

أثر التدريب في رفع كفاءة الموظفين وتحسين الأداء المؤسسي في مستشفى نالوت المركزي
سهام محمد المقدمي

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة نالوت

**The Impact of Training on Raising Employee Efficiency and Improving Institutional
Performance at Nalut Central Hospital**

Siham Mohammed Al-Muqaddami

Faculty of Economics and Political Science – Nalut University

sehammaghadmi@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/04/21 تاريخ المراجعة 2026 /05/23 تاريخ القبول: 2026/06/07- تاريخ النشر: 2026 /06/30

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في رفع كفاءة الموظفين وتحسين الأداء المؤسسي في مستشفى نالوت المركزي، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين والعاملين بالمستشفى، بينما جرى اختيار عينة ممثلة شملت الموظفين والعناصر الطبية والطبية المساعدة في الأقسام الحيوية، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات الأولية، وتمت معالجة البيانات وإجراء التحليل الإحصائي اللازم للاختبار والتحقق من الفرضيات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهم : وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية في رفع كفاءة الموظفين وتطوير مهاراتهم العملية داخل المستشفى وكذلك هناك علاقة طردية قوية بين مستوى كفاءة الموظفين المكتسبة من التدريب وبين تحسن الأداء المؤسسي الإجمالي وتجويد الخدمات الصحية المقدمة، مع ظهور تفاوتاً نسبياً في الاحتياجات التدريبية بين الأقسام المختلفة، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة استمرار وتكثيف البرامج التدريبية المتخصصة في مستشفى نالوت المركزي، وربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي، مع التركيز على تقييم الاحتياجات الفعلية لكل قسم لضمان أعلى مستويات الكفاءة والجودة. الكلمات المفتاحية:

Abstract

This study aimed to examine the impact of training on enhancing employee efficiency and improving organizational performance at Nalut Central Hospital. To achieve this objective, the study employed a descriptive-analytical approach, given its suitability for the subject matter. The study population comprised all hospital staff and personnel, while a representative sample was selected to include administrative, medical, and paramedical staff from key departments (Pharmacy, Anesthesia, Intensive Care, Pediatrics, and Obstetrics). A questionnaire served as the primary tool for collecting data and preliminary information; the data were subsequently processed, and the necessary statistical analysis was conducted to test and verify the hypotheses. The study reached several key findings, most notably; Training programs have a statistically significant positive impact on enhancing employee competence and developing practical skills within the hospital. There is a strong positive correlation between the level of employee competence gained through training and improvements in overall organizational performance and the quality of healthcare services provided. The results revealed relative variations in training needs across different departments (such as anesthesia and intensive care compared to other departments). Based on these findings, the

study recommended continuing and intensifying specialized training programs at Nault Central Hospital and linking training pathways with career progression, while focusing on assessing the actual needs of each department to ensure the highest levels of performance competence

المقدمة

أصبح التدريب المستمر للعاملين يحتل في الآونة الأخيرة مكان الصدارة في استراتيجيات وأولويات الكثير من الدول المتقدمة والنامية اعتباره يمثل عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة الحديثة ومدخلاً هاماً من مداخل التنمية الإدارية. ولمواكبة معطيات العصر ومتغيراته المتسارعة في كافة جوانب الحياة اضحى التدريب المستمر ضرورة حتمية لا غنى عنها لتحسين وتنمية معلومات الافراد وصقل مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم وتغيير اتجاهاتهم باعتبارهم الأداء الفعالة في عمليات التغيير والتطوير والتطوير. وبناء على ذلك أصبح التدريب المستمر والهادف من اهم المقومات الأساسية التي تزيد من كفاءة وفعالية المؤسسات وزيادة قدرتها على النمو ومسايرة ركب التطور. ومن الأهمية الكبرى الي يحتلها التدريب والدور الاستراتيجي الذي يمكن ان يلعبه في اعداد وتنمية الموارد البشرية وزيادة معارفها وخبراتها الى اقصى درجة ممكنة للوصول الى الأداء المتميز الذي يساعد مؤسسات العامة ليس فقط تحقيق أهدافها بل على زيادة قدرتها التنافسية.

