

عنوان البحث

أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة
الصحة السعودية

إعداد الطالب/

وليد عبد الله الجميعه

الرقم الأكاديمي: ٢٤٢٠٠١٦١٢

إشراف/

د. فايز جراد

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

رقم الصفحة	الموضوع
٥	- المستخلص
الفصل الأول	
٧-٦	- المقدمة
٧	- مشكلة الدراسة
٨	- أهمية الدراسة
٩	- أهداف الدراسة
٩	- تساؤلات الدراسة
١٠	- فروض الدراسة
١٠	- النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
الفصل الثاني	
١٣	- المقدمة
١٤	- الدراسات السابقة
١٧	- الإطار النظري
١٧	- المبحث الأول: برامج التطوير المهني والتدريب
٣١	- المبحث الثاني: تحسين أداء الموظفين
الفصل الثالث	
٤٧	- المقدمة
٤٧	- المنهجية وطرق البحث
٤٩	- أدوات البحث
٤٩	- حدود البحث
الفصل الرابع	
٥١	- المقدمة
٥١	- تحليل البيانات

٦٤	- النتائج
٦٥	- التوصيات
٦٦	المراجع والمصادر
٦٩	الملاحق
٧٢	الملخص

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	الموضوع
٥١	- الجنس شكل (١/١)
٥٢	- الفئة العمرية شكل (١/٢)
٥٣	- عدد سنوات الخبرة شكل (١/٣)
٥٤	- المسمى الوظيفي شكل (١/٤)
٥٥	- المؤهل العلمي شكل (١/٥)
٥٦	- توفر وزارة الصحة برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين المهنية شكل (٢/١)
٥٧	- يتم تحديث برامج التدريب والتطوير المهني بشكل دوري وفقًا لاحتياجات العمل شكل (٢/٢)
٥٨	- تساعد برامج التدريب على تحسين مهارات الموظفين في أداء مهامهم اليومية شكل (٢/٣)
٥٩	- يتم تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين بعد الانتهاء منها شكل (٢/٤)
٦٠	- تؤدي برامج التدريب إلى تحسين مستوى جودة العمل لدى الموظفين شكل (٣/١)
٦١	- يساعد التدريب على زيادة كفاءة الموظفين في استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة شكل (٣/٢)
٦٢	- يساهم التدريب في تحسين إنتاجية الموظفين وزيادة كفاءتهم في إنجاز المهام شكل (٣/٣)
٦٣	- ينعكس التدريب إيجابًا على مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل شكل (٣/٤)

المستخلص : Abstract

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، نظرًا لأهمية التدريب في تعزيز الكفاءة الوظيفية وتحسين جودة الخدمات الصحية، تبرز أهمية البحث في تسليط الضوء على دور البرامج التدريبية في تطوير مهارات الموظفين، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز رضاهم الوظيفي، مما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي، ويهدف البحث إلى تحليل العلاقة بين برامج التدريب ومستوى الأداء الوظيفي، وتحديد مدى فاعلية هذه البرامج في تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء المهنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٢٠٠ موظف باستخدام الاستبانة، المقابلات، وتحليل السجلات الوظيفية، وتوصلت النتائج إلى أن برامج التطوير المهني لها تأثير إيجابي ملحوظ على أداء الموظفين، حيث أفاد ٨٥٪ من المشاركين بزيادة إنتاجيتهم بعد حضور الدورات التدريبية، وأكد ٨٠٪ أن التدريب ساهم في تحسين جودة العمل، كما كشفت الدراسة عن الحاجة إلى تعزيز آليات تقييم البرامج التدريبية، حيث أفاد ٦٥٪ بعدم وجود تقييم واضح للأثر بعد انتهاء البرامج. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتوسيع نطاق التدريب ليشمل مجالات أكثر تخصصًا، وتعزيز التدريب التفاعلي، وتحسين آليات التقييم لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

الفصل الأول

المقدمة:

تُعد برامج التطوير المهني والتدريب من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تستخدمها المؤسسات الحديثة لتحسين الأداء والارتقاء بقدرات موظفيها، وهي أداة حيوية لا سيما في القطاعات الحيوية كقطاع الصحة. ومع التحولات السريعة في متطلبات الرعاية الصحية، أصبح من الضروري أن يمتلك العاملون في وزارة الصحة السعودية المهارات اللازمة للتعامل مع التحديات المتزايدة في تقديم خدمات الرعاية الصحية المتطورة، وتتطلب هذه البيئة المتغيرة برامج تطوير مهني وتدريب مستمر تمكن الموظفين من اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة لتحسين أدائهم وتقديم خدمات صحية بجودة عالية.

في سياق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي تركز على تطوير قطاع الصحة وتحسين الخدمات الصحية، تأتي أهمية برامج التدريب والتطوير المهني لتوفير بيئة عمل داعمة تُعزز الابتكار والإبداع في الأداء. وتهدف هذه البرامج إلى بناء قاعدة من الموظفين المؤهلين تأهيلاً عالياً للارتقاء بالخدمات الصحية من خلال تحسين الكفاءات الفردية وتطوير الأساليب التنظيمية، فضلاً عن تعزيز الجاهزية لمواكبة التقنيات الحديثة والممارسات العالمية في المجال الصحي. وتعد وزارة الصحة السعودية من المؤسسات الرائدة في تبني برامج تدريبية شاملة لموظفيها؛ وذلك بهدف رفع مستوى أدائهم وتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والكفاءة.

إن البرامج التدريبية التي تقدمها الوزارة تتنوع بين برامج تقنية تتعلق بتطوير المهارات التخصصية كالتعامل مع الأجهزة والمعدات الطبية المتقدمة، وبرامج إدارية تركز على تعزيز مهارات القيادة والإدارة، وكذلك برامج أخرى تركز على تحسين مهارات الاتصال مع المرضى والعملاء، ومن خلال هذه البرامج، تسعى الوزارة إلى خلق بيئة عمل تدعم التعاون والمشاركة، وتساعد على تحسين إنتاجية العاملين ورفع مستوى رضا المرضى عن الخدمات المقدمة.

وبالإضافة إلى تحسين الأداء، تؤثر برامج التطوير المهني والتدريب إيجابياً على روح الانتماء لدى الموظفين، إذ يشعرون بأن الوزارة تستثمر في تقدمهم وتطويرهم المهني، مما يعزز الولاء ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي. ومع وجود أنظمة تقييم أداء فعالة، تتيح هذه البرامج تحديد احتياجات التدريب الفردية لكل موظف، مما يساعد على تخصيص الموارد التدريبية بشكل أمثل.

يتناول هذا البحث أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، وسيتضمن استعراضاً شاملاً للبرامج الحالية التي تعتمد عليها الوزارة، بالإضافة إلى تحليل مدى فعاليتها وتأثيرها على جودة الخدمات الصحية وأداء الموظفين.

-مشكلة الدراسة-

تشهد المؤسسات الصحية تطوراً ملحوظاً في أنظمتها وأساليب عملها، ويبرز معها التحدي المتمثل في الحفاظ على أداء الموظفين ورفع كفاءتهم لتلبية المعايير المتزايدة في جودة الخدمات الصحية، ويعد هذا التحدي بارزاً بشكل خاص في وزارة الصحة السعودية، التي تسعى لتحقيق تحسينات مستدامة في جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع السعودي، ومع الوتيرة السريعة للتغيرات التكنولوجية والإدارية في القطاع الصحي، بات من الضروري الاستثمار في تنمية الموارد البشرية بشكل مستمر، لا سيما من خلال برامج التطوير المهني والتدريب.

ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات واضحة في الربط بين برامج التطوير المهني وأثرها المباشر على أداء الموظفين؛ حيث يشكل تقييم الأثر الحقيقي لهذه البرامج تحدياً في ذاته. فما زالت الوزارة، على الرغم من تبنيها لمجموعة من البرامج التدريبية، تواجه تحديات في قياس فاعليتها ومدى مساهمتها في تعزيز الإنتاجية وتحسين الخدمات الصحية، وتتبع هذه المشكلة من عدة عوامل، منها نقص في التقييم المستمر للبرامج التدريبية وتحديد مدى توافقها مع احتياجات الموظفين الفعلية، إضافة إلى محدودية متابعة أثر هذه البرامج على أداء الموظفين بعد انتهاء التدريب.

من هنا، تتشكل مشكلة الدراسة في الحاجة الملحة إلى (تحديد مدى تأثير برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية)، وتستهدف هذه الدراسة فحص العلاقة بين البرامج التدريبية الحالية وبين تحسين أداء الموظفين، وتحليل العقبات التي قد تحد من فاعليتها، مثل عدم توافق التدريب مع التغيرات المستمرة في الممارسات الصحية، وتهدف الدراسة إلى تقديم صورة دقيقة عن تأثير البرامج الحالية وأوجه القصور التي قد تتطلب تدخلات جديدة أو تحسينات، بما يساعد في صياغة استراتيجية متكاملة تساهم في تعزيز أداء الموظفين بشكل أكثر فعالية وارتباطاً بالمتطلبات الحقيقية لبيئة العمل في القطاع الصحي.

-أهمية الدراسة.

- **أهمية الدراسة العملية:** تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة، حيث تسلط الضوء على دور برامج التطوير المهني والتدريب في تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، في ظل التحديات التي تواجهها المنظومة الصحية، مثل التطور السريع للتكنولوجيا الطبية، والضغط المتزايد على المرافق الصحية، والحاجة المتزايدة لرفع جودة الخدمات، تصبح كفاءة الموظفين العاملين وقدرتهم على التكيف مع المتغيرات أولوية أساسية، بالإضافة إلى ذلك، تعتبر هذه الدراسة مرجعاً قيماً للقيادات والإدارات المعنية بالتطوير المهني في وزارة الصحة، حيث توفر معلومات موثوقة تساعد في بناء سياسات تدريبية قائمة على البيانات والنتائج الميدانية، ما يساهم في تحسين استثمار الموارد المالية والبشرية بفعالية أكبر. من هنا، يأتي التركيز على التطوير المهني كأحد الاستراتيجيات الحيوية لتأهيل القوى العاملة لمواجهة هذه التحديات وتعزيز أدائها.

- **أهمية الدراسة العلمية:** تكمن أهمية هذه الدراسة في سعيها إلى تقديم رؤية علمية دقيقة حول مدى فعالية برامج التدريب الحالية، وتحديد تأثيرها على الإنتاجية وجودة الأداء، ما يساهم في تلبية الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تتضمن تحسين جودة الخدمات الصحية وتطوير كفاءة الموارد البشرية، كما تهدف الدراسة إلى استكشاف العقبات التي قد تحد من فاعلية هذه البرامج التدريبية وتقديم توصيات لتحسينها، ما يفتح المجال لرفع مستوى خدمات الرعاية الصحية بشكل ملحوظ.

- **أهمية الدراسة الأكاديمية:** تكمن في تقديم إضافة قيمة للأبحاث العلمية المتعلقة بتأثير برامج التطوير المهني والتدريب على أداء الموظفين، خاصة في السياق الحكومي والقطاع الصحي. إذ إنّ مثل هذه الدراسات تساهم في بناء قاعدة معرفية تسد الفجوة بين النظرية والتطبيق، من خلال دراسة التأثيرات الفعلية لبرامج التدريب على جودة وكفاءة الأداء الوظيفي.

كما تقدم هذه الدراسة نموذجاً للبحث التطبيقي حول تأثير التدريب في سياق وزارة الصحة السعودية، مما يعزز من فهم المجتمع الأكاديمي للتحديات التي تواجه القطاعات الحكومية في تطوير كوادرها البشرية. كما أنها تدعم الأبحاث المستقبلية، حيث يمكن للباحثين استخدام نتائجها لتطوير دراسات مشابهة في مجالات أخرى، مما يثري المحتوى الأكاديمي ويساهم في تطوير مناهج تعليمية وتدريبية تتناول موضوعات كفاءة الأداء المهني.

أخيراً، فإن أهمية هذه الدراسة لا تتوقف عند وزارة الصحة فحسب، بل يمكن أن يستفيد منها القطاع الصحي بشكل عام والقطاعات الحكومية الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة في تطوير قدرات موظفيها

لتحقيق الأهداف الوطنية، وهذه الدراسة تسهم في إثراء المعرفة حول أفضل الممارسات في التدريب والتطوير المهني، وتقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في تعزيز كفاءة الموارد البشرية، ما يعزز جودة الخدمات ويحقق أهداف التنمية المستدامة.

-أهداف الدراسة.

تشمل ما يلي:

- تهدف الدراسة إلى فهم كيفية تأثير برامج التطوير على كفاءة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم داخل الوزارة.
- تهدف الدراسة إلى تقييم تأثير التدريب على تحسين جودة الأداء، ومدى انعكاس ذلك على الخدمات الصحية المقدمة.
- تسعى الدراسة إلى التعرف على المجالات التي تحتاج إلى تطوير مستمر لضمان مواكبة الكوادر للتطورات المهنية.
- تهدف الدراسة إلى فهم مدى رضا الموظفين عن برامج التدريب الحالية، وتأثير ذلك على دافعيتهم وأدائهم.
- تهدف إلى وضع توصيات علمية لتحسين برامج التطوير المهني والتدريب بما يتناسب مع احتياجات وزارة الصحة.
- تهدف إلى فهم العلاقة بين برامج التطوير المهني ومدى تحفيز الموظفين للابتكار والمساهمة في تحسين بيئة العمل.
- تهدف الدراسة إلى تقييم الفوائد والعوائد الناتجة عن الاستثمار في تطوير الموظفين على المستوى المهني

-تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما مدى تأثير برامج التطوير المهني على الكفاءة الإنتاجية للموظفين في وزارة الصحة السعودية؟
- كيف تسهم برامج التدريب في تحسين جودة الأداء الوظيفي للموظفين في الوزارة؟
- ما هي الفجوات التدريبية الموجودة لدى الموظفين في القطاع الصحي والتي تحتاج إلى تطوير؟
- ما مستوى رضا الموظفين عن برامج التدريب والتطوير المهني الحالية في وزارة الصحة؟
- كيف يؤثر التطوير المهني على تحفيز الموظفين نحو الابتكار والمساهمة الفعالة في بيئة العمل؟
- ما العائد على الاستثمار في برامج التطوير المهني والتدريب ضمن وزارة الصحة السعودية؟

-فروض الدراسة

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التطوير المهني وزيادة الكفاءة الإنتاجية للموظفين في وزارة الصحة السعودية.
- تساهم برامج التدريب في تحسين جودة الأداء الوظيفي للموظفين، مما يؤدي إلى تقديم خدمات صحية أكثر كفاءة وفعالية.
- يوجد أثر إيجابي لبرامج التطوير المهني على رضا الموظفين عن بيئة العمل في وزارة الصحة.
- تعكس برامج التدريب والتطوير المهني استثمارًا مؤثرًا على تحفيز الموظفين نحو الابتكار وتطوير الأداء.
- تؤدي برامج التطوير المهني إلى سد الفجوات التدريبية الحالية، مما يعزز من مهارات الموظفين ويقلل من الأخطاء الوظيفية في الوزارة.
- تساهم برامج التدريب في تقليل معدلات دوران الموظفين في وزارة الصحة نتيجة لتحسين الرضا الوظيفي والتمكين المهني.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعد المنطلقات النظرية لدراسة "أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية" ضرورة لفهم العلاقة بين التدريب المستمر وأداء الموظفين، خاصة في بيئة معقدة تتطلب تحديثات متواصلة في المعارف والمهارات لمواكبة التحديات المتزايدة في القطاع

الصحي، وتستند هذه المنطلقات إلى النظريات الإدارية والسلوكية التي تؤكد على أهمية الاستثمار في الموارد البشرية كوسيلة أساسية لتحقيق الأهداف المؤسسية.

- أولاً، تعد النظرية السلوكية للموارد البشرية من أبرز الأطر التي تفسر أهمية التدريب في بيئة العمل، إذ تشير إلى أن تدريب وتطوير الموظفين يؤديان إلى تحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي، وتعتمد هذه النظرية على فرضية أن الفرد المتعلم والملتزم قادر على تلبية متطلبات العمل بطريقة أكثر كفاءة ودقة، مما يؤثر بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة، وخاصة في قطاع حيوي كقطاع الصحة، وتؤكد النظرية السلوكية على أن الموظفين المتدربين هم أكثر استعداداً للعمل تحت ضغوط مهنية متزايدة، وأكثر قدرة على التعامل مع الحالات الطارئة والاحتياجات الخاصة للمراجعين، مما يحسن من أدائهم الوظيفي ويزيد من مستوى رضاهم المهني.

- ثانياً، يمكن الاستناد إلى نظرية رأس المال البشري التي تشير إلى أن التدريب المستمر يزيد من قيمة الموارد البشرية ويعد استثماراً طويلاً الأجل يؤثر في نمو المؤسسة وقدرتها على المنافسة. في سياق وزارة الصحة السعودية، يشكل التدريب المهني استراتيجية مهمة لتقليل الفجوة بين المعرفة النظرية والتطبيقات العملية، وتزويد الكادر الصحي بمهارات تتماشى مع التحديات المستجدة مثل الأوبئة والتغيرات السريعة في التكنولوجيا الطبية. من هنا، تعزز نظرية رأس المال البشري هذا الجانب بأن أي تحسين في مهارات الموظفين يساهم مباشرة في تطوير جودة الخدمات الصحية ويعزز من رضا المستفيدين عن الرعاية الصحية المقدمة.

- ثالثاً، تنظر نظرية التحفيز إلى التدريب على أنه وسيلة لزيادة تحفيز الموظفين على الأداء بشكل أفضل، إذ تعزز برامج التطوير المهني الشعور بالاعتزاز والتقدير بين الموظفين، مما يشجعهم على الالتزام بأعلى مستويات الأداء، وترى نظرية التحفيز أن تزويد الموظفين بالفرص لتعلم مهارات جديدة يمكن أن يكون محفزاً مهماً، خاصة إذا كانت برامج التدريب موجهة نحو تحسين قدراتهم الوظيفية وتحقيق تطلعاتهم المهنية، وفي وزارة الصحة السعودية، تلعب هذه البرامج دوراً كبيراً في تعزيز التزام العاملين وتقديرهم لمهامهم، مما ينعكس على مستوى رضاهم وزيادة كفاءتهم في العمل.

- رابعاً، تبرز نظرية التغيير التنظيمي، التي تؤكد على أن المنظمات الناجحة هي التي تتبنى التغيير بشكل استباقي، وترى في التدريب فرصة للتكيف مع بيئة العمل المتغيرة، وتعتمد وزارة الصحة السعودية على برامج التطوير المهني كأداة لتهيئة الموظفين لتبني تكنولوجيات وأدوات جديدة، وضمان استجابتهم السريعة للمتطلبات التنظيمية المستحدثة، وتزويدهم بمرونة تساعدهم على التكيف مع التحديات

الطارئة، كالأزمات الصحية وتزايد الطلب على الخدمات الطبية، وبناءً على نظرية التغيير التنظيمي، تصبح هذه البرامج جزءاً أساسياً من استراتيجيات المؤسسة لتحسين الأداء وتحقيق التكيف الأمثل مع المتغيرات السريعة في القطاع الصحي.

- أخيراً، تقدم النظرية الوظيفية للتدريب إطاراً آخر لفهم أهمية برامج التدريب من منظور الاستدامة، حيث تسعى وزارة الصحة السعودية لتوفير تدريب مستدام ومستمر يضمن بقاء الكفاءات والمهارات عالية بين الموظفين على المدى البعيد، ويتوافق هذا التوجه مع النظرية الوظيفية التي تؤكد على استدامة الأداء وتطوير الموظفين، إذ تؤدي استراتيجيات التدريب الفعالة إلى ترسيخ معايير أداء محددة وثابتة تضمن تحقيق الأهداف على المدى الطويل، وتساعد في تقليل الحاجة إلى إصلاحات جذرية في وقت الأزمات.

