



دولة ليبيا

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الأكاديمية الليبية للدراسات العليا - فرع مصراتة

قسم الإدارة الصحية

دراسة بعنوان:

# أثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسات الصحية

(دراسة تطبيقية على المراكز الصحية في مدينة مصراتة)

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الإجازة العليا (الماجستير) في

الإدارة الصحية

إعداد:

سالم محمد الصلابي

رقم القيد: 34013

إشراف:

د. الطيب محمد القبي

الفصل الدراسي الخريف 2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ ۗ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا

أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا ﴾

بِسْمِ اللَّهِ  
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سورة الإسراء الآية (85)

# الاهداء

إلى أرواح شهداء عمالة البنبان المرصوص، ونسعو الله أن  
يقبلهم عنده من الشهداء والصديقين وحسن أولئك رفيقة.

# الشكر والتقدير

أول من أتقدم له بأسمى آيات الشكر هو الله الرزاق الشكور الذي أخذ بأيدينا وفتح لنا أبواب العلم والمعرفة، قال تعالى: ﴿لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ<sup>ط</sup>﴾ صدق الله العظيم، فالحمد لله رب العالمين حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على نبيه الكريم محمد بن عبدالله وعلى آل بيته وصحبه أجمعين، وبعد..

يسعدني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى الأستاذ الفاضل **الدكتور الطبيب محمد القببي** على ما أحاطني به من رعاية علمية خالصة، وما قدمه لي من تشجيع ودعم، وكان مثالا للتواضع من خلال توجيهاته وإرشاداته، فكان لمعاملته الطيبة الأثر الكبير في إنجازي لهذا العمل.

كما أتقدم بالشكر إلى **الدكتور ايمن عامر** الذي ساعدني في القيام بالتحليل الإحصائي، وأصدقائي وزملائي على ما قدموه لي من دعم وتشجيع خلال مرحلة إعداد الدراسة.

الباحث

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات	ر.م
ب	الآية القرآنية	
ج	الاهداء	
د	الشكر والتقدير	
هـ	قائمة المحتويات	
ح	قائمة الجداول	
ي	قائمة الأشكال	
ك	ملخص الدراسة باللغة العربية	
م	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	
<b>الفصل الاول: الاطار العام للدراسة</b>		
2	المقدمة	1.1
3	مشكلة الدراسة	2.1
4	فرضيات الدراسة	3.1
5	أهداف الدراسة	4.1
5	أهمية الدراسة	5.1
5	الأهمية العلمية	1.5.1
5	الأهمية العملية	2.5.1
6	مجتمع وعينة الدراسة	6.1
7	منهج الدراسة	7.1
7	حدود الدراسة	8.1
7	التعريفات الإجرائية	9.1
9	الدراسات السابقة	10.1
<b>الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة</b>		
19	المقدمة	1.2
20	المبحث الأول: التدريب	2.2
20	مفهوم التدريب	1.2.2
20	تعريف التدريب	2.2.2

الصفحة	المحتويات	ر.م
22	أهمية التدريب	3.2.2
24	أهداف التدريب	4.2.2
26	عوامل نجاح التدريب	5.2.2
26	مقومات نجاح التدريب	6.2.2
27	مبادئ التدريب	7.2.2
29	أنواع التدريب	8.2.2
32	طرق وأساليب التدريب	9.2.2
36	مراحل وخطوات العملية التدريبية	10.2.2
37	تحديد الاحتياجات التدريبية	11.2.2
44	تصميم البرامج التدريبية	12.2.2
44	تنفيذ البرامج التدريبية	13.2.2
45	تقييم البرامج التدريبية	14.2.2
46	عناصر النظام التدريبي	15.2.2
49	الحقيقية التدريبية	16.2.2
50	تقييم اداء العاملين	17.2.2
51	علاقة تقييم الاداء بالتدريب	18.2.2
51	المهارات الفنية	19.2.2
53	المبحث الثاني: جودة الخدمات الصحية	3.2
53	تعريف الخدمات الصحية	1.3.2
53	جودة الخدمات الصحية	2.3.2
54	ابعاد الجودة في المؤسسات الصحية	3.3.2
55	عناصر جودة الخدمات الصحية	4.3.2
<b>الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة</b>		
57	تمهيد	1.3
57	نبذة عن مراكز الرعاية الصحية الأولية بمدينة مصراتة	2.3
58	منهجية الدراسة	3.3
59	أداة الدراسة	4.3
61	صدق وثبات مقياس الدراسة	5.3

الصفحة	المحتويات	ر.م
69	خصائص عينة الدراسة ووصف متغيراتها	6.3
71	الجدول التكرارية للمحاور الاربعة	7.3
85	اختبار الفرضيات	8.3
<b>الفصل الرابع: النتائج والتوصيات</b>		
95	النتائج	1.4
96	المناقشة	2.4
98	التوصيات	3.4
99	المراجع	
104	الملاحق	

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
59	جدول (1.3) إجراءات توزيع عينة الدراسة وحركة الاستبيان
62	جدول (2.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية (التدريب).
63	جدول (3.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية (أداء العاملين)
64	جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية (القدرات الفنية).
65	جدول (5.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والدرجة الكلية (جودة الخدمات الصحية)
66	جدول (6.3) معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس.
67	جدول (7.3) مستويات الثبات
67	جدول (8.3) معامل الثبات
68	جدول (9.3) يبين الثبات لكل محور من محاور الدراسة
69	جدول (10.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس
70	جدول (11.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر
70	جدول (12.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
72	جدول (13.3) التوزيع التكراري لعبارة المحور الأول (التدريب)
75	جدول (14.3) التوزيع التكراري لعبارة المحور الثاني (أداء العاملين)
78	جدول (15.3) التوزيع التكراري لعبارة المحور الثاني (المهارات والقدرات الفنية)
81	جدول (16.3) التوزيع التكراري لعبارة المحور الرابع (جودة الخدمات)
84	جدول (17.3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والأهمية النسبية للمحاور الأربعة مرتبة حسب (الأهمية النسبية)
85	جدول (18.3) بين الارتباط بين التدريب وأداء العاملين
86	جدول (19.3) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى
87	جدول (20.3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار أثر في أداء العاملين في المؤسسات الصحية بمدينة مصراتة

الصفحة	الجدول
88	جدول (21.3) يبين الارتباط بين المتغيرين (التدريب والمهارات والقدرات الفنية)
88	جدول (22.3) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية
89	جدول (23.3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التدريب في تنمية القدرات والمهارات الفنية في المؤسسات الصحية بمدينة مصراتة.
91	جدول (24.3) يبين الارتباط بين المتغيرين بين التدريب وجودة الخدمات الصحية
91	جدول (25.3) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة
92	جدول (26.3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التدريب في التدريب ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى في المؤسسات الصحية بمدينة مصراتة

## قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
23	شكل (1.2) أهمية التدريب
30	شكل (2.2) أنواع التدريب بحسب الهدف
37	شكل (3.2) الفجوة التدريبية
41	شكل (4.2) الفجوة التدريبية
47	شكل (5.2) عناصر النظام التدريبي
87	شكل (1.3) معادلة خط الانحدار المقدره للفرضية الأولى
90	شكل (2.3) معادلة خط الانحدار المقدره للفرضية الثانية
93	شكل (3.3) معادلة خط الانحدار المقدره للفرضية الثالثة

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة، من خلال دراسة أثر التدريب على أداء العاملين، والقدرات والمهارات الفنية لدى العاملين وجودة الخدمات المقدمة للمرضى، وأثر الاختلاف في الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين في هذه المراكز.

واعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على المنهج الوصفي، مستخدماً استمارة استبيان أعدت كأداة لجمع بيانات الدراسة، ووزعت على عينة عددها (500) مفردة اختيرت بطريقة عشوائية، تمثل ما نسبته (32.01%) من حجم الأصلي البالغ (1562) من العاملين، وقد بلغ عدد الاستمارات الخاضعة للتحليل (367) استمارة، شكلت ما نسبته (73.4%) من الاستمارات الموزعة، وتم تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها من خلال تطبيق بعض أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي الأكثر ملائمة لطبيعة تلك البيانات، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً (SPSS) (Statistical package for the social sciences).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الاول (التدريب)، شعور أفراد العينة بمستوى ضعيف من حيث توفر مقومات ووسائل التدريب في المراكز الصحية بمدينة مصراتة، حيث عكست إجابات أفراد العينة الحياد (التحفظ) على فقرات المحور، والأهمية النسبية المتوسطة.

2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثاني (أداء العاملين)، شعور أفراد العينة بمستوى مرتفع من حيث تأثير التدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة

مصراة، حيث عكست إجابات أفراد العينة الموافقة الشديدة على فقرات المحور، والأهمية النسبية المرتفعة.

3. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثالث (تنمية القدرات والمهارات الفنية)، شعور أفراد العينة بمستوى مرتفع من حيث تأثير التدريب على تنمية القدرات والمهارات الفنية للعاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراة، حيث عكست إجابات أفراد العينة الموافقة على فقرات المحور، والأهمية النسبية المرتفعة.

4. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الرابع (مستوى جودة الخدمات المقدمة للمرضي)، شعور أفراد العينة بمستوى مرتفع من حيث تأثير التدريب على الرفع من جودة الخدمات المقدمة للمرضي من قبل العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراة، حيث عكست إجابات أفراد العينة الموافقة على فقرات المحور، والأهمية النسبية المرتفعة.

وختاماً فقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي جرى استخلاصها في ضوء

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل، وحسب ملاحظات الرئيس المباشر.

2. أن تقوم الإدارة بتشجيع مواصلة التعلم والتدريب.

3. بأن يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية.

4. أن يتم توفير أنواع مختلفة من البرامج التدريبية للعاملين.

## Summary

This study aimed to investigate the impact of training on working staff in health centers in Misurata. This study explores the impact of training on the performance of employees, the capacity and technical skills of workers and the quality of services provided to patients, as well as the impact of the difference in personal and functional characteristics of workers in these centers.

In order to complete this study, the descriptive and analytical approach was selected depending on the questionnaire to collect the relevant data. (500) questionnaires were randomly distributed, (410) questionnaires were recovered, (43) were excluded due to the lack of validity of the analysis, while (367) questionnaires were valid and included for the analysis, this representing about (23%) of the total sum of the study population. In order to measure the hypotheses of the study, the questionnaire data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Other statistical methods such as means, standard deviations, simple regression coefficient and other regression were used.

After the data analysis of the study, this study found a range of results, including that training can improve the performance of employees, and also the management of health centers in Misurata city takes special consideration on training as it regarded as a continuous process for the different workers, as well as the training programs within health centers are not widely available, and also that training can help in reducing the cost of work performance. In addition, training reducing the rate of errors in the performance of the business, and also it enhances the degree of pride in front of others health centers.

Based on these results of this study, a series of recommendations were introduced, including that: emphasizing on the importance of

establishing a belief among the management of health centers and senior management of the importance of training, and the benefits resulting from it, and also providing material and qualified human resources are capable to apply the training process. Furthermore, this study emphasizes that the identification of training needs should be according to business needs. It also recommends that different types of training programs for workers should be provided until the sophistication level of the quality of health services provided by health centers are improved and reduced.

# الفصل الاول

## الاطار العام للدراسة

- 1.1 المقدمة.
- 2.1 مشكلة الدراسة.
- 3.1 فرضيات الدراسة.
- 4.1 اهداف الدراسة.
- 5.1 أهمية الدراسة.
- 6.1 مجتمع وعينة الدراسة.
- 7.1 منهجية الدراسة.
- 8.1 حدود الدراسة.
- 9.1 التعريفات الإجرائية.
- 10.1 الدراسات السابقة.

## 1.1 المقدمة:

مع ظهور محاولات متعددة للتجديد في الفكر الإداري تحت مسميات مختلفة أحياناً بمسمى التطوير الإداري وأحياناً أخرى بمسمى الإصلاح الإداري وأخرى بمسمى التنمية الإدارية ازدادت أهمية العنصر البشري ودوره الكبير في رفع كفاءة العملية الإدارية، ويتفق أغلب الباحثون على أن القوى العاملة المؤهلة والمدرّبة تعدّ عنصراً أساسياً من عناصر التنمية إن لم تكن من أهمها فهي شرط أساسي لنجاح عملية التنمية (الطعاني، 2007، 11).

وأصبح التدريب والتأهيل المستمر للعاملين يحتل في الآونة الأخيرة مكان الصدارة في استراتيجيات وأولويات الكثير من الدول المتقدمة والنامية باعتباره يمثل عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة الحديثة ومدخلاً هاماً من مداخل التنمية الإدارية.

ولمواكبة معطيات العصر ومتغيراته المتسارعة في كافة جوانب الحياة أضحت التدريب المستمر ضرورة حتمية لا غنى عنها لتحسين وتنمية معلومات الأفراد وصقل مهاراتهم وخبراتهم وتطوير قدراتهم وتغيير اتجاهاتهم باعتبارهم الأداة الفعالة في عمليات التغيير والتطوير.

وبناءً على ذلك أصبح التدريب المستمر والهادف من أهم المقومات الأساسية التي تزيد من كفاءة وفعالية المؤسسات وزيادة قدرتها على النمو ومسايرة ركب التطور.

ومن الأهمية الكبرى التي يحتلها التدريب والدور الاستراتيجي الذي يمكن أن يلعبه في إعداد وتنمية الموارد البشرية وزيادة معارفها وخبراتها إلى أقصى درجة ممكنة للوصول إلى الأداء المتميز الذي يساعد مؤسساتنا العامة ليس فقط على تحقيق أهدافها بل على زيادة قدرتها التنافسية جاء اختيارنا لهذا الدراسة.

ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع خصصنا له جانبين أساسيين هما الجانب المنهجي

والجانب التطبيقي.

فالجانب المنهجي تفرعت منه فصلين الأول الإطار العام للدراسة وتناولت فيه مشكلة الدراسة وفرضياتها وأهميتها وأهدافها وكذلك منهجية الدراسة وحدودها وبعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب مع الإشارة إلى أهم المصطلحات الأكثر استخداماً في الدراسات، أما الفصل الثاني كان الإطار النظري للدراسة والذي تناولنا فيه التدريب وجودة الخدمات الصحية مع عرض أهم التعاريف لهما.

أما الجانب التطبيقي للدراسة فقد حاولنا فيه التعريف بميدان الدراسة وتم فيه اختبار الفرضيات من خلال المعلومات التي تم جمعها.

## 2.1 مشكلة الدراسة:

تؤدي المراكز الصحية العامة دوراً مميزاً في تقديم الرعاية الصحية والخدمات الطبية المتعددة، وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات للأفراد والمجتمع على حد سواء، لذلك فإن الاهتمام بالعاملين داخل هذه المراكز يعد من الأمور المهمة التي تحتاج إلى دراسة من قبل الباحثين والمتخصصين في هذا المجال، فوجود مناخ تدريب جيد ينعكس إيجاباً على سلوكيات العاملين فيها، من حيث الأداء، وتنمية القدرات والمهارات الفنية وجودة الخدمات المقدمة للمرضى ويسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

وأشارت العديد من الدراسات لموضوع التدريب وأثره على أداء العاملين ودوره في تحسين جودة الخدمات المقدمة كدراسة (حواس، 2009)، ودراسة (كاظم، 2012)، كما تم توزيع (20) استمارة استبيان عشوائياً كعينة استطلاعية على مجتمع الدراسة لمعرفة أهم المشاكل ومدى ملائمة فقرات الاستبيان لموضوع الدراسة.

ومن خلال خبرة وطبيعة عمل الباحث في القطاع الصحي، لاحظ الباحث وجود بعض المشاكل التي قد تعيق تقديم الخدمات بشكل أفضل للأفراد، ولعل أهم هذه المشاكل النقص في

توفير البرامج التدريبية المناسبة مما أثر سلباً على العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة.

تحاول هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة؟

وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو الآتي:

1. ما أثر التدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة؟
2. ما أثر التدريب على تنمية القدرات والمهارات الفنية لدى العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة؟

3. ما أثر التدريب على مستوى جودة الخدمات المقدمة للمرضى في المراكز الصحية بمدينة مصراتة؟

### 3.1 فرضيات الدراسة:

يهدف الوصول إلى إجابات سليمة لبعض التساؤلات السابقة، وحلّول علمية للمشكلات المطروحة في هذه الدراسة، ومن أجل تحقيق الغاية المرجوة منها، فقد اعتمدنا على مجموعة من الفروض تتعلق بهذه الدراسة وهي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب (البرامج التدريبية)، على أداء العاملين في المؤسسات الصحية في مدينة مصراتة عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب (البرامج التدريبية)، على تنمية القدرات الفنية لدى العاملين في المؤسسات الصحية في مدينة مصراتة عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب (البرامج التدريبية)، على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

## 4.1 اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على بعض الأمور منها:

- أ. التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية.
- ب. التعرف على دور التدريب في تنمية القدرات والمهارات لدى العاملين في المراكز الصحية.
- ج. التعرف على دور التدريب في تحسين جودة الخدمات المقدمة من المراكز الصحية.
- د. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من المتوقع أن تفيد المراكز الصحية محل الدراسة.

## 5.1 أهمية الدراسة:

إن التدريب موضوع هام جدا يؤثر على قدرة المؤسسة الصحية وتحقيقها لأهدافها من خلال موضوع التدريب، حيث أن التدريب هو استثمار طويل الأجل لأهم موارد المؤسسة من خلال تنمية وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين، ويؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم لوظائفهم، وتحقيق المؤسسة لأهدافها، وزيادة قدرتها التنافسية، وتكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

### 1.5.1 الأهمية العلمية:

وتكمن هذه الأهمية في الآتي:

- أ. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات المهمة التي تعالج موضوع التدريب في القطاع الصحي، لذلك فإنها تمثل محاولة جيدة للتعرف على الاسس والمفاهيم ذات العلاقة بالموضوع.
- ب. تساعد هذه الدراسة في تقديم مساهمة فاعلة لإثراء المكتبة العلمية بإضافة موضوع حديث يتعلق بالتدريب.

### 2.5.1 الأهمية العملية:

وتكمن هذه الأهمية في الآتي:

أ. إن تدريب العاملين هو صفة المؤسسات الصحية الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية، والإدارية، فبدون قوى بشرية مدربة وقادرة على استيعاب التغيير لن تستطيع المؤسسة الصحية تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما ويحسن التدريب من قدرات الفرد وينمي مهاراته، لذا فهو يساهم مباشرة في تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي للفرد، ويزيد من درجة أمانه الوظيفي، فإن كل العاملين تقريباً يحتاجون إلى التدريب في وقت من الأوقات، فهو لا يقتصر على موظف دون آخر، أو وظيفة دون أخرى، فالموظف الجديد يحتاج إليه لضمان إتقانه للوظيفة الجديدة المكلف بها، كما يحتاجه الموظف القديم لزيادة مهاراته وإدارة عمله بشكل أفضل.

ب. سوف تكون لهذه الدراسة أهمية مستقبلية، تتمثل في مساعدة الإدارة العليا في المؤسسات الصحية على تقييم برامجها التدريبية، وتوجيهها بما يحقق الغايات المطلوبة.

ج. سوف تهتم هذه الدراسة أيضاً بإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التدريبية السابقة، والوقوف على أسبابها، ومعرفة نقاط القوة والضعف بها، مما يساعد المؤسسات الصحية على الاستفادة بشكل أفضل من برامجها التدريبية، والحصول على عوائد تدريبية تتناسب مع الجهد والوقت المبذول في هذه البرامج.

### 6.1 مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بالمجتمع مجموع وحدات الدراسة التي يتطلب الحصول على معطيات عنها، ويتمثل مجتمع الدراسة هنا في جميع العاملين بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة، أما عينة الدراسة فتمثلت في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالمدينة والبالغ عددها ثمانية عشر مركزاً، حيث تم توزيع عدد (500) استبانة استلم منها (367).

## 7.1 منهج الدراسة:

يتضمن الجانب النظري من الدراسة الاستعانة بالكتب والمنشورات العلمية، ورسائل الدكتوراه والماجستير ذات العلاقة بموضوع الدراسة، أما الجانب العملي فيتضمن تجميع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة حتى نتمكن من ربط الاطار النظري بالواقع العملي، وذلك من خلال أسلوب الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع البيانات الأولية التي يعتمد عليها الباحث في تجميع المعلومات، والبيانات المطلوبة من عينة الدراسة.

وقد اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، فالمنهج الوصفي يعتمد أساساً على دراسة التدريب ودوره في زيادة الاداء في المراكز الصحية، بينما المنهج التحليلي فاعتمد اساساً على البيانات والمعلومات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان من اجل الوصول إلى النتائج وتقديم التوصيات.

## 8.1 حدود الدراسة:

تنقسم هذه الحدود إلى:

- أ. الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على المراكز الصحية العامة بمدينة مصراتة.
- ب. الحدود الزمنية: خلال فترة إعداد هذه الدراسة والممتدة من (ربيع 2014) حتى (ربيع 2016).
- ج. الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على التعرف على اثر التدريب على اداء العاملين في المراكز الصحية.

## 9.1 التعريفات الإجرائية:

1. **التدريب Training**: نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية في المدربين من ناحية اتجاهاتهم، ومعلوماتهم وأدائهم، ومهاراتهم، وسلوكياتهم بما يجعل مستوى الأداء أفضل مما هو عليه" (عبد الوهاب، 1991، 8).

2. **المدرّب Trainer**: هو المصدر الذي يبعث بالرسالة وبالأسلوب المناسب مستخدماً الوسيلة المناسبة إلى متدرّب أو مجموعة من المتدرّبين (الطعاني، 2013، 24).
3. **الاحتياجات التدريبية Training Needs**: هي عملية مقارنة الاداء الفعلي للمنظمة بالأداء المرغوب فيه، لتحديد حجم الفجوة التي يمكن معالجتها أو سدها بالتدريب (نصر الله، 1977، 12).
4. **البرامج التدريبية Training Programs**: هي الاداة التي تربط الاحتياجات التدريبية بالأهداف المطلوب تحقيقها من التدريب بالمادة العلمية وبالوسائل والأساليب التدريبية مع بعضها البعض بهدف تنمية القوى البشرية لتحقيق اهداف المنظمة (عبدالفتاح، 2011، 121).
5. **تصميم البرامج التدريبية Training Programs Design**: تعتبر عملية فنية وتختلف من مصمم إلى آخر حسب خبرته الا أنه وبصورة عامة تتكون عملية تصميم البرامج التدريبية من عدة خطوات رئيسية وهي : صياغة اهداف التدريب، تحديد المادة العلمية والمادة التدريبية، تحديد تتابع الموضوعات في البرنامج التدريبي، اختيار الوسائل التدريبية، تحديد مكان ومدة البرنامج، تحديد الشروط الواجب توفرها في المتدرّبين، اختيار المتدرّبين، إعداد ميزانية البرنامج التدريبي (حمزاوي، 2013، 116).
6. **الحقيبة التدريبية Training Bag**: هي عبارة عن مجموعة من الخبرات التدريبية يتم تصميمها وإعدادها من قبل خبراء مختصين بطريقة منهجية ومنظمة ومنسقة وتستخدم بمساعدة مدرّب أو دون مساعدة من أجل تحقيق اهداف ادائية محدودة (الطعاني، 2013، 233).
7. **تقييم الاداء Performance Evaluation**: هي عملية منظمة تهدف إلى تقويم الموظف بالنسبة لأداء مهماته، وبالنسبة لإمكانات نموه وتقدمه (حمزاوي، 2013، 148).
8. **الخدمات الصحية Health Services**: وهي كافة الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات أو رغبات صحية لطالبي الخدمة الصحية ومنها الخدمات الطبية والتمريضية والصيدلية

والتحليل والمختبرات والتغذية والنظافة والصيانة وغيرها (العنزي، 2005، 142) .

9. **القدرات الفنية للعاملين Technical Abilities**: يقصد بالقدرات الفنية، المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم، والكفاءة في استخدام هذه المعرفة أفضل استخدام في أداء العمل (كنعان، 2009، 327).

10. **إدارة الموارد البشرية**: هي "مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بتصريف شؤون الموارد البشرية في المنظمة، وترمي إلى تحقيق أهداف الافراد والتنظيم والمجتمع، وتشمل هذه الوظائف والانشطة والبرامج ووضع استراتيجية للموارد البشرية وتحليل الوظائف في التنظيم وتخطيط الموارد البشرية فيه، وتزويده بالموارد البشرية المطلوبة كماً ونوعاً، وتقييم أداء العاملين في التنظيم، وتدريبهم، وتحديد رواتبهم واجورهم ومزاياهم الإضافية، وحفزهم وتنشيطهم ومعالجة مشكلاتهم لتنسيق اهدافهم وحاجاتهم وحاجات التنظيم الذي يعملون فيه، كل ذلك ضمن سياق تنظيمي ومجتمعي معين" (درة، 20، 2010).

### 10.1 الدراسات السابقة:

أولاً: دراسة (الشيخ، 2000) بعنوان: "تدريب المشرفين التربويين في دولة قطر".

هدفت هذه الدراسة التي اجريت في دولة قطر إلى أن المشكلات التي تحد من فعالية التدريب تصنف في خمس فئات تتعلق بالتخطيط، إذ أن غالبية البرامج تغلب عليها سمة الارتجال، ولا تراعي الحاجات الحقيقية والفعلية للمتدربين، وكذلك عدم ملائمة المحتوى التدريبي للأهداف التدريبية المحددة، وعدم ملائمة الوسائل التدريبية المستخدمة، إذ يغلب عليها أسلوب المحاضرة، ويقل استخدام الأساليب التدريبية الأخرى، وتندر فيها الكفاءات الفنية المطلوبة للتدريب، وأشارت الدراسة إلى رغبة القادة الإداريين في حضور التدريب الخارجي لما يوفره السفر من حوافز مادية وفرص ترويجية، كذلك أشارت الدراسة إلى عدم وجود نظام لقياس فاعلية التدريب وأثره على المتدربين.

ثانياً: دراسة (القنمي، 2007م) بعنوان: "برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قدرة برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي، والتوصل إلى الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي، والكشف عن العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي، والتعرف على المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، والكشف عن أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات والكليات التقنية السعودية، وتحديد الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن من أهم الأسباب التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي وإنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، هو الرغبة في تجسير الفجوة بين جهات التعليم والإعداد والتأهيل من جهة، وبين جهات التوظيف من جهة أخرى، وأن من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية، وبين متطلبات سوق العمل السعودي تمثلت في إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها، وتحقيق التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة، وأنه هناك العديد من المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي والتي يمكن تقسيمها إلى قسمين، معوقات تنظيمية، أي بسبب الأنظمة واللوائح المعمول

بها، ومعوقات مادية، وهي التي تتعلق بالتجهيزات والنواحي المالية. وكذلك هناك عدد من الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي والتي يمكن تقسيمها إلى قسمين، آليات تتعلق بالجوانب التدريبية والتأهيلية وهذه تقع ضمن مسؤوليات الجامعات والكليات التقنية، وآليات تتعلق بالجوانب التنظيمية، وتقع ضمن مسؤوليات الأجهزة الحكومية المختصة.

