mediating role of training utility in the relationship between training needs assessment and organizational effectiveness. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 147-161.

الملاحق

تأثير برامج التدريب والابتعاث على أداء الموظفين في الجهات الصحية: دراسة حالة بإدارة التدريب والابتعاث بالمديرية العامة للشئون الصحية في المدينة المنورة

العمر

- ☐ أقل من ٢٥
- ☐ من ٢٥ إلى أقل من ٣٥
- ☐ من ٣٥ إلى أقل من ٤٥
- ☐ ٤٥ فأكثر

المستوى التعليمي

- ☐ دون الثانوي
- ☐ ثانوي
- ☐ دبلوم متوسط
- ☐ بكالوريوس
- ☐ دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة

- ☐ أقل من ٥ سنوات
- ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات
- ☐ أكثر من ١٠ سنوات

المرتبة الوظيفية

- ☐ أقل من الخامسة
- ☐ من الخامسة إلى التاسعة
- ☐ أعلى من التاسعة

الحالة الاجتماعية

☐ أعزب

☐ متزوج

☐ أخرى

أولاً: المحور الأول - التدريب المهني التخصصي

م	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
١	إن طبيعة عملك تحتاج إلى التدريب بصفة مستمرة					
٢	المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية المهنية جيد وشامل					
٣	يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلومات الفنية					
٤	يساعد التدريب في حل المشاكل التي تواجه العاملين في العمل					
٥	يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها ويكسب العاملين مهارات جديدة					
٦	المدربون على المعلومات المهنية قادرون على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية					
٧	يؤثر التدريب بشكل فعال في تحسين أداء الموظفين					
٨	يتم تقييم الدورات التدريبية المهنية بعد انتهائها					
٩	يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه المعلومات المهنية					

تابع المحور الأول: التدريب على المهارات الإدارية والابتعاث

م	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
---	--------	------------	-------	-------	----------	---------

١	المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية على المهارات الإدارية جيد وشامل				
٢	يؤدي التنوع في أساليب الدورات التدريبية إلى زيادة إقبال الموظفين عليها				
٣	يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الإدارية				
٤	المدربون على المهارات الإدارية قادرين على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية				
٥	تتشر المديرية ثقافة الابتعاث بين الموظفين وتوضح برامج				
٦	تحفز المديرية الموظفين على التقدم لبرامج الابتعاث				
٧	المتدربون العائدون من الابتعاث قادرين على العمل بشكل أفضل				
٨	التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل				
٩	يتم تقييم أداء المتدرب أو المبتعث أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمهارات الإدارية				

تابع المحور الأول: التدريب أثناء العمل

م	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
١	يتم نقل الخبرة المباشرة إلى المرؤوسين من خلال التدريب أثناء العمل					
٢	إن التدريب أثناء العمل يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين					
٣	التدريب أثناء العمل يحفز المتدرب ويشجعه على التعلم					
٤	التدريب أثناء العمل يساعد على تحسين عمل الفريق					
٥	التدريب أثناء العمل يساعد المتدرب على فهم مشاكل الموظفين الآخرين					

٦	يساعد أسلوب التدريب أثناء العمل بترسيخ المعلومات المهارية				
---	--	--	--	--	--

ثانيًا: المحور الثاني: أداء العاملين في المديرية العامة للشؤون الصحية بالمدينة المنورة

م	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
١	يملك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لأداء العمل					
٢	يتمتع الموظفون بمهارات التواصل الجيدة					
٣	يحرص الموظفون على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة وفعالية					
٤	للتدريب والابتعاث دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة					
٥	يتمتع الموظفون بعد تدريبهم بقدرات تقضي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل					
٦	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية في الوقت المحدد					
٧	تتوافر لدى الموظفين الرغبة المستمرة في التغيير والتطوير والحماس لإنجاز العمل					
٨	يتوفر لدى العاملين القدرة على المبادرة والابتكار					
٩	علاقة الموظفين مع زملائهم جيدة					
١٠	يلتزم الموظفون بموعد الحضور والانصراف لمقر العمل في الوقت المحدد					
١١	يتكون لدى العاملين الذين تدربوا اتجاهًا إيجابيًا نحو العمل					
١٢	يزداد الشعور بروح العمل ضمن فريق بعد التدريب					

Abstract

This study aimed to analyze the impact of training and scholarship programs on employee performance at the General Directorate of Health Affairs in Madinah. The study addressed three main areas: technical information training courses, administrative information training courses and scholarship programs, and on-the-job training. The study adopted a descriptive analytical approach, with data collected through a questionnaire directed to employees in the directorate. The study sample included 77 employees. Linear regression analysis was used to test the study hypotheses.

The results showed a statistically significant positive effect of training and scholarship programs on employee performance in general. Technical information training courses had the strongest impact, explaining 32.7% of the variance in performance. Administrative information training courses and scholarship programs showed a moderate positive effect, explaining 14.9% of the variance in performance. On-the-job training had a positive but relatively weak effect, explaining only 8.9% of the variance in employee performance.

The study concluded that training and scholarship programs play an important role in improving employee performance in the health sector, with a need to develop and enhance these programs, especially in the area of on-the-job training. The study recommended strengthening and developing training and scholarship programs, improving the quality and content of administrative training courses, and re-evaluating on-the-job training methods to make them more effective. It also emphasized the importance of establishing a comprehensive system for evaluating and monitoring the impact of training programs on employee performance and encouraging a culture of continuous learning.

Midocean University

College of Management

Department of.....



**The Impact of Training and Scholarship Programs on Employee Performance in Health
Authorities: A Case Study of the Training and Scholarship Department at the General
Directorate of Health Affairs in Madinah**

Prepared by:

Talal Mabrok Almshaddaq

Supervised by:

Dr. Asmaa Abo Anza

Dr. Engi Hassan Nashat

Year: 2024