بناءً على هذه المنطلقات، يتضح أن برامج التطوير المهني والتدريب ليست مجرد إضافة مؤقتة، بل هي استثمار استراتيجي يعتمد على أسس علمية متينة، ويهدف إلى تحقيق أداء فعال ومستدام، ومن خلال هذه الرؤية الشمولية، يمكننا تحليل أثر هذه البرامج على أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، وتقديم توصيات لتحسين آليات تنفيذها بما يتناسب مع احتياجات القطاع الصحي المستدامة والمتطورة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

يشكل التدريب المهني والتطوير المستمر أحد العوامل الأساسية في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة الموظفين في القطاع الصحي، حيث حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من الباحثين الذين سعوا إلى تحليل أثر برامج التدريب على الإنتاجية وجودة الأداء الوظيفي، فقد تناولت دراسة القحطاني (٢٠١٨) العلاقة بين التدريب المهني وتحسين أداء الموظفين في القطاع الصحي، حيث توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب وزيادة كفاءة الأداء. في السياق ذاته، ركزت دراسة العتيبي (٢٠١٩) على دور التطوير المهني المستمر في تعزيز مهارات الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة الجهني (٢٠٢٠) التي أكدت أن التدريب التخصصي للكوادر الطبية يساهم في تحسين جودة الأداء الطبي وتقليل نسبة الأخطاء الطبية، مما يعزز من جودة الخدمات الصحية المقدمة.

من ناحية أخرى، اهتمت بعض الدراسات بتحليل العلاقة بين التدريب والتحفيز الوظيفي، حيث أوضحت دراسة الزهراني (٢٠٢١) أن برامج التدريب المهني والتحفيز تساهم في رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة الصحة السعودية. كما ركزت دراسة الشمري (٢٠٢٢) على دور التدريب المهني في تطوير القدرات الإدارية للعاملين في الإدارات الصحية، وأكدت أن التدريب يساهم في رفع الكفاءة الإدارية وتحسين تنفيذ الخطط الصحية بشكل أكثر فاعلية.

إضافة إلى ذلك، تناولت بعض الدراسات العلاقة بين التدريب المهني والتميز الوظيفي، مثل دراسة الدوسري (٢٠٢١) التي أوضحت أن برامج التدريب تعزز مهارات التفكير النقدي، مما يرفع من قدرة الموظفين على التكيف مع التحديات الوظيفية المختلفة، كما ركزت دراسة الحمدان (٢٠٢٣) على الأثر المالي والمهني للتدريب في القطاع الصحي، وأشارت إلى أن التدريب يساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل نسبة الغياب عن العمل، مما ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسات الصحية.

وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة، اهتمت بعض الدراسات بتحليل أثر التدريب المهني الإلكتروني، حيث توصلت دراسة المطيري (٢٠١٩) إلى أن التدريب الإلكتروني يتيح فرصًا للتعليم المستمر ويزيد من قدرات الموظفين، مما يعزز من كفاءتهم الوظيفية. كما تناولت دراسة السعيد (٢٠٢٠) أثر البرامج

التدريبية المكثفة على تحسين المهارات العملية للعاملين في القطاع الصحي، حيث أكدت أن هذه البرامج تسهم بشكل مباشر في رفع جودة الأداء الوظيفي وزيادة الخبرات العملية. أما دراسة الفهيد (٢٠٢٢)، فقد ركزت على أثر التدريب المستدام على أداء العاملين في وزارة الصحة، وخلصت إلى أن التدريب المستدام يدعم التطوير المستمر، ويزيد من قدرة العاملين على مواكبة التغيرات السريعة في القطاع الصحي، مما يعزز من جودة الخدمات المقدمة.

بناءً على هذه الدراسات، يتضح أن التدريب المهني بأشكاله المختلفة، سواء كان تقليدياً أو إلكترونياً أو تخصصياً أو مستداماً، يلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز جودة الخدمات الصحية، كما أن تطوير آليات التدريب، وقياس أثره، وتطبيق استراتيجيات حديثة للتعليم المستمر، تعد عوامل أساسية لضمان تحقيق أقصى فائدة من هذه البرامج. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى المزيد من الدراسات التي تتناول كيفية تعزيز فعالية برامج التدريب، وتقديم توصيات عملية لتحسين آليات تطبيقها وقياس أثرها على المدى البعيد.

-الدراسات السابقة

١ - دراسة القحطاني (٢٠١٨)

تهدف الدراسة إلى: تحليل أثر برامج التدريب المهني المقدمة للموظفين في القطاع الصحي على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة إيجابية بين برامج التدريب وزيادة كفاءة الأداء، حيث لاحظت تحسناً ملحوظاً في الأداء الوظيفي بعد تطبيق برامج التدريب.

٢ - دراسة العتيبي (٢٠١٩)

تهدف الدراسة إلى: دراسة دور التطوير المهني المستمر في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الصحة.

توصلت الدراسة إلى: أن برامج التطوير المهني المستمر تساهم بشكل كبير في تعزيز مهارات الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي.

٣ - دراسة الجهني (٢٠٢٠)

تهدف الدراسة إلى: تقييم أثر التدريب التخصصي للكوادر الطبية على جودة الأداء الطبي في المستشفيات السعودية.

توصلت الدراسة إلى: أن التدريب التخصصي للكوادر الطبية يرتبط بتحسين جودة الخدمات المقدمة، ويؤدي إلى تقليل نسبة الأخطاء الطبية.

٤ - دراسة الزهراني (٢٠٢١)

تهدف الدراسة إلى: تحليل العلاقة بين برامج التدريب والتحفيز المهني وبين إنتاجية العاملين في وزارة الصحة السعودية.

توصلت الدراسة إلى: أن برامج التدريب المهني والتحفيز لها دور مهم في زيادة الإنتاجية، وتساعد على تعزيز مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

٥ - دراسة الشمري (٢٠٢٢)

تهدف الدراسة إلى: دراسة أثر التدريب المهني في تحسين القدرات الإدارية للموظفين العاملين في الإدارات الصحية بوزارة الصحة.

توصلت الدراسة إلى: أن التدريب المهني يرفع من كفاءة القدرات الإدارية ويزيد من فعالية تنفيذ الخطط الصحية.

٦ - دراسة الدوسري (٢٠٢١)

تهدف الدراسة إلى: استكشاف دور برامج التدريب المهني في تحقيق التميز الوظيفي لدى العاملين في وزارة الصحة.

توصلت الدراسة إلى: أن برامج التدريب تساعد على تطوير مهارات التفكير النقدي، مما يزيد من قدرة الموظفين على التكيف مع التحديات.

٧ - دراسة الحمدان (٢٠٢٣)

تهدف الدراسة إلى: قياس الأثر المالي والمهني للتدريب في القطاع الصحي وتأثيره على الأداء الوظيفي العام.

توصلت الدراسة إلى: أن التدريب المهني يزيد من إنتاجية الموظفين، ويقلل من نسبة الغياب عن العمل.

٨- دراسة المطيري (٢٠١٩)

تهدف الدراسة إلى: دراسة أثر برامج التدريب المهني الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الرعاية الصحية.

توصلت الدراسة إلى: أن التدريب المهني الإلكتروني يوفر فرصًا للتعليم المستمر ويزيد من قدرات الموظفين.

٩- دراسة السعيد (٢٠٢٠)

تهدف الدراسة إلى: دراسة تأثير البرامج التدريبية المكثفة في تحسين المهارات العملية للعاملين في القطاع الصحي.

توصلت الدراسة إلى: أن البرامج التدريبية المكثفة تزيد من الخبرات العملية وتساعد في رفع جودة الأداء الوظيفي.

١٠- دراسة الفهيد (٢٠٢٢)

تهدف الدراسة إلى: تقييم أثر التدريب المستدام على أداء العاملين في وزارة الصحة.

توصلت الدراسة إلى: أن التدريب المستدام يدعم التطوير المستمر ويزيد من قدرة العاملين على مواكبة التغيرات في مجال الصحة.

الإطار النظري

المبحث الأول

برامج التطوير المهني والتدريب

- (١) مقدمة.
- (٢) مفهوم التدريب والتطوير المهني.
- (٣) أهمية التدريب والتطوير المهني.
- (٤) النظريات والمفاهيم الأساسية في التدريب.
- (٥) التجارب والمبادرات التي أطلقتها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.
- (٦) تأثير برامج التدريب على تحسين الأداء الوظيفي.

(١) مقدمة:

تعتبر برامج التطوير المهني والتدريب من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز كفاءة الأداء الوظيفي لموظفيها، وفي ظل التطورات المتسارعة في بيئة العمل، أصبح التدريب والتطوير المهني عنصرين حاسمين لضمان استمرارية تحسين الأداء، خاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع الصحة، فمع تزايد التحديات الصحية، وظهور الأوبئة والأمراض المستجدة، تبرز الحاجة إلى رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين في المجال الصحي، لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة تتماشى مع المعايير العالمية.

في هذا الإطار، تحرص وزارة الصحة السعودية على تطوير برامج تدريبية شاملة تستهدف جميع فئات الموظفين، بدءاً من الكوادر الطبية والتمريضية، وصولاً إلى الإداريين والعاملين في القطاعات الداعمة، وذلك لضمان تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة والجاهزية لمواجهة مختلف التحديات الصحية، ويتماشى هذا التوجه مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تضع ضمن أولوياتها تطوير رأس المال البشري في القطاع الصحي وتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين والمقيمين.

لا يقتصر أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين المهارات الفنية والعملية للموظفين، بل يمتد ليشمل تحسين مهارات التواصل، والعمل الجماعي، واتخاذ القرار، وإدارة الأزمات، مما يساهم في بناء بيئة عمل أكثر فاعلية وكفاءة، كما أن التدريب المستمر يساعد على تعزيز ثقافة الأداء المبني على الأدلة والبراهين، حيث يصبح الموظفون أكثر قدرة على تبني الممارسات الحديثة واستخدام التقنيات المتطورة في تقديم الخدمات الصحية.

علاوة على ذلك، تلعب برامج التطوير المهني دوراً مهماً في تحفيز الموظفين، وتعزيز شعورهم بالرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وتطلعاتهم المهنية، فالموظف الذي تتاح له فرص التعلم المستمر والتطور يشعر بتقدير المؤسسة له، مما ينعكس بشكل إيجابي على ولائه وإنتاجيته، كما أن التطوير المهني يساهم في خلق بيئة تنافسية صحية داخل المؤسسات الصحية، حيث يسعى الموظفون لاكتساب المزيد من المهارات التي تمكنهم من التميز في أدائهم الوظيفي.

ومن ناحية أخرى، لا تخلو برامج التطوير المهني والتدريب من التحديات، حيث قد تواجه المؤسسات الصحية صعوبات تتعلق بتوفير الموارد المالية اللازمة، أو تصميم البرامج التدريبية الملائمة التي

تتماشى مع الاحتياجات الفعلية للموظفين، أو قياس الأثر الفعلي لهذه البرامج على تحسين الأداء الوظيفي. لذا، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات تدريب مبتكرة تعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل التعلم الإلكتروني، والمحاكاة الافتراضية، والتدريب عن بعد، وذلك لضمان وصول التدريب إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين بأقل تكلفة وأعلى كفاءة.

وبناءً على ما سبق، يسعى هذا الفصل إلى تقديم نظرة شاملة حول برامج التطوير المهني والتدريب وسيتم التركيز على دور وزارة الصحة السعودية في تطوير منظومة التدريب والتطوير المهني، ومدى تأثير ذلك على تحسين مستوى الخدمات الصحية ورفع كفاءة العاملين في هذا القطاع الحيوي.

(٢) مفهوم التدريب والتطوير المهني

قد عرّف الباحثون والمختصون التدريب والتطوير المهني بمفاهيم متعددة تختلف حسب الزاوية التي ينظرون منها إلى هذه العملية، وفيما يلي عرض مفصل لمجموعة من المفاهيم التي وردت في الأدبيات العلمية:

(أ) مفهوم التدريب المهني كتأهيل وظيفي

يُعرف التدريب المهني بأنه عملية منظمة تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات والمعارف اللازمة لممارسة وظائفهم بكفاءة عالية، حيث أن التدريب المهني يركز على تعزيز الجوانب التطبيقية للأداء الوظيفي بما يتماشى مع متطلبات المؤسسات الحديثة، ويُعتبر هذا التعريف من أكثر التعريفات شمولاً، حيث يربط التدريب بتحقيق الإنتاجية ورفع جودة الأداء المهني.

(ب) التدريب كعملية تعليمية مستمرة

التدريب ليس مجرد عملية مؤقتة، بل هو تعليم مستمر يساهم في التطوير الدائم للموظفين، فالتدريب وفقاً لهذا المفهوم يهدف إلى تحديث المهارات بشكل مستمر لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة العمل، ويعد هذا التعريف مهماً، لا سيما في ظل التطورات التكنولوجية المتلاحقة التي تتطلب تحديثاً مستمراً للمهارات والمعارف.

(ج) التدريب كوسيلة لتطوير رأس المال البشري

التدريب يُنظر إليه كاستثمار في رأس المال البشري، حيث تعتمد المؤسسات الكبرى على برامج تدريبية لتعزيز كفاءة موظفيها وزيادة قدراتهم التنافسية، وهذا التعريف يعكس الاتجاه الحديث الذي يربط بين

الاستثمار في الأفراد وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، حيث يساهم التدريب في تمكين الموظفين من تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى مستويات الفعالية.

(د) التدريب كأداة لتعزيز الإنتاجية

التدريب يساهم بشكل مباشر في رفع إنتاجية الموظفين وتحسين مستوى الأداء. فمن خلال التدريب، يكتسب الموظفون مهارات جديدة ويطورون قدراتهم الوظيفية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. وهذا التعريف يركز على العلاقة بين التدريب وتحقيق النتائج الملموسة داخل بيئة العمل.

(هـ) التدريب كعملية تكيف مع التطورات التكنولوجية

التدريب يمثل وسيلة أساسية لمواكبة التطورات التكنولوجية في بيئة العمل، حيث تتطلب التحولات الرقمية والتطورات التقنية الحديثة تحديثاً مستمراً في المهارات والمعرفة لضمان قدرة الموظفين على استخدام الأدوات والتقنيات الجديدة بفعالية. وبهذا المعنى، يُعد التدريب عنصراً حيوياً لاستدامة الأداء الوظيفي وضمان كفاءة العمليات المؤسسية.

(و) التطوير المهني كاستراتيجية لتحفيز الموظفين

التطوير المهني لا يقتصر فقط على تحسين الأداء، بل يشكل أيضاً أداة فعالة لتحفيز الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي، حيث تُظهر الدراسات أن الموظفين الذين يحصلون على فرص تدريبية يشعرون بالاهتمام من قبل مؤسساتهم، مما يزيد من ولائهم وإنتاجيتهم.

(ي) التطوير المهني كأداة لتعزيز المهارات القيادية

التطوير المهني يلعب دوراً مهماً في إعداد القادة داخل المؤسسات، حيث تركز بعض البرامج التدريبية على تطوير المهارات القيادية وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وهذا التعريف يعكس أهمية التدريب في بناء كوادِر قيادية قادرة على إدارة فرق العمل بكفاءة.

(ل) التطوير المهني كوسيلة لضمان الجودة

إن التدريب والتطوير المهني يساهمان في تعزيز جودة الأداء الوظيفي وضمان تقديم خدمات ذات مستوى عالٍ من الكفاءة، ويُعد هذا التعريف مهماً في القطاعات الخدمية مثل الصحة والتعليم، حيث يؤثر مستوى التدريب بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة للجمهور.

ومن ثمّ بالنظر إلى المفاهيم المتعددة للتدريب والتطوير المهني، يمكن القول إن المؤسسات الحديثة تحتاج إلى تبني استراتيجيات تدريبية متنوعة تلبي احتياجات الموظفين المختلفة، فمن خلال التدريب المستمر، يمكن تعزيز قدرات الأفراد، وتحقيق التكيف مع التطورات التكنولوجية، وتحفيز الموظفين، وضمان جودة الأداء داخل المؤسسة، كما أن دمج التدريب والتطوير المهني في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات يساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر وضمان استدامة النجاح في سوق العمل المتغير.

ويمكن تعريف التدريب والتطوير المهني تعريفاً شاملاً بناءً على التعريفات السابقة بأنه "عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تزويد الأفراد بالمعارف، المهارات، والاتجاهات اللازمة لتحسين أدائهم الوظيفي، وتعزيز كفاءتهم المهنية، ورفع مستوى إنتاجيتهم داخل بيئة العمل، ويشمل التدريب تقديم خبرات نظرية وتطبيقية تساعد الموظفين على التكيف مع التطورات التكنولوجية، واستيعاب متطلبات سوق العمل المتغيرة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. أما التطوير المهني، فيتجاوز مفهوم التدريب ليشمل تحسين القدرات القيادية، وتطوير المسار المهني، وتعزيز فرص الترقية، مما يساهم في تحقيق استدامة الأداء الفعّال للمؤسسة وضمان التميز المهني للعاملين فيها".

(٣) أهمية التدريب والتطوير المهني

يعتبر التدريب والتطوير المهني من الأسس التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان تحقيق الأداء الفعّال، وتعزيز كفاءة الموظفين، ورفع مستوى الإنتاجية داخل بيئة العمل، فمع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا، أصبحت الحاجة إلى تطوير مهارات العاملين أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى، ويشمل التدريب والتطوير المهني مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحسين قدرات الأفراد في مجالات تخصصهم، وتزويدهم بالمعارف والمهارات الحديثة التي تمكنهم من التكيف مع التحديات المتجددة في سوق العمل، وتتمثل أهمية التدريب والتطوير المهني في الآتي:

(أ) تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية

يساهم التدريب في تعزيز قدرات الموظفين من خلال تزويدهم بالمهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة أكبر، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية الفردية والجماعية داخل المؤسسة، فعندما يحصل الموظف على تدريب متخصص يتناسب مع طبيعته عمله، يصبح أكثر قدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية وتقليل الأخطاء، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، خاصة في القطاعات الحيوية مثل القطاع الصحي. فمثلاً، في وزارة الصحة السعودية، يساعد التدريب المستمر للكوادر الطبية والإدارية على تحسين جودة الرعاية الصحية وضمان تقديم خدمات متطورة تتماشى مع المعايير الدولية.

(ب) التكيف مع التطورات التكنولوجية والتغيرات المهنية

يشهد العالم تطورات تقنية سريعة تؤثر بشكل مباشر على بيئات العمل المختلفة، مما يتطلب من المؤسسات الاستثمار في برامج التدريب لضمان قدرة الموظفين على مواكبة هذه التغيرات، فمن خلال التدريب المهني، يمكن تحسين كفاءة الموظفين في استخدام الأنظمة الحديثة، مثل أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية في المستشفيات، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تشخيص الأمراض، مما يساهم في تطوير الخدمات الصحية وتحقيق مستويات أعلى من الدقة والكفاءة في العمل.

(ج) تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم

يؤدي توفير فرص تدريبية منتظمة إلى زيادة رضا الموظفين عن وظائفهم، حيث يشعرون بأن المؤسسة تهتم بتطويرهم وتقدير مجهوداتهم، ويؤثر هذا الشعور بالإيجابية على مستوى الأداء العام، حيث يصبح الموظفون أكثر تحفيزاً لتحقيق الأهداف المؤسسية والمشاركة الفعالة في بيئة العمل، وعندما يدرك الموظف أن هناك فرصاً للنمو والتطور داخل المؤسسة، يزداد ولاءه لها، مما يقلل من معدل دوران العمالة ويعزز استقرار القوى العاملة.