ثالثاً: دراسة (نعمان، 2008م) بعنوان: "علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى بجامعة تعز".

هدفت الدراسة إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة وإلى المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التدريبية من حيث ( تحديد الاحتياجات التدريبية، اختيار المتدربين، تصميم الدورات التدريبية، تقييم العملية التدريبية) كما هدفت الدراسة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على رفع فاعلية برامجها التدريبية مما يجعلها تلعب دوراً هاماً في تطوير المهارات والخبرات والمعارف في مجال التدريب. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: أظهرت الدراسة أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، وكذلك أظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار المتدربين مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية. وأظهرت الدراسة أيضاً أن عملية تقييم العملية التدريبية قليلة الفعالية مما يضعف من إمكانية التعرف على درجة الاستفادة التي حصلت عليها الجامعة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية.

رابعاً: دراسة (الجهني، 2008م) بعنوان: "التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء احتياجاتهم التدريبية" بمدينة ينبع بالسعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى: تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية مرتبة حسب أهميتها، والتعرف على أثر متغير: المرحلة الدراسية، طبيعة العمل الإداري، عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري، عدد الدورات التدريبية، في تحديد الاحتياجات التدريبية بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة بمدينة ينبع الصناعية كذلك تهدف الدراسة إلى تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات المناسبة في هذا المجال.

وكانت من أهم نتائجها ما يلي: من أبرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات الإدارية: إدارة وقت المدرسة بفعالية، إتقان مهارات التطوير الذاتي، إتقان مهارة إدارة الأولويات، ومن أبرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات الإدراكية: تعزيز مفهوم المدرسة دائمة التعلم، القدرة على ربط الأعمال التشغيلية في المدرسة بأهداف المدرسة، الإلمام بأخلاقيات الإدارة (المسؤولية العامة، عدم استغلال الوظيفة، العدل)، ومن أبرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات الإنسانية: إتقان طرق إدارة الخلافات، القدرة على تحفيز العاملين بالمدرسة، تنمية أساليب الحوار لتفعيل تبادل الأفكار مع الآخرين، ومن أبرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات الفنية: الإلمام بالاتجاهات الحديثة في التعليم، الإلمام بالأساليب الإشرافية الحديثة، الإلمام بأساليب تقويم أداء العاملين في المدرسة.

خامساً: دراسة (حواص، 2009) بعنوان: "تحديد الاحتياجات التدريبية وآثرها على الاداء التنافسي" بلبيبا.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأساليب العلمية الحديثة والمستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية، والتوصل إلى التوصيات التي تساعد على تطوير معايير وأسس تحديد الاحتياجات التدريبية بما يحسن كفاءة النشاط التدريبي، ورفع مستوى الاداء التنافسي للمشاريع،

والتعرف على المشاكل والصعوبات التي تحد من كفاءة عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، والتعرف على مدى إمكانية تقييم واقع الاحتياجات التدريبية الحالية، والتعرف على نقاط القوة والضعف في الاسس والمؤشرات المتبعة لتحديد الاحتياجات التدريبية .

ومن أهم نتائج الدراسة: أنه توجد علاقة بين كلاً من خبرة المشروع وحجم المشروع من حيث عدد العاملين والمؤهل العلمي ومصادر التمويل وعملية تحديد الاحتياجات التدريبية. سادساً: دراسة (بن باديس، 2009) بعنوان: "دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة" بالجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة موضوع التدريب وتبيان ماهيته ودوره وأهميته، وذلك في إطار وظيفة الموارد البشرية. وتوضيح وإبراز مراحل العملية التدريبية وكذلك الأساليب المستخدمة في إدارته. ومحاولة لتقييم دور تدريب الموارد البشرية داخل المؤسسات الصحية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: يهدف التدريب بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأهداف التعليمية والمتمثلة في تحسين وتنمية معارف ومهارات الموارد البشرية وتعديل اتجاهات الأفراد، وهذا لكون هذه الأهداف تعتبر كأهداف مباشرة للعملية التدريبية ويسهل التأكد من تحققها، وتهدف برامج التدريب بصفة أساسية إلى المساهمة في معالجة مشاكل الأداء، وذلك من خلال التركيز على الأهداف التدريبية والتي تتمثل في تحسين الكفاءة وتعديل السلوك، وهنا تظهر أهمية العلاقة بين التدريب ومجال علم النفس. وللتدريب أهداف اقتصادية وإنتاجية تبرر الاستثمار في مختلف البرامج التدريبية، غير أن التأكد من تحقق هذه الأهداف يتطلب عملاً تقييمياً مكلفاً نوعاً ما (الخبرات، الموارد المادية، الوقت...) يمكن القول أن التدريب إما أن يكون أداة لإدارة الموارد البشرية وإما أداة لتحسين مناخ العمل، أو الأثنين معاً، فهو يؤثر على النظام الاجتماعي للمؤسسة، ويمكن استخدامه كأداة للتحفيز وكذلك للقضاء على بعض المشاكل الاجتماعية وتحسين مناخ العمل.

سابعاً: دراسة (القذافي، 2011) بعنوان: "تقييم البرامج التدريبية وآثرها في فاعلية التدريب" بليبيا.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر وجود قصور في تقييم البرامج التدريبية للشركة العامة للكهرباء على فاعلية التدريب، والتعرف على أثر تقييم البرامج التدريبية على عدد اصابات ومعدل دوران العمل في الشركة، وكذلك التعرف على أثر تقييم البرامج التدريبية على الانتاج والانتاجية والتكاليف في محطات كهرباء التابعة للشركة، وايجاد مقارنة ما بين نتائج تقييم المراكز التدريبية للمتدربين بعد انتهاء الدورة مباشرة وتقييم المتدربين للدورات التدريبية، والتعرف على المشكلات والصعوبات التي تؤثر في عملية تقييم البرامج التدريبية بالشركة.

ومن أهم ما توصلت إليها الدراسة من نتائج ما يلي: بينت الدراسة عدم وجود التقييم، أو أن التقييم يتم احياناً وليس بصورة منهجية، وجود مشكلة تتعلق بتقييم فاعلية أثر التدريب، حيث أن الفائدة من التدريب لم تكن بالصورة التي بينتها معظم استطلعت آرائهم بالدراسة، وأن مستوى فاعلية الخدمات الداعمة للبرامج التدريبية هي ليست بالمستوى المطلوب. وكذلك لم يتم ملاحظة أي تأثير ايجابي للتدريب على النسب التي تعبر عن معدل الدوران، وحوادث العمل والانتاج، وانتاجية الفرد، إجمالي التكاليف وكلفة الوحدة المنتجة.

ثامناً: دراسة (كاظم، 2012) بعنوان: "دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية والفندقية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمة" بالعراق.

هدفت هذه الدراسة إلى: التأكيد على أهمية التدريب في هذه الصناعة من خلال مستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق لضيوفها للتوصل إلى تحقيق العائد المناسب للاستثمار، والعمل على زيادة وعي الإدارات الفندقية والمهتمين بهذا القطاع نحو أهمية التوجه إلى وضع البرامج التدريبية لتحسين مستوى الخدمات باتجاه تبني ثقافة تخصصية في بناء الخطط المستقبلية للسياحة.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي: غياب التنسيق الحكومي القطاعي والهيئات الساندة في

تقديم الاستشارات والبرامج التدريبية وعدم التأكيد على الأهمية لدى إدارات الفنادق. وعدم توظيف التشريع السياحي باتجاه تحفيز الإدارات الفندقية والعاملين فيها للتوجه باعتماد منهجية التدريب كأساس لدعم القدرات المهنية ورفع مستوى الأداء، وكذلك هشاشة واقع المخرجات العلمية والمهنية باتجاه توافر فرص عمل أساسية كنوع من الوظائف المهمة مهنيًا لدى إدارات الفنادق والمؤسسات السياحية والقطاعية، وعدم الاهتمام بموضوع التكامل بين المؤسسات التعليمية وهيئات وزارة السياحة لدعم وتحفيز المخرجات والاهتمام بواقع تدريبهم بعد التخرج. وضعف المراكز التدريبية والمعاهد السياحية المتخصصة علمياً وعملياً في تطوير وتنمية المهارة المهنية ضمن التطبيقات العملية لديها، وعدم التوسع في افتتاح المراكز والمعاهد السياحية والفندقية في مناطق الجذب السياحي العراقي ذات الطلب العالي للسياحة إضافة إلى ضعف الإعلام السياحي للتشجيع في ممارسة المهن السياحية. وانعدام التبادل التدريبي السياحي مع الدول المرتبطة باتفاقيات سياحية مع العراق أسوة بالدول الإقليمية السياحية. ولا يوجد هناك استفتاء للضيوف الوافدين والمقيمين في الفنادق لبيان الرأي حول مستوى الخدمات المقدمة لهم مما يؤكد ضعف المتابعة لتطوير هذه الخدمات باعتماد برامج تدريب متخصصة، وكذلك غياب المؤتمرات السياحية المتضمنة واقع الخدمات السياحية وسبل تطويرها من خلال تأهيل العاملين في الفنادق بعد زجهم في برامج التدريب.

**تاسعاً: دراسة (عيسي، 2012) بعنوان: "أثر تدريب الأفراد على تحسين الجودة الشاملة الصحية في المستشفيات الجزائرية".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التدريب في تحسين الجودة الشاملة الصحية بالمستشفيات الجزائرية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0.05$ ) بين متغيرات التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج والدورات

التدريبية، تنفيذ العملية التدريبية، تقييم العملية التدريبية، تقييم بيئة العمل الداخلية) وأبعاد متغير الجودة الشاملة الصحية (مستوى الرضا الوظيفي، مستوى الكفاءة التشغيلية، مستوى التحسين المستمر للعلاقة مع المرضى).

عاشراً: دراسة (بن شليل، 2013م) بعنوان: "تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين أداء العاملين بالرقابة لشؤون المستهلك في وزارة التجارة والصناعة بمدينة الرياض".

هدفت الدراسة إلى: التعرف على آليات تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالرقابة لشؤون المستهلك بوزارة التجارة والصناعة، والتعرف على مدى اسهام تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين بالرقابة لشؤون المستهلك بوزارة التجارة والصناعة، وتهدف ايضاً إلى التعرف على الصعوبات التي تحول دون تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، والتعرف على سبل مواجهة الصعوبات التي تحول دون تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالرقابة لشؤون المستهلك بوزارة التجارة والصناعة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة: تتمثل أبرز آليات تحديد الاحتياجات التدريبية في: الاستفادة من خبرات المراقبين المتقاعدين، والمتدرب ذاته، والمناقشات الجماعية بين إدارة التطوير الإداري والمراقبين. وتتمثل أبرز إسهامات تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين أداء العاملين في: تمكين المراقب من توافر أوجه القصور في العمل الميداني، وتطوير الأداء التقني والمعلوماتي للمراقب، وسرعة التعامل مع البلاغات الواردة للوزارة بخصوص المخالفات. وكذلك تتمثل أبرز صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية في: القيام بتحديد الاحتياجات التدريبية كعمل روتيني دون الاهتمام بأهدافه الحقيقية، وانفراد القيادات العليا بتحديد الاحتياجات التدريبية، وتدني مستوى تحليل مشكلات الأداء لدى المراقبين، وعدم وضوح الخطط المستقبلية الخاصة بحماية المستهلك.

## التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في كونها تتناول موضوع التدريب، إلا أنها تختلف من حيث تناولها للموضوعات الفرعية. كما تنوعت هذه الدراسات في مواضيعها وأهدافها ونتائجها، حيث أن مجال وأغراض هذه الدراسة تتفق بشكل جزئي مع هذه الدراسات السابقة الأخرى، حيث منها ما تناول أثر التدريب على بعض المتغيرات، ومنها ما تناول تحديد الاحتياجات التدريبية وتقييم البرامج التدريبية بشكل عام، وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها ركزت على التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسات الصحية، بخلاف الدراسات الأخرى التي تناولت قطاعات أخرى كالفندقية والتعليمية وغيرها. كما أن أغلب الدراسات السابقة تتفق مع الدراسة الحالية في الاعتماد على التطبيق الميداني باستخدام أداة الاستبانة، وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي، واختلفت من حيث الموضوعات التي استخدمتها كل دراسة، ونوع العينة، ومجتمع الدراسة. بهذا فإن الباحث استفاد من الدراسات السابقة في إثراء وتدعيم الإطار النظري، وتوجيهه إلى بعض المصادر العلمية من خلال قوائم مراجعها، وكذلك في معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات، وايضاً في بناء وصياغة فقرات استبانة الدراسة.

# الفصل الثاني

## الاطار النظري للدراسة

1.2 مقدمة.

2.2 المبحث الأول (التدريب).

3.2 المبحث الثاني (جودة الخدمات الصحية).

## 1.2 المقدمة:

تغيرت النظرة إلى الافراد في المنظمات من كونها عنصر من عناصر التكلفة التي يجب خفضها إلى أدنى حد لها، إلى كونها أصل من أصول المنظمة التي يمكن الاستثمار فيها وزيادة قيمتها بالنسبة للمنظمة (حسن، 2003، 29).

ويستخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية ليدل على النشاطات المتعلقة بتخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتوفيرها بالمؤهلات والخبرات المطلوبة في الوقت المناسب، فضلاً عن تدريبها وتحفيزها والمحافظة عليها. وقد عرفت على انها الوظائف التي تتطلبها عملية الحصول على الموارد البشرية واستخدامها وتدريبها والحفاظ عليها (برنوطي، 2007، 17).

ويعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية من أهم الموضوعات التي استحوذت على اهتمام وتفكير الكثير من الكتاب والمفكرين في مجال إدارة الأعمال نظراً لحساسية الأدوار المناطة بها، فهي تضع القواعد والأسس العملية التي تنظم الحياة الوظيفية للعنصر البشري. ويعتبر العنصر البشري أهم عناصر الإنتاج لأنه أكثر موارد المنظمة عرضةً لتأثر بالتغيرات البيئية الداخلية والخارجية (الهييتي، 2003، 11).

كما تشير إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها لممارسة وظائفها على أكمل وجه، وهذه الممارسات والسياسات تتضمن مجموعة من الوظائف هي: تصنيف وتحليل الوظائف وتخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار وتخطيط المسار الوظيفي وتنمية الموارد البشرية والاجور والرواتب ونظم الحوافز وتقويم اداء العاملين ووظيفة العلاقات الصناعية ووظيفة صيانة الموارد البشرية، لذلك يعتبر التدريب من الأنشطة الضرورية ومن الوظائف الاساسية لإدارة الموارد البشرية كونها نشاطاً يعود بالفائدة على الفرد والمنظمة والمجتمع على حد سواء (الهييتي، 2003، 221).

## 2.2 المبحث الأول: التدريب

### 1.2.2 مفهوم التدريب:

مما لا شك فيه أن العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمتغير الأهم في عملية التدريب، وأن التدريب المناسب والمستمر هو أحد المحاور الرئيسية لتحسين هذا العنصر (ابو النصر، 2008، 242)، ويحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع الكفاءة الانتاجية والخدمية وتحسين أساليب العمل ولعل السبب في هذه المكانة هو الايمان بالدور الفعال الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية والذي يساعد علي تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وتحقيق مستوى عال من الاشباع الشخصي للأفراد (العزاوي، 2009، 19).

ويعتبر التدريب من المحاور الاساسية لتنمية الموارد البشرية واعداد الكوادر القادرة علي تحقيق الأهداف والمساهمة بفاعلية في نجاح عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية (عبدالله، 2007، 20). ويمكن القول إن عملية وضع كل فرد في المكان الذي يتناسب مع قدراته وخبراته ومؤهلاته ماهي الا البداية فيجب متابعة اعداده وتوجيهه وتنمية قدراته بواسطة التدريب ولا يفهم من هذا أن عملية التدريب تقتصر فقط على الافراد الجدد الذين تم توظيفهم بل هي عملية توعية مخططة ومستمرة لجميع الافراد العاملين حتى القدامى منهم (بوسنينة والفارسي، 2003، 201).

### 2.2.2 تعريف التدريب:

التعريف المجرد للتدريب هو أن اصل الكلمة من درب بالشيء إي اعتاده ودرب عليه، ورجل مدرب ويدرب كمجرب ويجرب وقد دربته الشدائد حتى قوى عليها (الرازي، 1979، 201)، وقد عرف التدريب علي أنه "هو نشاط مخطط له يهدف إلى تزويد الافراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات اداء الافراد" (عبدالفتاح، 2011، 81).

وعرف كذلك بأنه "تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في اداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل

الحالية والمستقبلية" (عبد الباقي، 2002، 208).

وعرف أيضا على أنه "عملية منظمة يتم من خلال تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وادائهم" (السالم، 2009، 270).

كما تم تعريفه بأنه "عملية تعديل ايجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الانسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل ولإدارة والانماط السلوكية والمهارات الملائمة، والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الاداء وزيادة انتاجيته، بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة، وكذلك في الجهود المبذولة، وفي الوقت المستغرق" (المرعي، 1993، 36).

كما عرف التدريب ايضا على أنه "عملية منظمة ومستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الاداء واكسابهم الخبرة المنظمة وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفته وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التشجيع المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخطه الإدارة مراعية فيها حاجاتها وحاجات المجتمع في المستقبل من الاعمال وحاجات العاملين للتنمية" (العزاوي وجواد، 2010، 224، 225).

وعرف التدريب كذلك بأنه "عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته، بما يساهم ذلك في تحسين ادائه في العمل وزيادة الانتاجية في المنظمة" (ابو النصر، 2008، 58).

وهناك من يري التدريب على أنه "تلك العملية المنظمة والمستمرة والتي تهدف إلى تزويد واكساب الفرد معارف وقدرات ومهارات جديدة، أو تغيير وجهات النظر والافكار والاسس السابقة

لدى الافراد بما تتسجم مع التغيرات التي تحدث في بيئة العمل وخاصة في الجوانب التكنولوجية والتنظيمية" (بوسنينة والفارسي، 2003، 201).

ومن خلال ما سبق من تعريفات عديدة ومتنوعة للتدريب يمكن القول بأن التدريب: هو نشاط انساني مخطط ومنظم ومستمر يتكون من مجموعة من البرامج مصممة لرفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الافراد أو لتعديل في تصرفاتهم وسلوكهم وميولهم حتي تتماشى مع التغيير السريع والمستمر في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات ومن اجل تحقيق اهداف كلا من المنظمة والعاملين بها بكفاءة عالية.

### 3.2.2 أهمية التدريب:

تكمن أهمية التدريب في تنمية معلومات الافراد وصقل مهاراتهم وتعديل سلوكهم وتغيير اتجاهاتهم الأمر الذي يحقق علي المدى البعيد تنمية شاملة متوازنة للقوى العاملة (عبدالله، 2007، 20).

وتوجد علاقة مستمرة ذات تأثير متبادل بين الفرد والعمل الذي يؤديه، تحتاج إلى تنشيط وتجديد، فهي أن تركت تدور في نفس الدائرة بذات المستوى قد يترتب على ذلك تقادم معلومات ومهارات الفرد وعدم صلاحيتها وربما تقلصها وانكماشها، وعجزها عن مقابلة ما يستجد من تطورات، كما أن الفرد ذاته يتجمد ويفقد مصداقيته ومن ثم يتقادم الطرفان ومن هنا تبرز أهمية التدريب حيث يقدم المعارف الجديدة والمهارات الحديثة والاتجاهات المسايرة والمواكبة للفرد (الحجازي، 2007، 307).

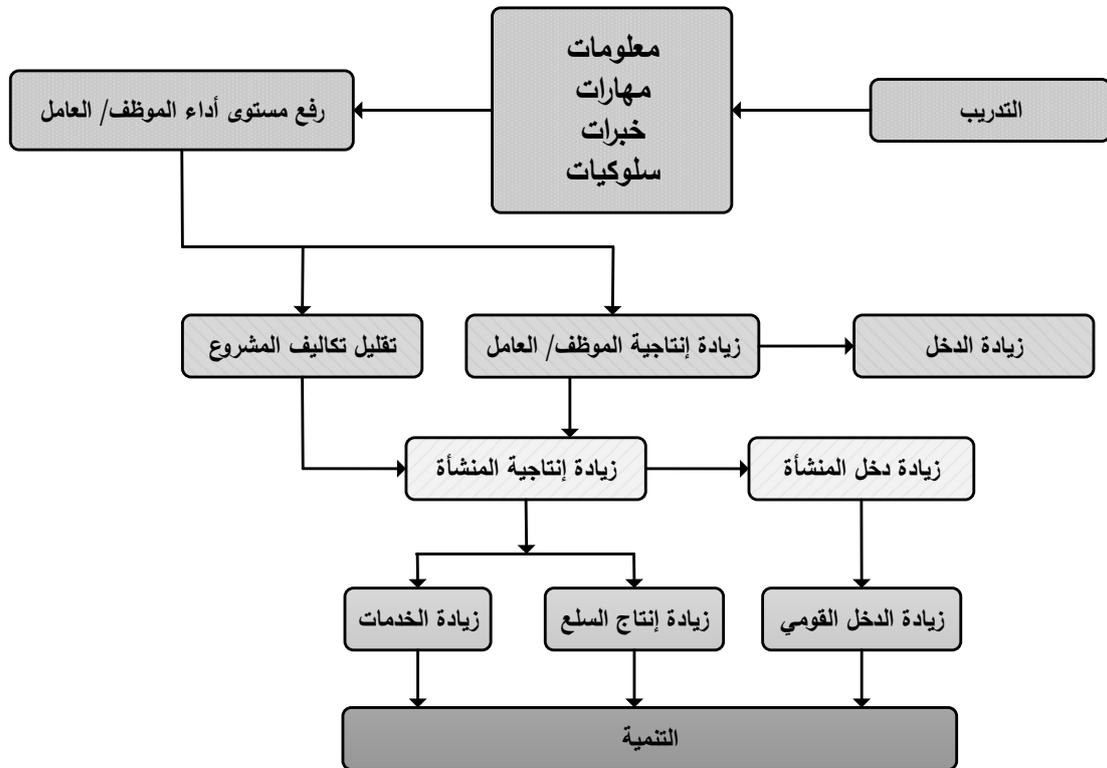
كما يعتبر وسيلة لمعالجة الكثير من المشاكل التي يمكن للمنظمة أن تعاني منها عندما يكون سببها هو اداء العاملين (برنوطى، 2004، 444)، ويمكن تلخيص أهم اهداف التدريب في النقاط التالية (العزاوي، 2009، 20، 21):

أ. التطورات العلمية المتواصلة والاكتشافات والمستحدثات في طرائق الإنتاج وما يقتضيه السوق من احتياج دائم ومتجدد لاطلاع الافراد علي تلك المعلومات الجديدة لكي يتخذوها اساسا لتطوير اعمالهم.

ب. التطورات الانتاجية والثورة التكنولوجية والعولمة، أدت إلى استتباط أساليب وطرائق جديدة في العمل تتطلب تخصصات علمية ومهارات فنية وإدارية مختلفة.

ج. التطور الهائل في تركيب القوى العاملة، يجعل العملية التدريبية لازمة لمصاحبة التغيرات في هيكل القوى العاملة على مستوى المنظمة والدولة والمستوى القومي والعالمي.

د. التغيير والاختلاف في دوافع الافراد واتجاهاتهم، ومن ثم ما يقع من تطور في سلوكهم الانتاجي، والحاجة إلى افراد متعددي المهارات، يجعل التدريب الهادف إلى تعديل السلوك وتطويره أمرا ضروريا على مدى فترة خدمة الفرد الوظيفية.



شكل رقم (1.2) أهمية التدريب

المصدر: (ابو النصر، 2008، 60).

## 4.2.2 أهداف التدريب:

أن الهدف الرئيسي من التدريب هو زيادة كفاءة وفاعلية المنشأة في تأدية الأدوار التي تقوم بها وتحقيق الاهداف المطلوبة منها (ابو النصر، 2008، 247). ويوجد هناك هدف رئيسي آخر وهو الذي يسعى نشاط التدريب إلى تحقيقه وهو "ازالة جوانب الضعف والقصور في اداء وسلوك الافراد، سواء أكانت هذه الجوانب في الاداء والسلوك الحالي أو المتوقع، الناتجة عن عدم مقدرتهم على الاداء والسلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل إدارة المنظمة" ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي يتطلب وجود اهداف فرعية عند تحقيقها يتحقق الهدف الرئيسي من اهمها(عقيلي، 2010، 235):

1. اكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات تنقصه.
  2. اكساب الفرد أنماطا واتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل.
  3. تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد.
- وتتمثل قضية التدريب واحدة من القضايا التي تشغل بال القائمين على إدارة المنظمات في مختلف بلدان العالم النامي والمتقدم على حد سواء ورأي البعض أن التدريب يهدف إلى التالي (منير، 2013، 118، 119):

1. صقل قدرات ومهارات العمال وتسلحهم بمقومات تؤهلهم للتقدم في المناصب.
2. تحقيق المرونة والاستقرار في التنظيم لمواجهة التغييرات المتوقعة.
3. رفع الروح المعنوية للعمال من خلال إمامهم بأبعاد العمل، ومهارتهم في أدائه واهتمامه به.
4. ضمان أداء العمل بسرعة وفاعلية لسد كل الثغرات، مع تمكين الافراد من التحكم في التكنولوجيا والوسائل والأساليب الحديثة في العمل.
5. مساعدة الإدارة في اكتشاف الكفاءات لتحقيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.

6. زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة عن طريق تحسين الانتاج وتقليل التكاليف بواسطة تنمية كفاءة الافراد.

7. تحفيز حوادث العمل التي يكون سببها نقص كفاءة الافراد وانخفاض قدراتهم ومهاراتهم. ووصفت هيئة ريادة التدريب والتطوير في بريطانيا الهدف الرئيسي من التدريب والتطوير بأنه " تطوير الامكانيات البشرية لمساعدة الافراد والمنظمات في تحقيق اهدافهم " ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي يجب تحقيق الاهداف الفرعية التالية (ابو النصر، 2008، 64 - 66):

1. المساعدة على تحفيز العاملين على استمرارهم في عمليات التعلم وتدريبهم على كيفية التعلم.
2. حماية العاملين والمنشأة من الوقوع في الازخاء.
3. امداد المتدرب بالأفكار والمعلومات والخبرات التي يحتاجها في عمله.
4. اكساب المتدرب بالمهارات التي يحتاجها في عمله.
5. مساعدة العاملين على تأدية المسؤوليات والواجبات المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية اكثر.
6. مساعدة العاملين على تقوية علاقاتهم بالآخرين سواء داخل المنشأة أو مع العملاء أو مع القيادات الرسمية وغير الرسمية.

وهناك من قسم الاهداف التدريبية علي حسب أنواع العاملين حسب مستوياتهم الوظيفية إلى الأهداف الأتية (العزوى، 2006، 16):

- أ. الاهداف التدريبية الابداعية والابتكارية: وهي الاهداف الموجهة إلى الإدارة العليا بحكم مسؤولياتها عن الاهداف الاستراتيجية التي تقتضي الابداع والابتكار .
- ب. الاهداف التدريبية الإشرافية والتنسيقية وحل المشاكل: وهي الاهداف الموجهة إلى الإدارة الوسطى لمسؤولياتها في الاشراف على العاملين في الإدارة الدنيا والتنسيق مع الإدارة العليا ومعالجة حل المشاكل الناجمة عن العمل.

ج. الاهداف التدريبية الاعتيادية والمعلوماتية: وهي الاهداف الموجهة إلى الإدارة الدنيا أو العاملين التنفيذيين الذين يحتاجون إلى زيادة المعرفة وتنمية القدرات والمهارات التي يحتاجها عملهم.

### 5.2.2 عوامل نجاح التدريب:

لضمان نجاح العملية التدريبية يوجد ثلاثة شروط أساسية يجب توفرها وهي (ابوسنينة والفارسي، 2003، 204):

1. توفر رغبة فعلية لدى الفرد نفسه في اكتساب خبرات ومعلومات جديدة، أي وجود دافع النمو والتقدم لديه.

2. تصميم برامج التدريب على اساس الاحتياجات التدريبية المطلوبة منه وملاءمة هذه البرامج وسائل التدريب المتاحة وتوجيهها بما يخدم الاغراض العامة للمنظمة، كما وينبغي أن تصمم برامج التدريب وفقا لاعتبارات التكلفة والعائد لكل برنامج تدريبي حتى تتحقق المنفعة منه.

3. متابعة الاداء التدريبي ومراعاة الاختلافات الفردية في بعض الخصائص كالذكاء والدقة والملاحظة والتي تنعكس على مدى تحصيل الفرد لمحتويات البرامج التدريبية وضرورة تدعيم نتائج التحصيل بحوافز مادية ومعنوية من اجل خلق دافع لدى الأفراد في ضرورة التزود المستمر بالخبرات والمهارات.

### 6.2.2 مقومات نجاح التدريب:

التدريب كما ذكرنا سابقاً، اجراء منظم ومستمر ومخطط هدفه تغيير سلوك العاملين في اتجاه تحسين ادائهم وانتاجيتهم، ولكي يتحقق هذا الهدف يجب اخذ هذه المقومات بعين الاعتبار (عبدالله، 2007، 25 - 28):

1. الاطار السلوكي لبيئة التدريب: ضرورة اقتناع الإدارة العليا للمنظمة وايمانها بدور التدريب كاستثمار بشري له عائده الملموس، والايمان بالتدريب وبرسالته وأنه نشاط بناء ويجب علي الجميع أن يؤمنوا بالتدريب واهدافه والدور الذي يلعبه في حياة الفرد والمنظمة وضرورة اقناع

العاملين بأهمية التدريب في مساعدتهم علي التنمية وزيادة الكفاءة، والتعرف على اهداف التدريب وايضاح الدور الذي يلعبه في حياة كلا من العاملين والمنظمة.

2. الاطار الفني للتدريب: ويجب فيه تكوين وحدات التدريب تكويننا سليما وامدادها بالأخصائيين والمتمرسين في إدارة العمل التدريبي، وتنظيم عملية كشف وحصر وتصنيف الاحتياجات التدريبية حيث تعتبر اساس التدريب ومنطلقه الرئيسي، ويجب كذلك توفير المدربون الكفاء حيث يعتبر المدرب من أهم مقومات الاطار الفني للتدريب، والاعداد الجيد للبرامج التدريبية والحرص على أن تكون البرامج التدريبية ملبية للاحتياجات التدريبية، ويجب ايضا تحديد الاوقات المناسبة بحيث تتلاءم مع ظروف وطبيعة عمل المنظمة والافراد، وضرورة تجهيز مكان مناسب للتدريب من حيث القاعات والمادة العلمية وتحضير الوسائل التدريبية والايضاحية المناسبة للبرنامج التدريبي.

3. متابعة وتقييم النشاط التدريبي: وذلك للتأكد من أن التدريب ينفذ بطريقة سليمة ويسير في اتجاه تحقيق اهدافه وذلك بوضع نظام متابعة وتقييم كلا من البرامج التدريبية والمتدربين والمدربين ويكون هدفه كشف الأخطاء واصلاحها فورا أو تلافيتها مستقبلا.

### 7.2.2 مبادئ التدريب:

أن التدريب هو احد الوسائل المستخدمة من قبل الإدارة من اجل تنمية مهارات وقدرات العاملين بالشكل الذى يسمح بنمو المنظمة وازدهارها ومواجهة التغيرات البيئية الداخلية منها والخارجية، وللتدريب عدة مبادئ وهي (العزاوي، 2009، 25، 26):

1. الشرعية: يجب أن يتم التدريب وفقاً للقوانين والانظمة واللوائح المعمول بها في المنظمة.
2. المنطلق: يجب أن يتم التدريب بناء على فهم دقيق وواضح للاحتياجات التدريبية.
3. الهدف: يجب أن تكون اهداف التدريب واضحة وواقعية بحيث يمكن تحقيقها، ومحددة تحديداً دقيقاً من حيث الموضوع والزمان والمكان، ومن حيث الكم والكيف والتكلفة.

4. الشمول: يجب أن يشمل التدريب جميع ابعاد التنمية البشرية (القيم، الاتجاهات، المعارف، المهارات) كما يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة ليشمل جميع فئات العاملين فيها.

5. الاستمرارية: يجب علي مسئولو التدريب في أي منظمة أن يضعوا استراتيجيات تدريبية تراعي عملية التحول والتغيير المستمرة في جميع جوانب الحياة وبخاصة في أساليب العمل وادواته، وفي الافكار والمعلومات المتصلة بذلك. وأنه يتوقع أن تبدأ العمليات التدريبية للعاملين مع بداية حياتهم الوظيفية، وتستمر معهم خطوة بخطوة ومرحلة بمرحلة.

6. التدريجية والواقعية: يجب أن يبدأ التدريب بمعالجة القضايا أو الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة إلى الاكثر تعقيداً وهكذا.

7. مرونة التدريب: يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته، وبخاصة فيما يتصل بالوسائل والادوات والأساليب مع التطورات التي تحدث على هذه الاصعدة وضرورة تدريب المدربين على استيعاب هذه التطورات وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية.

كما يوجد مبادئ اخرى للتدريب تم تحديدها كما يلي:

1. التدريب نشاط ضروري ومستمر، وليس كمالياً ولفترة معينة: والقصد هنا أن التدريب ليس أمر كمالياً تلجأ إليه الإدارة أو تتصرف عنه باختيارها ولكن التدريب نشاط ضروري، فبعد اختيار الفرد لشغل وظيفة معينة، تأتي عملية الإعداد والتهيئة، وتهدف عملية الإعداد إلى تعريف الفرد بالعمل المسند إليه، وإلى نوعية الفرد اتجاه الدور الذي تلعبه المؤسسة. لذا فإن التدريب يمثل نشاطاً رئيسياً ومستمر من زاوية تكرر حدوثه على مدار الحياة الوظيفية للفرد في مناسبات متعددة، فهو ليس مجرد حدث يقع مرة ويتجاوزه بسرعة، بل هو نشاط ملازم للتطور الوظيفي للفرد (عبدالباقي، 2000، 217).

2. التدريب نظام متكامل: يتكون من مجموعة من الاجزاء والعناصر المترابطة معا تقوم بينها علاقات تبادلية نفعية (أبوالنصر، 2008، 62).

3. التدريب نشاط متغير ومتجدد: ويقصد بذلك أن التدريب يتعامل مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة، ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب، وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجدد هو الآخر، فالإنسان الذي يتلقى التدريب عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه ومهاراته، والوظائف التي يشغلها المتدربون تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات التغيير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل، وكذلك تصبح إدارة التدريب مسئولة عن تحديد وتطوير النشاط التدريبي.

4. التدريب نشاط إداري وفني: فالتدريب باعتباره عمل إداري ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء، ومنها وضوح الأهداف والسياسات، توازن الخطط والبرامج وتوافر الموارد المادية والبشرية وأخيراً توافر الرقابة المستمرة. كذلك يعتبر التدريب عملاً فنياً يحتاج إلى خبرات متخصصة وأهمها خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد المناهج والمواد العلمية، وأيضاً خبرة في تنفيذ البرامج التدريبية ومتابعتها وتقييمها (عباس، 2011، 233).

## 8.2.2 أنواع التدريب:

للتدريب أنواع متعددة وهي تمثل اختيارات امام المنظمة وعلى المنظمة أن تختار ما يتناسب معها من هذه الأنواع وذلك بحسب طبيعة نشاطها الحالي وطبيعة النشاط المرتقب والتغيرات المتوقعة في تكنولوجيا وأساليب العمل في المنظمة.

واختلف الكتاب في تصنيف أنواع التدريب فصفه البعض كالتالي (الخاطر، 2010، 18، 19):

1. من حيث الزمن: ويشمل هذا النوع من التدريب

أ. التدريب قبل الخدمة: ويقصد به اعداد الافراد علمياً وعملياً ومسلكياً اعداداً سليماً بحيث يؤهلهم للقيام بالأعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بوظائفهم.

ب. التدريب اثناء الخدمة: وهو اعداد العاملين في احد قطاع الخدمات أو القطاعات الانتاجية بغرض تنمية القدرات الذهنية والمهارات العملية.

2. من حيث المكان: ويشمل

أ. التدريب داخل المنظمة: ويقصد به تدريب مجموعة من العاملين تعقد لهم دورات أو اجتماعات في المنظمة التي ينتسبون إليها.

ب. التدريب خارج المنظمة: وهو يعنى أن ينقطع الموظف عن العمل لفترة محدودة ليلتحق اثائها بدورة أو برنامج تدريبي في احد المراكز التدريبية في الدولة أو خارجها.

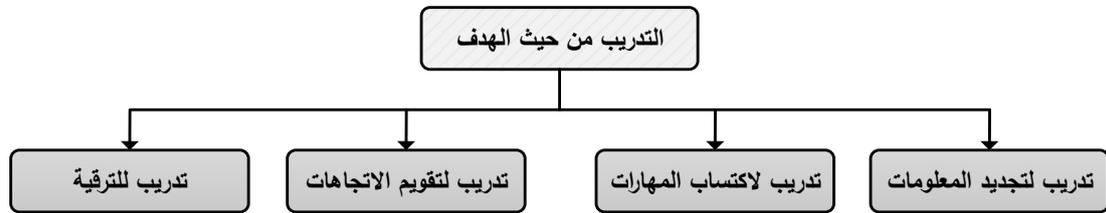
3. من حيث الهدف: ويشمل الأنواع التالية

أ. التدريب لتجديد المعلومات: وهو ما يسمى بالتدريب الإنعاشي حيث يعطى المتدرب معلومات جديدة عن مجالات العمل وأساليبه ووسائله المتطورة والحديثة.

ب. تدريب المهارات: ويقصد به زيادة قدرة العاملين على اداء اعمال معينة ورفع كفاءتهم في الاداء.

ج. التدريب السلوكي: ويهدف هذا النوع من التدريب إلى تغيير انماط السلوك أو وجهات النظر والاتجاهات التي يتبعها العاملون في اداء اعمالهم.

د. التدريب للترقية: وهو يهدف إلى تحسين امكانيات الموظف لغرض تحضيره لتولي وظائف إدارية أعلى.



الشكل رقم (2.2) أنواع التدريب بحسب الهدف

المصدر: (الطعاني، 2007، 176).

كما يوجد تصنيفات اخرى لأنواع التدريب تم تحديدها وفقا للاتي:

1. التدريب التخصصي: ويتضمن هذا التدريب معارف ومهارات على وظائف اعلى من الوظائف الفنية والمهنية، ويشمل عادة الاعمال المحاسبية، والمشتريات والمبيعات وهندسة الانتاج، وهندسة الصيانة، وتركز معارف ومهارات هذا النوع من التدريب على مهارات وقدرات حل المشاكل، وتصميم الانظمة، والتخطيط لها ومتابعتها واتخاذ القرار فيها (ماهر، 2005، 326، 327).

2. التدريب الاداري: ويقصد به التدريب على الاعمال ذات الطابع المتماثل مثل الاعمال الكتابية واعمال المشتريات والشؤون المالية واعمال السجلات والمحفوظات وغيرها من الاعمال الإدارية، وتمثل هذه الاعمال جانباً هاماً، وتتوقف كفاءة المنظمة على انتظام سير العمل في هذه المجالات (عباس، 2011، 235).

3. التدريب الإداري القيادي: وهو التدريب الذي يغطي احتياجات التدريب المطلوب للقادة والرؤساء في المستويات الإدارية الثلاثة وهي (العزاوي وجواد، 2010، 230، 231):

أ. التدريب لمستوى الاشراف الاول: وهو النوع الذي يهدف إلى تنمية مهارات العاملين في وظائف الاشراف الاول وهم من يقع على عاتقهم مسؤولية قيادة وإدارة العمل الذي يمارسه عدد محدود من العاملين.

ب. التدريب لمستوى الإدارة الوسطى: وهو التدريب الذي يسعى إلى تنمية مهارات العاملين في الإدارة الوسطى، ولهذا المستوى أهمية في كونه حلقة الوصل بين القيادات الإدارية العليا والمستويات الدنيا من العاملين.

ج. التدريب لمستوى الإدارة العليا: وهو يهدف إلى تنمية مهارات شاغلي الوظائف الرئيسية التي تكون مسؤولياتها وضع السياسات والخطط العامة للمنظمة وتحديد اهدافها.

4. التدريب المهني: يقوم بهذا النوع من التدريب عادة مراكز متخصصة في هذا المجال، حيث تقوم هذه المراكز على مهن محددة حسب الحاجة، وغالباً ما تتوفر لدى هذه المراكز امكانيات ضخمة للتدريب، وفي نهاية البرنامج التدريبي توزع الشهادات على المتدربين الذين اشتركوا واجتازوا البرنامج، وهناك بعض المنظمات تقوم بتعيين افراد جدد كمساعدين للعاملين القدامى وذلك بغرض تعليمهم فنون المهنة، وغالباً ما يتعلق هذا النوع من التدريب بالأعمال الحرفية اليدوية مثل الميكانيكا والسمكرة والبناء والتشييد (عبدالباقي، 2000، 224).

### 9.2.2 طرق وأساليب التدريب:

تختلف الطرق المستخدمة في التدريب باختلاف الظروف والمواقف المختلفة مثل اختلاف المستوى الوظيفي للمتدربين، واختلاف الغرض من التدريب، واختلاف خبرات وثقافات المتدربين، وكذلك اختلاف تكاليف التدريب، ويمكن تصنيف الطرق التدريبية إلى مجموعتين هما:

### 1.9.2.2 التدريب الفردي:

ويعنى تدريب كل موظف على حدة، ويتم هذا النوع بعدة طرق اهمها:

1. التدريب اثناء العمل: ويقوم الرئيس المباشر أو المشرف بتدريب الموظف الجديد، ويتم التدريب بواسطة هذه الطريقة في مكان العمل وفي اوقات العمل الرسمية، ومن ميزات هذه الطريقة أن التدريب يتم في بيئة طبيعية من الناحية المادية والمعنوية، فمكان العمل هو نفسه مكان التدريب، والمدرّب هو نفسه المشرف أو الرئيس المباشر، ومن عيوبها أنه قد لا يملك المشرف الوعي الكافي لأهمية التدريب، أو قد لا يهتم بتدريب الموظف الجديد، ونجاح التدريب هنا يتوقف على الجهد الذي يبذله المشرف لتدريب مرؤوسيه (عبدالباقي، 2000، 225).

2. التنقل بين الوظائف: ويهدف هذا الأسلوب إلى اتاحة الفرصة امام المتدرب في اكتساب خبرات متنوعة عن طريق تنقله من وظيفة إلى أخرى، ويتم التنقل بصورة مخططة ومدروسة، ويجب أن يبقى المتدرب فترة زمنية معينة لكل وظيفة. ومن ميزات هذا الأسلوب توسيع

معارف الفرد العامل وزيادة خبراته ومهاراته في اداء الوظائف. الا أنه من عيوب هذا الأسلوب أنه يعتبر مكلفاً للمنظمة نتيجة عدم استقرار العاملين في اعمالهم ( بوسنينة والفارسي، 2003، 220).

3. التوسيع الوظيفي: غالباً ما يستخدم هذا الأسلوب مع المدراء، أو الموظفين المهرة في مجال معين، أو اصحاب المهن الدقيقة، وفيه تسند إليهم واجبات إضافية، وحرية أكبر في اتخاذ القرارات من اجل اكسابهم خبرة اوسع في مجال عملهم (السالم وصالح، 2006، 144).

### 2.9.2.2 التدريب الجماعي:

وفيه يتم تدريب اكثر من موظف في نفس الوقت، وعادة يتم التدريب خارج اوقات العمل الرسمي، وخارج مكان العمل أما في مراكز تدريب تابعة للمنظمة أو مراكز تدريبية خارج المنظمة، ومن أهم مميزات هذا النوع من التدريب أنه لا ينتج عنه أي تباطؤ أو تأخير في العملية الانتاجية بالإضافة إلى تفريغ المتدرب لتلقي التدريب وعدم تعرضه لضغوط العمل ومتطلباته، الا أن من عيوبه أنه عالي التكلفة، ويحتاج إلى معدات وأجهزة تدريبية معينة ومتخصصين على درجة كبيرة من المهارة والكفاءة، ومن أساليب التدريب الجماعي ما يلي (جودة، 2010، 179):

1. المحاضرات Lectures: هو أسلوب تدريبي يستخدم الرموز اللفظية في توصيل مجموعة من الافكار والمعلومات والحقائق العلمية والنظريات والمفاهيم، من قبل المدرب إلى المتدربين، حيث يقوم المدرب بإرسال المعلومات وشرحها، وتقنصر مشاركة المتدربين في الاصغاء والاستماع والتركيز فقط، ولنجاح المحاضرة، وتحقيق الهدف منها هناك عدة شروط منها (الخاطر، 2010، 43 - 44):

أ. الاعداد المسبق من قبل المحاضر من حيث ترتيب الموضوعات، أو المعلومات حسب تسلسلها المنطقي وفي نقاط محددة ومختصرة.

- ب. العناية في اعداد المحاضرة بخلفيات المتدربين واستعداداتهم وقدراتهم لكي تتناسب المحاضرة معها.
- ج. قيام المدرب اثناء المحاضرة ببعض الاستراتيجيات لتحفيز المتدربين لمتابعة المحاضرة، مثل طرح بعض الاسئلة على المتدربين.
- د. تخصيص وقت كافي لمناقشة واجابة اسئلة المتدربين.
- هـ. استخدام لغة سهلة ومتماشية مع ثقافة المتدربين.
- و. أن تكون سرعة القاء المحاضرة مناسبة لتدوين الافكار والمعلومات من قبل المتدربين.
- ز. يستحسن استخدام بعض الوسائل التعليمية السمعية والبصرية اثناء القاء المحاضرة وازفاء نوع من التشويق والتنويع والايضاح.
- ح. اعطاء الامثلة للتوضيح خلال القاء المحاضرة.

2. المؤتمرات: وهو عبارة عن مقابلة لمجموعة صغيرة من الافراد، تعقد وفقاً لخطة منظمة وذلك لغرض تطوير المعرفة للمشاركين فيها، ومن خلال المشاركة الشفوية للمتدربين ويكون لهم دور فعال في هذه المؤتمرات ويعتمد نجاح أي مؤتمر على مدى مشاركة ومساهمة المتدربين فيه، ويتم التدريب من خلال دراسة وتحليل الافكار التي تطرح للمناقشة من قبل الحاضرين، وتوجد ثلاثة أنواع اساسية من المؤتمرات هي: المؤتمر الموجه والمؤتمر الاستشاري والمؤتمر الخاص بحل مشكلة معينة، وغالباً ما يستعمل المؤتمر الموجه في اغراض التدريب، ذلك لان موجه المؤتمر تكون لديه بعض المفاهيم والافكار يريد توصيلها للحاضرين، فعليه أن يقود المجموعة بعناية للتأكد من تغطيتهم لهذه المفاهيم والافكار (المرسى، 2003، 357، 358).

3. تمثيل الادوار Role Playing: هذه الطريقة تتمثل في استحداث موقف معين أو حالة أو مشكلة من المشاكل شائعة الحدوث في المنظمة، ثم يقوم المدرب بتوزيع الادوار على المتدربين لكل منهم دوراً معيناً في المشكلة المطروحة ويطلب منهم القيام بتمثيل الادوار

واتخاذ كل القرارات الخاصة بهم، تم يقوم المدرب بشرح المواقف والقرارات الخاطئة التي اتخذها المتدربين ويفسرهما لهم ويقوم بتصحيحها (السالم وصالح، 2006، 146، 147).

4. دراسة حالة Case Studies: ويتم في هذا الأسلوب اشراك المتدربين في التدريب بشكل فعال وتقدم لهم مشكلة أو فكرة، ويطلب منهم دراستها وتحليلها والوصول إلى حل لها (عقيلي، 2009، 242).

5. المباريات الادارية Management Games: ويقسم المتدربون إلى مجموعتين وتعطى لكل مجموعة بيانات ومعلومات محددة عن ظروف عمل الشركة التي يمثلونها لتقوم كل مجموعة بتوزيع الاختصاصات والاعمال بين افرادها وتقرر لنفسها اهدافاً وسياسات تسترشد بها في اتخاذ القرارات، وتقسّم المباراة إلى عدة جولات وتقوم كل مجموعة باتخاذ القرارات المناسبة على ضوء المعلومات والبيانات المعطاة لهم، ومراجعة قراراتهم السابقة وتعديلها في حالة اعطائهم بيانات ومعلومات مفاجئة وغير متوقعة، ويقوم المدرب في نهاية المباراة وبعد عدة جولات بشرح الاخطاء التي وقعوا فيها لتلافيها مستقبلا في الحياة العملية (عقيلي، 2009، 244).

6. العصف الذهني: إحدى عمليات المناقشة الجماعية التي يشجع فيها أفراد المجموعة، بإشراف رئيس لها على توليد أكثر ما يمكن من الأفكار والاقتراحات المبتكرة الخلاقة خلال فترة من الزمن قصيرة نسبياً. وتسجل هذه الأفكار ليقوم رئيس المجموعة أو الإدارة بتقييمها أو انتقادها، وتحليلها بعد جمعها دون مناقشتها.

وبعد استمطار الأفكار إجراءً تعليمياً شبيهاً بالنقاش الاستكشافي أو التفكير الخلاق من عدة وجوه، ويستخدم لتوليد مجموعة من الأفكار الإبداعية المتنوعة التي تخص مشكلة معينة، وحتى يتمكن المدرب من إدارة جلسة استمطار الأفكار، فإن عليه أن يتصرف كقائد، وبعد تحديد المشكلة، يوضح المدرب بأن الهدف من الجلسة هو الحصول على أفكار متنوعة بقدر الإمكان،

حيث يشجع كل شخص على المساهمة بأي فكرة على أن لا تكون بعيدة عن الموضوع (الخاطر، 2010، 49 - 50).

7. تدريب الحساسية: ويعنى توفير المعارف واكساب المهارات عن طريق شعور الفرد الذاتي بما ينقص منهما عن طريق تفاعله مع الاخرين. وتتم هذه الطريقة بتشكيل مجموعة من الافراد من منظمات متعددة، لا يعرفون بعضهم، ويتعارفون دون الافصاح عن مهنة أو وظيفة كل فرد منهم. ويتعايشون هؤلاء مع بعضها مدة زمنية لا تقل عن خمسة عشر يوماً، وتتضح لكل فرد عيوبه عندما تنفره أو ينتقد من قبل الاخرين، وكذلك تتضح مزاياه عندما يثاب بالتقرب والتفاعل معه (حجازي، 2007، 337).

8. الزيارات الميدانية: يقصد بها قيام المتدربين بجولات لاماكن خارج مكان التدريب تجسد الافكار والمفاهيم والممارسات المعطاة للمتدربين في قاعات التدريب، وتتم الزيارات لتحقيق بعض اهداف التدريب فهي تتيح الفرصة للمتدربين لمشاهدة الاشياء والممارسات والعمليات والمواقف التي لا يمكن تجسيدها في قاعات التدريب وتختلف مدة الزيارات الميدانية وقد تستغرق ساعة أو عدة ايام ويمكن من خلال هذه الزيارات تحقيق اهداف تدريبية لا يمكن تحقيقها الا بها (الخاطر، 2010، 47).

### 10.2.2 مراحل وخطوات العملية التدريبية:

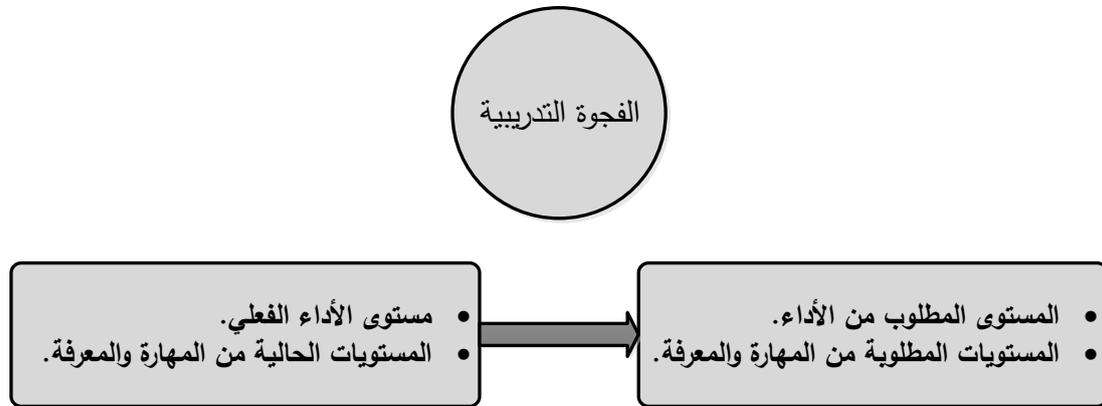
يقوم المسئولون عن التدريب بالمنظمة بإعداد برامج التدريب اللازمة للعاملين بالمنظمة، ويجب اعداد هذه البرامج بحيث تكون قابلة للتنفيذ دون مشاكل تعوقها أو تحد من نتائجها، ولا يوجد نموذج مثالي لبرامج التدريب يمكن تطبيقه في جميع المنظمات، الا أنه يمكن القول أن اعداد جميع برامج التدريب تمر بعدة مراحل أو خطوات.