(د) تطوير المهارات القيادية والإدارية

لا يقتصر التدريب على تحسين المهارات الفنية فقط، بل يشمل أيضاً تطوير المهارات القيادية والإدارية، مما يمكن الموظفين من تولي مناصب قيادية في المستقبل، فالتطوير المهني يُعدّ القادة المستقبليين داخل المؤسسات من خلال تزويدهم بالمهارات التي تساعدهم على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وإدارة فرق العمل بفعالية، كما أن تحسين قدرات المديرين ينعكس بشكل مباشر على تحسين أداء الموظفين، مما يساهم في تحقيق بيئة عمل أكثر تنظيماً وكفاءة.

(هـ) تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء والمستفيدين

في المؤسسات التي تقدم خدمات مباشرة للجمهور، مثل المستشفيات والمراكز الصحية، يكون التدريب المهني ضرورياً لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية، فالموظفون المدربون بشكل جيد يتمتعون بالقدرة على التعامل مع العملاء بفعالية، وتقديم الخدمات بكفاءة، وحل المشكلات بمرونة، وفي وزارة

الصحة السعودية، يُعتبر التدريب المستمر للأطباء، والممرضين، والعاملين في القطاع الصحي عنصراً أساسياً في تحسين تجربة المرضى وضمان تقديم رعاية صحية متميزة.

(و) تقليل المخاطر المهنية وتحسين بيئة العمل

يساعد التدريب المستمر على رفع مستوى الوعي لدى الموظفين حول المخاطر المهنية، ويزودهم بالمهارات اللازمة للتعامل مع التحديات المحتملة في بيئة العمل، فمن خلال التدريب على معايير السلامة والصحة المهنية، يمكن تقليل معدلات الحوادث في بيئات العمل الخطرة، مثل المستشفيات والمختبرات الطبية، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة كفاءة العاملين.

(ي) تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

في ظل التنافس الشديد بين المؤسسات، تلعب برامج التدريب والتطوير المهني دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية، فالمؤسسات التي تستثمر في تطوير موظفيها تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق، وتحقيق الابتكار، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، كما أن امتلاك كوادر مؤهلة ومدربة يعزز من مكانة المؤسسة في القطاع الذي تعمل فيه، ويمكنها من تقديم خدمات ذات جودة عالية تتفوق على المنافسين.

وبالتالي فإن التدريب والتطوير المهني يعد عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز كفاءة الموظفين، وتحقيق التميز في بيئة العمل، ومن خلال تبني استراتيجيات تدريبية فعالة، يمكن للمؤسسات تحقيق نمو مستدام، وتحقيق رضا الموظفين، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور، وفي قطاع الصحة على وجه الخصوص، يمثل التدريب المستمر ركيزة أساسية لضمان تقديم رعاية صحية متطورة تتماشى مع أفضل الممارسات العالمية.

(٤) النظريات والمفاهيم الأساسية في التدريب

يعتبر التدريب أحد الأدوات الفعالة التي تعتمد عليها المؤسسات لتطوير رأس المال البشري، حيث يساهم في تعزيز الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومن أجل فهم عملية التدريب بشكل أعمق، من الضروري استعراض النظريات والمفاهيم الأساسية التي تفسر كيفية تعلم الأفراد، واكتسابهم للمهارات، وتطوير أدائهم المهني، وتتنوع هذه النظريات بين المدارس السلوكية، والمعرفية، والبنائية، والاجتماعية، حيث تقدم كل منها رؤية مختلفة حول كيفية تصميم وتنفيذ برامج التدريب الفعالة.

أولاً/ النظريات الأساسية في التدريب

(أ) النظرية السلوكية (Behaviorism)

تُعد النظرية السلوكية من أبرز النظريات التي تفسر عملية التعلم والتدريب، حيث تركز على السلوك الظاهري للأفراد وكيفية تعديله من خلال التعزيز والتكرار، ويستند التدريب وفق هذه النظرية إلى فكرة أن الأفراد يمكنهم اكتساب مهارات جديدة أو تحسين أدائهم من خلال التعزيز الإيجابي (مثل المكافآت) أو التعزيز السلبي (مثل العقوبات)، ومن التطبيقات العملية لهذه النظرية في بيئة التدريب، استخدام المحاكاة والتدريب العملي والتغذية الراجعة المستمرة لتعزيز الأداء. على سبيل المثال، في قطاع الصحة، يتم استخدام التدريب القائم على المحاكاة لتعليم الأطباء والممرضين كيفية التعامل مع الحالات الطارئة.

(ب) النظرية المعرفية (Cognitivism)

تؤكد النظرية المعرفية أن التعلم لا يقتصر على تعديل السلوك، بل يشمل العمليات الذهنية مثل الإدراك، والفهم، والتحليل، وحل المشكلات. وفقاً لهذه النظرية، يكون التدريب فعالاً عندما يتم تصميمه بأسلوب يراعي الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات، مما يساعدهم على تحسين أدائهم الوظيفي، وتعتبر استراتيجيات التعلم النشط، مثل العصف الذهني، والدراسات الحالة، والأسئلة المفتوحة، من الأساليب التي تعتمد عليها هذه النظرية في التدريب، حيث تساعد على تعزيز التفكير النقدي وتمكين الأفراد من اتخاذ قرارات أفضل.

(ج) النظرية البنائية (Constructivism)

ترى النظرية البنائية أن الأفراد يبنون معارفهم بناءً على تجاربهم السابقة وتفاعلهم مع بيئة التعلم. لذلك، فإن أفضل أساليب التدريب وفق هذه النظرية تعتمد على تمكين المتدربين من استكشاف المعرفة بأنفسهم، من خلال التعلم التعاوني، وحل المشكلات الواقعية، والتعلم القائم على المشروعات، وفي مجال التدريب الصحي، يمكن تطبيق هذه النظرية من خلال برامج التدريب العملي والتطبيقات الميدانية التي تتيح للمتدربين اكتساب الخبرة في بيئة العمل الحقيقية.

(د) نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory)

تؤكد نظرية التعلم الاجتماعي لعالم النفس ألبرت باندورا (Bandura) أن الأفراد يتعلمون من خلال مراقبة الآخرين وتقليدهم، وليس فقط من خلال التعزيز المباشر. في بيئة العمل، يمكن تعزيز التدريب

من خلال تقديم نماذج يحتذى بها، مثل القادة أو الخبراء في المجال، مما يساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم بطريقة أسرع وأكثر كفاءة، ومن أساليب التدريب التي تعتمد على هذه النظرية، برامج الإرشاد والتوجيه، والتدريب أثناء العمل، والتعلم من خلال الفرق.

(هـ) نظرية التحفيز والتعلم (Motivation Theory)

تلعب الدوافع والتحفيز دورًا كبيرًا في مدى فاعلية التدريب، حيث تشير نظريات مثل نظرية "التوقع" لفريكتور فروم (Vroom's Expectancy Theory) إلى أن الأفراد يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في التدريب عندما يدركون أنه سيساعدهم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية. لذلك، ينبغي للمؤسسات تصميم برامج تدريبية تتماشى مع احتياجات الموظفين وتوفر لهم حوافز ملموسة مثل الترقية، أو الحصول على شهادات مهنية، أو تحسين بيئة العمل.

ثانيًا/ المفاهيم الأساسية في التدريب

(أ) أهداف التدريب

تشمل الأهداف الرئيسية للتدريب تحسين الأداء الوظيفي، وتعزيز الإنتاجية، وتحفيز الموظفين، وتقليل الأخطاء في العمل، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. في قطاع الصحة، يهدف التدريب إلى تحسين مهارات الطاقم الطبي والإداري لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة.

(ب) أساليب التدريب

تتنوع أساليب التدريب وفقًا لطبيعة المتدربين والمهارات المطلوبة، ومن أبرزها:

- **التدريب العملي (On-the-Job Training):** يُطبق في بيئة العمل الحقيقية، مثل تدريب الممرضين داخل المستشفيات.
- **التدريب الافتراضي (E-learning):** يعتمد على التقنيات الرقمية، مثل الدورات التدريبية عبر الإنترنت.
- **التدريب التعاوني (Collaborative Training):** يشجع على التعلم من خلال التفاعل والعمل الجماعي.
- **التدريب القائم على المحاكاة (Simulation Training):** يُستخدم بشكل واسع في المجال الطبي لتدريب الأطباء والجراحين.

(ج) مراحل عملية التدريب

تمر عملية التدريب بعدة مراحل لضمان فاعليتها، وتشمل:

- أ- تحليل الاحتياجات التدريبية: تحديد المهارات والمعارف التي يحتاجها الموظفون.
- ب- تصميم البرنامج التدريبي: تطوير المحتوى التدريبي بناءً على الأهداف المحددة.
- ج- تنفيذ التدريب: تقديم البرنامج التدريبي باستخدام الأساليب المناسبة.
- د- تقييم التدريب: قياس مدى فاعلية التدريب من خلال تقييم أداء المتدربين وتأثيره على المؤسسة.

(هـ) قياس أثر التدريب

يعد تقييم أثر التدريب خطوة حاسمة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. ومن أبرز نماذج التقييم، نموذج كيركباتريك (Kirkpatrick Model) الذي يقيس التدريب على أربعة مستويات:

- ردود الفعل: مدى رضا المتدربين عن التدريب.
 - التعلم: مدى اكتساب المتدربين للمعرفة والمهارات.
 - السلوك: مدى تطبيق ما تم تعلمه في بيئة العمل.
 - النتائج: تأثير التدريب على أداء المؤسسة.
- ومن ثم فإن التدريب عملية ديناميكية تتأثر بالعديد من العوامل والنظريات التي تسهم في تحقيق أفضل النتائج، فمن خلال الاستفادة من النظريات السلوكية والمعرفية والبنائية والاجتماعية، يمكن تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين وتساعد على تطوير مهاراتهم بشكل فعال، كما أن فهم المفاهيم الأساسية في التدريب، مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج، وتنفيذها، وتقييم أثرها، يضمن تحقيق أقصى استفادة من عمليات التدريب داخل المؤسسات، وخاصة في قطاع الصحة حيث يكون التدريب ضرورياً لضمان تقديم خدمات طبية ذات جودة عالية.

(٥) التجارب والمبادرات التي أطلقتها وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية

تولي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة للتدريب والتطوير المهني، إدراكاً منها لدورها الحيوي في تعزيز كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، وقد أطلقت الوزارة

العديد من المبادرات والبرامج الرامية إلى تطوير مهارات الممارسين الصحيين ورفع مستوى أدائهم، وفيما يلي استعراض لأبرز هذه التجارب والمبادرات:

(أ) منصة التدريب والتعليم الإلكتروني

تعتبر هذه المنصة إحدى المبادرات الرائدة لوزارة الصحة، وتهدف إلى تسهيل الوصول إلى حلول التعليم والتدريب، وتعزيز استدامة العملية التعليمية، كما تسعى المنصة إلى رفع كفاءة وجودة وموثوقية العملية التدريبية، وزيادة مساهمة الشركاء والمختصين في تقديم المحتوى التعليمي. من خلال هذه المنصة، يتمكن الممارسون الصحيون من الوصول إلى مجموعة متنوعة من الدورات والبرامج التدريبية المصممة خصيصًا لتلبية احتياجاتهم المهنية.

(ب) برنامج تدريب الممارسين الصحيين

يهدف هذا البرنامج إلى تدريب الممارسين الصحيين السعوديين الذين لا يعملون في القطاعين الحكومي أو الخاص، وذلك لتأهيلهم للعمل في المجال الصحي، يُشترط في المتقدمين أن يكونوا سعوديين الجنسية، وألا يكونوا مرتبطين بوظيفة حالية، ويُقدم البرنامج تدريبًا مكثفًا يركز على تطوير المهارات السريرية والفنية للممارسين، مما يساهم في تعزيز جاهزيتهم للعمل في المؤسسات الصحية.

(ج) إدارة التطوير المهني في تجمع الشرقية الصحي

تعنى هذه الإدارة بإنشاء بيئة تدعم التعليم والتطوير المهني بهدف تحقيق التميز في رعاية المرضى وقيادة الابتكار، وتتبنى الإدارة ثقافة التطوير المستمر، وتعمل على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متقدمة تركز على تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز المهارات القيادية والإدارية للعاملين في المجال الصحي.

(د) إدارة التدريب الصحي في مدينة الملك فهد الطبية

تشرف هذه الإدارة على تنفيذ وتطوير برامج التدريب في التخصصات الطبية المساندة، بهدف ضمان الامتثال لمعايير الاعتماد الوطنية والدولية، وتسعى الإدارة إلى تحسين نتائج التدريب وتعزيز النمو المهني للممارسين الصحيين من خلال تقديم برامج تدريبية متخصصة تشمل الدبلومات الأكاديمية والمهنية وبرامج الزمالة والبورء السعودي.

(هـ) الهيئة السعودية للتخصصات الصحية

تقدم الهيئة برامج تدريب عليا تهدف إلى تطوير مهارات الممارسين الصحيين في مختلف المجالات الصحية، وتشرف الهيئة على هذه البرامج وتوفر فرص تدريب مهني مقنن لخريجي الكليات الطبية والصحية داخل المملكة وخارجها، مما يسهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية وتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة.

(و) أكاديمية الصحة العامة

تعتبر الأكاديمية إحدى مبادرات هيئة الصحة العامة، وتهدف إلى إيجاد برامج تطوير مهني مستدامة لجميع العاملين في مجال الصحة العامة، سواء كانوا ممارسين صحيين أو غير صحيين، وتركز الأكاديمية على تقديم دورات تدريبية وورش عمل تهدف إلى تعزيز قدرات العاملين في مجال الوقاية والصحة العامة، مما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية والوقائية على مستوى المملكة.

(ي) الأكاديمية الصحية

تعد الأكاديمية الصحية إحدى مخرجات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتهدف إلى سد فجوة الاحتياج الوظيفي وخلق برامج التدريب المهني الصحي لبناء القدرات وتعزيز جدارات القوى العاملة الصحية، وتقدم الأكاديمية برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تأهيل الكوادر الوطنية للعمل في مختلف التخصصات الصحية، مما يسهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي في هذا القطاع الحيوي.

ومن خلال هذه المبادرات والبرامج، تسعى وزارة الصحة السعودية إلى تعزيز قدرات الممارسين الصحيين، وضمان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية للمواطنين والمقيمين على حد سواء، ويُظهر هذا الالتزام حرص الوزارة على التطوير المستمر للكوادر البشرية، بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ الرامية إلى تحقيق التميز في جميع القطاعات، وخاصة القطاع الصحي.

(٦) تأثير برامج التدريب على تحسين الأداء الوظيفي

تلعب برامج التدريب والتطوير المهني دوراً جوهرياً في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في مختلف القطاعات، لا سيما في المجال الصحي الذي يتطلب مستويات عالية من المهارات والكفاءة لضمان تقديم رعاية صحية متميزة. في وزارة الصحة السعودية، يُعتبر التدريب المستمر أحد العوامل الأساسية في رفع كفاءة العاملين، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة، والارتقاء بمستوى الأداء داخل المنشآت الصحية، وينعكس تأثير برامج التدريب على الأداء الوظيفي بعدة طرق، من بينها تحسين المهارات، وتعزيز الإنتاجية، وتحفيز الموظفين، وتقليل الأخطاء المهنية، وزيادة الرضا الوظيفي.

(أ) تحسين المهارات والمعرفة المتخصصة

توفر برامج التدريب بيئة تعليمية تُمكن الموظفين من اكتساب مهارات جديدة، وتعميق فهمهم للمعايير والإجراءات الحديثة في مجال الرعاية الصحية، والتدريب المستمر يُساهم في تحديث معلومات العاملين حول التطورات الطبية والتقنيات الحديثة، مما يجعلهم أكثر كفاءة في أداء مهامهم اليومية. على سبيل المثال، عندما يتلقى الممارسون الصحيون تدريباً على أحدث أساليب التشخيص والعلاج، فإنهم يصبحون أكثر قدرة على التعامل مع الحالات المرضية بفاعلية، مما يُحسن جودة الخدمات الصحية المقدمة.

(ب) تعزيز الإنتاجية والأداء الفعال

التدريب يُساعد في تطوير القدرات الفنية والإدارية للموظفين، مما يرفع من مستوى الإنتاجية لديهم، وعندما يتم تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مثل أنظمة السجلات الطبية الإلكترونية أو تقنيات التشخيص المتقدمة، فإن ذلك يُقلل من الوقت المستغرق في إنجاز المهام، ويُحسن مستوى الأداء بشكل عام، كما أن الموظف المدرب جيداً يكون أكثر قدرة على التفاعل مع زملائه والعمل ضمن فريق بكفاءة، مما يُعزز بيئة العمل التعاونية داخل المؤسسات الصحية.

(ج) تحفيز الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي

التدريب المستمر يُعطي الموظفين شعوراً بالاهتمام والتقدير من قبل المؤسسة، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويُحفّزهم على تحسين أدائهم، عندما يشعر الموظف بأن لديه فرصاً للنمو والتطوير داخل المؤسسة، فإنه يصبح أكثر التزاماً وإخلاصاً للعمل، كما أن الدورات التدريبية تتيح للموظفين فرصاً للترقية والتقدم المهني، مما يعزز من دافعيتهم لتحقيق مستويات أعلى من الأداء.

(د) تقليل الأخطاء المهنية وتعزيز الجودة

في بيئة العمل الصحية، قد يكون لخطأ بسيط آثار جسيمة على صحة المرضى وسلامتهم، برامج التدريب تُساعد في تقليل الأخطاء المهنية من خلال تزويد الموظفين بالمعلومات والتقنيات اللازمة لأداء مهامهم بدقة. على سبيل المثال، تدريب الطواقم الطبية على بروتوكولات مكافحة العدوى يقلل من مخاطر انتقال الأمراض داخل المنشآت الصحية، كما أن التدريب على مهارات الاتصال مع المرضى يُساعد في تقديم رعاية صحية أكثر كفاءة وفعالية.

(هـ) تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات

في ظل التغيرات السريعة في القطاع الصحي، سواء من حيث التكنولوجيا أو السياسات والإجراءات، يُصبح التدريب ضرورة لمواكبة المستجدات، الموظفون الذين يخضعون لتدريبات مستمرة يكونون أكثر استعدادًا للتكيف مع التغيرات، سواء كانت تلك التغيرات مرتبطة باستخدام أنظمة جديدة، أو اتباع لوائح وإجراءات مختلفة. على سبيل المثال، مع انتشار التقنيات الرقمية في المجال الصحي، أصبح من الضروري تدريب الموظفين على التعامل مع أنظمة الصحة الإلكترونية لضمان تقديم خدمات طبية أكثر دقة وسرعة.

(و) تعزيز ثقافة الأداء العالي والابتكار

عندما يصبح التدريب جزءًا أساسيًا من بيئة العمل، فإنه يُساهم في خلق ثقافة مؤسسية قائمة على التحسين المستمر والابتكار، فالموظفون الذين يحصلون على تدريب متواصل يُصبحون أكثر ميلاً لتقديم أفكار جديدة وأساليب عمل مبتكرة، مما يُساعد في تحسين الأداء العام للمؤسسة، كما أن التدريب يُعزز روح المبادرة لدى الموظفين، مما يُشجعهم على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات بثقة وكفاءة.