## 11.2.2 تحديد الاحتياجات التدريبية:

لا يمكن أن تكون هناك برامج تدريبية مالم تكن هناك حاجة فعلية للتدريب، لذا فإن عملية تحديد وجود حاجة للتدريب تعتبر الأساس في العملية التدريبية، وهي الخطوة الأولى في مجال النشاط التدريبي ونظراً لأن الأفراد الجدد يحتاجون إلى التدريب لغرض تأهيلهم للقيام بالأعمال التي سيكلفون بها بكفاءة وفاعلية وكذلك الأفراد العاملين في المنظمة يحتاجون إلى التدريب سواء لكي تتم ترقيتهم لوظيفة أعلى أو لمواجهة التغييرات الحاصلة في أداء أعمالهم من الناحية التكنولوجية والفنية أو التنظيمية وفي الأنشطة الإنتاجية المختلفة، لهذا فإن التحديد المسبق للحاجات التدريبية التي يقتضيها الأداء الفعال في المنظمة يعتبر حجر الأساس في نجاح العملية التدريبية وتحقيق الأهداف المنشودة منها (حمود والخرشة، 2013، 129).

ويمكن تعريف الاحتياجات التدريبية بأنها: معلومات ومهارات واتجاهات وقدرات فنية وسلوكية يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها لدى المتدرب لمواكبة تغيرات معاصرة (الطعاني، 2013، 200).

ويمكن وصف الاحتياجات التدريبية بأنها الفجوة بين مستوى الأداء المتوقع ومستوى أدائهم الحالي، وتعكس الاحتياجات التدريبية وجود مشكلة ما في المنظمة ووجود هذه المشكلة يعنى بالضرورة وجود حاجة لا بد من تحديدها والعمل على اشباعها (ابو شيخة، 2013، 396).



شكل رقم (3.2) الفجوة التدريبية

المصدر: (باري كشواي، 2003، 121).

### 1.11.2.2 أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

يمثل تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر المهم في نجاح العملية التدريبية حيث تقوم عليه جميع دعائم العملية التدريبية وتنمية الموارد البشرية، فإن أي خلل في تحديد الاحتياجات التدريبية سيؤدي إلى فشل كل الجهود التي ستبذل من أجل الارتقاء بمستوى اداء ومهارات وقدرات العاملين.

وترجع أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية إلى الاسباب التالية (الطعاني، 2013، 202-

:203)

1. تعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الاولى والاساسية التي تنطلق منها العملية التدريبية.

2. تؤدي إلى الاداء المناسب.

3. تبين الفئة المستهدفة من التدريب.

4. تساعد المسؤولين عن البرامج وتنفيذها على التخطيط الجيد وتقدير الاحتياجات التدريبية حاضراً ومستقبلاً.

5. تحديد الاحتياجات التدريبية يوصل إلى قرارات فعالة وسليمة باتجاه التخطيط والتصميم

ويوصل إلى حقائق علمية من واقع مشكلات العمل والكشف عن معوقات العمل.

6. تؤدي عملية تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تخفيض النفقات والتقليل من الاهدار.

7. تتيح الفرصة لترقية الافراد الحاليين ونقلهم إلى مواقع متقدمة وتوظيف افراد جدد.

### 2.11.2.2 أنواع الاحتياجات التدريبية:

أن وجود مشاكل في المنظمة يعنى بالضرورة وجود حاجات تدريبية، حالية أو مستقبلية

تعاني منها ولا بد من مواجهتها، والاحتياجات التدريبية تتخذ احد الأنواع التالية (ابو شيخة،

:2013، 397)

1. احتياجات عادية: تتعلق بتدريب العاملين الجدد، وتدريب العاملين الحاليين لأغراض الترقية أو النقل لوظائف اخرى.

2. احتياجات لمواجهة نواحي ضعف أو نقص مهارات وقدرات فنية أو اتجاهات سلوكية واقعية أو محتملة.

3. احتياجات غير متوقعة: قد تجد المنظمة نفسها امام مشاكل غير عادية أو غير متوقعة مثل أنها لا تستطيع التحديث أو عدم القدرة على المبادأة والابداع أو عدم مواكبة متطلبات البيئة فهي بحاجة إلى احتياجات لمواجهة هذه المشاكل.

### 3.11.2.2 أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية:

أن الاحتياجات التدريبية تعبر عن الافراد الذين يحتاجون إلى التدريب لمواجهة المشاكل التي قد تتعرض لها المنظمة، وكذلك تعبر عن أنواع المهارات والمعارف والقدرات التي تحتاج إلى تطوير أو تغيير لذى هؤلاء الافراد، ولمعرفة هذا كله هناك عدة أساليب منها (توفيق، 2007، 31، 32، الطعاني، 2007، 177 - 179):

1. أسلوب اللجان الاستشارية: حيث يتم تشكيل لجنة استشارية تمثل كل التخصصات الوظيفية بالمنظمة، لمناقشة وتحديد الاحتياجات التدريبية، وتخرج بتوصيات للإدارة.

2. تحليل الخطط والتنبؤات: ويعتمد هذا الأسلوب على استقراء المستقبل والتنبؤ به. اذ تحدد الاحتياجات التدريبية للمنظمة من خلال خططها المستقبلية الاستراتيجية في النشاط من حيث التوسع أو الانكماش أو الاستقرار.

3. مراكز التقييم: ويستخدم هذا الأسلوب غالباً في عملية الاختيار للتوظيف، حيث يخضع الافراد إلى عملية تقييم شاملة تحت اشراف فريق من المقيمين المؤهلين ويقوموا بتطبيق العديد من الاختبارات لقياس وتقييم القدرات المعرفية والمهارية والاتجاهات السلوكية

والشخصية للأفراد، ويساعد هذا الأسلوب في الكشف عن الاحتياجات التدريبية للأفراد.

4. أسلوب مسح الاتجاهات: وهو يعتمد على استقصاء اتجاهات الافراد عن طريق استمارات أو استبيان يتضمن عدة اسئلة تقيس اتجاهات الافراد ودوافعهم ومدى احساسهم بالرضى الوظيفي واتجاهاتهم نحو الإدارة والعمل والحوافز وغيرها.

5. أسلوب مسح مناخ المنظمة: وهو فرع من أسلوب مسح الاتجاهات ويتم التركيز فيه على قياس اتجاهات العاملين تجاه العوامل المرتبطة بالمناخ التنظيمي السائد بالمنظمة وبيئتها التنظيمية الداخلية.

6. أسلوب مسح الاحداث الحرجة: الاحداث الحرجة هي عبارة عن مواقف لها آثار هامة ومؤثرة، ويتطلب هذا الأسلوب أن يصف الفرد حدث حرج تصرف فيه بشكل خاطئ ويقوم بتحليل هذا الحدث ويحدد اسباب الخطأ.

ويرى آخرون أنه يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال دراسة وتحليل عدة مؤشرات هي

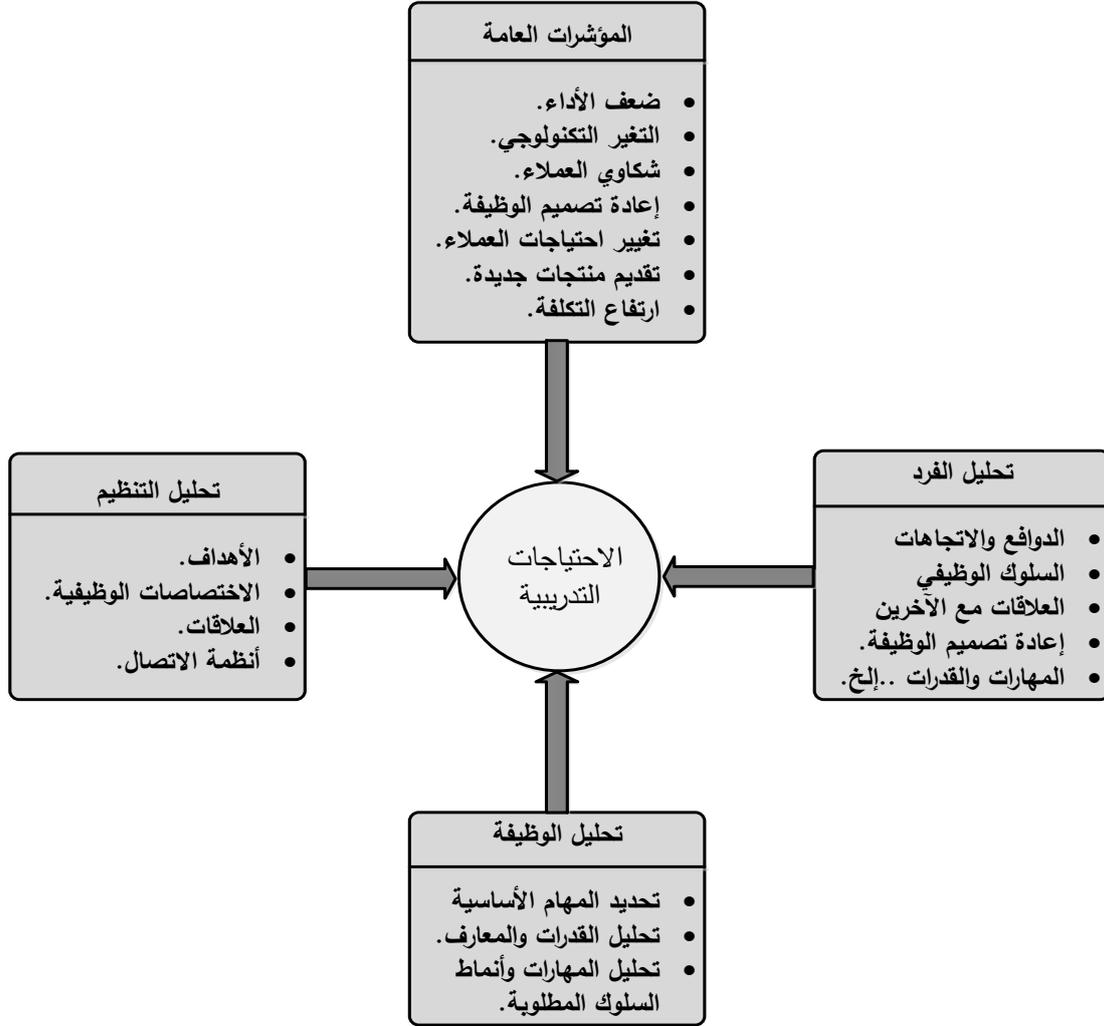
(بوسنينة والفارسي، 2003، 205، 206، جاد الرب، 2009، 118، 119، رابعة، 2003، 57):

1. تحليل مؤشر التنظيم: ويقصد به دراسة وتحديد الوحدات التنظيمية التي تحتاج إلى التدريب والمشاكل التي يجب أن يعالجها التدريب، ومن أمثلة هذه المؤشرات معدلات الكفاءة والانتاجية، وعائد الاستثمار، والتكلفة والجودة ومعدل دوران الاصول، وانتاجية العمل وعبء العمل ودورانه وغيرها.

2. تحليل مؤشرات الاداء: ويعتبر تحليل مؤشرات الاداء عاملاً مساعداً في تحديد محتوى

البرامج التدريبية سعياً لأداء المهام المطلوبة من الافراد على النحو الافضل.

3. تحليل خصائص الافراد: ويهدف هذا التحليل إلى تحديد من هم الافراد الذين يحتاجون لتنمية مهاراتهم وقدراتهم من خلال التدريب، وتحديد ماهي المهارات والقدرات التي يجب تنميتها عند هؤلاء الافراد.



#### الشكل رقم (4.2) الاحتياجات التدريبية

المصدر : (المرسى، 2003، 346).

#### 4.11.2.2 المشاكل التي تواجه تحديد الاحتياجات التدريبية:

رغم الأهمية البالغة لتحديد الاحتياجات التدريبية في نجاح العملية التدريبية الا أنها تواجه

العديد من المشاكل منها (الطعاني، 2013، 205 – 207):

1. لا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بالشكل العلمي، والسبب في ذلك ما يلي:

- أ. عدم وعي الإدارة بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.
  - ب. التسرع في تنفيذ البرامج التدريبية فلا يسمح الوقت بالانتظار لتحديد الاحتياجات الفعلية.
  - ج. الاهتمام بالكم وليس الكيف واعداد المدربين بدون مهارات.
  - د. اسناد التدريب إلى افراد غير مؤهلين.
2. تكرار نفس البرامج التدريبية وبدون اساس صحيح.
  3. عدم مقابلة التدريب للاحتياجات التدريبية الفعلية، فعند التقويم نجد أن التدريب لم يفي بالاحتياجات التدريبية.
  4. وجود قصور واضح في البيانات التي يستند إليها التدريب، وهذا القصور في نظم المعلومات وذلك لعدم اتباع الأساليب الحديثة في جمع المعلومات.
  5. حدوث اخطاء في تحديد الاحتياجات التدريبية، أي بمعنى أن الاحتياجات التدريبية تخالف ما هو موجود في الواقع.
  6. ضعف نقل الأثر بحيث يكون إضافة معلومات وليس تنمية قدرات ومهارات وسلوك واداء الموظف، وغالباً ما يكون سبب ذلك عائداً إلى احدى مدخلات نظام التدريب، مدربين أو أسلوب أو محتوى البرنامج التدريبي ...الخ.
  7. عدم اهتمام الافراد بالبرامج التدريبية، على الرغم من أن الهدف من البرامج التدريبية هو صقل وتنمية قدرات ومهارات العاملين واثراء معلوماتهم الا أنه قد نجد اهمال وعدم اهتمام منهم وقد يعود سبب ذلك إلى عدم مشاركتهم في تحديد الاهداف والاتفاق عليها أو عدم الاستماع إلى مقترحاتهم وآرائهم عن المهارات والمعلومات والطرق والأساليب التي تساعدهم على الاداء الافضل في وظائفهم.

8. استعمال استبيان لقياس الحاجات ثلاثم نظاماً وقد لا ثلاثم نظاماً آخر، فيجب تكييف وتقنين الاداة اذا استعملت مرة اخرى.

### 5.11.2.2 خصائص الاحتياجات التدريبية:

لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمة أربع خصائص هي (ابو شيخة، 2013، 398،399):

1. اختلاف عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من منظمة إلى منظمة اخرى.
2. اختلاف الاحتياجات التدريبية في منظمة ما عن الاحتياجات التطويرية في نفس المنظمة، حيث أن الاحتياجات التدريبية تصف الظروف الفعلية (التي تختلف عن الظروف المرغوب فيها) المتعلقة بدور الافراد في اداء المنظمة، أما الاحتياجات التطويرية فهي تتعلق بنمو وفعالية الفرد في المنظمة.
3. صعوبة حصر الاحتياجات الحالية والمستقبلية في التطبيق العملي، في ظل سرعة التغيرات في بنية المنظمة وأساليب ومعدات العمل وتغيرات البيئة، مما يعنى احتمال ظهور مشاكل جديدة وغير متوقعة، فلهذا يجب أن يتسم تحديد الاحتياجات التدريبية بقدر من المرونة بحيث نستطيع احداث تعديلات محتملة.
4. صياغة الاحتياجات التدريبية في شكل اهداف تدريبية تسعى المنظمة إلى الوصول إليها وتحقيقها.

### 6.11.2.2 اهداف تحديد الاحتياجات التدريبية:

أن تحديد الاحتياجات التدريبية هو مفتاح نجاح العملية التدريبية ولتحديد الاحتياجات التدريبية عدة اهداف منها (الطعاني، 2013، 203، 204):

1. الاهداف العادية: وهي اهداف تساعد التنظيم في الاستمرار بمعدلات الكفاءة المعتادة وتدعم القدرات والمهارات للحفاظ على بقاء المنظمة.

2. الاهداف لحل المشاكل: لتكشف عن مشاكل محددة تعاني منها المنظمة وتحليلها ودراسة اسبابها، لتوفير الظروف المناسبة للتغلب عليها.

3. الاهداف الابتكارية أو الابداعية: وتهدف إلى تحقيق اهداف غير عادية ومبتكرة وترتفع بمستوى الاداء نحو آفاق لم يسبق الوصول إليها وتحقيق تميزاً واضحاً وتكسر الجمود والروتين.

### 12.2.2 تصميم البرامج التدريبية:

تشتمل البرامج التدريبية بصف اساسية عادة على ثلاثة عناصر رئيسية هي: تحديد اهداف البرنامج التدريبي، وتحديد مكوناته، وتحديد أساليب وطرق التدريب، ويتم تحديد الاهداف بناء على طبيعة الاحتياجات التدريبية وعلى نوعية وخصائص القدرات والمهارات التي يراد من التدريب تطويرها أو اكسابها للعاملين، ومن هذه الاهداف مثلاً: تنمية معلومات الفرد لتحسين الاداء، واكساب الفرد مهارات جديدة، وتنمية قدرات الافراد باستخدام طرق ووسائل جديدة، وتطوير سلوك الافراد في الاداء.

ويتم تحديد مكونات البرنامج التدريبي على ضوء هذه الاهداف، وكذلك من خلال معرفة الاحتياجات التدريبية، وعدد الافراد المستهدفين بالبرنامج التدريبي، ومن هذه المكونات مثلاً: موضوعات البرنامج التدريبي، ووسائل التدريب وتحديد المدربين، وكذلك المدة الزمنية للبرنامج (ابو سنينة والفارسي، 2003، 208).

### 13.2.2 تنفيذ البرامج التدريبية:

وتتضمن مرحلة التنفيذ احداث الأثر التدريبي عن طريق نقل المعلومات والمهارات وتعزيز الاتجاهات المخطط لها من خلال مدرب أو أكثر، باستعمال الأساليب التدريبية المختلفة، ضمن اهداف محددة وفي اوقات محددة (المبييضين وجرادات، 2001، 26).

وتقوم وحدة التدريب بالمنظمة بوضع البرنامج الذي تم تصميمه في ضوء الاهداف موضع

التنفيذ، وذلك من خلال عدة خطوات كما يلي:

1. تلقى مستندات الاشتراك في البرنامج.
2. تجهيز القاعات بالشكل المطلوب.
3. توفير المادة العلمية، (حقائب المدربين وحقائب المتدربين).
4. توفير المساعدات التدريبية، والتأكد من صلاحيتها.
5. تسجيل المتدربين، وضبط الحضور والغياب.
6. تدليل العقبات والمشاكل التي قد تعرقل مسيرة البرنامج التدريبي.
7. تجميع وثائق ومستندات البرنامج وتسليمها إلى إدارة المنظمة.
8. تسليم المدربين مكافاتهم عن الجلسات التدريبية.

#### 14.2.2 تقييم البرامج التدريبية:

أن تقييم البرامج التدريبية من الخطوات المهمة والضرورية لمعرفة مدى فاعلية التدريب، وعادة يقسم تقييم التدريب إلى نوعين هما:

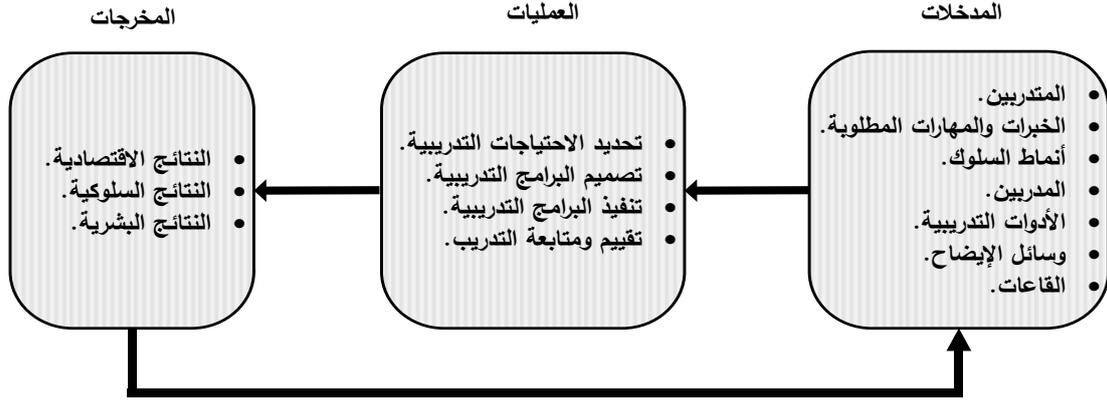
1. التقييم التكويني: ويهدف إلى توفير معلومات عن تصميم البرامج وطريقة تنفيذها، وذلك لغرض اتخاذ قرارات للتدخل، أو لتعديل مسار التدريب، في حال وجود انحرافات لتصحيحها.
2. التقييم الختامي: وهو يهدف إلى توفير معلومات ومؤشرات تتعلق بدرجة تحقيق الاهداف (الطعاني، 2013، 283).

كما يساعد تحديد نتائج التدريب في تقييم فعاليته، مثل هذه النتائج يجب أن ترتبط بأهداف البرنامج، والتي تم تحديدها للمتدربين في بداية عملية التدريب، ويمكن تصنيف نتائج التدريب في اربع مجموعات وهي:

1. ردود الفعل: وهي تتعلق بوجهة نظر المتدرب من حيث المدرب والمحتوى والتوقيت والتسهيلات... وغيرها.
2. التعلم: وتستخدم نتائج التعلم في تحديد مدى اكتساب المتدربين للمبادئ والحقائق والأساليب والمهارات والعمليات التي تم تقديمها في البرنامج التدريبي.
3. السلوك: ويستخدم ناتج السلوك لتحديد مدى تغير سلوك المتدرب في الوظيفة كنتيجة لمشاركته في البرنامج التدريبي.
4. النتائج: ويتم استخدامها لتحديد العائد من البرنامج التدريبي (عباس، 2011، 242، 243).  
ويعتبر قياس وتقييم برامج التدريب من الامور الصعبة والمعقدة وذلك للأسباب التالية:
  1. صعوبة الحصول علي المعلومات والبيانات عن نتائج عملية التدريب.
  2. الحاجة لمرور وقت طويل لقياس العائد من التدريب.
  3. صعوبة فصل الأثر التدريبي على الاداء عن الآثار الأخرى (التكنولوجيا، بيئة العمل، التحفيز، ... الخ).
  4. تتأثر عملية التدريب بجوانب نفسية وسلوكية تؤثر على كفاءة عملية التقييم (جاد الرب، 2009، 152).

#### 15.2.2 عناصر النظام التدريبي:

تعتبر فكرة النظم من أهم الاتجاهات العلمية الحديثة السائدة في الفكر الإداري المعاصر، حيث توفر اطاراً عاماً يوضح العلاقة بين المدخلات والمخرجات لأي نظام ويحدد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في نشاط معين ويربط بينهما في تكوين متكامل ويتكون نظام التدريب من الاتي:



التغذية العكسية

### الشكل رقم (5.2) عناصر النظام التدريبي

المصدر: من اعداد الباحث

#### 1.15.2.2 مدخلات التدريب:

وهي المكونات الاساسية التي يقوم عليها التدريب وهي:

1. الافراد المطلوب تدريبهم.
2. الوظائف التي يشغلونها.
3. الخبرات والمعارف والمهارات والمعلومات المطلوب اكسابها.
4. انماط السلوك المطلوب ترغيب المتدربين باتباعه.
5. القائمين على التدريب من مدرسين ومسؤولين.
6. الازمات الادارية والتنظيمية السائدة في المنظمة وطبيعة المشاكل التي تعاني منها، ومراكز ونقاط القوة التي تتميز بها.

#### 2.15.2.2 الانشطة التدريبية:

وهي الاجراءات التي تقوم بها المنظمة من اجل اداء أمثل للوظائف التدريبية، وهي

كالتالي:

1. توصيف وتحليل الازمات والانماط التنظيمية والادارية.

2. توصيف وتحليل العمليات والاجراءات.
3. توصيف وتحليل السلوك وتقييم الاداء.
4. تحديد الاحتياجات التدريبية.
5. تصميم البرامج التدريبية واعداد المناهج والموارد العلمية.
6. اعداد المدربين وتهيئتهم للنشاط التدريبي.
7. تجهيز المساعدات التدريبية.
8. تنفيذ البرامج التدريبية والاشراف على ادائها.
9. متابعة وتقييم النشاط التدريبي وتقدير كفاءته والعائد منه.

### 3.15.2.2 مخرجات التدريب:

يمكن تقسيم المخرجات إلى ثلاثة أنواع وهي:

1. المخرجات أو النتائج الاقتصادية: وتتمثل في:
  - أ. تحسين النتائج.
  - ب. خفض الوقت الضائع.
  - ج. تحسين جودة العمل.
  - د. انخفاض معدلات الخطأ في الاداء.
2. المخرجات أو النتائج السلوكية: وتتمثل في السلوك الجديد للمتدربين وعلاقاتهم الانسانية وسرعة استيعابهم للتعليمات واقبالهم للعمل وزيادة حماسهم له، وتحملهم للمسؤولية اتجاه اعمالهم ووظائفهم وتنمى روح الانتماء للمنظمة لديهم.
3. المخرجات أو النتائج البشرية: وتتمثل في زيادة اعداد العاملين الذين تتوفر لديهم معلومات وخبرات وقدرات معينة.

4. التغذية العكسية: وهي تلك المعلومات والبيانات عن طبيعة المخرجات وعن العملية التدريبية ككل، ويجب الاستفادة من هذه المعلومات سواء في تصحيح انحرافات قد تحدث خلال العملية التدريبية، أو الاستفادة من هذه المعلومات من أجل أحداث تحسينات وإضافات وتغييرات في المدخلات، ويجب كذلك تصنيف وتبويب هذه المعلومات وحفظها حتى تكون سهلة الاستعمال في حال طلبها من جديد. (ابو النصر، 2008، 83-85).

### 16.2.2 الحقيبة التدريبية:

هي عبارة عن مجموعة من الخبرات التدريبية يتم تصميمها وإعدادها من قبل خبراء مختصين بطريقة منهجية ومنظمة ومنسقة وتستخدم بمساعدة مدرب أو بدون مساعدة مدرب من أجل تحقيق أهداف ادائية محددة.

### 1.16.2.2 مكونات الحقيبة التدريبية:

1. الإطار العام للحقيبة: يبين الإطار العام محتويات الحقيبة وكيفية استعمالها والمبررات ووصف مختصر لمحتويات الحقيبة والأهداف وتحديد الفئة المستهدفة في التدريب وطريقة التعامل مع الحقيبة.

2. الأدلة: وتشمل:

أ. دليل المتدرب: وفيه تعليمات موجهة للمتدرب الذي يرغب في استخدام الحقيبة من أجل التعلم الذاتي.

ب. دليل المدرب: وهي مجموعة من الإرشادات الموجهة إلى المدرب في كيفية استخدام محتويات الحقيبة.

ج. دليل استخدام الشرائح الناطقة والتقنيات السمعية والبصرية في الحقيبة التدريبية.

د. دليل الاجابات عن الاختبارات القبلية والبعديّة والتمرينات في الحقيبة التدريبية.