(ي) تحسين تجربة المرضى وجودة الرعاية الصحية

نظرًا لأن الأداء الوظيفي للموظفين يؤثر بشكل مباشر على مستوى الرعاية المقدمة للمرضى، فإن تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي يؤدي إلى تحسين تجربة المرضى، عندما يكون الموظفون أكثر كفاءة ومهارة، فإنهم يُقدمون خدمات أسرع وأكثر دقة، مما يؤدي إلى رضا المرضى وزيادة ثقتهم في النظام الصحي.

وبالتالي فإن برامج التدريب والتطوير المهني لها تأثير إيجابي كبير على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في وزارة الصحة السعودية. من خلال تحسين المهارات، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتقليل الأخطاء، تساهم برامج التدريب في خلق بيئة عمل أكثر كفاءة واحترافية، كما أن الاستثمار في التدريب يعزز من قدرة المؤسسات الصحية على التكيف مع التحديات المتغيرة، وتحقيق معايير الجودة العالمية في تقديم الخدمات الصحية. لذا، فإن استمرار وزارة الصحة في تطوير برامج تدريبية فعالة يُعد ضرورة استراتيجية لتحقيق أهدافها في تقديم خدمات صحية متميزة وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في بناء قطاع صحي متطور ومستدام.

المبحث الثاني

تحسين أداء الموظفين

(١) مقدمة.

(٢) مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته.

(٣) طرق قياس الأداء الوظيفي في المؤسسات.

(٤) النظريات والنماذج المفسرة لتحسين الأداء.

(٥) عوامل تحسين الأداء.

(٦) مؤشرات تقييم الأداء.

(٧) العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي

(١) مقدمة

يتمثل تحسين أداء الموظفين في أنه هدف من الأهداف الاستراتيجية لأي منظمة تسعى إلى تحقيق النجاح والاستدامة في بيئة عمل تنافسية، ويزداد هذا الهدف أهمية في المؤسسات الحكومية التي تقدم خدمات حيوية للجمهور، مثل وزارة الصحة السعودية، حيث يعتمد تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية على كفاءة وأداء الموظفين العاملين في مختلف المستويات الإدارية والفنية والطبية، إن تحقيق مستويات أداء متميزة يتطلب تطويراً مستمراً للمهارات والمعرفة، الأمر الذي يجعل برامج التطوير المهني والتدريب أداة محورية في تمكين الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم.

ويعرف أداء الموظف بأنه مجموعة السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها في سياق وظيفته، والتي تؤثر بشكل مباشر على تحقيق أهداف المنظمة، ويتأثر الأداء بعدد من العوامل، منها القدرات الفردية، مستوى التحفيز، بيئة العمل، والثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى مدى توفر الفرص لتطوير المهارات وتعزيز المعرفة. وفي هذا السياق، تلعب برامج التطوير المهني والتدريب دوراً رئيسياً في تحسين أداء الموظفين، حيث تهدف إلى تنمية مهاراتهم وتحديث معارفهم وفق أحدث الممارسات في مجالات عملهم، مما يساهم في زيادة الكفاءة التشغيلية وتحقيق رضا المستفيدين من الخدمات الصحية.

وتواجه المنظمات الحديثة، بما في ذلك وزارة الصحة السعودية، تحديات متعددة تتطلب استراتيجيات فعالة لتحسين أداء الموظفين، مثل التطور السريع في التكنولوجيا الصحية، ازدياد الطلب على الخدمات الطبية، والتغيرات المستمرة في السياسات الصحية. ولذلك، فإن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج التطوير المهني والتدريب يعتبر ضرورة ملحة وليس مجرد خيار، حيث يساعد على سد الفجوات المهارية، وتحفيز الموظفين على الابتكار وتحمل المسؤولية، وتعزيز قدراتهم على التعامل مع المتغيرات والتحديات في بيئة العمل.

ويتضمن تحسين أداء الموظفين عدداً من الممارسات الإدارية والاستراتيجيات التي تهدف إلى رفع كفاءتهم وتعزيز إنتاجيتهم، ومن أبرز هذه الاستراتيجيات، وضع أنظمة تقييم أداء فعالة تعتمد على معايير موضوعية تعكس الأهداف المؤسسية، وتحديد احتياجات التدريب والتطوير المهني بناءً على

الفجوات المهارية الفعلية، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل داعمة تشجع على التعلم المستمر والتطوير الذاتي. كذلك، فإن تبني أساليب تحفيزية، مثل الحوافز المادية والمعنوية، يلعب دوراً مهماً في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والرضا الوظيفي.

وبالنظر إلى طبيعة العمل في وزارة الصحة السعودية، نجد أن تحسين أداء الموظفين له انعكاسات مباشرة على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع، إذ يرتبط الأداء الفعال للعاملين في القطاع الصحي بتحقيق مستويات أعلى من السلامة والجودة في تقديم الرعاية الصحية، كما أن رفع مستوى الكفاءة لدى الموظفين يساهم في تقليل الأخطاء الطبية والإدارية، وتحسين تجربة المرضى، وتعزيز ثقة المجتمع بالنظام الصحي. لذلك، فإن التركيز على تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الصحة ليس مجرد هدف تنظيمي، بل هو مسؤولية وطنية تساهم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تطوير القطاع الصحي.

وفي هذا الفصل، سيتم التطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته في بيئة العمل الحديثة، طرق قياس الأداء الوظيفي في المؤسسات، بالإضافة إلى النظريات والنماذج المفسرة لتحسين الأداء وعوامل تحسين الأداء، كما سيتم توضيح مؤشرات تقييم الأداء، مع التركيز على العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي في وزارة الصحة السعودية.

(٢) مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته

أولاً/ مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث يعكس مدى قدرة الموظفين على تنفيذ مهامهم وتحقيق الأهداف التنظيمية، وقد عرّف الباحثون الأداء الوظيفي بعدة تعريفات مختلفة وفقاً للسياقات التنظيمية والإدارية، ومن أبرز هذه التعريفات:

(أ) تعريف ستيفن روبنز (Stephen Robbins)

يرى أن الأداء الوظيفي هو "مستوى تحقيق الموظف لمتطلبات وظيفته وفقاً للمعايير المحددة من قبل المنظمة".

(ب) تعريف برناردين (Bernardin, 1995)

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه "مجموعة من السلوكيات والنتائج التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية".

(ج) تعريف كامبل (Campbell, 1990)

يوضح أن الأداء الوظيفي هو "مجموعة من الأنشطة القابلة للقياس التي يقوم بها الموظف والتي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة".

(د) تعريف المنظمة الدولية للعمل (ILO):

تصف الأداء الوظيفي بأنه "مدى كفاءة الموظف في أداء واجباته، وفقًا للمعايير المحددة، وتأثير ذلك على تحقيق الأهداف المؤسسية".

(هـ) تعريف كينيث باترسون (Patterson, 1983):

يصف الأداء الوظيفي بأنه "القدرة على تنفيذ المهام المطلوبة وفق معايير الجودة والإنتاجية المتفق عليها، مع مراعاة سلوكيات العمل الإيجابية".

بناءً على هذه التعريفات، يمكن القول إن الأداء الوظيفي لا يقتصر فقط على تنفيذ المهام، بل يشمل مدى تحقيق الموظف للنتائج المطلوبة، والتزامه بسلوكيات العمل الفعالة، ومستوى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة.

ثانيًا/ أهمية الأداء الوظيفي

يمثل الأداء الوظيفي حجر الزاوية في نجاح المؤسسات، حيث يؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية، جودة الخدمات، ورضا العملاء، ويمكن توضيح أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

(أ) **تحقيق الأهداف التنظيمية:** يرتبط الأداء الوظيفي بشكل مباشر بقدرة المؤسسة على تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية، ويساعد في تحسين الإنتاجية وتقليل الفاقد في الوقت والموارد.

(ب) **تحسين جودة الخدمات والمنتجات:** الموظفون ذوو الأداء العالي يساهمون في تقديم خدمات ومنتجات بجودة أفضل، ويساعد الأداء الوظيفي الجيد في بناء سمعة إيجابية للمؤسسة وزيادة ولاء العملاء.

(ج) **تعزيز كفاءة الموارد البشرية:** تقييم الأداء يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، مما يسهل عملية التخطيط للتطوير المهني، كما يساهم في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين وتعزيز مهاراتهم.

(د) زيادة الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين: عندما يشعر الموظفون بتقدير جهودهم، يزداد لديهم الدافع للعمل بجدية، ويؤدي تحسين الأداء إلى تعزيز الشعور بالإنجاز وتحقيق الرضا الوظيفي.

(هـ) تقليل معدل دوران الموظفين: الموظفون الذين يجدون بيئة عمل داعمة تساعد على تحسين أدائهم يكونون أقل عرضة لمغادرة المؤسسة، ويساعد في تقليل التكاليف المرتبطة بتوظيف وتدريب موظفين جدد.

(و) تعزيز التنافسية المؤسسية: الأداء الوظيفي المتميز يمنح المؤسسة ميزة تنافسية في السوق، والمؤسسات التي تهتم بتحسين أداء موظفيها قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في بيئة العمل.

(ي) تحسين بيئة العمل وثقافة المؤسسة: الأداء الفعال يعزز ثقافة العمل الإيجابية، مما يؤدي إلى زيادة التعاون بين الموظفين، ويساهم في خلق بيئة عمل أكثر تنظيمًا وكفاءة.

(ل) تحقيق الاستدامة التنظيمية: الأداء الوظيفي الجيد يضمن استمرارية نجاح المؤسسة على المدى الطويل، ويساعد في تحقيق التوازن بين متطلبات السوق واحتياجات الموظفين.

(ن) رفع مستوى الابتكار والإبداع: الموظفون ذوو الأداء العالي يكونون أكثر قدرة على تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات، وتعزيز بيئة العمل التي تدعم الأداء يساعد في تحقيق الابتكار المستمر.

وبالتالي فإن الأداء الوظيفي يمثل عنصرًا حاسمًا في نجاح المؤسسات، حيث يؤثر على الإنتاجية، الجودة، والقدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما أن تطوير الأداء الوظيفي من خلال برامج التدريب والتطوير المهني يساهم في تعزيز مهارات الموظفين، وتحسين مستوى رضاهم، وزيادة الكفاءة المؤسسية. لذلك، فإن التركيز على الأداء الوظيفي لا يعد فقط وسيلة لتحسين نتائج المؤسسة، بل هو استثمار استراتيجي يضمن تحقيق الاستدامة والتميز التنافسي.

(٣) طرق قياس الأداء الوظيفي في المؤسسات

تعد عملية قياس الأداء الوظيفي من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتقييم كفاءة الموظفين ومدى تحقيقهم للأهداف المطلوبة، ويساعد القياس الفعال للأداء في تحسين الإنتاجية، وتعزيز رضا الموظفين، وتطوير استراتيجيات الموارد البشرية، وفيما يلي أبرز الطرق المستخدمة في قياس الأداء الوظيفي مع شرح كل منها:

(أ) التقييم القائم على الأهداف (Management by Objectives – MBO)

تعتمد هذه الطريقة على تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس لكل موظف، بحيث يتم تقييم أدائه بناءً على مدى تحقيقه لهذه الأهداف، ويتم تحديد الأهداف بالتعاون بين المدير والموظف لضمان وضوح التوقعات وتحفيز الموظف على الإنجاز، ويُفضل استخدام هذه الطريقة عند وجود أهداف استراتيجية قابلة للقياس مثل زيادة الإنتاجية، تحسين جودة الخدمات، أو تحقيق مستويات معينة من رضا العملاء، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- تعزز التركيز على النتائج والأداء الفردي.

- تزيد من شعور الموظفين بالمسؤولية والتحفيز الذاتي.

- توفر معايير قياس واضحة للأداء الوظيفي.

(ب) التقييم القائم على الكفاءات (Competency-Based Evaluation)

يركز هذا الأسلوب على تقييم أداء الموظف بناءً على مجموعة من المهارات والكفاءات المطلوبة للوظيفة، مثل القدرة على حل المشكلات، مهارات التواصل، والعمل الجماعي، ويتم تحديد قائمة بالكفاءات الأساسية لكل وظيفة، ثم يتم قياس مدى امتلاك الموظف لهذه الكفاءات وتطويره لها، وتستخدم هذه الطريقة عادةً في تقييم الأدوار القيادية أو الوظائف التي تعتمد على مهارات فنية أو سلوكية محددة، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- تساعد في تحديد الفجوات المهارية للموظفين مما يسهل توجيه التدريب والتطوير.

- تعزز فهم الموظفين لمتطلبات وظائفهم وتوقعات المؤسسة منهم.

- توفر معيارًا موحدًا لقياس الأداء بغض النظر عن الأهداف الكمية.

(ج) التقييم القائم على الملاحظات السلوكية (Behaviorally Anchored Rating Scales)

(- BARS)

تعتمد هذه الطريقة على تقييم الأداء باستخدام مقياس محدد مسبقاً، حيث يتم وصف السلوكيات المختلفة التي تمثل مستويات مختلفة من الأداء، ويتم تحديد أمثلة واضحة للأداء الجيد، المتوسط، والضعيف بناءً على معايير سلوكية قابلة للقياس، ويساعد هذا النموذج في الحد من التحيزات الشخصية لأنه يستند إلى أمثلة ملموسة، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- يقلل من التحيزات الشخصية لأنه يعتمد على معايير محددة.
- يساعد في تقديم تغذية راجعة واضحة للموظفين حول نقاط القوة والضعف لديهم.
- مناسب للوظائف التي تتطلب معايير أداء محددة يمكن وصفها بسلوكيات واضحة.

(د) التقييم بـ ٣٦٠ درجة (٣٦٠-Degree Feedback)

يعتمد على جمع تقييمات من عدة مصادر تشمل المدير المباشر، الزملاء، المرؤوسين، العملاء، وأحياناً الموظف نفسه، مما يتيح صورة شاملة عن الأداء الوظيفي، وتستخدم هذه الطريقة عادةً لتقييم المهارات الشخصية والسلوكية مثل التعاون، القيادة، وحل المشكلات، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- يوفر صورة شاملة عن أداء الموظف من زوايا متعددة.
- يقلل من التحيز الفردي في التقييم.
- يعزز التطوير المهني من خلال توفير تغذية راجعة من مختلف الأطراف.

(هـ) التقييم باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs - Key Performance Indicators)

تعتمد هذه الطريقة على استخدام مؤشرات قياسية تقيس مدى تحقيق الموظف للأهداف المحددة، مثل نسبة إنجاز المهام، معدل الأخطاء، ومستوى رضا العملاء، وتستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية غالباً في الوظائف ذات الطابع الكمي مثل المبيعات، الإنتاج، وخدمة العملاء، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- توفر قياسات رقمية واضحة ودقيقة للأداء.
- تسهل مقارنة أداء الموظفين وتحليل الاتجاهات بمرور الوقت.
- تساعد في تحسين كفاءة العمليات وتحديد مجالات التطوير.

(و) التقييم الذاتي (Self-Assessment)

يسمح للموظف بتقييم أدائه الخاص بناءً على معايير محددة، مما يعزز الوعي الذاتي والتحفيز الشخصي، ويُستخدم عادةً بالتوازي مع طرق التقييم الأخرى لمنح الموظف فرصة للتعبير عن وجهة نظره حول أدائه، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- يعزز الشعور بالمسؤولية والوعي الذاتي.
- يساعد في تحديد الفجوات بين تصورات الموظف وأدائه الفعلي.
- يشجع الموظف على تحسين أدائه بناءً على مراجعته الشخصية.

(ي) المراجعات السنوية والتقييم الدوري (Annual Reviews & Periodic Appraisals)

تُعد واحدة من أكثر الطرق استخدامًا، حيث يتم عقد جلسات تقييم دورية بين المدير والموظف لمناقشة الأداء والتطور المهني، ويتم فيها مراجعة الأهداف التي تحققت خلال الفترة الماضية وتحديد الأهداف المستقبلية، وتتميز هذه الطريقة بالآتي:

- توفر فرصة للموظف والمدير لمناقشة التحديات والتحسينات المطلوبة.
- تساعد في التخطيط للتطوير المهني والترقيات الوظيفية.

ومن ثم تختلف طرق قياس الأداء الوظيفي وفقًا لطبيعة الوظيفة وأهداف المؤسسة، فبعض الطرق تركز على الجوانب الكمية مثل مؤشرات الأداء الرئيسية، في حين أن البعض الآخر يهتم بالجوانب السلوكية مثل التقييم بـ ٣٦٠ درجة، وتعتمد المؤسسات الناجحة على مزيج من هذه الطرق لضمان تقييم شامل للأداء، مما يساعد في تحسين كفاءة الموظفين وتعزيز بيئة عمل داعمة ومحفزة.

(٤) النظريات والنماذج المفسرة لتحسين الأداء

هناك العديد من النظريات والنماذج التي تفسر كيفية تحسين الأداء الوظيفي وتطوير إنتاجية الموظفين، وتعتمد هذه النظريات على عوامل مختلفة مثل التحفيز، التعلم، بيئة العمل، والتطوير المهني، وفيما يلي أبرز هذه النظريات والنماذج مع شرحها:

(أ) نظرية التوقع (Expectancy Theory) - فكتور فروم

تفترض هذه النظرية أن الموظفين يكونون أكثر تحفيزًا للعمل وتحقيق الأداء المطلوب عندما يؤمنون بأن جهودهم ستؤدي إلى نتائج إيجابية ومكافآت، وتقوم على ثلاثة عوامل رئيسية:

- التوقع (Expectancy): إيمان الموظف بأن جهوده ستؤدي إلى أداء جيد.
 - الأداة (Instrumentality): اعتقاده بأن الأداء الجيد سيؤدي إلى مكافأة معينة.
 - الجاذبية (Valence): مدى أهمية المكافأة بالنسبة له.
- ويكون تأثيرها على تحسين الأداء حيث تساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، وتحفز الموظفين عند ربط الأداء الجيد بالمكافآت والعوائد.

(ب) نظرية التعزيز (Reinforcement Theory) - سكينر

- تعتمد على مبدأ أن السلوكيات الإيجابية يمكن تعزيزها من خلال المكافآت، بينما يمكن تقليل السلوكيات غير المرغوبة من خلال العقوبات أو عدم تقديم الحوافز، وتنقسم إلى أربعة أنواع رئيسية:
- التعزيز الإيجابي: مكافأة الموظف عند تقديم أداء مميز.
 - التعزيز السلبي: إزالة العقوبات أو العوامل السلبية عند تحقيق نتائج جيدة.
 - العقاب: تطبيق عقوبات لمنع السلوكيات غير المرغوبة.
 - الإطفاء: تجاهل السلوك غير المرغوب حتى يختفي.
- وتؤثر على تحسين الأداء عن طريق تعزيز تكرار السلوكيات الإيجابية من خلال التحفيز المستمر، وتساعد في ضبط الأداء عبر التحكم في السلوكيات غير المنتجة.

(ج) نظرية الدافعية - الحاجات (Hierarchy of Needs) - ماسلو

- تفترض هذه النظرية أن الموظفين لديهم احتياجات متدرجة تؤثر على أدائهم، وهي:
- الاحتياجات الفسيولوجية: مثل الرواتب العادلة والراحة.
 - احتياجات الأمان: مثل الاستقرار الوظيفي.
 - الاحتياجات الاجتماعية: مثل بيئة العمل التعاونية.
 - احتياجات التقدير: مثل التقدير من المديرين والمكافآت.
 - تحقيق الذات: مثل فرص التعلم والتطوير.

وتؤثر على تحسين الأداء من خلال توفير بيئة عمل تدعم احتياجات الموظفين ويؤدي ذلك إلى أداء أفضل، ويساعد فهم احتياجات الأفراد في تطوير خطط تحفيزية فعالة.

(د) نظرية تحديد الهدف (Goal-Setting Theory) - لوك ولاثام

تشير إلى أن تحديد أهداف واضحة وصعبة ولكن قابلة للتحقيق يساعد في تحسين أداء الموظفين، ويجب أن تكون الأهداف محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة، ومحددة بوقت (SMART). وتؤثر على تحسين الأداء من خلال توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف بشكل فعال، وتعزيز الالتزام والتحفيز الذاتي عند الموظفين.

وتساعد هذه النظريات والنماذج في فهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، حيث توضح كيفية تحفيز الموظفين وتحسين كفاءتهم من خلال تحديد الأهداف، تعزيز السلوكيات الإيجابية، وتحقيق بيئة عمل داعمة، ويساهم تطبيق هذه المفاهيم بشكل عملي في رفع مستوى الأداء وتعزيز الإنتاجية داخل المؤسسات.

(هـ) عوامل تحسين الأداء

تحسين أداء الموظفين في المؤسسات يعتمد على مجموعة من العوامل التي تؤثر على إنتاجيتهم وتحفيزهم لتقديم أفضل ما لديهم، وفيما يلي أبرز العوامل التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي:

(أ) التدريب والتطوير المهني

يعتبر التدريب أحد الركائز الأساسية لتحسين أداء الموظفين، حيث يساعدهم على اكتساب مهارات جديدة وتحديث معرفتهم بأحدث التقنيات والاتجاهات في مجال عملهم، ويشمل ذلك الدورات التدريبية، ورش العمل، التعلم الإلكتروني، والتدريب أثناء العمل، والتدريب المستمر لا يعزز فقط كفاءة الموظفين، ولكنه يحسن أيضًا من جودة الخدمات المقدمة ويقلل من الأخطاء التشغيلية.

(ب) التحفيز والمكافآت

يُعد التحفيز من العوامل الحاسمة في تعزيز الأداء الوظيفي، حيث أن الموظفين الذين يشعرون بالتقدير يميلون إلى تقديم أداء أفضل، ويمكن أن يكون التحفيز ماديًا (مثل الحوافز المالية، العلاوات، المكافآت)

أو معنويًا (مثل التقدير العلني، الشهادات، الترقيات)، وعندما يتمتع الموظفون بحوافز مناسبة، يصبح لديهم دافع قوي لتحقيق الأهداف التنظيمية والعمل بجدية وإبداع.

(ج) وضوح الأهداف والتوقعات

عندما يكون لدى الموظفين فهم واضح لما هو متوقع منهم، يصبحون أكثر قدرة على تحقيق أهدافهم بفعالية، ويجب أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس ومرتبطة باستراتيجية المؤسسة، ويساعد تحديد الأهداف وفقًا لمبدأ SMART (محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة، محددة بوقت) في زيادة تركيز الموظفين وتقليل التشتت، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام.

(د) بيئة العمل الإيجابية

تلعب بيئة العمل دورًا رئيسيًا في تحسين الأداء، حيث تؤثر العوامل مثل الراحة الجسدية، ثقافة العمل، والعلاقات المهنية على مستوى إنتاجية الموظفين، وتوفر بيئة عمل داعمة تحفز الموظفين على الإبداع والابتكار، كما أن بيئة العمل الخالية من التوتر تعزز من رضا الموظفين وتقلل من معدلات الغياب والدوران الوظيفي.

(هـ) القيادة الفعالة والإدارة الجيدة

أسلوب القيادة يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين، حيث أن القادة الفعّالين يساهمون في تحفيز فرق العمل وتحقيق أقصى استفادة من إمكانياتهم، وتوفر القيادة القوية توجيهًا واضحًا، وتخلق بيئة تفاعلية تشجع على التعاون والتطوير، والقادة الذين يدعمون موظفيهم ويمنحونهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات يُعززون من ولائهم وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز.

(و) التوازن بين العمل والحياة الشخصية

الموظفون الذين يتمتعون بتوازن صحي بين حياتهم العملية والشخصية يكونون أكثر إنتاجية وسعادة في عملهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال سياسات مرنة مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة، والإجازات المدفوعة، والمؤسسات التي توفر بيئة تدعم رفاهية الموظف تساعد في تقليل التوتر وزيادة التركيز، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء.

(ي) التكنولوجيا وأتمة العمليات

التقدم التكنولوجي يُسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تسريع العمليات وتقليل الأخطاء، ويمكن لأنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP)، والذكاء الاصطناعي، وأدوات إدارة المشاريع أن تساعد الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة أكبر، وعندما يتم تزويد الموظفين بأدوات متطورة وسهلة الاستخدام، فإنهم يصبحون أكثر إنتاجية ودقة في أداء مهامهم.

(ل) ثقافة الابتكار والتطوير المستمر

تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة يُشجع الموظفين على التفكير الإبداعي والبحث عن حلول جديدة لتحسين الأداء، فعندما يتم منح الموظفين حرية اقتراح أفكار جديدة وتجربة أساليب مختلفة في العمل، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة كفاءتهم ورفع مستوى أدائهم، والشركات التي تدعم الابتكار تتمكن من التكيف مع التغيرات وتحقيق نمو مستدام.

وبالتالي فإن تحسين أداء الموظفين هو عملية متكاملة تتطلب الاهتمام بعدة عوامل، مثل التدريب المستمر، التحفيز، وضوح الأهداف، بيئة العمل الإيجابية، والقيادة الفعالة، ومن خلال تطبيق هذه العوامل بشكل استراتيجي، يمكن للمنظمات، مثل وزارة الصحة السعودية، تعزيز كفاءة موظفيها، وتحقيق أداء متميز ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

(٦) مؤشرات تقييم الأداء

تُعتبر مؤشرات تقييم الأداء الوظيفي أدوات قياس أساسية تساعد المؤسسات على تحديد مدى تحقيق الموظفين للأهداف المرجوة ومدى مساهمتهم في نجاح المنظمة، وتعتمد هذه المؤشرات على مجموعة من المعايير الكمية والنوعية التي تتيح للإدارة تقييم أداء الأفراد بموضوعية واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة، وفيما يلي أبرز مؤشرات تقييم الأداء الوظيفي:

(أ) الإنتاجية وكفاءة العمل

تعتبر الإنتاجية من أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم أداء الموظفين، حيث تقيس كمية العمل المنجز خلال فترة زمنية محددة مقارنة بالموارد المستخدمة، كلما زادت إنتاجية الموظف مع الحفاظ على جودة العمل، دلّ ذلك على كفاءته العالية، ويمكن قياس الإنتاجية من خلال عدد المهام المنجزة، معدل الإنجاز اليومي، ومستوى الالتزام بالمواعيد النهائية.

(ب) جودة العمل والدقة في الأداء

لا تقتصر فعالية الموظف على كمية العمل الذي ينجزه فحسب، بل تشمل أيضًا جودة العمل الذي يقدمه، ويُقاس هذا المؤشر من خلال نسبة الأخطاء، الالتزام بالمعايير المهنية، ومدى تحقيق متطلبات الجودة، وكلما قلّت الأخطاء وزادت دقة النتائج، كان أداء الموظف أكثر تميزًا، وتستخدم بعض المؤسسات مراجعات الجودة والتغذية الراجعة من المشرفين والعملاء لتحديد هذا المؤشر.

(ج) الالتزام بالمواعيد والقدرة على إدارة الوقت

يُعتبر احترام المواعيد النهائية والتخطيط الفعّال للوقت من العوامل الأساسية في تقييم الأداء، ويتم قياس هذا المؤشر من خلال مقارنة الوقت الفعلي الذي استغرقه الموظف لإنجاز المهام بالوقت المتوقع، بالإضافة إلى مدى قدرته على تحديد أولويات العمل وتنظيم المهام بفعالية، ويساعد هذا المؤشر على تحديد مدى كفاءة الموظف في التعامل مع ضغوط العمل وتحقيق الأهداف وفقًا للجداول الزمنية المحددة.

(د) القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات

تتطلب بيانات العمل الحديثة موظفين قادرين على مواجهة التحديات وإيجاد حلول فعالة للمشكلات التي تواجههم، ويُقاس هذا المؤشر بناءً على قدرة الموظف على تحليل المشكلات، اقتراح حلول مبتكرة، واتخاذ قرارات مدروسة تصب في مصلحة المؤسسة، ويُعزز هذا العامل من كفاءة الموظف ويساعد المؤسسة في تحقيق الاستدامة والابتكار.

(هـ) التعاون والعمل الجماعي

تُعد القدرة على العمل ضمن فريق من العوامل المهمة في تقييم الأداء، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على التعاون بين الإدارات المختلفة، ويتم قياس هذا المؤشر بناءً على مدى تعاون الموظف مع زملائه، قدرته على تقديم الدعم والمساعدة، ومستوى التفاعل الإيجابي مع الفريق، المؤسسات الناجحة تعتمد بشكل كبير على الموظفين الذين يمتلكون مهارات التواصل الفعّال وروح الفريق.

(و) رضا العملاء والمستفيدين

في القطاعات الخدمية، مثل وزارة الصحة، يُعتبر رضا العملاء أو المستفيدين من أهم مؤشرات تقييم الأداء، ويُقاس هذا المؤشر من خلال استبيانات رضا العملاء، عدد الشكاوى المقدمة، ومدى تحقيق

توقعات المستفيدين، كلما زادت مستويات الرضا، كان ذلك دليلاً على كفاءة الموظف في تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات الجمهور.

(ي) الالتزام بالسياسات والإجراءات التنظيمية

تُولي المؤسسات اهتماماً كبيراً بمدى التزام الموظفين بالأنظمة الداخلية والسياسات المعتمدة، مثل الالتزام بأوقات الدوام، اتباع سياسات السلامة، واحترام قواعد العمل المؤسسي، ويُقاس هذا المؤشر من خلال تقارير المشرفين، المراقبة الإدارية، ومدى توافق أداء الموظف مع معايير المؤسسة، ويُعد الالتزام من العوامل الأساسية في تعزيز الانضباط المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

(ل) الابتكار والتطوير الذاتي

يعتبر الابتكار من العوامل التي تميز الموظفين ذوي الأداء العالي، حيث يُقاس هذا المؤشر بناءً على مدى قدرة الموظف على اقتراح أفكار جديدة، تحسين العمليات، والمشاركة في أنشطة التطوير الذاتي، وكلما كان الموظف أكثر رغبة في التعلم والتطور، انعكس ذلك إيجابياً على أدائه وأداء المؤسسة ككل. وبالتالي تعد مؤشرات تقييم الأداء أداة فعّالة في قياس مدى كفاءة الموظفين وتحقيقهم للأهداف التنظيمية، ويساعد استخدام هذه المؤشرات المؤسسات على تحسين بيئة العمل، تحديد الاحتياجات التدريبية، وتحفيز الموظفين على تطوير أنفسهم باستمرار، وتحقيق التوازن بين هذه المؤشرات يضمن استدامة الأداء المتميز ويدعم النمو المؤسسي على المدى الطويل.

(٧) العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي

يعتبر التدريب والتطوير المهني من الركائز الأساسية لتحسين أداء الموظفين في أي مؤسسة، لا سيما في وزارة الصحة السعودية التي تعتمد بشكل كبير على الكفاءات البشرية لتقديم خدمات صحية عالية الجودة، ويساهم التدريب في تطوير المهارات، تعزيز المعرفة، ورفع كفاءة الأداء الوظيفي لموظفي الوزارة، وفيما يلي أبرز أوجه العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي:

(أ) رفع مستوى المهارات الفنية والمهنية

يسهم التدريب في تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات الفنية المتخصصة التي يحتاجونها للقيام بمهامهم بفعالية، وفي قطاع الصحة، يشمل ذلك التدريب على أحدث التقنيات الطبية، إجراءات السلامة،

واستخدام أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية، ويساعد هذا التطوير المستمر في تقليل الأخطاء الطبية، تحسين جودة الرعاية الصحية، وضمان تقديم الخدمات بكفاءة أعلى.

(ب) تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة

عندما يخضع موظفو وزارة الصحة لبرامج تدريبية متقدمة، ينعكس ذلك إيجابيًا على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، فالتدريب يُمكن الأطباء والممرضين والإداريين من تطوير أساليب عملهم، اتباع أحدث البروتوكولات العلاجية، وتحسين طرق التعامل مع المرضى، مما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا لدى المستفيدين من الخدمات الصحية.

(ج) تعزيز الإنتاجية وتقليل الأخطاء

يؤدي التدريب المستمر إلى تحسين كفاءة الموظفين في أداء مهامهم، مما يزيد من الإنتاجية ويقلل من نسبة الأخطاء، وفي المجال الصحي، يمكن أن يكون للأخطاء الطبية أو الإدارية تأثيرات خطيرة، لذا فإن تدريب الكوادر الصحية على أفضل الممارسات والإجراءات يساهم في تعزيز دقة العمل وتقليل معدلات الأخطاء المهنية، وبالتالي تحسين كفاءة العمليات التشغيلية.

(د) تطوير قدرات الموظفين على حل المشكلات واتخاذ القرارات

يعمل التدريب على تنمية مهارات التفكير التحليلي واتخاذ القرارات الفعالة، مما يُساعد الموظفين في التعامل مع التحديات اليومية بشكل أكثر كفاءة. في وزارة الصحة، يُساهم ذلك في تحسين إدارة الأزمات الصحية، التعامل مع الحالات الطارئة، واتخاذ قرارات سريعة ومبنية على أسس علمية ومهنية.

(هـ) تحفيز الموظفين وزيادة الرضا الوظيفي

يساهم التدريب في خلق بيئة عمل محفزة يشعر فيها الموظفون بالتقدير والاهتمام بتطويرهم المهني، وعندما يدرك الموظف أن الوزارة تستثمر في تنميته وتطويره، يزداد مستوى ولائه وانتمائه للمؤسسة، مما يعزز الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات التسرب الوظيفي، الموظفون الأكثر رضا يكونون أكثر التزامًا وإنتاجية في أداء مهامهم.

(و) تعزيز القدرة على مواكبة التطورات والتغيرات في القطاع الصحي

يعتبر القطاع الصحي من أكثر القطاعات التي تشهد تطورات متسارعة في التقنيات الطبية، طرق العلاج، والإدارة الصحية، ويساعد التدريب المستمر موظفي وزارة الصحة على مواكبة هذه التغيرات،

مما يمكنهم من تطبيق أحدث الابتكارات الطبية والتكنولوجية في مجالات عملهم، وبالتالي تحسين جودة الخدمات الصحية.

(ي) تحسين مهارات التواصل والتعاون بين فرق العمل

يساعد التدريب في تطوير مهارات التواصل بين الموظفين، مما يحسن مستوى التنسيق والتعاون بين فرق العمل المختلفة. في البيئة الصحية، يُعد العمل الجماعي أمراً ضرورياً لضمان تقديم رعاية متكاملة وفعالة للمرضى، وتعزيز مهارات التواصل يساهم في تحسين أداء الفرق الطبية والإدارية ويقلل من سوء الفهم والأخطاء الناتجة عن ضعف التنسيق.

(ل) دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية لوزارة الصحة

تسعى وزارة الصحة السعودية إلى تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تطوير القطاع الصحي وتعزيز كفاءته، ويعد التدريب أحد العوامل الأساسية التي تساعد الوزارة في تحقيق هذه الأهداف من خلال تأهيل الكوادر الصحية والإدارية، تعزيز الابتكار في تقديم الرعاية الصحية، وتحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

ومن ثم يُشكل التدريب عنصراً جوهرياً في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الصحة السعودية، حيث يساهم في رفع مستوى المهارات، تحسين جودة الخدمات، وزيادة الإنتاجية، كما يعزز التدريب قدرة الموظفين على التكيف مع المستجدات الصحية، مما يضمن تقديم خدمات صحية متميزة تلبي احتياجات المواطنين وتساهم في تحقيق أهداف الوزارة الاستراتيجية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية تجمع بين التحليل الوصفي والتحليل الكمي، وذلك بهدف تقديم فهم متكامل لأثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، ويقوم المنهج الوصفي بوصف وتحليل برامج التدريب القائمة، بينما يستخدم المنهج الكمي لتحليل البيانات المتعلقة بأداء الموظفين، مما يتيح تقديم تحليل شامل ومدرّس حول فعالية هذه البرامج. ولتحقيق ذلك، تم اختيار عينة ممثلة من ٢٠٠ موظف من مختلف التخصصات والمستويات الإدارية لضمان شمولية الدراسة ودقة نتائجها.

وتعتمد الدراسة على مجموعة متنوعة من أدوات البحث لضمان جمع بيانات موثوقة ومتكاملة، حيث تعد الاستبانات أداة أساسية في جمع البيانات الكمية، إذ تتيح قياس مدى تأثير التدريب على الأداء الوظيفي من خلال أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة للحصول على تعليقات نوعية، كما تُستخدم المقابلات الشخصية لفهم آراء الموظفين والمسؤولين عن برامج التدريب، مما يوفر رؤى أعمق حول تحديات التحسين المهني ومدى فاعلية البرامج. بالإضافة إلى ذلك، يتم اللجوء إلى الملاحظة المباشرة لمراقبة تطبيق الموظفين للمهارات المكتسبة في بيئة العمل، إلى جانب تحليل السجلات والبيانات الثانوية لتقييم أداء الموظفين قبل وبعد التدريب.

ولتحديد نطاق البحث، تراعي الدراسة عدة حدود، تشمل الحدود الموضوعية التي تركز على تأثير برامج التطوير المهني على الأداء الوظيفي، والحدود المكانية التي تقتصر على موظفي وزارة الصحة داخل المملكة العربية السعودية، والحدود الزمنية الممتدة بين عامي ٢٠٢٤ و ٢٠٢٥ لضمان حداثة البيانات، والحدود البشرية التي تستهدف جميع الفئات الوظيفية ذات الصلة بالتدريب المهني، ومن

خلال هذه المنهجية المتكاملة، تهدف الدراسة إلى تقديم نتائج دقيقة وتوصيات عملية تسهم في تحسين استراتيجيات التدريب وتعزيز الأداء الوظيفي في القطاع الصحي.

-المنهجية وطرق البحث.

ستعتمد الدراسة حول "أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية" على منهجية بحثية تجمع بين **التحليل الوصفي والتحليل الكمي**؛ بهدف تقديم فهم متعمق لفعالية برامج التدريب والتطوير المهني وتأثيرها على أداء الموظفين، وسيتم تطبيق **المنهج الوصفي** لتحديد ووصف برامج التدريب القائمة، بينما يُستخدم المنهج الكمي لتحليل البيانات المتعلقة بأداء الموظفين، مما يسمح بتحليل شامل ومتعدد الأبعاد لأثر هذه البرامج.

١ - منهجية البحث:

- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة ممثلة من موظفي وزارة الصحة السعودية المشاركين في برامج التطوير المهني، وستشمل العينة موظفين عدد (٢٠٠) موظف من مختلف التخصصات والمستويات الإدارية، مما يتيح التعمق في دراسة التأثير عبر فئات وظيفية مختلفة.

- **أساليب التحليل:** سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي لتوضيح مدى التحسن في أداء الموظفين بعد الالتحاق ببرامج التطوير المهني، كما ستُستخدم التحليلات الإحصائية المتقدمة، مثل اختبار الارتباط والانحدار، لفهم العلاقة بين برامج التدريب وأداء الموظفين بدقة.

- **التحقق من صدق وثبات الأدوات:** لضمان جودة البيانات المستخلصة من أدوات الدراسة، سيتم إجراء اختبارات لصدق وثبات الاستبانة، بما في ذلك الاختبارات التمهيدية (Pilot Testing) على عينة صغيرة من الموظفين، وذلك لضمان دقة الأسئلة وقابليتها للتطبيق.