3. المادة العلمية: وهي مجموعة من الرزم التدريبية مكتوبة بطريقة تحقق هدفين هما:

أ. إيصال معلومات ومعرفة معينة إلى مستخدميها.

ب. اختبار قدراته في الموضوعات المادية.

4. التقنيات السمعية والبصرية: وهي تساهم في إيصال معلومات ومهارات إلى المتدربين وتسهل

عملية التفاعل مع الموضوعات في الحقيبة التدريبية، ومن هذه التقنيات:

أ. الشفافية.

ب. ملصقات.

ج. مطويات.

د. أفلام مرتبطة بموضوع الحقيبة.

هـ. برنامج شرائح ناطقة تتصل بموضوع الحقيبة التدريبية (الطعاني، 2013، 233، 239،

240).

## 17.2.2 تقييم أداء العاملين:

### 1.17.2.2 مفهوم الاداء:

يشير الاداء إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة للوظيفة، وهو يعكس الكيفية التي

تحقق بها الفرد متطلبات وظيفته (محمد، 2001، 209).

### 2.17.2.2 تقييم الاداء:

ويقصد به قياس كفاءة العاملين، وتحليل وتقييم انماط ومستويات ادائهم وتعاملهم وتحديد

درجة الكفاءة الحالية والمتوقعة لدى العاملين، وتقييم الاداء هو جزء من عملية التنمية المتكاملة

والمستمرة وهي تضم كذلك التدريب والتطوير والنقل والترقية (مصطفى، 2006، 319).

كما عرف بأنه عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير

مستوى ونوعية أدائه.(برنوطي، 2007، 378)

## 18.2.2 علاقة تقييم الاداء بالتدريب:

تقييم الاداء حلقة مهمة في نظام إدارة الاداء هدفها قياس اداء الفرد ومقارنته بالأداء المستهدف والحكم علي مدى الكفاءة، وكذلك تهدف عملية تقييم الاداء إلى الكشف عن مدى توافق الفرد مع العمل المسند إليه، وزملائه وظروف الاداء في المنظمة. هذه العملية واحدة من عناصر نظم إدارة الاداء التي تتعلق نتائجها بعمليات التدريب، إذا أنها تكشف لمخطط التدريب عن نواحي القصور في اداء المورد البشري التي يمكن التعامل معها من خلال أنشطة التدريب المختلفة، وتتكامل عملية تقييم الاداء في ذلك مع عمليات تشخيص وتحليل الاداء وصولاً إلى التحديد السليم لمظاهر قصور الاداء ومصادره واسبابه، ومن تم انجح الوسائل لعلاجها (صابر وتعليب، 2010، 197، 198).

## 19.2.2 المهارات الفنية:

يقصد بالمهارات الفنية، المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم، والكفاءة في استخدام هذه المعرفة أفضل استخدام في أداء العمل بالشكل الذي يكفل تحقيق الهدف. (كنعان، 2009، 327). ويرتبط هذا النوع من المهارات بالتعامل مع الأشياء المادية والعمليات، وتشير هذه المهارة إلى المقدرة على استخدام الوسائل والأدوات والإجراءات، لاسيما الخاصة منها بإنجاز العمل. (الصرن، 2002، 45).

وعرفها كتاب آخرون بأنها القدرة على أداء نشاط أو عمل معين أي المعرفة الشاملة بدقائق العمل الفني وخاصة تلك الأنشطة التي تتضمن استخدام عمليات أو أساليب أو أدوات فنية محددة، وتظهر أهمية تلك المهارات بشكل أكبر في المستويات الوسطى والدنيا من الإدارة. وتظهر أهمية تلك المهارات في المجالات التالية:

أ. تحديد أهداف العمل وطبيعته ودوره.

ب. تحديد حجم العمل وأسلوب التخطيط والتنظيم له.

ج. تحديد الاختصاصات الخاصة بكل فرد.

د. تحديد الأسلوب الأفضل الواجب ممارسته من جانب المشرف في مجالات التوجيه بشكل

واقعي. (الصيرفي، 2006، 23) ومن أهم ما يميز المهارة الفنية في أنها أكثر تحديًا من

المهارات الأخرى، بمعنى أنه يمكن التحقق من توافرها لدى القائد بسهولة وفي أنها أسهل في

اكتسابها وتمييزها من المهارات (كنعان، 2009، 327).

### 3.2 المبحث الثاني: جودة الخدمات الصحية:

#### 1.3.2 تعريف الخدمات الصحية:

وهي كل ما تقدمه المستشفيات والمراكز الصحية من منتجات مادية مثل الدواء أو خدمات مثل صور الأشعة والتحاليل وهي منتجات مادية ملموسة وكذلك الخدمات الغير مادية مثل الكشف السريري والعمليات الجراحية والخدمات التمريضية وغيرها (نصيرات، 2014، 136).

كما عرفت على أنها: كافة الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات أو رغبات صحية لطالبي الخدمة الصحية وهي تشمل الخدمات الطبية والتمريضية والصيدلانية والتحاليل والمختبرات والتغذية والنظافة والصيانة (العززي، 2005، 142).

#### 2.3.2 جودة الخدمات الصحية:

تعتبر جودة الخدمات الصحية كمفهوم من اعقد المفاهيم سواء من حيث التعريف أو القياس.

ويمكن تعريف جودة الخدمات الصحية على أنها: درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة المعترف بها على وجه العموم للممارسة الجيدة والنتائج المتوقعة لخدمة محددة أو اجراء تشخيص أو مشكلة طبية (الصالح، 2011، 50).

وتتكون الجودة من ثلاثة مكونات رئيسية هي:

أ. المكونات الفنية: وهي تشير إلى درجة حسن تطبيق العلوم والمعارف الطبية لأغراض التشخيص ومعالجة المشاكل الصحية.

ب. المكونات المرتبطة بالعلاقات الشخصية: وتشير إلى الاستجابة لحاجات وتوقعات المرضى والمعاملة الودية والاهتمام من جانب منتجي ومقدمي الخدمات الصحية عند تعاملهم مع المرضى.

ج. المكونات البيئية: وهي تشير إلى البيئة الكلية التي يتم فيها انتاج وتقديم الخدمات الصحية، وتشمل الخصائص الهيكلية والتنظيمية للمؤسسات الصحية، ومدى توفر مستلزمات الراحة

والاطمنان للمرضى ومدى جاذبية المؤسسة الصحية (نصيرات، 2014، 396).

### 3.3.2 ابعاد الجودة في المؤسسات الصحية:

تلعب جودة الخدمات الصحية دوراً مهماً في تصميم منتج الخدمة وتسويقه حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمتلقين للخدمة، حيث ازداد ادراك المؤسسات الصحية لأهمية ودور تطبيق مفهوم الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، واصبح العملاء (المتلقين للخدمة) اكثر ادراكا واهتماما بالجودة، وللجودة في المؤسسات الصحية عدة ابعاد نذكر منها (كورتل، 2008، 362، 363):

- أ. التمكن الفني: وتعني المهارات والقدرات ومستوى الاداء الفعلي للمدير ومقدم الخدمة.
- ب. سهولة الوصول للخدمات الصحية: أي بمعنى أن تكون الخدمات الصحية قريبة وسهلة الوصول إليها وأن تتوفر لها وسائل الاتصال.
- ج. الفعالية والتأثير: حيث تعتمد الجودة على مدى فعالية وتأثير الخدمات المقدمة على اسس علمية.
- د. العلاقات بين الافراد: ويقصد بها أن تكون العلاقات جيدة من حيث التعاطف والتجاوب وحسن الاستماع والاحترام المتبادل بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها.
- هـ. الكفاءة: وهي تقديم الخدمات المناسبة والضرورية بالطريقة السليمة.
- و. الاستمرارية: أي تقديم الخدمات دون انقطاع أو توقف.
- ز. الامان والسلامة: بمعنى تقليل المخاطر إلى اقل مستوى للطرفين، المقدم للخدمة والمستفيد منها.
- ح. الكماليات: ويقصد بها توفير غرف انتظار مريحة ودورات مياه نظيفة وغيرها من المواصفات التي تساعد على ارضاء المرضى واشباع رغباتهم.

### 4.3.2 عناصر جودة الخدمات الصحية:

أ. جودة التشخيص: وتشمل فترة الانتظار قبل الكشف والتشخيص، وخصوصية وسرية حالة المريض، وأسلوب التعامل مع المريض، ولغة الطبيب وطريقة وأسلوب التحدث مع المريض، وتجاوب المريض مع الخدمة، ودرجة دقة التشخيص، وفترة انتظار خدمات التحاليل والأشعة.

ب. جودة خدمات العلاج: وتقوم على فترة العلاج ومدى صحة ودقة العلاج، درجات الشفاء، ومستوى جودة خدمات التغذية، والإداء الطبي والخدمات التمريضية، والصيدلانية، والخدمات الفندقية (العنزي، 2005، 143، 144).

# الفصل الثالث

## الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة

- 1.3 تمهيد.
- 2.3 نبذة عن المراكز الصحية.
- 3.3 منهجية الدراسة.
- 4.3 أداة الدراسة.
- 5.3 أدوات التحليل الإحصائي.
- 6.3 صدق وثبات مقياس الدراسة.
- 7.3 خصائص عينة الدراسة ووصف متغيراتها.
- 8.3 خصائص عينة الدراسة.
- 9.3 اختبار الفرضيات.

### 1.3 تمهيد:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية والمهارات والقدرات الفنية للعاملين وكذلك تأثير التدريب على مستوى جودة الخدمات الصحية من خلال وجهة نظر المشاركين في الدراسة.

### 2.3 نبذة عن مراكز الرعاية الصحية الأولية بمدينة مصراتة: (\*)

يتم تصنيف المرافق الصحية حسب الكثافة السكانية لعدة أنواع وهي: وحدات الرعاية الصحية الأولية، والمراكز الصحية، والمستشفيات القروية، والمستشفيات العامة، وقد تم اختيار المراكز الصحية من بين الأنواع سابقة الذكر كمجتمع للدراسة.

ويمكن تعريف المراكز الصحية على أنها: هي المراكز الصحية التي تقدم الخدمات الصحية الأولية للمرضى بالمنطقة وهي التي تقوم بتحويل المرضى حسب حالتهم المرضية إلى المستشفيات العامة، وهي تحت اشراف مكتب الخدمات الصحية بالمدينة وتابعتها إلى وزارة الصحة، وبالتالي فهي مراكز غير ربحية، وتضم هذه المراكز مختلف التخصصات الطبية وهي مزودة ايضا بمختبرات للتحاليل الطبية والمعامل الخاصة بصناعة التركيبات السنية، وكذلك تضم اقسام الاشعة التشخيصية والصيدليات وغيرها من الاقسام الفنية الاخرى، ويوجد في مدينة مصراتة العديد من المراكز الصحية والبالغ عددها 18 مركزاً صحياً موزعة على كامل المساحة الجغرافية للمدينة، وهي تضم العديد من العاملين من فئات مختلفة منها الإدارية والطبية، والطبية المساعدة ويوضح الجدول الملحق (3) اسماء المراكز الصحية وعدد العاملين بها.

---

(\*) أخذت هذه الفقرة من مكتب الخدمات الصحية / مصراتة.

### 3.3 منهجية الدراسة:

#### 1.3.3 منهج الدراسة:

اتجه الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي للظاهرة والتحليل العلمي لتفسير النتائج من خلال وضع فرضيات واختبارها وفق المعايير الإحصائية المناسبة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على المراكز الصحية بمدينة مصراتة عن طريق الوصف التام لمفردات العينة والتحليل المناسب لها.

وتبحث هذه الدراسة بالتعرف على مدى دور المتغير المستقل (التدريب) على مجموعة من المتغيرات التابعة (مستوى جودة ونوعية الخدمات واداء العاملين والقدرات الفنية لدي العاملين) وتم اختيار كل مراكز الرعاية الصحية الاولية بالمدينة والبالغ عدد ثمانية عشر مركزا .

ومن خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث يتلاءم المنهج الوصفي مع الهدف من هذه الدراسة، ولا يتوقف المنهج الوصفي عند جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى نتائج تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

- أ. المصادر الاولية: وذلك من خلال العينة المختارة لغرض الدراسة، وما سيتم الحصول عليها من بيانات أساسية سيتم جمعها ميدانياً، من خلال استمارة الاستبيان.
- ب. المصادر الثانوية: وسيتم الحصول عليها من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع من دراسات وابحاث سابقة، وكذلك من الكتب العلمية المتخصصة في هذا الموضوع، كما سيعتمد الباحث على بعض المواقع العلمية في الشبكة العالمية الانترنت.

### 2.3.3 مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة، مجموع وحدات الدراسة التي يراد الحصول على معطيات عنها، ويشمل مجتمع هذه الدراسة العاملين بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة والبالغ عددهم (1562). وتم اختيار العينة باتباع طريقة العينة العشوائية من كل المراكز الصحية بالمدينة، حيث تم توزيع عدد (500) استبانة استرجع منها (410) استبانة وكان عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (367) استبانة والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيانات.

الجدول (1.3) إجراءات توزيع عينة الدراسة وحركة الاستبيان

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات غير الصالحة	الاستبيانات الخاضعة للتحليل	نسبة العينة من المجتمع
500	90	43	367	32.01%

المصدر: إعداد الباحث.

### 4.3 أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان والتي تعد أسلوباً مناسباً في مثل هذه الدراسات لجمع البيانات وآراء المشاركين حول ظاهرة أو موقف معين من خلال الإجابة على مجموعة الأسئلة التي تمثل "فقرات الاستبيان" والتي تقدم لهم في صفحات محددة تسمى استمارة استبيان يتم إعدادها وتصميمها لتشكل أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة والوصول إلى حقائق علمية حولها، انظر ملحق (2).

وتم تصميم استمارة استبيان خاصة من النوع المقفل كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة تتكون من قسمين:

**القسم الأول:** البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي،... الخ)

**القسم الثاني:** محاور الدراسة التي تم من خلالها عرض الأسئلة على العينة.

وتم تقسيم الاستبيان إلى أربعة محاور رئيسية مكونة من 36 (عبارة) سؤال تمثل ما يعبر

عنه كل محور وهي على الترتيب:

المحور الأول خاص بنظام التدريب ويتكون من 9 عبارات فرعية.

المحور الثاني خاص باداء العاملين ويتكون من 9 عبارات فرعية.

المحور الثالث خاص بالمهارات والقدرات الفنية ويتكون من 9 عبارات فرعية.

المحور الرابع خاص بجودة الخدمات ويتكون من 9 عبارات فرعية.

وعلى الشخص أن يجيب على الاسئلة التي وجهت إليه بأحد الاختيارات الآتية:

غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة.

واعطيت العبارات الأوزان المقابلة لها كالتالي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

وتمثل هذه الأرقام مساحة من المقياس (ليكرت الخماسي) كنسبة مئوية، فهي للرقم 1

تكون 1- أقل من 20% وللرقم 2 تكون (20 - أقل من 40%) وللرقم 3 هي (40- أقل من

60%) وللرقم 4 هي (60 - أقل من 80%) وللرقم 5 هي (80 - 100%) ومن خلالها

يمكن الحكم على إجابات عينة الدراسة.

واستخدم الباحث لتحليل إجابات أفراد العينة الأدوات الإحصائية الآتية:

أ. النسبة المئوية: تستخدم لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الخصائص الشخصية

والوظيفية.

ب. الوسط الحسابي: يستخدم لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان.

ج. الانحراف المعياري: يستخدم لقياس الانحرافات في إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان.

د. معامل كرونباخ ألفا: للتحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (استمارة الاستبيان).

هـ. معامل الارتباط: يستخدم لاختبار صدق الاتساق الداخلي.

و. اختبار T للعينة الواحدة: يستخدم هذا الاختبار في فحص الفرضيات المتعلقة بمساواة متوسط متغيرين.

ز. تحليل الانحدار الخطي البسيط: وذلك لدراسة وتحليل أثر المتغير المستقل (التدريب) على المتغيرات التابعة (أداء العاملين والقدرات الفنية وجودة الخدمات الصحية).

### 5.3 صدق وثبات مقياس الدراسة:

يقصد بصدق المقياس مدى قدرته على قياس الشيء المراد قياسه بدقة، وللتحقق من صدق الأداة المستخدمة في الدراسة والتأكد من دقة فقرات المقياس وتناسقها وتوافقها ووضوحها وملاءمتها للبيئة البحثية قام الباحث باختبارات الصدق الآتية:

#### 1.5.3 الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين عددهم (10) في مجال التخصص وذلك لإبداء رأيهم وتقديم مقترحاتهم حول استمارة الاستبيان، والاستفادة من خبراتهم في الحكم على المقياس المستخدم ومدى ملاءمتها للتطبيق في الدراسة وقد طلب من المحكمين ملحق (1) الآتي:

أ. مدى مصداقية وصلاحيّة الفقرات، وصياغتها.

ب. مدى انتماء الفقرات للمتغير أو المقياس المدرجة تحته.

ج. إضافة أو تعديل أو حذف ما ترونه مناسباً.

وبناء على الملاحظات القيمة الواردة من المحكمين تم إجراء بعض التعديلات على

استمارة الاستبيان بشكلها النهائي ملحق (2).

#### 2.5.3 صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بعد إتمام إجراءات الصدق الظاهري (صدق المحكمين) بتوزيع عدد (20)

استمارة استبيان على عينة من المجتمع الأصلي، وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس

المستخدمة في الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس.  
وتبين الجداول الآتية معامل الارتباط ومستوى الدلالة الإحصائية وذلك عند مستوى معنوية  
(0.05).

جدول (2.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية (التدريب).

ر.م	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	مستوى الدلالة
1	تهتم إدارة المركز بالتدريب كعملية مستمرة لمختلف العاملين.	0.547	0.013	دال إحصائياً
2	لتدريب أهمية كبيرة من وجهة نظرك.	0.739	0.000	دال إحصائياً
3	برامج التدريب متاحة داخل المركز الصحي.	0.435	0.055	غير دال إحصائياً
4	هناك أنواع مختلفة من البرامج التدريبية متوفرة للعاملين.	0.735	0.004	دال إحصائياً
5	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية علي أساس تقييم الأداء الدوري.	0.609	0.001	دال إحصائياً
6	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال ملاحظة الرئيس المباشر.	0.697	0.001	دال إحصائياً
7	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل.	0.721	0.000	دال إحصائياً
8	تشجع الإدارة على مواصلة التعليم والتدريب وتقدم الدعم لذلك.	0.644	0.000	دال إحصائياً
9	يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية.	0.711	0.000	دال إحصائياً

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للفقرات التي تقيس

محور التدريب لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.435) و(0.739)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى

(0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع الفقرات التي تقيس محور التدريب والدرجة

الكلية للمحور ماعدا الفقرة الثالثة غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وهذا بدوره يؤكد

صدق الاتساق الداخلي لمحور التدريب.

جدول (3.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية (أداء العاملين)

مستوى الدلالة	Sig	معامل الارتباط	الفقرة	ر.م
دال إحصائي	0.015	0.536	يؤدي التدريب إلى تحسين أداء العاملين.	1
دال إحصائي	0.005	0.600	يتم تقييم أداء العاملين قبل وبعد التدريب لملاحظة التغييرات في المعلومات والمهارات.	2
غير دال إحصائي	0.341	0.225	يؤدي التدريب إلى تحسين الشعور بالالتزام الأخلاقي تجاه ممارساتي الوظيفية.	3
غير دال إحصائي	0.520	-0.153	يعزز التدريب درجة الافتخار أمام الآخرين بالانتماء إلى المركز الصحي.	4
دال إحصائي	0.001	0.701	يسهم التدريب في رفع الروح المعنوية للعاملين وينمي الشعور بالانتماء للمركز الصحي	5
دال إحصائي	0.012	0.549	تركز البرامج التدريبية على تنمية المشاركة وبناء فرق العمل مما يؤدي إلى أداء أفضل.	6
دال إحصائي	0.011	0.554	يؤثر التدريب في تغيير الاتجاهات السلوكية للمتدربين نحو الأفضل.	7
دال إحصائي	0.000	0.748	يؤدي التدريب إلى زيادة الرغبة في بذل جهودات أكبر من أجل تحقيق أهداف المركز الصحي.	8
دال إحصائي	0.000	0.720	زاد التدريب في القدرة على إنجاز الأعمال اليومية المختلفة بسرعة ودقة عالية.	9

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للفقرات التي تقيس

محور أداء العاملين لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.205) و(0.748) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى

(0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع الفقرات التي تقيس محور أداء العاملين

والدرجة الكلية للمحور ماعدا فقرتين غير دالتين إحصائياً عند مستوى (0.05)، وهذا بدوره يؤكد

صدق الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية (القدرات الفنية).

ر.م	الفقرة	معامل الارتباط	sig	مستوى الدلالة
1	يكسب التدريب الفرد مهارات ومعلومات جديدة.	0.337	0.146	دال إحصائياً
2	يحسن التدريب ويصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد.	0.644	0.002	دال إحصائياً
3	يناقش الرئيس المباشر المتدرب في كيفية استخدام المهارات التي تعلمها من التدريب.	0.657	0.002	دال إحصائياً
4	يتم منح المتدرب الوقت الكافي لتطبيق المهارات الجديدة في العمل.	0.761	0.000	دال إحصائياً
5	يتم توفير الامكانيات اللازمة لتطبيق المهارات الجديدة التي تم اكتسابها من التدريب.	-0.368	0.111	غير دال إحصائياً
6	يطور التدريب قدراتك على المشاركة في تحليل المشاكل وإيجاد الحلول لها.	0.506	0.023	دال إحصائياً
7	يحدد التدريب الأسلوب الأفضل الواجب ممارسته في أداء الاعمال.	0.532	0.016	دال إحصائياً
8	يعمل التدريب على تطوير القدرة على التعامل مع الآخرين في العمل.	0.422	0.064	غير دال إحصائياً
9	يتم تقييم مستوى المهارات والقدرات الفنية قبل التدريب وبعده.	0.678	0.001	دال إحصائياً

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للفقرات التي تقيس

محور المهارات والقدرات الفنية لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.368) و (0.761) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى

(0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين الفقرات التي تقيس محور القدرات الفنية والدرجة

الكلية للمحور ما عدا فقرتين غير دالتين إحصائياً عند مستوى (0.05)، وهذا بدوره يؤكد صدق

الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (5.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والدرجة الكلية (جودة الخدمات الصحية)

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	مستوى الدلالة
1	يساعد التدريب على زيادة جودة الخدمات الصحية المقدمة.	0.627	0.003	دال إحصائياً
2	يعزز التدريب مستوى تقديم الخدمة من قبل العاملين بالمركز الصحي.	0.588	0.006	دال إحصائياً
3	يساعد التدريب على تقليل وترشيد تكاليف أداء العمل، وانخفاض نسبة الأخطاء في أداء الأعمال.	0.487	0.029	دال إحصائياً
4	يساعد التدريب على خفض الوقت اللازم لأداء العمل نفسه.	0.718	0.000	دال إحصائياً
5	يعزز التدريب الميزة التنافسية للمركز الصحي.	0.667	0.001	دال إحصائياً
6	يمكن بالتدريب إشراك جميع العاملين في المساهمة في تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.	0.451	0.046	دال إحصائياً
7	أشعر بالرضا على مستوى جودة الخدمات الصحية التي يقدمها المركز الصحي الذي أعمل به.	0.637	0.003	دال إحصائياً
8	من خلال تحقيق الجودة يمكن التعرف على احتياجات المرضى والعمل على إشباعها في الوقت المناسب.	0.689	0.001	دال إحصائياً
9	يدرك مستوى الجودة من خلال الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.	0.711	0.000	دال إحصائياً

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للفقرات التي تقيس

محور جودة الخدمات لعينة الدراسة الاستطلاعية يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.451) و(0.718) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى

(0.05) على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع الفقرات التي تقيس محور جودة الخدمات

الصحية والدرجة الكلية للمحور، وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمحور.

### 3.5.3 الصدق البنائي:

يبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان.

جدول (6.3) معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس.

م	المحور	معامل الارتباط	Sig	مستوى الدلالة
1	التدريب	0.727	0.000	دال إحصائياً
2	أداء العاملين	0.745	0.000	دال إحصائياً
3	المهارات والقدرات الفنية	0.806	0.000	دال إحصائياً
4	جودة الخدمات الصحية	0.698	0.001	دال إحصائياً

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha < 0.05$ .

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح الصدق البنائي لعينة الدراسة الاستطلاعية

يتضح الآتي:

تراوحت معاملات الارتباط في بين (0.698) و(0.806)، وجميعها دالة إحصائياً عند

مستوى (0.05) مما يدل على وجود علاقات ارتباط طردية بين جميع المحاور والدرجة الكلية للمتغير، وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي.

• **ثبات وصدق الدراسة:** حيث تم تحديد الثبات والصدق لكل محاور الاستبيان الاربعة وكذلك

العبارات (الفقرات) والتي تمثل الأسئلة المقابلة لكل محور من محاور الدراسة والبالغ عددها 36

سؤال.

ويعتبر الثبات والصدق أحد شروط سلامة أداة القياس وهما مرتبطان ببعضهما البعض أي

الصدق مظهر الثبات.

**أولاً: الثبات:**

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة

تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج

الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال

فترات زمنية معينة.

يعتبر الثبات والصدق أحد شروط سلامة أداة القياس وهما مرتبطان ببعضهما البعض أي الصدق مظهر الثبات.

• **معامل الثبات (معامل كرونباخ الفا):**

يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي يعطي نفس النتائج إذا أعيد على نفس العينة، وتم استخدام معامل كرونباخ الفا Cronbach Alpha، لقياس الاتساق الداخلي أي قوة الارتباط بين كل الفقرات، ويأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب معامل الثبات من الواحد الصحيح دل ذلك على ارتفاع الثبات وانخفاضه كلما اقترب من الصفر. والجدول رقم (7.3) الآتي يبين مستويات الثبات.

**جدول رقم (7.3) مستويات الثبات**

المعامل	أقل من 60%	60% - 70%	70% - 80%	80% فأكثر
الثبات	ضعيف	مقبول	جيد	ممتاز

**ثانياً: الصدق**

يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه أي أن أداة القياس تقيس ما ندعي قياسه فإذا صمم من أجل فرضيات معينة فإنه يقيس ما صمم لأجله. ومعامل الصدق يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وليس من الضروري ارتفاع معدل الثبات أن معامل الصدق مرتفع. وتم حساب معامل الثبات لجميع الفقرات في الدراسة وتبين أن معامل الثبات مرتفع جداً وذلك يدل على مصداقية البيانات كما مبين بالجدول رقم (8.3) الآتي:

**جدول رقم (8.3) معامل الثبات**

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	معامل الصدق
36	0.924	0.9612

من الجدول السابق نجد أن:

قيمة معامل الفا كرونباخ يساوي 0.924 وهو مرتفع جداً مما يعطي مصداقية للبيانات.