٢ - خطوات الدراسة:

- **تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها:** دراسة أثر برامج التطوير المهني في تحسين الأداء وتحديد أي برامج تُحدث تأثيرًا فعليًا على أداء الموظفين.

- **تطوير أدوات القياس:** إعداد استبانات ومقابلات نوعية لقياس مدى الرضا والكفاءة المكتسبة من برامج التدريب.

- **جمع البيانات:** توزيع الاستبانات وإجراء المقابلات مع العينة المختارة.

- تحليل البيانات: تطبيق أساليب التحليل الإحصائي للتحقق من الفرضيات وتقديم نتائج موضوعية.
- تقديم التوصيات: بناءً على النتائج، سيتم تقديم توصيات لتحسين برامج التدريب وزيادة فعالية الأداء الوظيفي في وزارة الصحة.

تساعد هذه المنهجية في تقديم رؤى دقيقة تساهم في تحسين استراتيجيات التدريب والتطوير، مما يعزز من أداء الكادر الوظيفي ويساهم في رفع مستوى الخدمة المقدمة في قطاع الصحة السعودي.

أدوات الدراسة :

هذه الأدوات تشمل الاستبيانات، المقابلات الشخصية، والملاحظات المباشرة، بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية

- **الاستبيانات:** تعد الاستبيانات من الأدوات الأساسية في مثل هذه الدراسات لأنها تمكن الباحث من الوصول إلى عدد كبير من المشاركين وجمع بيانات كمية يمكن تحليلها بسهولة، وتشمل الاستبيانات أسئلة مغلقة لقياس مستوى التحسين في أداء الموظفين نتيجة برامج التطوير، وأسئلة مفتوحة للحصول على تعليقات نوعية حول فعالية التدريب. يتم تصميم الاستبيانات بحيث تشمل محاور، مثل رضا الموظفين عن البرامج، وتطبيق المهارات المكتسبة، ومدى ملائمة البرامج لأهداف العمل.

- **المقابلات الشخصية:** تسمح المقابلات للباحث بالحصول على رؤى أعمق وفهم مباشر لآراء الموظفين، ومن خلال مقابلة الموظفين في مستويات وظيفية مختلفة والمسؤولين عن برامج التدريب، يمكن الكشف عن عوامل مهمة تؤثر على الأداء وتحديد تحديات التحسين المهني التي قد لا تظهر بوضوح في الاستبيانات.

- **الملاحظة المباشرة:** تساعد الملاحظة المباشرة للموظفين أثناء العمل في جمع معلومات حول سلوكهم وأدائهم بعد تلقيهم برامج التدريب، وقد تشمل الملاحظة جوانب مثل تطبيق المهارات الجديدة، وتفاعل الموظفين مع زملائهم، والتغيرات في الكفاءة والإنتاجية اليومية.

- **تحليل السجلات والبيانات الثانوية:** تعد مراجعة سجلات التدريب السابقة ونتائج الأداء المحفوظة أداة فعالة، ومن خلال تحليل هذه البيانات، يمكن للباحثين تقييم فعالية البرامج التدريبية القائمة ومعرفة الأنماط والتغيرات في أداء الموظفين قبل وبعد حضورهم البرامج التدريبية.

حدود الدراسة:

يمكن تحديد الحدود التالية لضمان تركيز البحث وتحقيق أهدافه بوضوح

١ - الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تحليل أثر برامج التطوير المهني والتدريب على الأداء الوظيفي للعاملين، وتحديدًا في وزارة الصحة السعودية، ولا تشمل الدراسة عناصر أخرى تتعلق بالأداء العام للوزارة ككل أو العوامل الخارجية مثل السياسات الحكومية العامة أو الأنظمة الاقتصادية.

٢ - الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على موظفي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، وتستهدف فروع الوزارة المختلفة والمؤسسات الصحية التابعة لها داخل المملكة، ولن تتناول الدراسة أية فروع للوزارة أو مؤسسات صحية أخرى خارج حدود المملكة.

٣ - الحدود الزمنية:

تمتد الدراسة خلال فترة زمنية محددة بين عام (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥)، لضمان أن تكون البيانات حديثة وملائمة، وهذه الفترة تشمل الفترة اللازمة لجمع البيانات وتحليلها وتقديم النتائج.

٤ - الحدود البشرية:

تتوجه الدراسة إلى موظفي وزارة الصحة السعودية من جميع المستويات الوظيفية، وتشمل المشاركين في برامج التدريب والتطوير في نطاق الفئات الإدارية، الفنية، والطبية، ولكنها قد تستثني المتدربين في بعض التخصصات الفرعية التي قد لا يرتبط تدريبها بشكل مباشر بتحسين الأداء العام في الوزارة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة-

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية وتحليل أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، ويستند الفصل إلى البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبانات والمقابلات الشخصية والملاحظات المباشرة، بالإضافة إلى تحليل السجلات الرسمية المتعلقة بتقييم أداء الموظفين قبل وبعد المشاركة في البرامج التدريبية، ويتم تقديم النتائج بشكل منظم يعكس مدى تأثير التدريب على جودة العمل ومستوى الإنتاجية، مع تسليط الضوء على الفجوات التي يمكن تحسينها في منظومة التدريب الحالية.

كما يتناول الفصل التوصيات المستخلصة بناءً على تحليل البيانات والاستنتاجات المستمدة من آراء المشاركين، حيث تركز هذه التوصيات على تعزيز فاعلية برامج التدريب من خلال التوسع في المجالات التخصصية، وزيادة التركيز على أساليب التدريب التفاعلية، وتحسين آليات التقييم المستمر لأثر التدريب، ويهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤية واضحة حول فعالية برامج التطوير المهني وأثرها المباشر على الأداء، مع اقتراح استراتيجيات لتعزيز كفاءة هذه البرامج وضمان تحقيق الأهداف المرجوة في تطوير الكوادر البشرية ورفع جودة الخدمات الصحية المقدمة في المملكة العربية السعودية.

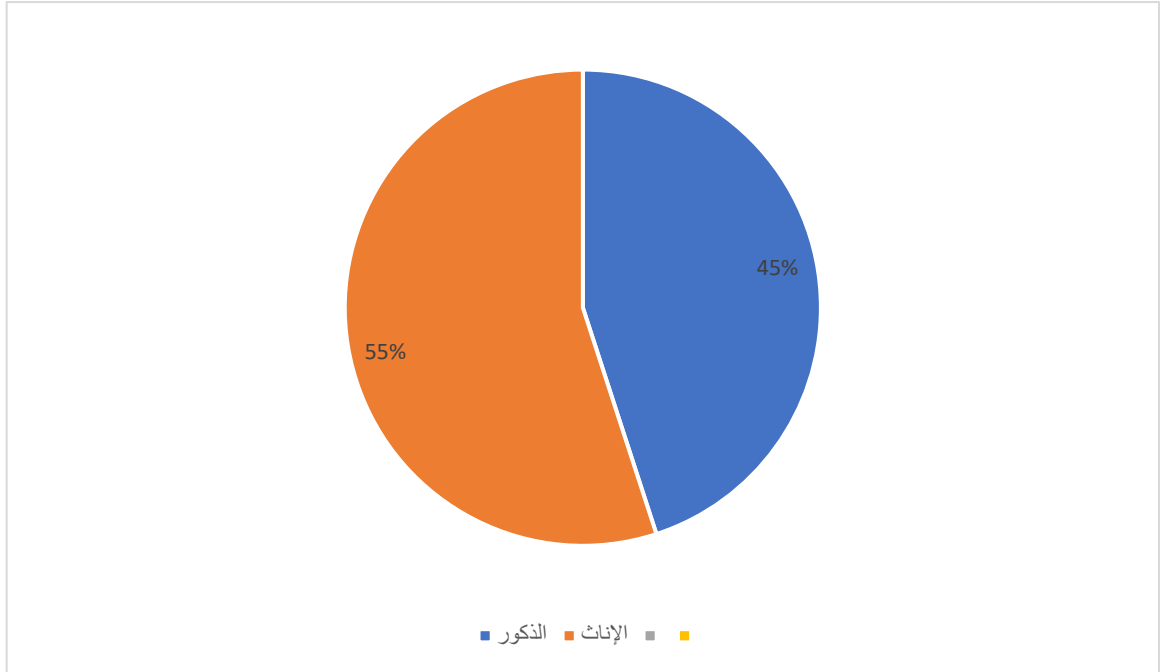
-تحليل البيانات-

قام الباحث بمراجعة استثمار الاستقصاء للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لإدخال البيانات وتحليلها حيث تم استبعاد الاستثمارات التي لا تتوافر بها الشروط اللازمة، وتم توزيع ١٣٠ استثمار استقصاء إلكترونية،

وكانت النتائج كالتالي وفقاً للمحاور الثلاثة التالية:

أولاً: تحليل البيانات العامة للمستجيبين

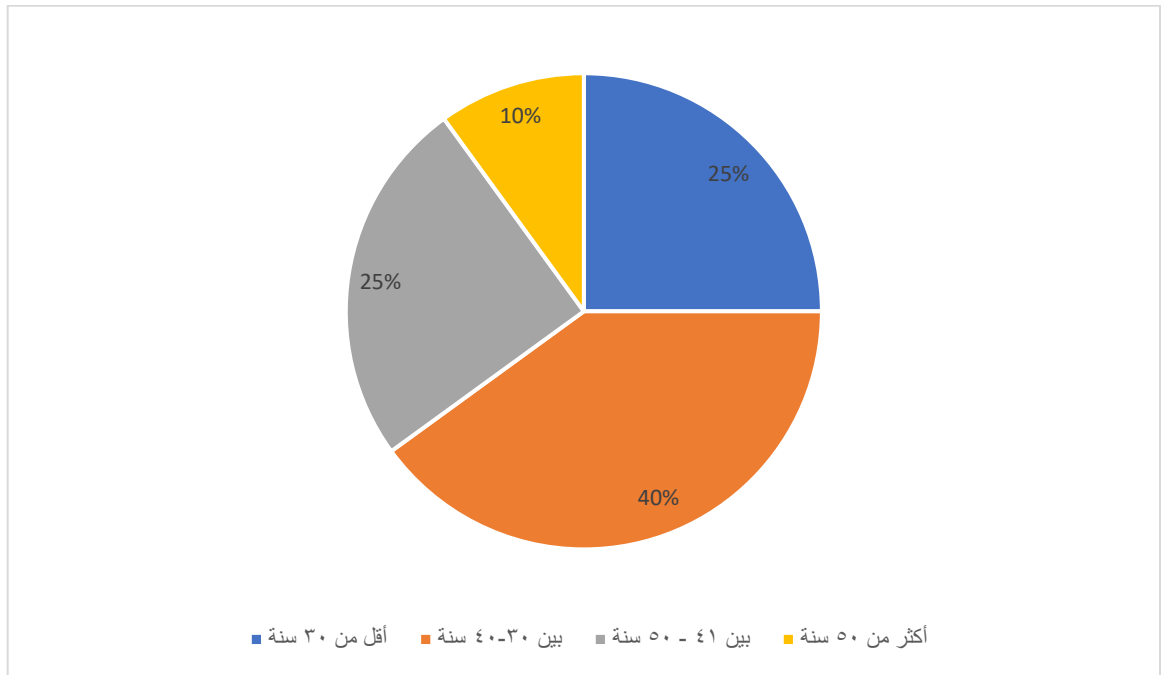
(١) الجنس



شكل (١/١)

يتضح من الشكل (١/١) أن نسبة الذكور من موظفي وزارة الصحة السعودية الذين استفادوا من برامج التطوير المهني والتدريب بلغت ٤٥٪، في حين بلغت نسبة الإناث ٥٥٪، مما يشير إلى أن الموظفات هن الأكثر مشاركة واستفادة من هذه البرامج في الوزارة.

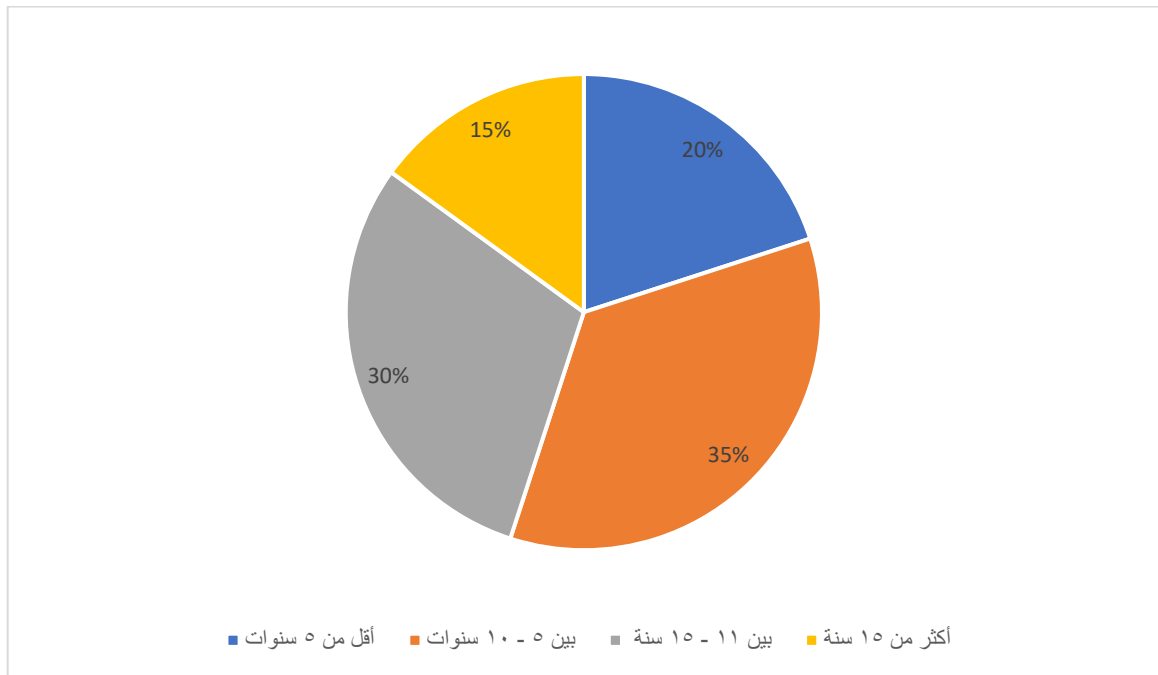
(٢) الفئة العمرية



شكل (١/٢)

يتضح من الشكل (١/٢) أن نسبة من ينتمون إلى الفئة العمرية بين ٣٠-٤٠ سنة من موظفي وزارة الصحة السعودية الذين استفادوا من برامج التطوير المهني والتدريب بلغت ٤٠٪، وهي النسبة الأعلى مما يشير إلى أن الموظفين والموظفات من الفئة العمرية ٣٠ - ٤٠ سنة أكثر مشاركة في البرامج التدريبية في الوزارة.

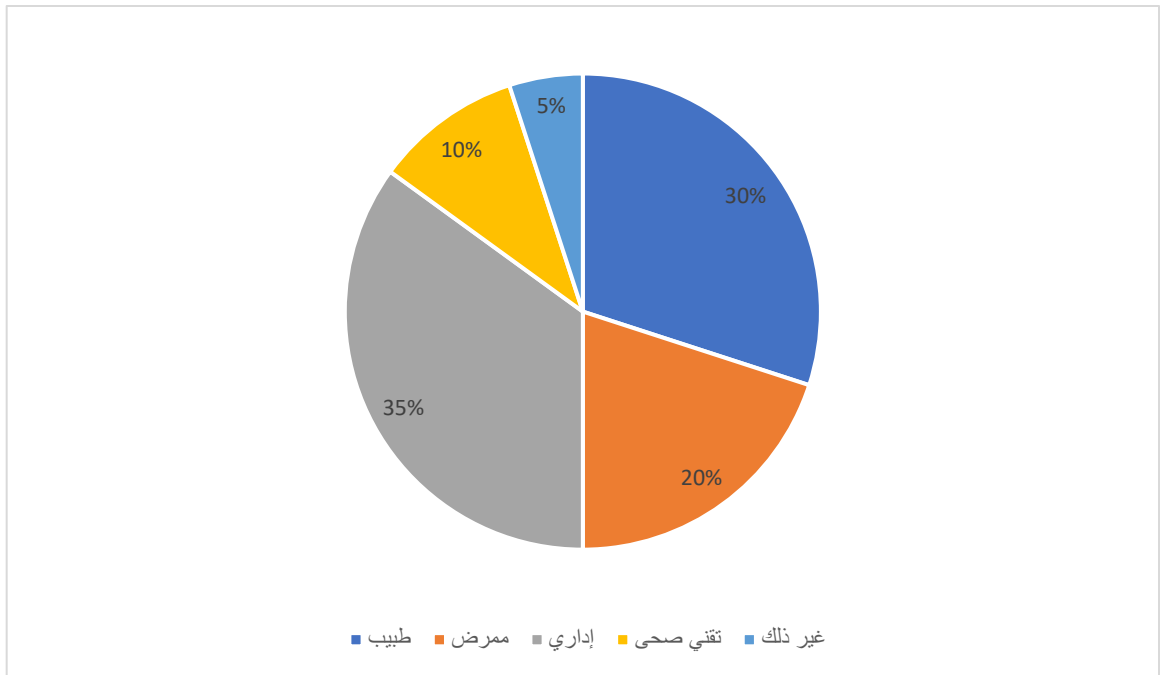
(٣) عدد سنوات الخبرة



شكل (١/٣)

يتضح من الشكل (١/٣) أن نسبة من هم بين ٥ - ١٠ سنوات خبرة من موظفي وزارة الصحة السعودية الذين استفادوا من برامج التطوير المهني والتدريب بلغت ٣٥٪، وهي النسبة الأعلى مما يشير إلى أن الموظفين والموظفات من أصحاب الخبرة ٥ - ١٠ سنوات أكثر مشاركة في البرامج التدريبية في الوزارة.

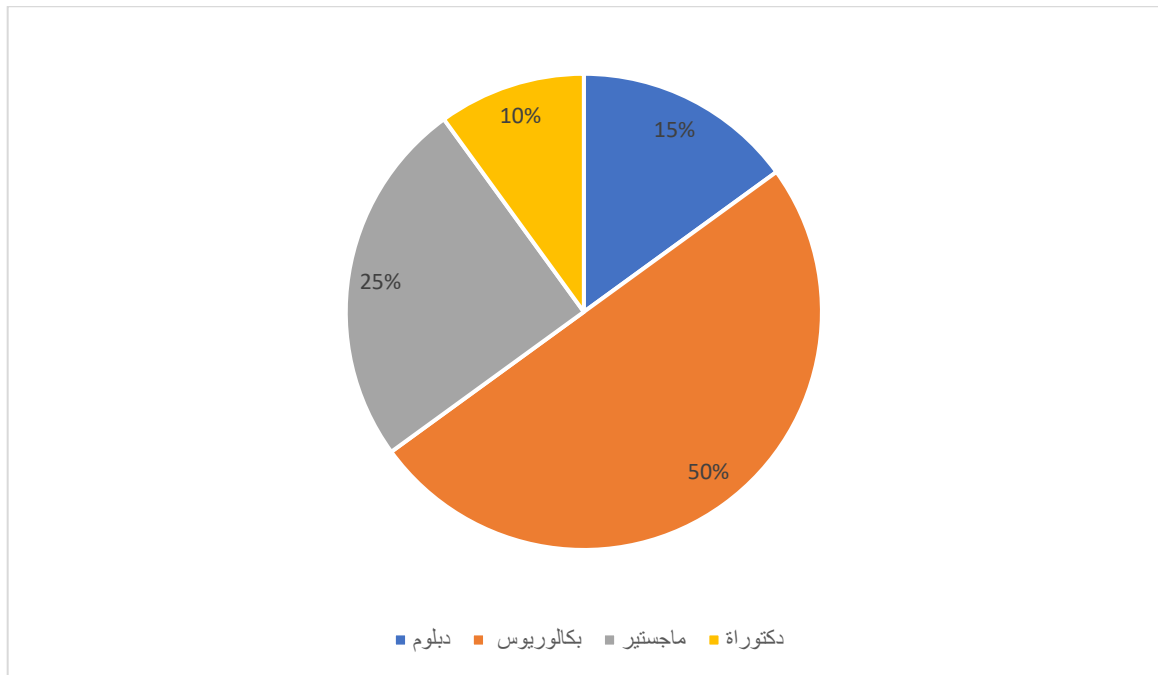
(٤) المسمى الوظيفي



شكل (١/٤)

يتضح من الشكل (١/٤) أن نسبة الإداريين من موظفي وزارة الصحة السعودية الذين استفادوا من برامج التطوير المهني والتدريب بلغت ٣٥٪، وهي النسبة الأعلى مما يشير إلى أن الموظفين والموظفات الإداريين أكثر مشاركة في البرامج التدريبية في الوزارة.

(٥) المؤهل العلمي

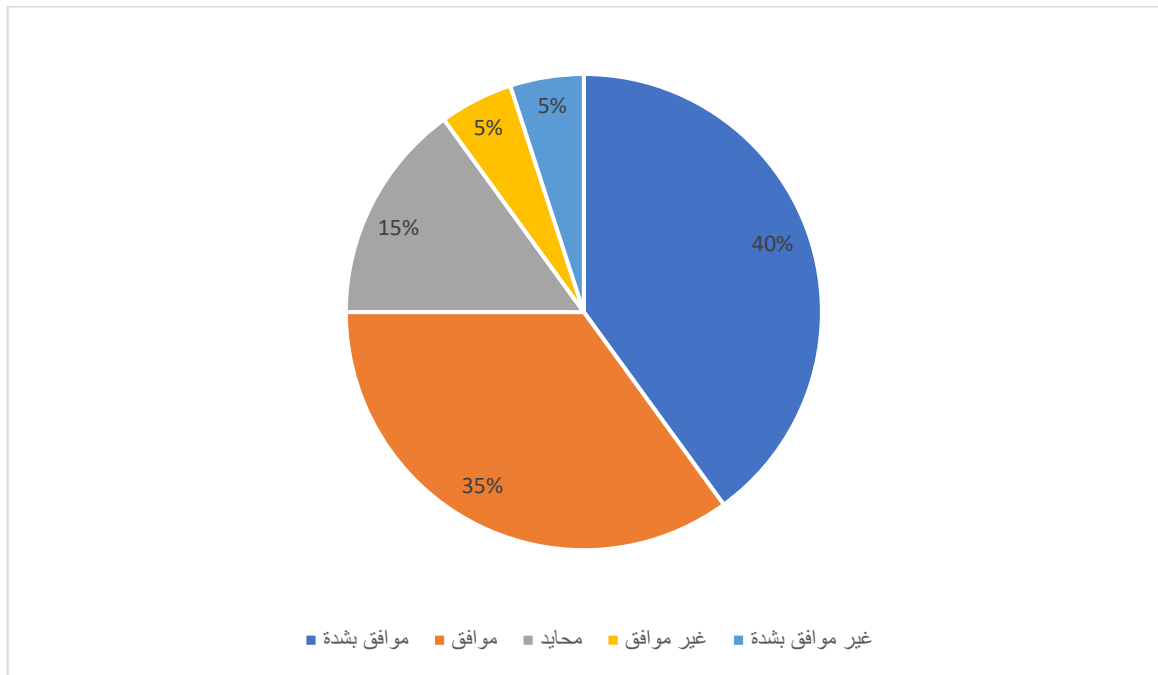


شكل (١/٥)

يتضح من الشكل (١/٥) أن نسبة الموظفين من أصحاب البكالوريوس من موظفي وزارة الصحة السعودية الذين استفادوا من برامج التطوير المهني والتدريب بلغت ٥٠٪، وهي النسبة الأعلى مما يشير إلى أن الموظفين والموظفات ذوى المؤهل العلمي البكالوريوس أكثر مشاركة في البرامج التدريبية في الوزارة.

ثانيًا: تحليل نتائج محور برامج التدريب والتطوير المهني (المتغير المستقل)

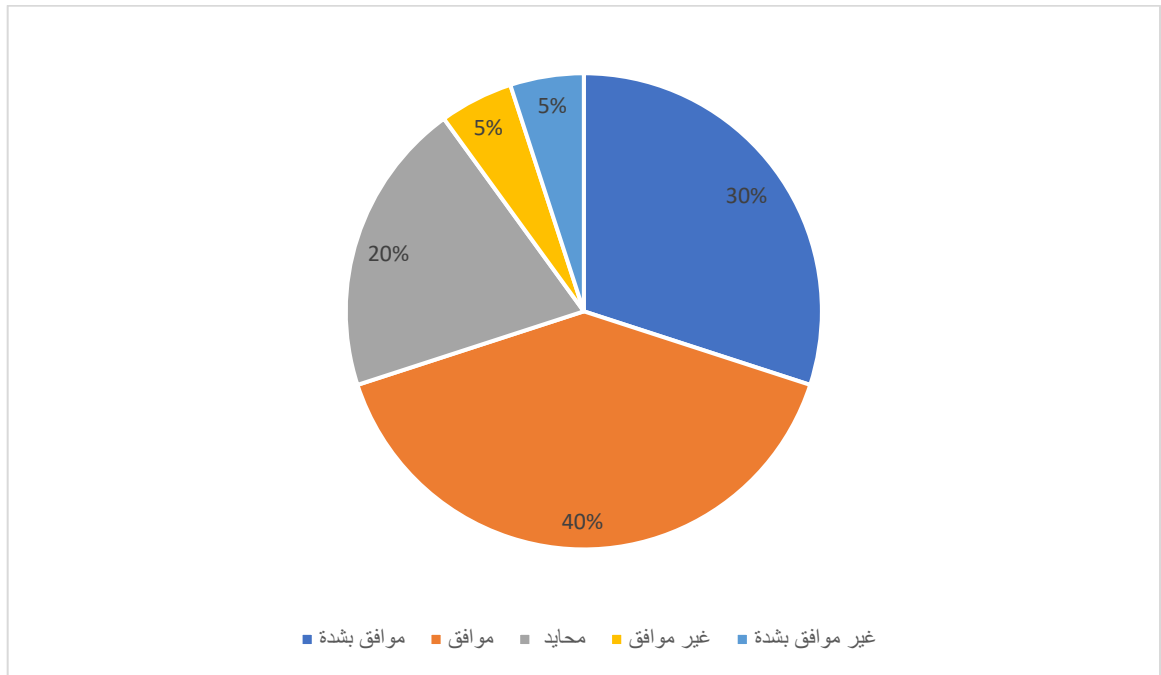
(١) توفر وزارة الصحة برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين المهنية



شكل (٢/١)

يتضح من الشكل (١/٢) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقة بشدة على أن وزارة الصحة تقوم بتوفير برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين المهنية ونسبتهم ٤٠٪ وهي أعلى نسبة ويليهما نسبة الموافقة وهي ٣٥٪ توضح أن وزارة الصحة حريصة على تقديم برامج تدريبية تلبي الاحتياجات المهنية للموظفين.

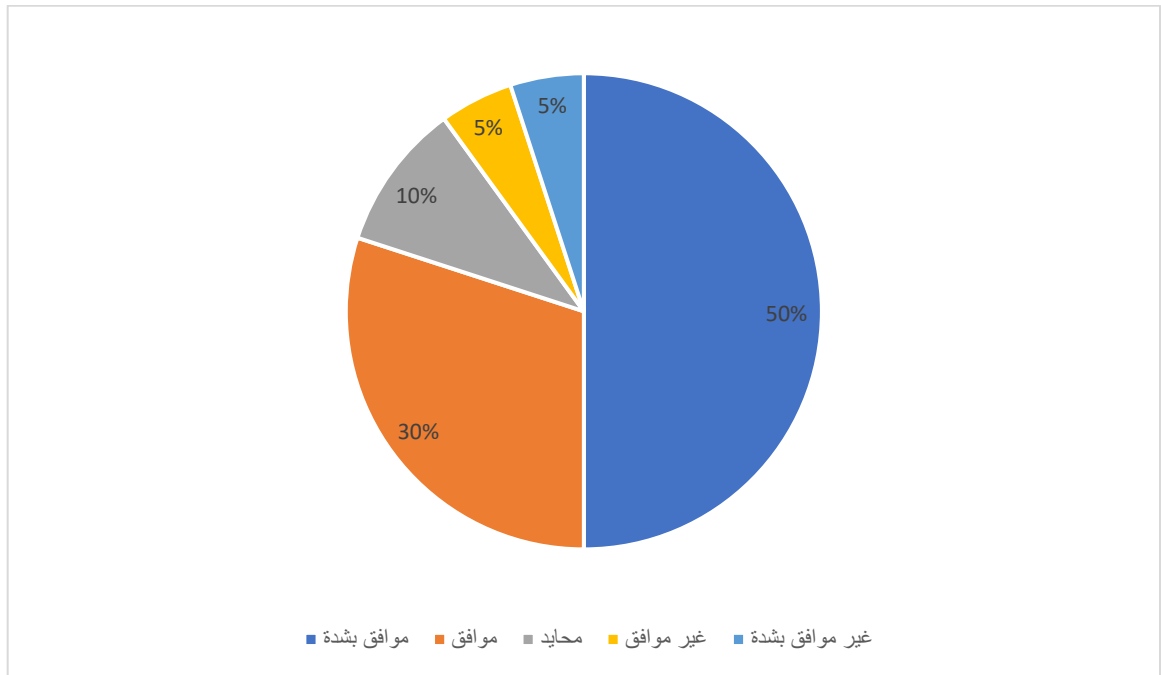
(٢) يتم تحديث برامج التدريب والتطوير المهني بشكل دوري وفقًا لاحتياجات العمل



شكل (٢/٢)

يتضح من الشكل (٢/٢) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقة بشدة على أن وزارة الصحة تقوم بتحديث برامج التدريب والتطوير المهني بشكل دوري وفقًا لاحتياجات العمل ونسبتهم ٣٠٪ وإليها نسبة الموافقة وهي ٤٠٪ وتعتبر أعلى نسبة، وبالتالي توضح أن وزارة الصحة حريصة على تحديث برامج التدريب والتطوير المهني بشكل دوري وفقًا لاحتياجات العمل.

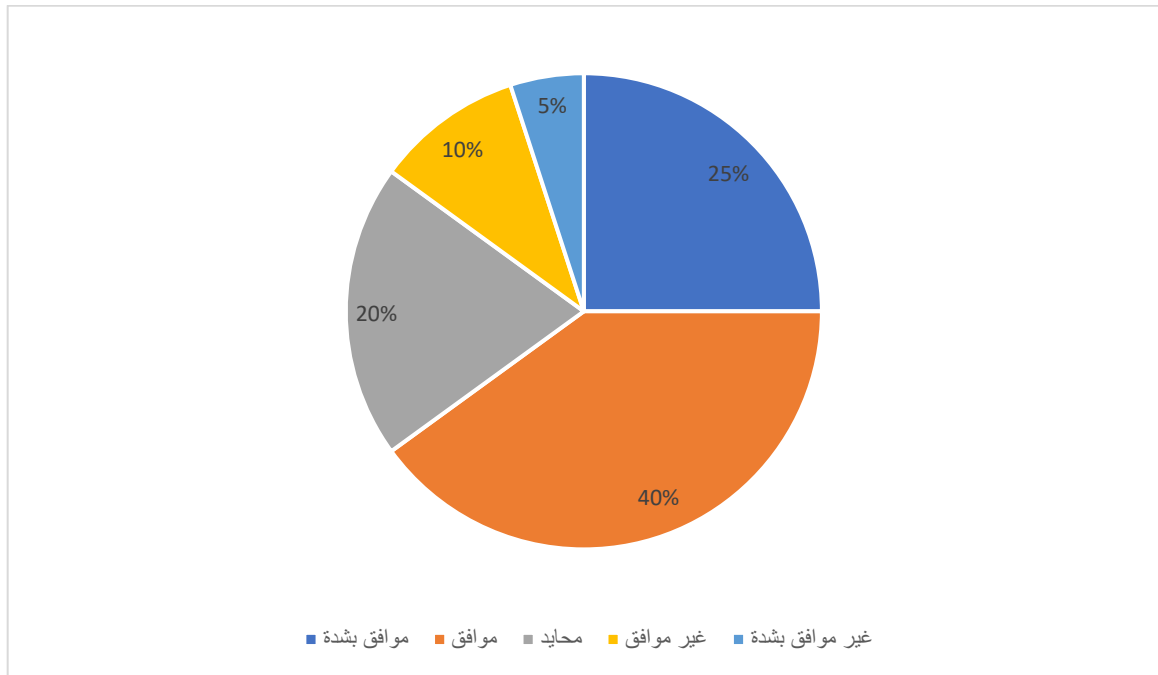
(٣) تساعد برامج التدريب على تحسين مهارات الموظفين في أداء مهامهم اليومية



شكل (٣/٢)

يتضح من الشكل (٣/٢) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقة بشدة على أن تساعد برامج التدريب على تحسين مهارات الموظفين في أداء مهامهم اليومية هي ٥٠٪ ويليهما نسبة الموافقة وهي ٣٠٪ ، وبالتالي تدل هذه النتائج على أن ٨٠٪ من المشاركين يرون أن التدريب يحسن مهاراتهم الوظيفية.

(٤) يتم تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين بعد الانتهاء منها

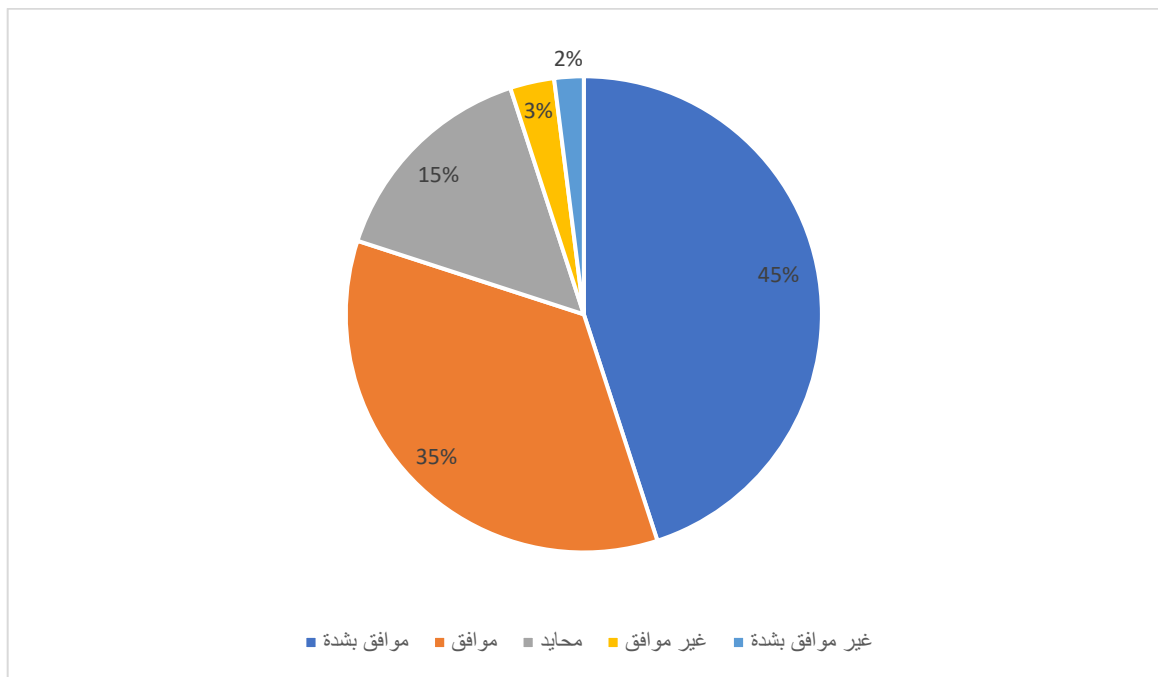


شكل (٤/٢)

يتضح من الشكل (٤/٢) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقين بشدة على أنه يتم تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين بعد الانتهاء منها هي ٢٥٪، ويليهما نسبة الموافقين وهي ٤٠٪، وبالتالي يوضح ذلك أن ٦٥٪ من المشاركين يشعرون بأن هناك تقييمًا لأثر البرامج التدريبية.

ثالثاً: تحليل نتائج محور تحسين أداء الموظفين (المتغير التابع)

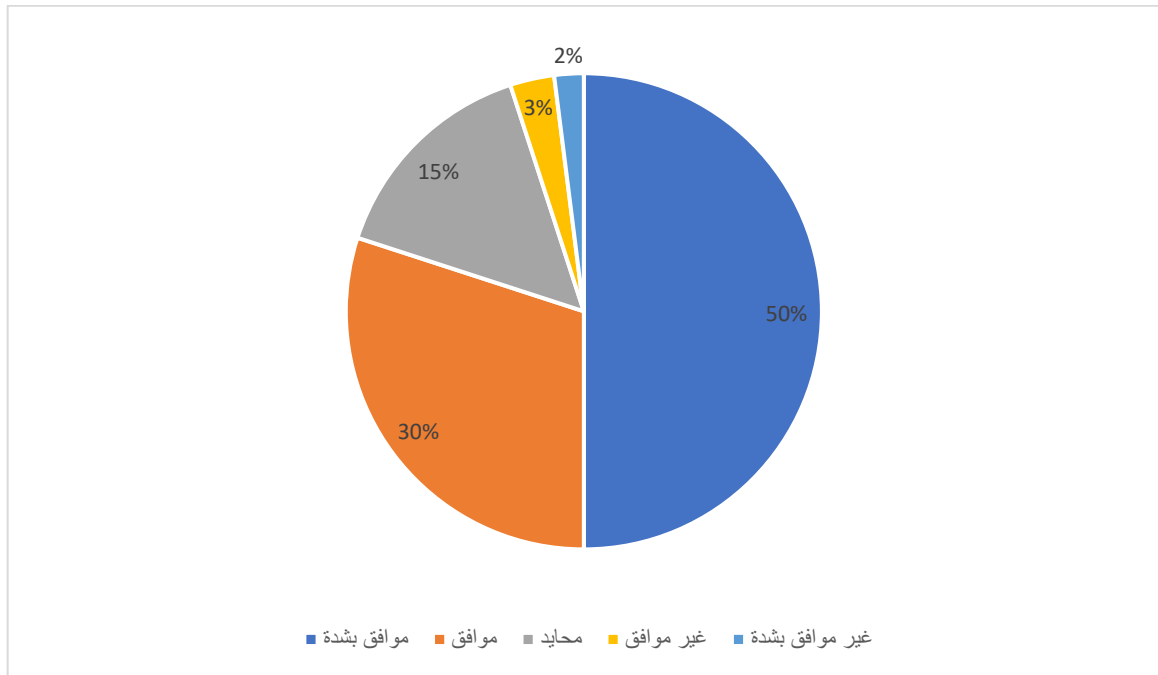
(١) تؤدي برامج التدريب إلى تحسين مستوى جودة العمل لدى الموظفين



شكل (٣/١)

يتضح من الشكل (٣/١) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقة بشدة على أنه تؤدي برامج التدريب إلى تحسين مستوى جودة العمل لدى الموظفين هي ٤٥% ويليها نسبة الموافقة وهي ٣٥%، وبالتالي تشير النتائج إلى أن ٨٠% من المشاركين يعتقدون أن التدريب يحسن جودة العمل.