قيمة معامل الصدق ويساوي 0.961 وهو مرتفع جداً مما يعطي مصداقية للبيانات. وبالتالي تم التحقق من ثبات الاستبيان وصدقه وهذا يدل على صلاحية الاستبيان وصحتها لتحليل كافة النتائج المتحصل عليها وكذلك الاختبار للفرضيات المحددة. كذلك تم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة وتبين ارتفاع معدل الثبات والصدق كما بالجدول الآتي:

**جدول (9.3) يبين الثبات لكل محور من محاور الدراسة**

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	المحور الأول (التدريب)	9	0.875	0.935
2	المحور الثاني (أداء العاملين)	9	0.872	0.933
3	المحور الثالث (القدرات الفنية)	9	0.849	0.921
4	المحور الرابع (جودة الخدمات)	9	0.864	0.929

من الجدول السابق نجد أن:

معامل الفاكرونباخ للمحور الأول يساوي 0.875 وهو مرتفع وقيمة معامل الصدق تساوي 0.935 وهو الأعلى بين المحاور الأربعة.

يليه المحور الثاني حيث أن معامل الفاكرونباخ 0.872 وقيمة معامل الصدق تساوي 0.933 وهو مرتفع.

معامل الفاكرونباخ للمحور الرابع 0.864 وهو مرتفع وقيمة معامل الصدق تساوي 0.929 وهو مرتفع.

هو الأقل حيث معامل الفاكرونباخ المحور الثالث 0.849 ومعامل الصدق 0.921 وهو مرتفع والأقل بين المحاور الأربعة.

من النتائج السابقة في الجدول يدل ارتفاع معامل الفاكرونباخ لجميع المحاور ويعطي ذلك ثبات وصدق مرتفع للاستبيان وجعله محل ثقة في تحليل النتائج والإجابة على الأسئلة المحددة

في الدراسة وكذلك الفرضيات.

### 6.3 خصائص عينة الدراسة ووصف متغيراتها:

الإحصاء الوصفي لبيانات العينة البالغ عددها 367 من العاملين بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة، حيث تم حساب الجداول التكرارية للبيانات الشخصية والوظيفية. الإحصاء الوصفي لبيانات العينة يهدف إلى إعطاء وصف وتلخيص لبيانات العينة بشكل واضح ومبسط وذلك من خلال مقاييس النزعة المركزية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري إذا كان المتغير كمياً أي رقمياً وكذلك استخدام الجداول التكرارية. وقد تم حساب هذه المقاييس وأظهرت النتائج التالية كالتالي:

#### خصائص عينة الدراسة:

يمكن تحديد الجداول التكرارية والنسب المئوية للعوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي) وفقاً لما يلي:

#### 1.6.3 توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول التكراري التي يمثل الجنس من حيث الأعداد والنسب المئوية المقابلة لها.

جدول رقم (10.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	العدد	الجنس
42.23 %	155	ذكر
57.77 %	212	انثى
100 %	367	المجموع

من الجدول السابق يتبين أن:

أعداد الإناث (212) وهي أعلى بنسبة (57.77%)، يليها أعداد الذكور (155) وهي الأقل وبنسبة (42.23 %)، ومن الجدول نلاحظ التباعد في الجنسين، وبالتالي يكون التأثير الأكبر للإناث في تفسير نتيجة الاستبيان.

### 2.6.3 توزيع أفراد العينة حسب العمر:

#### جدول (11.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة	العدد	الفئات العمرية
%1.08	04	أقل من 20
%33.7	124	من 20 - أقل من 30
%47.41	174	من 30 - أقل من 40
%13.9	51	من 40 - أقل من 50
%2.7	10	من 50 - أقل من 60
%1.08	04	60- فأكثر
100%	367	المجموع

من الجدول التكراري نجد أن:

الفئة العمرية من (30 - أقل من 40) هي الأكثر بين الأعمار حيث بلغ عددها (174) وتشكل ما نسبته (47.2%) وهي الأكثر أهمية في تفسير النتيجة من حيث مستوى الخبرة لديهم، ويلبها الفئة العمرية من (20 إلى أقل من 30) حيث بلغ عددها (124) وتشكل ما نسبته (33.6%)، ويلبها الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50) حيث بلغ عددها (51) وتشكل ما نسبته (13.8%)، ويلبها الفئة العمرية من (50 إلى أقل من 60) حيث بلغ عددها (10) وتشكل ما نسبته (2.7%)، ويلبها الفئة العمرية (أقل من 20) حيث بلغ عددها (4) وتشكل ما نسبته (1.08%)، واخيراً الفئة العمرية (60 فأكثر) حيث بلغ عددها (4) وتشكل ما نسبته (1.08%).

### 3.6.3 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

#### جدول (12.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	العدد	المستوى التعليمي
%8.99	33	أقل من الثانوية العامة (أو دورة تمرير)
%26.70	98	دبلوم متوسط
%15.5	57	دبلوم عالي
%45.50	167	بكالوريوس
%2.17	8	ماجستير
%1.08	4	دكتوراه
%100	367	المجموع

من الجدول يتبين أن:

حملة البكالوريوس وعددهم (167) وبنسبة (45.50%) في المرتبة الاولى ويليهم حملة الدبلوم المتوسط حيث بلغ عددهم (98) وبنسبة (26.70%) في المرتبة الثانية يليهم حملة الدبلوم العالي حيث بلغ عددهم (57) وبنسبة (15.5%) في المرتبة الثالثة ويليهم من مستواهم التعليمي أقل من الثانوية العامة أو دورة تمريض حيث بلغ عددهم (33) وبنسبة (8.99%)، ويليها في المرتبة الرابعة حملة الماجستير حيث بلغ عددهم (8) وبنسبة (2.17%)، واخيرا في المرتبة لخامسة حملة الدكتوراه بعدد (4) وبنسبة (1.08%)، ويتبين من الجدول ان أغلبية العاملين يتمتعون بمستوى تعليمي مرتفع.

### 7.3 الجداول التكرارية للمحاور الاربعة:

حيث يتم ايجاد الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لكل محور على حدة بهدف تحديد الاتجاه لكل عبارة من عبارات المحور وذلك بالمقارنة بمقياس ليكارت الخماسي. وقبل عرض الجداول التكرارية للمحاور الاربعة نوضح مقياس ليكارت الخماسي المستخدم لتحديد الاتجاهات.

توضيح مقياس ليكارت الخماسي: بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات المتاحة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج هي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3....) تمثل الأوزان المقابلة لها.

ويكون الوسط الحسابي المرجح كما بالجدول الاتي:

الاتجاه	الوسط الحسابي المرجح
غير موافق بشدة	1.79 – 1.00
غير موافق	2.59 – 1.80
محايد	3.39 – 2.60
موافق	4.19 – 3.40
موافق بشدة	5.00 – 4.20

ويتم تحديد مقياس مستوى الأهمية (استجابة أفراد العينة بالنسبة للمتوسط) من الجدول:

مرتفعة	متوسطة	منخفضة	مستوى الأهمية
5 – 3.5	3.49 – 2.5	0 – أقل من 2.49	المقياس

### 1.7.3 الجدول التكراري لعبارات المحور الاول (التدريب).

وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المحور .

### جدول (13.3) التوزيع التكراري لعبارات المحور الاول (التدريب)

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ر.م
1	مرتفعة	0.70	4.5	للتدريب أهمية كبيرة من وجهة نظرك.	1
2	مرتفعة	0.8	4.25	تهتم إدارة المركز بالتدريب كعملية مستمرة لمختلف العاملين.	2
3	متوسطة	1.28	3.34	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل.	3
4	متوسطة	1.39	3.34	تشجع الإدارة على مواصلة التعليم والتدريب وتقديم الدعم لذلك.	4
5	متوسطة	1.29	3.15	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال ملاحظة الرئيس المباشر.	5
6	متوسطة	1.35	3.10	يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية.	6
7	متوسطة	1.29	3.05	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية علي أساس تقييم الأداء الدوري.	7
8	متوسطة	1.30	2.73	هناك أنواع مختلفة من البرامج التدريبية متوفرة للعاملين.	8
9	متوسطة	1.31	2.67	برامج التدريب متاحة داخل المركز الصحي.	9
	متوسطة	0.92	3.21	نتيجة المحور الاول	

تبين من الجدول (13.3) أن الفقرة الأتية " للتدريب أهمية كبيرة من وجهة نظرك "

تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.5) وانحراف معياري مقداره (0.70) حيث تعتبر هذه النسبة مرتفعة جداً مما يدل على ان المشاركين في الدراسة موافقين بشدة على مدى أهمية التدريب.

في حين تحصلت الفقرة التالية "تهتم إدارة المركز بالتدريب كعملية مستمرة لمختلف

العاملين" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري مقداره (0.80)

وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على اهتمام إدارة المركز بالتدريب كعملية مستمرة لمختلف العاملين.

كما حصلت على المرتبة الثالثة الفقرة الأتية "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل" بمتوسط حسابي قدره (3.34) وانحراف معياري مقداره (1.28) حيث تعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على تحفظ أغلب أفراد العينة على أن تحديد الاحتياجات التدريبية يتم حسب احتياجات العمل.

في حين حصلت الفقرة التالية "تشجع الإدارة على مواصلة التعليم والتدريب وتقديم الدعم لذلك" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.34) وانحراف معياري مقداره (1.39) وتعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على حيادية أغلب أفراد العينة على تشجيع الإدارة على مواصلة التعليم والتدريب وتقديم الدعم لذلك.

وتحصلت الفقرة الأتية "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال ملاحظة الرئيس المباشر" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (3.15) وانحراف معياري مقداره (1.29) حيث تعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على تحفظ أفراد العينة على أن تحديد الاحتياجات التدريبية يتم من خلال ملاحظة الرئيس المباشر.

كما حصلت الفقرة الأتية "يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية" على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (3.10) وانحراف معياري مقداره (1.35) وتعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على حيادية أغلب أفراد العينة على أنه يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية.

وتحصلت الفقرة "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على أساس تقييم الأداء الدوري" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (3.05) وانحراف معياري مقداره (1.29) وتعتبر هذه النسبة

متوسطة وهذا يدل على حيادية أغلب أفراد العينة على أن تحديد الاحتياجات التدريبية يتم على أساس تقييم الأداء الدوري.

في حين تحصلت الفقرة الأتية "هناك أنواع مختلفة من البرامج التدريبية متوفرة للعاملين على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (2.73) وانحراف معياري مقداره (1.30) وتعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على حيادية أغلب أفراد العينة على أن هناك أنواع مختلفة من البرامج التدريبية.

وقد تحصلت الفقرة التالية "برامج التدريب متاحة داخل المركز الصحي" على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره (2.67) وانحراف معياري مقداره (1.31) وتعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على تحفظ أغلب أفراد العينة على أن برامج التدريب متاحة داخل المراكز الصحية.

وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المحور المتعلقة بالتدريب بالوسط النظري المعتمد بالدراسة نلاحظ شعور العاملين بالمراكز الصحية عينة الدراسة بمستوى متوسط، حيث عكست إجابات أفراد العينة الحياد والتحفظ على فقرات المحور، من حيث أهمية التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية داخل المراكز الصحية محل الدراسة بمدينة مصراتة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور التدريب (3.21) وانحراف معياري قدره (0.92).

### 2.7.3 الجدول التكراري لعبارات المحور الثاني (أداء العاملين)

وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الاتجاه

لكل فقرة من فقرات المحور.

جدول (14.3) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني (أداء العاملين)

ر.م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	يؤدي التدريب إلى تحسين أداء العاملين	4.59	0.66	مرتفعة	1
2	يؤدي التدريب إلى زيادة الرغبة في بذل مجهودات أكبر من أجل تحقيق أهداف المركز الصحي.	4.36	0.76	مرتفعة	2
3	يسهم التدريب في رفع الروح المعنوية للعاملين وينمي الشعور بالانتماء للمركز الصحي.	4.35	0.71	مرتفعة	3
4	يؤدي التدريب إلى تحسين الشعور بالالتزام الأخلاقي تجاه ممارساتي الوظيفية.	4.31	0.76	مرتفعة	4
5	تركز البرامج التدريبية على تنمية المشاركة وبناء فرق العمل مما يؤدي إلى أداء أفضل.	4.25	0.83	مرتفعة	5
6	يعزز التدريب درجة الافتخار أمام الآخرين بالانتماء إلى المركز الصحي.	4.22	0.83	مرتفعة	6
7	يؤثر التدريب في تغيير الاتجاهات السلوكية للمتدربين نحو الأفضل.	4.20	0.88	مرتفعة	7
8	زاد التدريب في القدرة على إنجاز الأعمال اليومية المختلفة بسرعة ودقة عالية.	4.20	0.92	مرتفعة	8
9	يتم تقييم أداء العاملين قبل وبعد التدريب لملاحظة التغييرات في المعلومات والمهارات.	3.79	1.22	مرتفعة	9
	نتيجة المحور الثاني	4.25	0.5847	مرتفعة	

من خلال الجدول (14.3) تبين أن الفقرة التي تنص على الآتي "يؤدي التدريب إلى

تحسين أداء العاملين" تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.59) وانحراف

معياره (0.66) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على الموافقة الشديدة لأفراد العينة

على أن التدريب يؤدي إلى تحسين أداء العاملين.

في حين تحصلت الفقرة التي تنص على الآتي "يؤدي التدريب إلى زيادة الرغبة في بذل

مجهودات أكبر من أجل تحقيق أهداف المركز الصحي" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره

(4.36) وانحراف معياري مقداره (0.76) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يؤدي إلى زيادة الرغبة في بذل مجهودات أكبر من أجل تحقيق أهداف المركز الصحي.

وتحصلت الفقرة التالية "يسهم التدريب في رفع الروح المعنوية للعاملين وينمي الشعور بالانتماء للمركز الصحي" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.35) وانحراف معياري مقداره (0.71) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أن التدريب يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وينمي لديهم الشعور بالانتماء للمركز الصحي.

وقد تحصلت الفقرة التي تنص على الآتي "يؤدي التدريب إلى تحسين الشعور بالالتزام الأخلاقي تجاه ممارساتي الوظيفية" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4.31) وانحراف معياري مقداره (0.76) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يؤدي إلى تحسين الشعور بالالتزام الأخلاقي تجاه ممارساتهم الوظيفية.

وتحصلت الفقرة التالية "تركز البرامج التدريبية على تنمية المشاركة وبناء فرق العمل مما يؤدي إلى أداء أفضل" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري مقداره (0.83) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن البرامج التدريبية تركز على تنمية مشاركتهم وبناءهم لفرق العمل مما يؤدي إلى أداء أفضل.

في حين تحصلت الفقرة التي تنص على الآتي "يعزز التدريب درجة الافتخار أمام الآخرين بالانتماء إلى المركز الصحي" على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4.22) وانحراف معياري مقداره (0.83) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يعزز درجة افتخارهم أمام الآخرين بالانتماء إلى المركز الصحي.

وتحصلت الفقرة التالية "يؤثر التدريب في تغيير الاتجاهات السلوكية للمتدربين نحو الأفضل" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (4.20) وانحراف معياري مقداره (0.88) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يؤثر في تغيير اتجاهاتهم السلوكية نحو الأفضل.

كما تحصلت الفقرة التي تنص على "زاد التدريب في القدرة على إنجاز الأعمال اليومية المختلفة بسرعة ودقة عالية" على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (4.20) وانحراف معياري مقداره (0.92) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يزيد من قدرتهم على إنجاز الأعمال اليومية المختلفة بسرعة ودقة عالية.

في حين تحصلت الفقرة "يتم تقييم أداء العاملين قبل وبعد التدريب لملاحظة التغييرات في المعلومات والمهارات" فقد تحصلت على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره (3.79) وانحراف معياري مقداره (1.22) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أنه يتم تقييم أداء العاملين قبل وبعد التدريب لملاحظة التغييرات في المعلومات والمهارات، وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المحور المتعلقة بأداء العاملين بالوسط النظري المعتمد بالدراسة نلاحظ شعور العاملين بالمراكز الصحية عينة الدراسة بمستوى مرتفع، حيث عكست إجابات أفراد العينة الموافقة على فقرات المحور، من حيث أداء العاملين داخل المراكز الصحية محل الدراسة بمدينة مصراتة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور أداء العاملين (4.25) وانحراف معياري قدره (0.5847).

### 3.7.3 الجدول التكراري لعبارات المحور الثالث (المهارات والقدرات الفنية)

وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الاتجاه

لكل فقرة من فقرات المحور.

جدول (15.3) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني (المهارات والقدرات الفنية)

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ر.م
1	مرتفعة	0.60	4.50	يكسب التدريب الفرد مهارات ومعلومات جديدة.	1
2	مرتفعة	0.62	4.45	يحسن التدريب ويصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد.	2
3	مرتفعة	0.78	4.26	يعمل التدريب على تطوير القدرة علي التعامل مع الآخرين في العمل.	3
4	مرتفعة	0.75	4.20	يحدد التدريب الأسلوب الأفضل الواجب ممارسته في أداء الاعمال.	4
5	مرتفعة	0.82	4.18	يطور التدريب قدراتك على المشاركة في تحليل المشاكل وإيجاد الحلول لها.	5
6	مرتفعة	1.06	3.83	يتم منح المتدرب الوقت الكافي لتطبيق المهارات الجديدة في العمل.	6
7	مرتفعة	1.12	3.80	يتم تقييم مستوى المهارات والقدرات الفنية قبل التدريب وبعده.	7
8	مرتفعة	1.02	3.69	يناقش الرئيس المباشر المتدرب في كيفية استخدام المهارات التي تعلمها من التدريب.	8
9	مرتفعة	1.19	3.65	يتم توفير الامكانيات اللازمة لتطبيق المهارات الجديدة التي تم اكتسابها من التدريب.	9
	مرتفعة	0.6125	4.0661	نتيجة المحور الثالث	

تبين من الجدول (15.3) أن الفقرة التي تنص على التالي "يكسب التدريب الفرد مهارات ومعلومات جديدة" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.50) وانحراف معياري مقداره (0.60) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يكسبهم مهارات ومعلومات جديدة.

في حين حصلت الفقرة التالية "يحسن التدريب ويصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.45) وانحراف معياري مقداره (0.62) وتعتبر

هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أن التدريب يحسن ويصقل المهارات والقدرات الموجودة لديهم.

كما تحصلت الفقرة التالية "يعمل التدريب على تطوير القدرة علي التعامل مع الآخرين في العمل" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.26) وانحراف معياري مقداره (0.78) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يطور قدراتهم في التعامل مع الآخرين في العمل.

وتحصلت الفقرة التي تنص على التالي "يحدد التدريب الأسلوب الأفضل الواجب ممارسته في أداء الاعمال" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4.20) وانحراف معياري مقداره (0.75) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أنه بالتدريب يتحدد الأسلوب الأفضل الذي يجب ممارسته لأداء الاعمال.

وتحصلت الفقرة التالية "يطور التدريب قدراتك على المشاركة في تحليل المشاكل وايجاد الحلول لها" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4.18) وانحراف معياري مقداره (0.82) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن بالتدريب تتطور قدراتهم في المشاركة في تحليل المشاكل وايجاد الحلول لها.

وكذلك تحصلت الفقرة التي تنص على التالي "يتم منح المتدرب الوقت الكافي لتطبيق المهارات الجديدة في العمل" على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (3.83) وانحراف معياري مقداره (1.06) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أن المتدرب يمنح الوقت الكافي لتطبيق مهاراته الجديدة في العمل.

وتحصلت الفقرة التالية "يتم تقييم مستوى المهارات والقدرات الفنية قبل التدريب وبعده" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (3.80) وانحراف معياري مقداره (1.12) وتعتبر هذه النسبة

مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أنه يتم تقييم مستوى المهارات والقدرات الفنية قبل التدريب وبعده.

وكانت الفقرة التي تنص على التالي "يناقش الرئيس المباشر المتدرب في كيفية استخدام المهارات التي تعلمها من التدريب" قد حصلت على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (3.69) وانحراف معياري مقداره (1.02) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أنه تتم مناقشتهم من قبل رئيسهم المباشر في كيفية استخدامهم للمهارات المكتسبة من التدريب.

وتحصلت الفقرة التالية "يتم توفير الامكانيات اللازمة لتطبيق المهارات الجديدة التي تم اكتسابها من التدريب" على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره (3.65) وانحراف معياري مقداره (1.19) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أنه يتم توفير الامكانيات اللازمة لتطبيق المهارات الجديدة التي تم اكتسابها من التدريب.

وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المحور المتعلقة بالمهارات والقدرات الفنية بالوسط النظري المعتمد بالدراسة نلاحظ شعور العاملين بالمراكز الصحية عينة الدراسة بمستوى مرتفع، حيث عكست إجابات أفراد العينة الموافقة على فقرات المحور، من حيث المهارات والقدرات الفنية للعاملين داخل المراكز الصحية محل الدراسة بمدينة مصراتة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور المهارات والقدرات الفنية (4.0661) وانحراف معياري قدره (0.6125).

#### **4.7.3 الجدول التكراري لعبارات المحور الرابع (جودة الخدمات)**

وتم فيها حساب النسبة والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وتم تحديد الاتجاه لكل فقرة من فقرات المحور.

جدول (16.3) التوزيع التكراري لعبارات المحور الرابع (جودة الخدمات)

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ر.م
1	مرتفعة	0.74	4.36	يساعد التدريب على زيادة جودة الخدمات الصحية المقدمة.	1
2	مرتفعة	0.74	4.28	يساعد التدريب على تقليل وترشيد تكاليف أداء العمل، وانخفاض نسبة الأخطاء في أداء الأعمال.	2
3	مرتفعة	0.72	4.26	يعزز التدريب مستوى تقديم الخدمة من قبل العاملين بالمركز الصحي.	3
4	مرتفعة	0.78	4.22	يمكن بالتدريب اشراك جميع العاملين في المساهمة في تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.	4
5	مرتفعة	0.80	4.16	يساعد التدريب علي خفض الوقت اللازم لأداء العمل نفسه.	5
6	مرتفعة	0.83	4.13	يعزز التدريب الميزة التنافسية للمركز الصحي.	6
7	مرتفعة	0.88	4.10	يدرك مستوى الجودة من خلال الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.	7
8	مرتفعة	0.83	4.10	من خلال تحقيق الجودة يمكن التعرف على احتياجات المرضى والعمل على اشباعها في الوقت المناسب.	8
9	متوسطة	1.30	3.40	أشعر بالرضا على مستوى جودة الخدمات الصحية التي يقدمها المركز الصحي الذي أعمل به.	9
	مرتفعة	0.5789	4.11	نتيجة المحور الرابع	

من الجدول (16.3) يتبين أن الفقرة الأتية "يساعد التدريب على زيادة جودة الخدمات الصحية المقدمة" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.36) وانحراف معياري مقداره (0.74) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يساعد على زيادة جودة الخدمات الصحية المقدمة.

في حين حصلت الفقرة التالية "يساعد التدريب على تقليل وترشيد تكاليف أداء العمل، وانخفاض نسبة الأخطاء في أداء الأعمال" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.28)

وانحراف معياري مقداره (0.74) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أن التدريب يساعد على تقليل وترشيد تكاليف أداء العمل، وانخفاض نسبة الأخطاء في أداء الأعمال.

وتحصلت الفقرة التالية "يعزز التدريب مستوى تقديم الخدمة من قبل العاملين بالمركز الصحي." على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.26) وانحراف معياري مقداره (0.72) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يعزز مستوى تقديم الخدمة الصحية.

في حين تحصلت الفقرة التي تنص على التالي "يمكن بالتدريب اشراك جميع العاملين في المساهمة في تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4.22) وانحراف معياري مقداره (0.78) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أنه بالتدريب يمكن اشراك جميع العاملين في المساهمة في تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.

كما تحصلت الفقرة الآتية "يساعد التدريب علي خفض الوقت اللازم لأداء العمل نفسه" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4.16) وانحراف معياري مقداره (0.80) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على أن التدريب يساعد علي خفض الوقت اللازم لأداء العمل.

وتحصلت الفقرة التي تنص على الآتي "يعزز التدريب الميزة التنافسية للمركز الصحي " على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4.13) وانحراف معياري مقداره (0.83) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أن التدريب يعزز الميزة التنافسية للمركز الصحي.

وتحصلت الفقرة "يدرك مستوى الجودة من خلال الخدمات الصحية المقدمة للمرضى" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره (4.10) وانحراف معياري مقداره (0.88) وتعتبر هذه النسبة

مرتفعة وهذا يدل على موافقة المشاركين في الدراسة على أنه يدرك مستوى الجودة من خلال الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

كما تحصلت الفقرة التي تنص على التالي "من خلال تحقيق الجودة يمكن التعرف على احتياجات المرضى والعمل على اشباعها في الوقت المناسب" على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (4.10) وانحراف معياري مقداره (0.83) وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على أنه من خلال تحقيق الجودة يمكن التعرف على احتياجات المرضى والعمل على اشباعها في الوقت المناسب.

في حين تحصلت الفقرة التي تنص على الاتي "أشعر بالرضا على مستوى جودة الخدمات الصحية التي يقدمها المركز الصحي الذي أعمل به" على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره (3.40) وانحراف معياري مقداره (1.30) وتعتبر هذه النسبة متوسطة وهذا يدل على تحفظ وحيادية أغلب المشاركين في الدراسة على أنهم يشعرون بالرضا على مستوى جودة الخدمات الصحية التي تقدمها المراكز الصحية التي يعملون بها.

وبمقارنة المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المحور المتعلقة بجودة الخدمات الصحية بالوسط النظري المعتمد بالدراسة نلاحظ شعور العاملين بالمراكز الصحية عينة الدراسة بمستوى مرتفع، حيث عكست إجابات أفراد العينة الموافقة على فقرات المحور، من حيث جودة الخدمات الصحية المقدمة في المراكز الصحية محل الدراسة بمدينة مصراتة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور جودة الخدمات الصحية (4.11) وانحراف معياري قدره (0.5789).

الجدول الاتي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والأهمية النسبية للمحاور الاربعة مرتبة حسب (الأهمية النسبية).

جدول رقم (17.3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والأهمية النسبية للمحاور الأربعة مرتبة حسب (الأهمية النسبية)

الأهمية النسبية	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	محاور الدراسة
مرتفعة جدا	1	0.58	4.25	المحور الثاني (أداء العاملين)
مرتفعة	2	0.57	4.11	المحور الرابع (جودة الخدمات)
مرتفعة	3	0.61	4.06	المحور الثالث (المهارات والقدرات الفنية)
متوسطة	4	0.92	3.21	المحور الأول (التدريب)

ومن الجدول يتبين الآتي:

- أبدى المشاركون في الاستبيان موافقتهم الشديدة على فقرات الاستبيان المتعلقة بالمحور الثاني المتعلق بأداء العاملين حيث بلغ الوسط الحسابي المرجح 4.25 وانحراف معياري 0.58 ومقارنته بمقياس ليكارت يكون الاتجاه العام للمشاركين بالموافقة الشديدة والأهمية النسبية مرتفعة جدا.
- أبدى المشاركون في الاستبيان موافقتهم على المحور الرابع الترتيب المحور الرابع جودة الخدمات حيث بلغ الوسط الحسابي المرجح 4.11 وانحراف معياري 0.57 ومقارنته بمقياس ليكارت يكون الاتجاه العام للمشاركين بالموافقة والأهمية النسبية مرتفعة.
- أبدى المشاركون في الاستبيان موافقتهم على المحور الثالث المهارات والقدرات الفنية حيث بلغ الوسط الحسابي المرجح 4.06 وانحراف معياري 0.61 ومقارنته بمقياس ليكارت يكون الاتجاه العام للمشاركين بالموافقة والأهمية النسبية مرتفعة.
- أبدى المشاركون في الاستبيان تحفظهم على فقرات الاستبيان المتعلقة بالمحور الأول التدريب وهو في المرتبة الأخيرة حيث بلغ الوسط الحسابي المرجح 3.21 وانحراف معياري 0.92 ومقارنته بمقياس ليكارت يكون الاتجاه العام للمشاركين الحياد والأهمية النسبية متوسطة.

### 8.3 اختبار الفرضيات:

لاختبار صحة فرضية الدراسة عند مستوى الثقة (95%) ومستوى الدلالة (0.05) والتي نقبل عندها وجود علاقات بين متغيرات الدراسة من عدمها، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإيجاد القيم المحسوبة لمعاملات كل من الارتباط (بيرسون) ومعامل الانحدار البسيط ومستوى التباين للقيمة (F)، ومقارنتها بمستوى الدلالة الإحصائية (0.05) المعتمد لقبول أو رفض الفرضيات وذلك كما يلي:

- قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

- رفض الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

الفرضية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة.

تم دراسة الارتباط باستخدام معامل الارتباط لبيرسون بين التدريب وأداء العاملين في المراكز الصحية وكانت النتائج بالجدول الآتي:

جدول (18.3) يبين الارتباط بين التدريب وأداء العاملين

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهدة P – VALUE	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	قوة الارتباط
0.432	0.000	0.05	طردية	ضعيفة

استخدام الباحث معامل الارتباط لبيرسون لاختبار هذه الفرضية، وتبين أن قوة الارتباط ضعيفة والعلاقة طردية، حيث كان معامل الارتباط موجب ويساوي (0.432)، وأن القيمة الاحتمالية (P – Value = 0.000) كانت أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، أي

أن ( $P - Value < 0.05$ ) وبالتالي يتم قبول الفرضية التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة".

تم استخدام تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط وذلك لإثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى، كما هو مبين بالجدول رقم (19.3).

**الجدول (19.3) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى**

معامل التحديد $R^2$	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر الاختلاف
0.187	0.000	83.911	59.064	59.064	1	الانحدار
			0.704	256.920	365	الخطأ
				315.984	366	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (83.911) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05).

أما فيما يتعلق التحديد  $R^2$  وهو يساوي 0.187 مما يعني أن المتغير المستقل (التدريب) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (18.7%) من التباين في المتغير التابع (أداء العاملين) والباقي (81.3%) يعزى إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

كذلك من جدول تحليل والذي يمكن المعرفة من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج ككل

عن طريق إحصائية F ومن جدول تحليل التباين يتبين المعنوية العالية لاختبار F.

( $P - Value = 0.000$ ) مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط

من الناحية الإحصائية وصلاحيته، وبدل على أن هناك أثر مرتفع للمتغير المستقل (التدريب)

على المتغير التابع (أداء العاملين)، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج يبين الجدول (20.3) كيفية الحصول على معادلة الأثر (الانحدار).

الجدول (20.3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار أثر في أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	الخطأ العشوائي	معامل الارتباط	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T للتدريب
الثابت	0.279	0.323	0.432	9.160	0.000
التدريب	0.705	0.077			

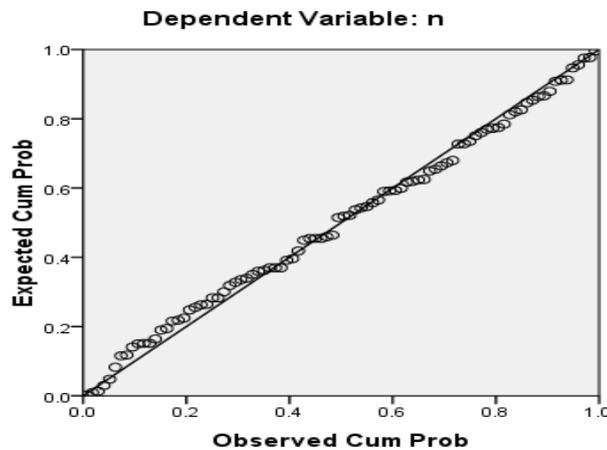
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

يتبين من الجدول أن هناك أثراً مهماً وقوياً للمتغير المستقل (التدريب) في المتغير التابع أداء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل (Beta) (0.705) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (9.160) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05). وتكون معادلة (الأثر) الانحدار التقديرية:

$$\text{أداء العاملين} = 0.279 + 0.705 (\text{التدريب})$$

والشكل البياني التالي يوضح معادلة خط الانحدار المقدر.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



الشكل رقم (1.3) معادلة خط الانحدار المقدر للفرضية الأولى

### الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تنمية القدرات والمهارات الفنية لدى العاملين بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة.

تم دراسة الارتباط باستخدام معامل الارتباط ل بيرسون بين التدريب وأداء العاملين في المراكز الصحية وكانت النتائج بالجدول الآتي:

**الجدول (21.3) يبين الارتباط بين المتغيرين (التدريب والمهارات والقدرات الفنية)**

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهد P-VALUE	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	قوة الارتباط
0.359	0.000	0.05	طردية	ضعيفة

من أجل اختبار هذه الفرضية استخدم الباحث معامل الارتباط ل بيرسون لاختبار الفرضية، وتبين أن قوة الارتباط ضعيفة والعلاقة طردية، حيث كان معامل الارتباط موجب ويساوي (0.359)، وأن القيمة الاحتمالية ( $P - Value = 0.00$ ) كانت أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) أي أن ( $p\text{-value} < 0.05$ ) وبالتالي يتم قبول الفرضية التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتنمية القدرات والمهارات الفنية لدى العاملين بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة"، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج يبين الجدول (22) كيفية الحصول على معادلة الأثر (الانحدار).

**جدول (22.3) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية**

مصدر الاختلاف	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الانحدار	1	40.742	40.742	54.028	0.000	0.129
الخطأ	365	275.242	0.754			
المجموع	366	315.984				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

ويتضح من الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة وباللغة (54.028) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05).

أما فيما يتعلق بمعامل التحديد  $R^2$  وهو يساوي (0.129) مما يعني أن المتغير المستقل (التدريب) في النموذج يفسر ما مقداره (12.9%) من التباين في المتغير التابع (تنمية القدرات والمهارات الفنية) والباقي (87.1%) يعزى إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

كذلك من جدول تحليل التباين والذي يمكن المعرفة من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F ومن جدول تحليل التباين يتبين المعنوية العالية لاختبار F (0.00) (P – Value =)، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وصلاحيته، ويدل على أن هناك أثر مرتفع للمتغير المستقل (التدريب) على المتغير التابع (تنمية القدرات والمهارات الفنية) وبناءً على ثبات صلاحية النموذج يبين الجدول (23.3) كيفية الحصول على معادلة الأثر (الانحدار).

الجدول (23.3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التدريب في تنمية القدرات والمهارات الفنية في المراكز الصحية بمدينة مصراتة.

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	الخطأ العشوائي	معامل الارتباط	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T للتدريب
الثابت	0.999	0.305	0.359	7.350	0.000
التدريب	0.545	0.074			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

أي أن هناك أثراً مهماً وقوياً للمتغير المستقل (التدريب) في المتغير التابع (تنمية القدرات والمهارات الفنية)، حيث بلغت قيمة معامل (Beta)، (0.545) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة

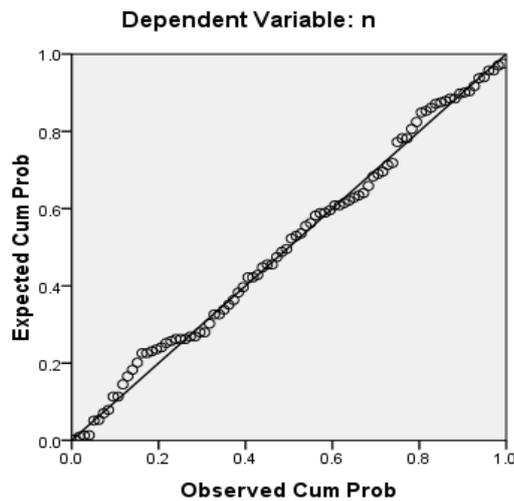
(7.350) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05).

وتكون معادلة الانحدار التقديرية:

$$\text{(تنمية القدرات والمهارات الفنية)} = 0.999 + 0.545 \text{ (التدريب)}$$

والشكل البياني التالي يوضح معادلة خط الانحدار المقدر.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



الشكل رقم (2.3) معادلة خط الانحدار المقدر للفرضية الثانية

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة.

تم دراسة الارتباط باستخدام معامل الارتباط لـ بيرسون بين التدريب وأداء العاملين في

المراكز الصحية وكانت النتائج بالجدول الآتي:

### جدول (24.3) يبين الارتباط بين المتغيرين بين التدريب وجودة الخدمات الصحية

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهد P-VALUE	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	قوة الارتباط
0.188	0.000		طردية	ضعيفة

استخدام الباحث معامل الارتباط لبيرسون لاختبار الفرضية وتبين أن قوة الارتباط ضعيفة والعلاقة طردية، حيث معامل الارتباط موجب ويساوي (0.188)، وأن القيمة الاحتمالية (0.00)  $(P - Value = 0.00)$  كانت أقل من مستوى الدلالة الإحصائية  $(\alpha = 0.05)$  وبالتالي يتم قبول الفرضية التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة". تم استخدام تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط وذلك لإثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، كما هو مبين بالجدول رقم (25.3).

### الجدول (25.3) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة

مصدر الاختلاف	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الانحدار	1	11.192	11.192			
الخطأ	365	304.792	0.835	13.403	0.000	0.035
المجموع	366	315.984				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (13.403) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05).

أما فيما يتعلق بمعامل التحديد R<sup>2</sup> وهو يساوي 0.035 مما يعني أن المتغير المستقل (التدريب) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (3.5%) من التباين في المتغير التابع (مستوى جودة

الخدمات الصحية المقدمة للمرضى) والباقي (96.5%) يعزى إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

كذلك من جدول تحليل التباين والذي يمكن المعرفة من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F ومن جدول تحليل التباين يتبين المعنوية العالية لاختبار F.

(P – Value = 0.00) مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية ويدل على أن هناك أثر مرتفع للمتغير المستقل (التدريب) على المتغير التابع (مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى) وبناءً على ثبات صلاحية النموذج يبين الجدول (26.3) كيفية الحصول على معادلة الأثر (الانحدار).

الجدول (26.3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التدريب في التدريب ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى في المراكز الصحية بمدينة مصراتة

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	الخطأ العشوائي	معامل الارتباط	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T للتدريب
الثابت	1.970	0.343	0.188	3.661	0.000
التدريب	0.302	0.083			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

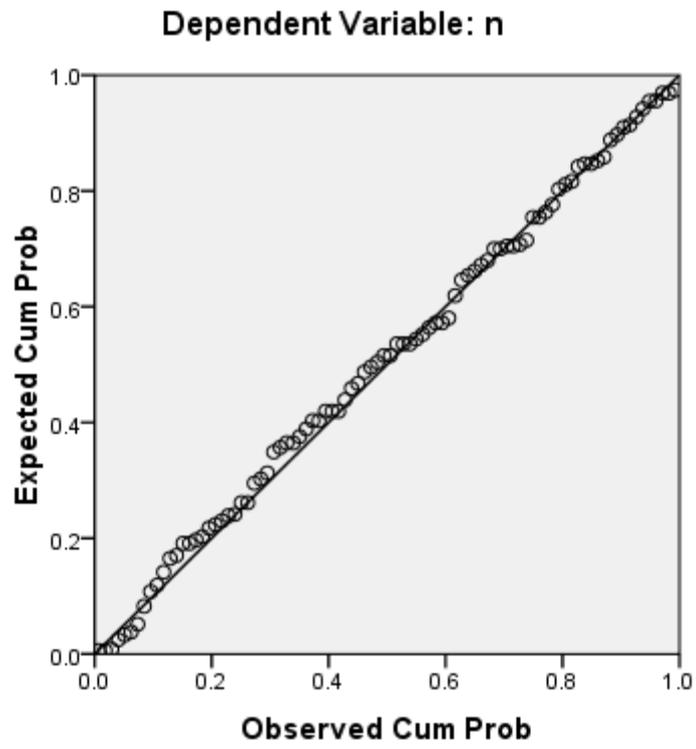
أي أن هناك أثر مهماً وقوياً للمتغير المستقل (التدريب) في المتغير التابع (مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى)، حيث بلغت قيمة معامل (Beta) (0.302) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (3.661) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05).

وتكون معادلة (الأثر) الانحدار التقديرية:

$$\text{(مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى)} = 1.970 + 0.302 \text{ (التدريب)}$$

والشكل البياني التالي يوضح معادلة خط الانحدار المقدر.

## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



الشكل رقم (3.3) معادلة خط الانحدار المقدرة للفرضية الثالثة

# الفصل الرابع

## النتائج والتوصيات

1.4 النتائج.

2.4 المناقشة.

3.4 التوصيات.

## 1.4 النتائج:

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها:

### أولاً: النتائج التحليل الوصفي لمحاوَر الدراسة

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الأول (التدريب) الحياد لأفراد العينة من حيث توفر مقومات التدريب في المراكز الصحية والأهمية نسبية متوسطة.
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثاني (أداء العاملين) الموافقة لأفراد العينة من حيث أداء العاملين بشكل جيد بالمراكز الصحية والأهمية النسبية مرتفعة.
3. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثالث (المهارات والقدرات الفنية) الموافقة لأفراد العينة من حيث توفر المهارات والقدرات الفنية لدى العاملين والأهمية النسبية مرتفعة.
4. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الرابع (جودة الخدمات الصحية المقدمة) موافقة أفراد العينة من حيث جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى والأهمية النسبية مرتفعة.

### ثانياً: نتائج تحليل فرضيات الدراسة

أظهرت نتائج تحليل فرضيات الدراسة ما يلي:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة.
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تنمية القدرات والمهارات الفنية للعاملين في المراكز الصحية بمدينة مصراتة.
3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى بالمراكز الصحية بمدينة مصراتة.

## 2.4 المناقشة:

دراسة (نعمان، 2008) بعنوان "علاقة التدريب بأداء العاملين في الإدارة الوسطى بجامعة تعز في اليمن حيث هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين التدريب وأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى"، ومن أهم نتائج الدراسة وجود ضعف الأساليب التدريبية، وكذلك اختيار المدربين بشكل غير فعال، وكذلك تقييم العملية التدريبية بكل الفعالية.

واتفقت الدراسة مع دراسة نعمان من حيث أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان والاختلاف في عينة الدراسة ومكان الدراسة، كذلك من حيث عدم توفر الاحتياجات التدريبية وعدم اختيار المدربين بشكل صحيح وفعال حيث أظهرت دراستنا تحفظ أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالتدريب بمختلف عناصره.

دراسة (الجهني، 2008) بعنوان "التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء الاحتياجات التدريبية بمدينة ينبع في السعودية، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية حسب أهميتها ومعرفة أثر سنوات العمل وعدد الدورات التدريبية في تحديد الاحتياجات التدريبية".  
واتفقت مع دراستنا من حيث وجود ضعف في تحديد الاحتياجات التدريبية ووجود أثر للتدريب على أداء العاملين.

دراسة (حواس، 2009) بعنوان "تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على الأداء التنافسي في ليبيا، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية وكيفية تحسين مستوى الأداء".  
واتفقت مع دراستنا من حيث أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وكذلك تحديد الاحتياجات التدريبية وكذلك وجود علاقة بين المؤهل العلمي ومصادر التمويل لتحديد الاحتياجات التدريبية، وكذلك وجود أثر للتدريب في تحسين الأداء.

دراسة (القذافي، 2011) بعنوان "تقييم البرامج التدريبية وأثرها في فاعلية التدريب في ليبيا".  
حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر وجود قصور في تقييم البرامج التدريبية وفاعليته

وكذلك أثر التدريب على الإنتاج والإنتاجية والتكاليف.

واتفقت مع دراستنا من حيث أن نظام التدريب المتبع لم يعطي فعالية بالشكل المطلوب

وكذلك قلة البرامج التدريبية المقدمة للعاملين.

دراسة (عيسى، 2012) بعنوان "أثر التدريب الأفراد في تحسين الجودة الشاملة الصحية في المستشفيات الجزائرية، حيث هدفت الدراسة لمعرفة أثر التدريب في تحسين الجودة الشاملة الصحية في المستشفيات الجزائرية، حيث هدفت الدراسة لمعرفة أثر التدريب في تحسين جودة الشاملة الصحية واتفقت مع دراستنا من حيث وجود أثر للتدريب في جودة الخدمات الصحية وكذلك وجود أثر لتحديد الاحتياجات التدريبية والدورات التدريبية في تحسين مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، وكذلك من حيث أداة الدراسة الاستبيان، واختلفت الدراسة من حيث عينة الدراسة ومكانها.

دراسة (بن شليل، 2013) بعنوان "تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين أداء

العاملين بالرقابة لشؤون المستهلك في وزارة التجارة والصناعة باليمن".

وهدف الدراسات لتحديد والتعرف على آليات تحديد الاحتياجات التدريبية ومدى إسهامها في تحسين الأداء، اتفقت مع دراستنا من حيث وجود دور وأثر للاحتياجات التدريبية على تحسين الأداء واتفقت كذلك من حيث أداة الدراسة (الاستبيان) واختلفت من حيث أفراد العينة وبعض محاور الدراسة.

ومن خلال مناقشة نتائج الدراسة السابقة مع دراستنا تبين أن جميع الدراسات السابقة اعتمدت أسلوب جمع البيانات عن طريق الاستبيان (أداء الدراسة) وتحليل البيانات، وكذلك من حيث أغلب الأهداف والنتائج، واختلفت من حيث إبعاد الموضوع وبعض المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة وأيضاً عينة الدراسة ومكانها وبين أغلب الدراسات ودراستنا وجود أثر للتدريب في تحسين الخدمات المقدمة وتحسين الأداء.

### 3.4 التوصيات:

بناء على النتائج السابقة والتي تم التوصل إليها خرجت الدراسة ببعض التوصيات التي قد

تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في المراكز الصحية، ومنها:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل لاستفادة فعالة من البرامج التدريبية.
2. يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية بمتابعة أداء العاملين قبل الدورات التدريبية وبعدها.
3. توفير أنواع مختلفة من البرامج التدريبية للعاملين وذلك بتخصيص المزيد من الموارد المالية للتدريب.
4. إشراك العاملين في عملية التدريب المستمر حسب التخصصات لكل منهم في دورات داخلية وخارجية.
5. العمل على تحسين الخدمات المقدمة من قبل المراكز الصحية للمرضى والمترددین عليها.
6. الاهتمام بالقدرات والمهارات الفنية للعاملين بشكل مستمر في المراكز الخدمات الصحية لما له من أثر في تحسين جودة الخدمات.

## المراجع:

1. ابو النصر، مدحت محمد، (2008)، إدارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)، مجموعة النيل العربية.
2. ابو النصر، مدحت، (2008)، إدارة العملية التدريبية (النظرية والتطبيق)، الطبعة الاولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
3. ابوشيخة، نادر احمد، (2013)، إدارة الموارد البشرية (آطار نظري وحالات عملية)، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
4. برونوطي، سعاد نائف، (2007)، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. بلال، محمد اسماعيل، (2004)، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة.
6. بوسنينة الصديق منصور، والفارسي سليمان، (2003)، الموارد البشرية اهميتها، تنظيمها، مسئوليتها، مهامها، منشورات أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
7. توفيق، عبدالرحمن، (2007)، موسوعة المدربين الناجحون (ماذا يفعلون ولا يفعلون)، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
8. توني براي، (2008)، ترجمة هدى فؤاد، المرشد العملي في تصميم الدورات التدريبية، مجموعة النيل العربية.
9. جاد الرب، سيد محمد، (2009)، استراتيجيات تطوير وتحسين الاداء الاطر المنهجية والتطبيقات العملية.
10. جودة، محفوظ احمد، (2010)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.

11. حجازي، محمد حافظ، (2007)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
12. حسونة، فيصل، (2011)، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان
13. حمود، خضير كاظم، والخرشة، ياسين كاسب، (2007)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الاردن.
14. خاطر، فايز، (2010)، استراتيجية التدريب الفعال، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
15. درة، عبدالباري ابراهيم، والصباغ، زهير نعيم، (2010)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع.
16. الدعيلج، ابراهيم عبدالعزيز، (2010)، مناهج وطرق البحث العلمي، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
17. ربابعة، علي محمد، (2003)، إدارة الموارد البشرية (تخصص نظم المعلومات الإدارية)، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
18. سالم، محمد نبيل سعد، وعمارة، محمد محمد جاب الله، (2006)، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، دار الطباعة الحرة، الاسكندرية.
19. السالم، مؤيد سعيد، وصالح، عادل حرجوش، (2006)، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، جدارا للكتاب العالمي، عمان.
20. صابر، محمد عبدالعالم، وتعليب، خالد عبدالمجيد، (2010)، إدارة الموارد البشرية مدخل معاصر، الطبعة الاولى، دار الفكر الجامعي.

21. صالح، محمد فالح، (2004)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
22. الصالح، وليد يوسف، (2010)، إدارة المستشفيات والرعاية الصحية والطبية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
23. الطائي، يوسف حجيم، والفضل، مؤيد عبد الحسين، والعبادي هاشم فوزي، (2010)، إدارة الموارد البشرية مدخل متكامل، الوراق للنشر والتوزيع .
24. الطعاني، حسن احمد، (2007)، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
25. الطعاني، حسن احمد، (2013)، التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
26. عباس، أنس عبدالباسط، (2011)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
27. عبدالباقي، صلاح الدين محمد، (2005)، إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)، الدار الجامعية.
28. عبدالباقي، صلاح الدين محمد، (2000)، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية.
29. عبدالباقي، صلاح الدين محمد، ومسلم، علي عبدالهادي، وحسن، راوية، (2007) إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث.
30. عبدالله، سعد الدين خليل، (2007)، إدارة مراكز التدريب، الطبعة الاولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة.

31. العزاوي، نجم، (2009)، جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الايزو 10015، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
32. العزاوي، نجم، (2006)، التدريب الاداري، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
33. العزاوي، نجم عبدالله، وجواد، عباس حسين، (2010)، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
34. عقيلي، عمر وصفي، (2009)، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة، الطبعة الاولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
35. عليش، محمد ماهر، (1985)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، وكالة المطبوعات الكويت.
36. كشرود، عمار الطيب، (2007)، البحث العلمي ومناهجه، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
37. باري، كشواي، (2003)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع.
38. كورتل، فريد، (2008)، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، عمان.
39. ماهر، احمد، (2005)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر.
40. المبيضين، عقيلة محمد، وجرادات، أسامة محمد، (2001)، التدريب الإداري الموجه بالأداء، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية .
41. محمد، راوية حسن، (2003)، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية.
42. محمد، راوية حسن، (2001)، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية.

43. المرسي، جمال الدين محمد، (2003)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ( المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين )، الدار الجامعية.
44. مرسي، نبيل حامد، (2010)، فن إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية والخاصة، المكتب العربي الحديث.
45. منصور، علي محمد، (2007)، مناهج البحث العلمي، الطبعة الاولى، الناشر: شخصي، دار الرواد للتوزيع، طرابلس.
46. النجار، نبيل الحسيني، (2008)، إدارة الموارد البشرية بين اصول النظرية وجذور التطبيق، الطبعة الاولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة: مصر.
47. الهيتي، خالد عبدالرحيم، (2003)، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
48. ياغي، محمد عبدالفتاح، (1986) التدريب الاداري بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، عمادة شؤون المكتبات: جامعة الملك سعود.
49. ياغي، محمد عبدالفتاح، (2011)، مبادئ الإدارة العامة، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.

# الملاحق

الملحق (1) المحكمين

الملحق (2) استمارة الاستبيان

الملحق (3) المراكز الصحية

الملحق (4) جداول التحليل الإحصائية

**الملحق رقم (1)**

قائمة بأسماء المحكمين:

الجامعة	القسم والكلية	الاسم	ت
جامعة سرت	قسم المحاسبة - الاقتصاد	د/ أكرم علي زويي	1
جامعة سرت	قسم الاحصاء - الاقتصاد	د/ فؤاد يوسف	2
جامعة سرت	قسم إدارة الأعمال - الاقتصاد	د/ فتحية محمد ادريس	3
جامعة سرت	قسم التمويل والمصارف - الاقتصاد	د/ محمد قاسم عبدالمجيد	4
جامعة سرت	قسم المحاسبة - الاقتصاد	د/ علي طه علي	5
جامعة سرت	قسم الاقتصاد - الاقتصاد	د/ الحافظ الزين عبدالله	6
جامعة سرت	قسم الاحصاء - الاقتصاد	أ / مروان القبلاوي	7
جامعة سرت	قسم المحاسبة - الاقتصاد	د/ حسن الدراجي	8
جامعة سرت	قسم إدارة الأعمال - الاقتصاد	د/ خالد عبدالستار	9
أكاديمية مصراتة	قسم الإدارة	د/ علي المحجوب	10

**الملحق رقم (2)**

**الأكاديمية الليبية فرع مصراتة**  
**مدرسة العلوم الإدارية والمالية**  
**قسم الإدارة الصحية**

تحية طيبة وبعد،،،

صمم هذا الاستبيان بهدف الحصول على بعض البيانات والمعلومات التي تخدم أهداف البحث العلمي الذي نقوم بإعداده، والذي يحمل عنوان: (أثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسات الصحية).

لذا نأمل من حضرتكم الاطلاع على أسئلة الاستبيان والإجابة عليها بوضع علامة ( ) في المربع الذي يتناسب مع رأيك.