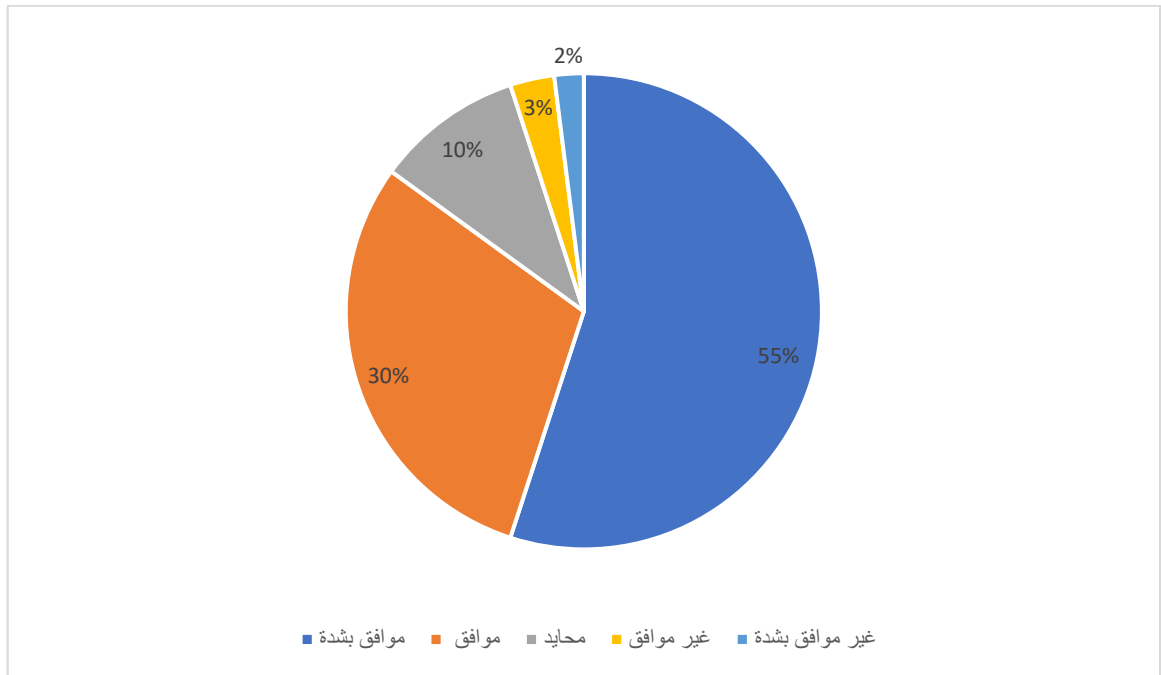
(٢) يساعد التدريب على زيادة كفاءة الموظفين في استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة



شكل (٣/٢)

يتضح من الشكل (٢/٣) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقة بشدة على أنه يساعد التدريب على زيادة كفاءة الموظفين في استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة هي ٥٠٪ ويليها نسبة الموافقة وهي ٣٠٪، وبالتالي تدل النتائج على أن ٨٠٪ يرون أن التدريب يزيد من كفاءة استخدام التقنيات الحديثة.

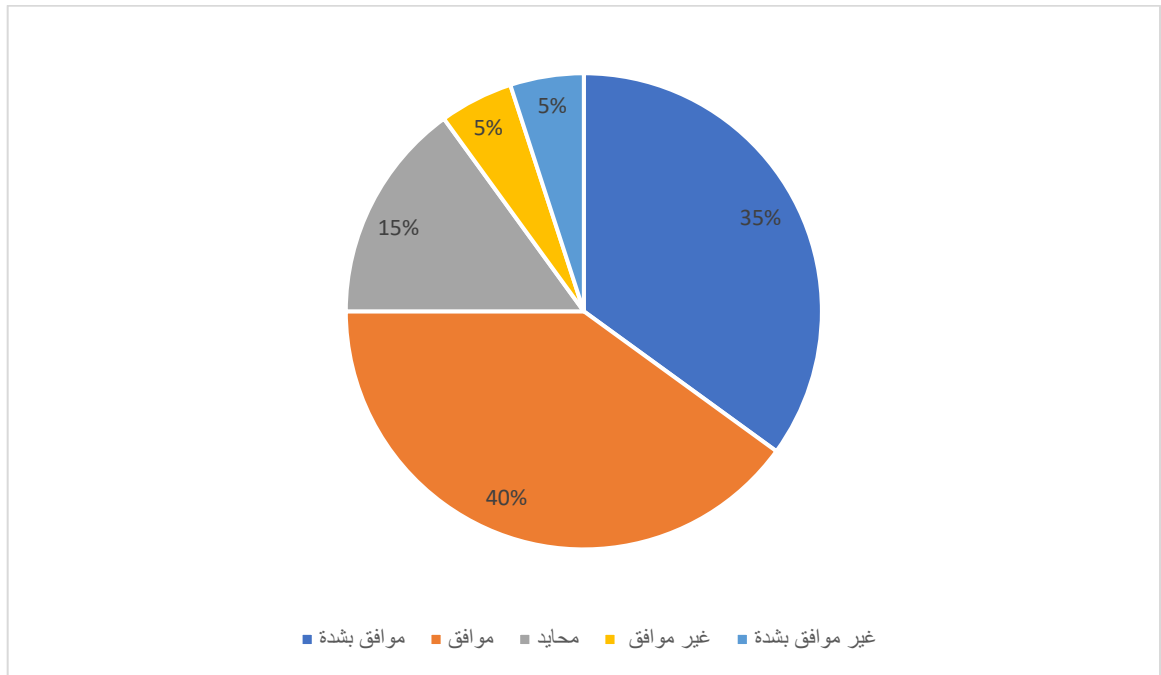
(٣) يسهم التدريب في تحسين إنتاجية الموظفين وزيادة كفاءتهم في إنجاز المهام



شكل (٣/٣)

يتضح من الشكل (٣/٣) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقات بشدة على أن يسهم التدريب في تحسين إنتاجية الموظفين وزيادة كفاءتهم في إنجاز المهام هي ٥٥% ويليهما نسبة الموافقات وهي ٣٠%، وبالتالي يوضح ذلك أن ٨٥% من المشاركين يرون تحسناً في الإنتاجية نتيجة التدريب.

(٤) ينعكس التدريب إيجاباً على مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل



شكل (٣/٤)

يتضح من الشكل (٣/٣) أن نسبة الموظفين والموظفات الموافقين بشدة على أنه ينعكس التدريب إيجاباً على مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل هي ٣٥% ويليهما نسبة الموافقين وهي ٤٠%، وبالتالي توضح هذه النتائج إلى أن ٧٥% من المشاركين يلاحظون تحسناً في رضاهم عن بيئة العمل بعد التدريب.

-النتائج

تشير النتائج إلى أن برامج التدريب والتطوير المهني تلعب دوراً بارزاً في تحسين أداء الموظفين، حيث يرى ٨٠% من المشاركين أنها تعزز جودة العمل، ويعتقد ٨٥% من

المشاركين أن التدريب يزيد من إنتاجية الموظفين، وهناك مجال لتحسين تقييم أثر البرامج التدريبية، حيث أفاد ٦٥٪ فقط بأن هناك تقييمًا واضحًا للأثر بعد انتهاء البرامج.

-التوصيات

- توسيع نطاق البرامج التدريبية لتشمل مجالات أكثر تخصصًا تلائم احتياجات الموظفين في مختلف الفئات الوظيفية.

- زيادة التركيز على التدريب التفاعلي والتطبيقي لتعزيز استفادة الموظفين.

- تحسين آليات تقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

- تعزيز فرص التدريب المستمر خاصة في مجال التقنيات الحديثة لتحسين الأداء الوظيفي بشكل أكبر.

وتشير هذه النتائج إلى أهمية تطوير وتحديث برامج التدريب لضمان تحقيق أقصى فائدة للموظفين في وزارة الصحة، مما سينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

المراجع

-المراجع العربية-

- القحطاني، أحمد محمد. (٢٠١٨). أثر التدريب المهني على الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الصحي السعودي. جامعة الملك سعود، الرياض.
- العتيبي، خالد سعد. (٢٠١٩). التطوير المهني وأثره على أداء موظفي وزارة الصحة. جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.
- الجهني، فهد عبد الله. (٢٠٢٠). تأثير التدريب التخصصي على الأداء الطبي في المستشفيات السعودية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الزهراني، صالح علي. (٢٠٢١). دور التدريب والتحفيز في رفع إنتاجية العاملين في القطاع الصحي. جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- الشمري، ناصر محمد. (٢٠٢٢). تأثير التدريب المهني على القدرات الإدارية في القطاع الصحي. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الدوسري، عبد العزيز علي. (٢٠٢١). التدريب المهني وأثره على التميز الوظيفي في وزارة الصحة السعودية. جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.
- الحمدان، فيصل أحمد. (٢٠٢٣). أثر التدريب المهني على الأداء الوظيفي في القطاع الصحي السعودي. جامعة الطائف، الطائف.
- المطيري، فايز عبد الله. (٢٠١٩). أثر التدريب المهني الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين في الصحة. جامعة الملك فيصل، الأحساء.
- السعيد، محمد حسن. (٢٠٢٠). التدريب المكثف وأثره على تحسين المهارات في القطاع الصحي. جامعة الأمير سطام، الخرج.

- الفهيد، عبدالله صالح. (٢٠٢٢). أثر التدريب المستدام على أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية. جامعة الملك سعود، الرياض.
- الهوني، فتحية محمد عيسى، (٢٠١٥)، " تقييم أثر سياسة التدريب على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمركز سبها الطبي بليبيا"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ٦، ملحق ٢٢-٤٤.
- حسن، عائشة عبدالعال، (٢٠١٣)، "في ورقة عمل: تقييم علاقة و أثر التدريب على الأداء الوظيفي للمتدرب و التطوير التنظيمي للمنظمة"، التنمية الإدارية، س٣٠، ع ١٤٠، ٤٦ - ٤٨.
- الحربي، طلال بن طليحان بن سعيديان، (٢٠١٢)، "أثر التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق على شركات الاتصالات المتنقلة في المملكة العربية السعودية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع٥٩٠.٤ - ٥٣٣.
- كرامش، بلال، و حمودة، نسيم، (٢٠١٧)، "أثر التدريب على الأداء الوظيفي لإطارات مؤسسة ميناء جن جن-جبل"، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، ع ٥١ - ٦٣.
- عبيدات، ابراهيم محمد يوسف، ومحمد، سليمان ابراهيم شلاش، (٢٠٢٢)، "البرامج التدريبية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في شركة مياه الأردن - مياها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.
- العطوي، صالح محمد، وشحادة، حلمي يوسف، (٢٠٠٧)، "أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك.
- كزار، ايمن امين مكي، وخوجلي، موسى أحمد آدم، (٢٠١٨)، "أثر التدريب على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة آيه زد تكنولوجي ٢٠٠٧-٢٠١٧"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- بومزايد، ابراهيم، (٢٠١٥)، " أهمية إدارة الأداء في تحسين إنتاجية الموظفين"، مجلة العلوم الإنسانية، ع ٣٩، ٣٨، ٤٦٧ - ٤٨٦.

- زريقات، دينا زهير يعقوب، (٢٠٢٤)، "دور القيادة الناعمة في تحسين أداء الموظفين وتحقيق التنمية المستدامة لبيئة الأعمال"، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، مج ٢٧، عدد خاص، ١٥٨ - ١٧٢.
- العتيبي، منيرة مسلط فيحان، (٢٠٢٤)، "دور الإدارة الرشيدة في رفع الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٨، ٥٤، ٩٨ - ١١٩.
- عبدالله، محمد عبدالسلام السيد محمد، (٢٠٢٣)، "الحوكمة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في المحليات: دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، ع ١، ٥٧٨ - ٦٢٤.
- منصور، مها دفع الله عمران، و محمد، بكري الطيب موسى، (٢٠١٨)، "أثر العوامل الإنسانية في الأداء الوظيفي: دراسة حالة مجمع العلوم الطبية والصحية بجامعة العلوم والتقانة في الفترة من ٢٠٠٥م - ٢٠١٧م"، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان، السودان.
- علي، توكي مهدي شريف، و الكلس، نصر الدين الأمين فضل الله، (٢٠٢٠)، " دور الالتزام بتطبيق أدوات الجودة الشاملة في تحسين أداء الموظفين: دراسة حالة شركة زين للاتصالات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.
- الدوسري، سميرة محمد، (٢٠٢٣)، "أثر بيئة العمل على أداء العاملين: دراسة تطبيقية بمستشفى الملك فهد بتبوك"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية.
- البلوي، فوزة هليل مسعد، (٢٠٢٢)، "أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي - دراسة حالة: إدارة تنمية الاستثمار الصحي بمنطقة تبوك"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية.
- أبو شامة، عالية عبدالله، (٢٠٢٢)، "أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين - دراسة ميدانية على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية.

الملاحق

-الاستبانة

الاستبانة حول أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية

عزيزتي/عزيزي الموظف،

تهدف هذه الاستبانة إلى دراسة أثر برامج التطوير المهني والتدريب على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة السعودية، نرجو منك التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بكل دقة وموضوعية، علماً بأن جميع المعلومات المقدمة سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

تعليمات الإجابة:

في القسمين الثاني والثالث، يرجى اختيار درجة الموافقة التي تعبر عن رأيك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

١ = غير موافق بشدة | ٢ = غير موافق | ٣ = محايد | ٤ = موافق | ٥ = موافق بشدة

القسم الأول: البيانات العامة

السؤال	الإجابة
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
الفئة العمرية	☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ ٣٠ - ٤٠ سنة ☐ ٤١ - ٥٠ سنة ☐ أكثر من ٥٠ سنة
عدد سنوات الخبرة في وزارة الصحة	☐ أقل من ٥ سنوات ☐ ٥ - ١٠ سنوات ☐ ١١ - ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة

المسمى الوظيفي	☐ طبيب ☐ ممرض ☐ إداري ☐ تقني صحي ☐ غير ذلك (يرجى التوضيح)
المؤهل العلمي	☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

القسم الثاني: متغير برامج التدريب والتطوير المهني (المتغير المستقل)

العبارة	غير موافق بشدة (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق بشدة (٥)
(١) توفر وزارة الصحة برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين المهنية.	☐	☐	☐	☐	☐
(٢) يتم تحديث برامج التدريب والتطوير المهني بشكل دوري وفقاً لاحتياجات العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
(٣) تساعد برامج التدريب على تحسين مهارات الموظفين في أداء مهامهم اليومية.	☐	☐	☐	☐	☐
(٤) توفر الوزارة التدريب الكافي لتعزيز مهارات القيادة والإدارة لدى الموظفين.	☐	☐	☐	☐	☐
(٥) تتناسب محتويات البرامج التدريبية مع طبيعة العمل في وزارة الصحة.	☐	☐	☐	☐	☐
(٦) يتم تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين بعد الانتهاء منها.	☐	☐	☐	☐	☐
(٧) توفر الوزارة فرص تدريب مستمرة لمواكبة التطورات في القطاع الصحي.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	(٨) تعتمد البرامج التدريبية على أساليب تفاعلية وتطبيقية تزيد من فعالية التعلم.
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--

القسم الثالث: متغير تحسين أداء الموظفين (المتغير التابع)

العبارة	غير موافق بشدة (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق بشدة (٥)
(١) تؤدي برامج التدريب إلى تحسين مستوى جودة العمل لدى الموظفين.	☐	☐	☐	☐	☐
(٢) يساعد التدريب على زيادة كفاءة الموظفين في استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة.	☐	☐	☐	☐	☐
(٣) يساهم التدريب في تحسين إنتاجية الموظفين وزيادة كفاءتهم في إنجاز المهام.	☐	☐	☐	☐	☐
(٤) ينعكس التدريب إيجاباً على مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
(٥) يساهم التدريب في تقليل الأخطاء المهنية وتحسين دقة الأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
(٦) يؤدي التطوير المهني المستمر إلى تعزيز فرص الترقى والنقد الوظيفي للموظفين.	☐	☐	☐	☐	☐
(٧) يساعد التدريب على تعزيز قدرة الموظفين على التعامل مع ضغوط العمل واتخاذ القرارات الصحيحة.	☐	☐	☐	☐	☐

شكراً لمشاركتك في هذا الاستبيان، ونقدّر وقتك وجهدك في تقديم إجاباتك بكل موضوعية.

-الملخص Abstract-

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر برامج التدريب والتطوير المهني على تحسين أداء الموظفين في وزارة الصحة، من خلال تحليل آراء المشاركين حول فعالية هذه البرامج ومدى تأثيرها على جودة العمل والإنتاجية، وقد أظهرت النتائج أن برامج التدريب تلعب دورًا أساسيًا في تعزيز الأداء الوظيفي، حيث أشار ٨٠٪ من المشاركين إلى أن هذه البرامج تساهم بشكل مباشر في تحسين جودة العمل، بينما أفاد ٨٥٪ بأن التدريب يساهم في زيادة إنتاجية الموظفين. ومع ذلك، أوضحت النتائج أن هناك حاجة لتطوير آليات تقييم أثر البرامج التدريبية، حيث أشار ٦٥٪ فقط من المشاركين إلى وجود تقييم واضح للأثر بعد انتهاء البرامج التدريبية، مما يدل على وجود فجوة في قياس التأثير الفعلي لهذه البرامج على الأداء الوظيفي.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتوسيع نطاق البرامج التدريبية لتشمل مجالات أكثر تخصصًا تلبي احتياجات الموظفين بمختلف فئاتهم الوظيفية، مما يساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية وتعزيز قدراتهم العملية، كما تؤكد على ضرورة التركيز على التدريب التفاعلي والتطبيقي، حيث ثبت أن الأساليب التقليدية قد لا تحقق الاستفادة القصوى مقارنة بالأساليب التي تعتمد على التفاعل والممارسة العملية.

بالإضافة إلى ذلك، توصي الدراسة بتحسين آليات تقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها، من خلال تطوير منهجيات قياس الأثر التي تعتمد على مؤشرات أداء واضحة، مما يسهل عملية تقييم مدى تحقيق الأهداف المرجوة، كما تقترح تعزيز فرص التدريب المستمر، خاصة في مجال التقنيات الحديثة والتطورات التكنولوجية في القطاع الصحي، لضمان مواكبة الموظفين لأحدث التطورات وتحسين أدائهم الوظيفي بشكل مستدام.

وتؤكد هذه النتائج على أهمية الاستثمار في تطوير وتحديث برامج التدريب بشكل دوري، بما يضمن تحقيق أقصى فائدة للموظفين في وزارة الصحة، مما سينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات الصحية المقدمة، فمن خلال تعزيز مهارات الموظفين وتحسين مستوى أدائهم، يمكن تحقيق بيئة عمل أكثر كفاءة وفاعلية، تساهم في تقديم خدمات صحية عالية الجودة تلبي احتياجات المجتمع وتدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة في مجال الرعاية الصحية.

وفي النهاية اتقدم بالشكر والتقدير الى أعضاء لجنة الحكم والمقيمين وكل من ساعده على انجاز

هذه البحث.

حقوق الطباعة تملكها جامعة ميدأوشن

Midocean University
College of Management
Department: Business management

Search title

The impact of professional development and
training programs on improving employee
performance in the Saudi Ministry of Health

Student preparation/
WALEED ABDULLAH ALJMAIAH

supervision/
D. Al-Faisal Abdul Hamid
D. Fayez Jarad

Academic year
2024