شاكرين لكم تجاوبكم وتعاونكم في إنجاح هذه الدراسة التي نأمل أن تحقق الفائدة منها، ونؤكد لكم حرصنا على سرية البيانات المقدمة من قبلكم وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم مني جزيل الشكر والتقدير

الباحث

سالم محمد الصلابي

## أولاً: المعلومات الشخصية

1. الجنس:

أنثى

ذكر

2. العمر:

من 30 سنة إلى 40 سنة

من 51 سنة إلى 60 سنة

أقل من 30 سنة

من 41 سنة إلى 50 سنة

61 فأكثر

3. المستوى التعليمي:

ثانوي

ماجستير

متوسط

بكالوريوس

أخرى أذكرها.....

4. عدد سنوات الخبرة :

من 6 سنوات إلى 10 سنوات

من 16 إلى 20 سنة

26 سنة إلى 30 سنة

أقل من 5 سنوات

من 11 سنوات إلى 15 سنة

من 21 سنة إلى 25 سنة

من 31 سنة فأكثر

5. عدد مرات الالتحاق بدورات تدريبية:

دورة واحدة

أكثر من 3 دورات

عدم الالتحاق بدورة تدريبية

2 - 3 دورات

ثانياً: أسئلة عامة على التدريب:

بين مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (x) في المكان المناسب:

التسلسل	العبارات	جدا	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1	تهتم ادارة المركز بالتدريب كعملية مستمرة لمختلف العاملين.						
2	للتدريب اهمية كبيرة من وجهة نظرك.						
3	برامج التدريب متاحة داخل المركز الصحي.						
4	هناك أنواع مختلفة من البرامج التدريبية متوفرة للعاملين.						
5	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية علي اساس تقييم الاداء الدوري.						
6	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال ملاحظة الرئيس المباشر.						
7	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب احتياجات العمل.						
8	تشجع الادارة على مواصلة التعليم والتدريب وتقديم الدعم لذلك.						
9	يتم تقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بصورة دورية.						

### ثالثاً: اداء العاملين

بين مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (×) في المكان المناسب:

التسلسل	العبارات	جدا	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1	يؤدي التدريب الي تحسين اداء العاملين.						
2	يتم تقييم اداء العاملين قبل وبعد التدريب لملاحظة التغييرات في المعلومات والمهارات.						
3	يؤدي التدريب الي تحسين الشعور بالالتزام الاخلاقي تجاه ممارساتي الوظيفية.						
4	يعزز التدريب درجة الافتخار امام الاخرين بالانتماء الي المنظمة.						
5	يسهم التدريب في رفع الروح المعنوية للعاملين وينمي						

التسلسل	العبارات	جدا	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
	الشعور بالانتماء للمنظمة.						
6	تركز البرامج التدريبية على تنمية المشاركة وبناء فرق العمل مما يؤدي الي اداء افضل.						
7	يؤثر التدريب في تغيير الاتجاهات السلوكية للمتدربين نحو الافضل.						
8	التدريب يؤدي الي زيادة الرغبة في بدل مجهودات اكبر من اجل تحقيق اهداف المنظمة.						
9	التدريب زاد في القدرة على إنجاز الاعمال اليومية المختلفة بسرعة ودقة عالية.						

#### رابعاً: المهارات والقدرات الفنية

بين مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (X) في المكان المناسب:

التسلسل	العبارات	جدا	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1	يكسب التدريب الفرد مهارات ومعلومات جديدة.						
2	يحسن التدريب ويصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد.						
3	يناقش الرئيس المباشر المتدرب في كيفية استخدام المهارات التي تعلمها من التدريب.						
4	يتم منح المتدرب الوقت الكافي لتطبيق المهارات الجديدة في العمل .						
5	يتم توفير الامكانيات اللازمة لتطبيق المهارات الجديدة التي تم اكتسابها من التدريب.						
6	يطور التدريب قدراتك على المشاركة في تحليل المشاكل وايجاد الحلول لها .						
7	بالتدريب يتم تحديد الأسلوب الأفضل الواجب ممارسته في اداء الاعمال.						
8	يعمل التدريب علي تطوير القدرة علي التعامل مع						

التسلسل	العبارات	جدا	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
	الاخرين في العمل.						
9	يتم تقييم مستوى المهارات والقدرات الفنية قبل التدريب وبعده.						

#### خامساً: جودة الخدمات

بين مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة ( x ) في المكان المناسب:

التسلسل	العبارات	جدا	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1	يساعد التدريب على زيادة جودة الخدمات الصحية المقدمة.						
2	يعزز التدريب مستوى تقديم الخدمة من قبل العاملين بالمركز.						
3	يساعد التدريب علي تقليل وترشيد تكاليف اداء العمل، وانخفاض نسبة الاخطاء في اداء الاعمال.						
4	يساعد التدريب علي خفض الوقت اللازم لأداء نفس العمل.						
5	يعزز التدريب الميزة التنافسية للمركز الصحي.						
6	بالتدريب يمكن اشراك جميع العاملين في المساهمة في تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.						
7	اشعر بالرضا على مستوى جودة الخدمات الصحية التي يقدمها المركز الصحي الذي اعمل به.						
8	من خلال تحقيق الجودة يمكن التعرف على احتياجات المرضى والعمل على اشباعها في الوقت المناسب.						
9	يدرك مستوى الجودة من خلال الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.						

**الملحق رقم (3)**

## المراكز الصحية:

المراكز الصحية بمدينة مصراتة.

م	اسم المركز الصحي	عدد العناصر الإدارية					العناصر الطبية	الطبية المساعدة
		إدارية	صيانة	خدمات	حارس	المجموع		
1	المركز الصحي سيدى مبارك	7	6	8	13	34	7	74
2	المركز الصحي شاطى النخيل	1	2	1	7	11	8	14
3	المركز الصحي أبوروية	9	6	10	15	40	9	50
4	المركز الصحي الشهداء	18	4	9	13	44	14	47
5	المركز الصحي شهداء السواوة	8	2	8	9	27	1	44
6	المركز الصحي الاسواك	5	2	3	12	22	4	14
7	المركز الصحي الجزيرة	7	3	8	12	30	8	41
8	المركز الصحي الدافنية	4	3	4	9	20	2	32
9	المركز الصحي المرسى	2	0	0	5	7	8	25
10	المركز الصحي راس الهجمة	11	4	10	14	39	2	43
11	المركز الصحي شهداء المقاصبة	9	3	6	13	31	18	74
12	المركز الصحي راس الطوية	16	1	7	10	34	7	56
13	المركز الصحي شهداء الزميلة	15	2	12	10	39	11	47
14	المركز الصحي طمينية	5	0	3	13	21	4	19
15	المركز الصحي السكيرات	8	2	9	10	29	13	66
16	المركز الصحي مرباط	25	2	10	10	47	21	121
17	المركز الصحي المحجوب	3	1	8	12	24	1	27
18	المركز الصحي قصر احمد	11	5	10	5	31	23	77
	<b>المجموع</b>	<b>164</b>	<b>48</b>	<b>126</b>	<b>192</b>	<b>530</b>	<b>161</b>	<b>871</b>

- المجموع الكلي للعاملين في المراكز الصحية في مدينة مصراتة من فئة الاداريين هو: 530.
- المجموع الكلي للعاملين في المراكز الصحية في مدينة مصراتة من فئة العناصر الطبية هو: 161.
- المجموع الكلي للعاملين في المراكز الصحية في مدينة مصراتة من فئة العناصر الطبية المساعدة هو: 871.
- المجموع الكلي للعاملين في المراكز الصحية في مدينة مصراتة من مختلف الفئات هو: 1562.

**الملحق رقم (4)**

## CORRELATIONS

/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 x  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

		q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8	q9	x
q1	Pearson Correlation	1	-.312-	.390	.536*	.195	.398	.490*	.332	.168	.547**
	Sig. (2-tailed)		.181	.089	.015	.410	.082	.028	.152	.479	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q2	Pearson Correlation	-.312-	1	.066	-.310-	-.294-	-.213-	-.027-	-.058-	-.212-	.739**
	Sig. (2-tailed)	.181		.783	.183	.209	.367	.910	.809	.369	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q3	Pearson Correlation	.390	.066	1	.004	-.318-	.147	.396	.097	.158	.435
	Sig. (2-tailed)	.089	.783		.986	.171	.536	.084	.683	.507	.055
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q4	Pearson Correlation	.536*	-.310-	.004	1	.566**	.525*	.467*	.110	-.100-	.735**
	Sig. (2-tailed)	.015	.183	.986		.009	.017	.038	.644	.675	.004
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q5	Pearson Correlation	.195	-.294-	-.318-	.566**	1	.699**	.192	.241	.042	.609**
	Sig. (2-tailed)	.410	.209	.171	.009		.001	.417	.307	.860	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q6	Pearson Correlation	.398	-.213-	.147	.525*	.699**	1	.661**	.344	.255	.697**
	Sig. (2-tailed)	.082	.367	.536	.017	.001		.002	.138	.277	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q7	Pearson Correlation	.490*	-.027-	.396	.467*	.192	.661**	1	.249	.258	.721**
	Sig. (2-tailed)	.028	.910	.084	.038	.417	.002		.289	.273	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q8	Pearson Correlation	.332	-.058-	.097	.110	.241	.344	.249	1	.586**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.152	.809	.683	.644	.307	.138	.289		.007	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q9	Pearson Correlation	.168	-.212-	.158	-.100-	.042	.255	.258	.586**	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.479	.369	.507	.675	.860	.277	.273	.007		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
x	Pearson Correlation	.547**	.739**	.435	.735**	.609**	.697**	.721**	.644**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.055	.004	.001	.001	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## CORRELATIONS

/VARIABLES=q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 y  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

		q10	q11	q12	q13	q14	q15	q16	q17	q18	y
q10	Pearson Correlation	1	-.169-	.197	-.173-	.454*	.326	.415	-.087-	.337	.536*
	Sig. (2-tailed)		.477	.406	.467	.044	.161	.069	.714	.147	.015
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q11	Pearson Correlation	-.169-	1	-.341-	-.161-	.027	-.316-	-.386-	-.071-	-.277-	.600**
	Sig. (2-tailed)	.477		.141	.499	.909	.175	.093	.767	.237	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q12	Pearson Correlation	.197	-.341-	1	.831**	.289	.466*	.534*	.250	.220	.225
	Sig. (2-tailed)	.406	.141		.000	.217	.038	.015	.288	.352	.341
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q13	Pearson Correlation	-.173-	-.161-	.831**	1	.311	.268	.260	.180	-.085-	-.153-
	Sig. (2-tailed)	.467	.499	.000		.182	.254	.269	.449	.722	.520
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q14	Pearson Correlation	.454*	.027	.289	.311	1	.430	.437	.289	.273	.701**
	Sig. (2-tailed)	.044	.909	.217	.182		.058	.054	.217	.244	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q15	Pearson Correlation	.326	-.316-	.466*	.268	.430	1	.770**	.373	.554*	.549*
	Sig. (2-tailed)	.161	.175	.038	.254	.058		.000	.106	.011	.012
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q16	Pearson Correlation	.415	-.386-	.534*	.260	.437	.770**	1	.413	.572**	.554*
	Sig. (2-tailed)	.069	.093	.015	.269	.054	.000		.070	.008	.011
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q17	Pearson Correlation	-.087-	-.071-	.250	.180	.289	.373	.413	1	.541*	.748**
	Sig. (2-tailed)	.714	.767	.288	.449	.217	.106	.070		.014	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q18	Pearson Correlation	.337	-.277-	.220	-.085-	.273	.554*	.572**	.541*	1	.720**
	Sig. (2-tailed)	.147	.237	.352	.722	.244	.011	.008	.014		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
y	Pearson Correlation	.536*	.600**	.225	-.153-	.701**	.549*	.554*	.748**	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	.015	.001	.341	.520	.001	.012	.011	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## CORRELATIONS

/VARIABLES=q19 q20 q21 q22 q23 q24 q25 q26 q27 z  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

		q19	q20	q21	q22	q23	q24	q25	q26	q27	z
q19	Pearson Correlation	1	.780**	-.261-	.088	-.269-	.013	.650**	.341	-.077-	.337
	Sig. (2-tailed)		.000	.266	.711	.252	.955	.002	.142	.746	.146
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q20	Pearson Correlation	.780**	1	-.386-	.088	-.269-	-.121-	.494*	.341	-.077-	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000		.093	.711	.252	.612	.027	.142	.746	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q21	Pearson Correlation	-.261-	-.386-	1	.329	.426	-.395-	-.470*	-.137-	.088	.657**
	Sig. (2-tailed)	.266	.093		.157	.061	.085	.036	.565	.713	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q22	Pearson Correlation	.088	.088	.329	1	.185	-.123-	-.081-	.341	.415	.761**
	Sig. (2-tailed)	.711	.711	.157		.434	.605	.734	.142	.069	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q23	Pearson Correlation	-.269-	-.269-	.426	.185	1	-.197-	-.192-	-.376-	.442	-.368-
	Sig. (2-tailed)	.252	.252	.061	.434		.405	.418	.102	.051	.111
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q24	Pearson Correlation	.013	-.121-	-.395-	-.123-	-.197-	1	.220	.282	.063	.506*
	Sig. (2-tailed)	.955	.612	.085	.605	.405		.351	.229	.792	.023
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q25	Pearson Correlation	.650**	.494*	-.470*	-.081-	-.192-	.220	1	.494*	.018	.352*
	Sig. (2-tailed)	.002	.027	.036	.734	.418	.351		.027	.939	.016
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q26	Pearson Correlation	.341	.341	-.137-	.341	-.376-	.282	.494*	1	.310	.422
	Sig. (2-tailed)	.142	.142	.565	.142	.102	.229	.027		.184	.064
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q27	Pearson Correlation	-.077-	-.077-	.088	.415	.442	.063	.018	.310	1	.678**
	Sig. (2-tailed)	.746	.746	.713	.069	.051	.792	.939	.184		.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
z	Pearson Correlation	.337	.644**	.657**	.761**	-.368-	.506*	.352*	.422	.678**	1
	Sig. (2-tailed)	.146	.002	.002	.000	.111	.023	.016	.064	.001	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## CORRELATIONS

/VARIABLES=q28 q29 q30 q31 q32 q33 q34 q35 q36 r  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

		q28	q29	q30	q31	q32	q33	q34	q35	q36	r
q28	Pearson Correlation	1	.903**	.385	.185	.236	-.061-	.241	-.146-	.031	.627**
	Sig. (2-tailed)		.000	.094	.436	.317	.798	.307	.539	.896	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q29	Pearson Correlation	.903**	1	.448*	.242	.174	.008	.267	-.108-	.054	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000		.048	.303	.463	.975	.256	.651	.822	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q30	Pearson Correlation	.385	.448*	1	.491*	.594**	.436	-.076-	-.246-	-.026-	.487*
	Sig. (2-tailed)	.094	.048		.028	.006	.055	.751	.297	.913	.029
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q31	Pearson Correlation	.185	.242	.491*	1	.435	.383	-.400-	-.216-	.092	.718**
	Sig. (2-tailed)	.436	.303	.028		.055	.095	.080	.361	.699	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q32	Pearson Correlation	.236	.174	.594**	.435	1	.647**	-.170-	-.041-	.044	.667**
	Sig. (2-tailed)	.317	.463	.006	.055		.002	.473	.863	.853	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q33	Pearson Correlation	-.061-	.008	.436	.383	.647**	1	.022	.187	.303	.452*
	Sig. (2-tailed)	.798	.975	.055	.095	.002		.927	.429	.194	.046
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q34	Pearson Correlation	.241	.267	-.076-	-.400-	-.170-	.022	1	.317	.158	.637**
	Sig. (2-tailed)	.307	.256	.751	.080	.473	.927		.174	.506	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q35	Pearson Correlation	-.146-	-.108-	-.246-	-.216-	-.041-	.187	.317	1	.356	.689**
	Sig. (2-tailed)	.539	.651	.297	.361	.863	.429	.174		.123	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
q36	Pearson Correlation	.031	.054	-.026-	.092	.044	.303	.158	.356	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.896	.822	.913	.699	.853	.194	.506	.123		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
r	Pearson Correlation	.627**	.588**	.487*	.718**	.667**	.452*	.637**	.689**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.029	.000	.001	.046	.001	.001	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=x y z r t
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

Correlations

		x	y	z	r	t
x	Pearson Correlation	1	-.133-	.194	-.280-	.727**
	Sig. (2-tailed)		.577	.413	.231	.000
	N	20	20	20	20	20
y	Pearson Correlation	-.133-	1	.465*	.516*	.745**
	Sig. (2-tailed)	.577		.039	.020	.000
	N	20	20	20	20	20
z	Pearson Correlation	.194	.465*	1	.461*	.806**
	Sig. (2-tailed)	.413	.039		.041	.000
	N	20	20	20	20	20
r	Pearson Correlation	-.280-	.516*	.461*	1	.698*
	Sig. (2-tailed)	.231	.020	.041		.001
	N	20	20	20	20	20
t	Pearson Correlation	.727**	.745**	.806**	.698*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	
	N	20	20	20	20	20

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	36

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x	12.1557	4.895	.283	.875
y	11.2711	3.818	.824	.872
z	11.3642	3.761	.812	.849
r	11.3165	4.078	.711	.864

## Frequencies

### Frequency Table

#### الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	155	42.23	42.23	42.23
انثى	212	57.77	57.77	100.0
Total	367	100.0	100.0	

#### العمر

	Frequency	Percent
Valid اقل من 20	4	1.08
20 إلى من 30	124	33.7
30 من اقل-40	174	47.41
40 من اقل-50	51	13.9
50 من اقل-60	10	2.7
فاكبر 60	4	1.08
Total	367	

#### الموئل

	Frequency	Percent
Valid ث.ع	3	.8
د	4	1.1
م	8	2.2
بك	167	45.3
دع	57	15.4
دم	98	26.6
تمريض دورة	30	8.1
Total	367	

```

DESCRIPTIVES VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 q21 q2
2 q23 q24 q25 q26 q27 q28 q29 q3
  0 q31 q32 q33 q34 q35 q36
/SAVE

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

```

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
q1	367	1.00	5.00	2.8965	1.34699
q2	367	1.00	5.00	4.5722	.70097
q3	367	1.00	5.00	2.6703	1.31314
q4	367	1.00	5.00	2.7357	1.30506
q5	367	1.00	5.00	3.0518	1.29101
q6	367	1.00	5.00	3.1526	1.29042
q7	367	1.00	5.00	3.3488	1.28182
q8	367	1.00	5.00	3.3433	1.39549
q9	367	1.00	5.00	3.1499	1.35980
q10	367	1.00	5.00	4.5940	.66223
q11	367	1.00	5.00	3.7984	1.22260
q12	367	2.00	5.00	4.3134	.76993
q13	367	1.00	5.00	4.2207	.83490
q14	367	1.00	5.00	4.3569	.71334
q15	367	1.00	5.00	4.2561	.83947
q16	367	1.00	5.00	4.2044	.88656
q17	367	1.00	5.00	4.3651	.76657
q18	367	1.00	5.00	4.2044	.92576
q19	367	1.00	5.00	4.5014	.60451
q20	367	2.00	5.00	4.4523	.64214
q21	366	1.00	5.00	3.6940	1.02800
q22	367	1.00	5.00	3.8311	1.06551
q23	367	1.00	5.00	3.6594	1.19245
q24	367	1.00	5.00	4.1798	.82005
q25	367	1.00	5.00	4.2044	.75327
q26	367	1.00	5.00	4.2589	.78303
q27	367	1.00	5.00	3.8038	1.12337
q28	367	1.00	5.00	4.3651	.74120
q29	367	1.00	5.00	4.2616	.72219
q30	367	1.00	5.00	4.2888	.74911

q31	367	1.00	5.00	4.1689	.80559
q32	367	1.00	5.00	4.1308	.83588
q33	367	1.00	5.00	4.2207	.78428
q34	367	1.00	5.00	3.4005	1.30166
q35	367	1.00	6.00	4.1035	.83970
q36	367	1.00	5.00	4.1035	.88408
Valid N (listwise)	366				

## Correlations

```

COMPUTE x=MEAN(q1,q2,q3,q4,q5,q6,q7,q8,q9).
EXECUTE.
COMPUTE y=MEAN(q10,q11,q12,q13,q14,q15,q16,q17,q8).
EXECUTE.
COMPUTE z=MEAN(q19,q20,q21,q22,q23,q24,q25,q26,q27).
EXECUTE.
COMPUTE r=MEAN(q28,q29,q30,q31,q32,q33,q34,q35,q36).
EXECUTE.
COMPUTE t=MEAN(x,y,z,r).
EXECUTE.
CORRELATIONS
/VARIABLES=x y z r t
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

Correlations

		x	y	z	r	t
x	Pearson Correlation	1	.432**	.359**	.188**	.718**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	367	367	367	367	367
y	Pearson Correlation	.432**	1	.718**	.630**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	367	367	367	367	367
z	Pearson Correlation	.359**	.718**	1	.707**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	367	367	367	367	367
r	Pearson Correlation	.188**	.630**	.707**	1	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	367	367	367	367	367
t	Pearson Correlation	.718**	.848**	.843**	.738**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	367	367	367	367	367

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	y <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: x

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.432 <sup>a</sup>	.187	.185	.83898	.187	83.911	1	365	.000

a. Predictors: (Constant), y

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.432 <sup>a</sup>	.187	.185	.83898	.187	83.911	1	365	.000

b. Dependent Variable: x

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.064	1	59.064	83.911	.000 <sup>a</sup>
	Residual	256.920	365	.704		
	Total	315.984	366			

a. Predictors: (Constant), y

b. Dependent Variable: x

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.279	.323		.864	.388
	y	.705	.077	.432	9.160	.000

a. Dependent Variable: x

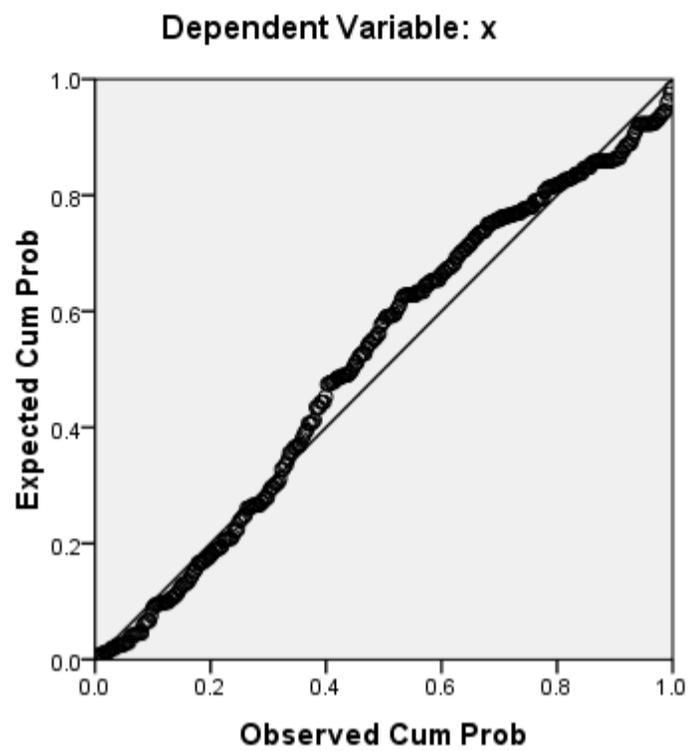
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.5328	3.8048	3.2134	.40172	367
Residual	-2.15805E0	1.80204	.00000	.83783	367
Std. Predicted Value	-4.184-	1.472	.000	1.000	367
Std. Residual	-2.572-	2.148	.000	.999	367

a. Dependent Variable: x

## Charts

## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT x
  /METHOD=ENTER z

  /RESIDUALS NORM(ZRESID) .
```

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	z <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: x

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.359 <sup>a</sup>	.129	.127	.86838	.129	54.028	1	365	.000

a. Predictors: (Constant), z

b. Dependent Variable: x

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.742	1	40.742	54.028	.000 <sup>a</sup>
	Residual	275.242	365	.754		
	Total	315.984	366			

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.742	1	40.742	54.028	.000 <sup>a</sup>
	Residual	275.242	365	.754		
	Total	315.984	366			

a. Predictors: (Constant), z

b. Dependent Variable: x

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.999	.305		3.278	.001
	z	.545	.074	.359	7.350	.000

a. Dependent Variable: x

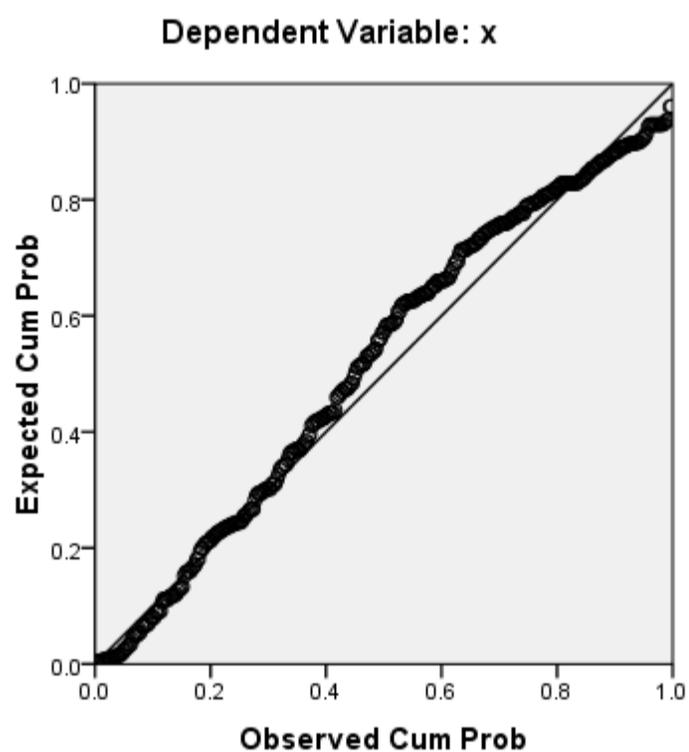
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.0276	3.7221	3.2134	.33364	367
Residual	-2.38876E0	1.52990	.00000	.86720	367
Std. Predicted Value	-3.554-	1.525	.000	1.000	367
Std. Residual	-2.751-	1.762	.000	.999	367

a. Dependent Variable: x

## Charts

## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
```

/NOORIGIN  
 /DEPENDENT x  
 /METHOD=ENTER r  
 /RESIDUALS NORM(ZRESID) .

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	r <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: x

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.188 <sup>a</sup>	.035	.033	.91381	.035	13.403	1	365	.000

a. Predictors: (Constant), r

b. Dependent Variable: x

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.192	1	11.192	13.403	.000 <sup>a</sup>
	Residual	304.792	365	.835		
	Total	315.984	366			

a. Predictors: (Constant), r

b. Dependent Variable: x

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.970	.343		5.744	.000
	r	.302	.083	.188	3.661	.000

a. Dependent Variable: x

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.2721	3.4803	3.2134	.17487	367
Residual	-2.14694E0	1.75464	.00000	.91256	367
Std. Predicted Value	-5.383-	1.526	.000	1.000	367
Std. Residual	-2.349-	1.920	.000	.999	367

a. Dependent Variable: x

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