مشكلة البحث.

لقد برهنت الدراسات الاكاديمية السابقة في هذا المجال والزيارات الميدانية تبين ان مشكلة الدراسة تكمن في فهم العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي وان عدم التدريب له نتائج سلبية كثيرة كانهخفاض مستوى الخدمة المقدمة مما يؤدي الى بطء في الإجراءات او نقص في كفاءة الخدمة، لذا نبحت في هذه الدراسة عن العوامل التي تجعل التدريب فعالاً، ونحاول تحسين هذه العوامل، ومن هنا تكمن صياغة المشكلة البحثية في السؤال التالي:

الى أي مدى يسهم التدريب في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءة الخدمات بالمستشفى نالوت المركزي؟
فرضيات الدراسة.

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي في المستشفى.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي في المستشفى.
- 3- تختلف كفاءة العاملين باختلاف مستوى ونوع التدريب المقدم لهم.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير إدارة المستشفى للمستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة، وبين رفع كفاءة أداء العاملين بالمستشفى.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق العديد من الأهداف أهمها ما يلي:

- 1- دراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة والتمثلة في سياسات التدريب المتبعة وبين مستوى الأداء المؤسسي العام داخل المستشفى.
- 2- التعرف على طبيعة المعوقات التي قد تحد من فاعلية العملية التدريبية وأثرها في تحسين أداء الكوادر البشرية بالمستشفى.
- 3- الخروج بتوصيات عملية تساهم في تطوير الخطط التدريبية بما يضمن رفع كفاءة العاملين ومعالجة ضعف الأداء الملاحظ في القطاع الصحي.

اهمية الدراسة.

أولاً: الأهمية النظرية.

- 1- محاولة التعرف على دور واهمية التدريب كأداة حيوية لتطوير الموارد البشرية.
- 2- تحسين الأداء المؤسسي والوقوف على الأسس والمفاهيم التي تحدد نجاح البرامج التدريبية.
- 3- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تقديم إضافة معرفية وإثراء المكتبة العلمية في مجال إدارة وتطوير العنصر البشري.

ثانياً: الأهمية التطبيقية.

- 1- تسهم الدراسة في مساعدة الإدارة العليا على تقييم وتوجيه البرامج التدريبية وتمكين الكوادر الطبية والإدارية من مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، مما يضمن تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة
- 2- يعد التدريب وسيلة فعالة لرفع كفاءة الأداء وانتاجية الافراد في مختلف القطاعات العامة والخاصة، فهو يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات والارتقاء بعلاقات العمل، عن تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة لتفادي هدر الطاقات المالية والبشرية وضمان الاستثمار الأمثل للموارد.
- 3- تقديم مساندة حقيقية للإدارة العليا في تقييم برامجها التدريبية وتوجيهها والوقوف على المشاكل التدريبية السابقة لمعرفة نقاط القوة والضعف.

منهجية الدراسة.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث يركز الجانب الوصفي منها أساساً على دراسة واقع التدريب ودوره في رفع كفاءة وأداء الموظفين وتعزيز الأداء العام في المستشفيات والمراكز الصحية، بينما يعتمد الجانب التحليلي على معالجة البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها عن طريق الاستبيان وذلك بهدف الوصول إلى النتائج العلمية وتقديم التوصيات المناسبة.

حدود الدراسة.

الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة ميدانياً داخل مستشفى نالوت المركزي.
الحدود الزمنية: تمثلت الفترة لإعداد هذه الدراسة وتجميع بياناتها 2026م.
الحدود البشرية: تشمل الدراسة الموظفين والعاملين داخل مستشفى نالوت المركزي.

الدراسات السابقة.

الدراسة الأولى: عائدة عبد العزيز نعمان (2008) بعنوان: "علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى بجامعة تعز"، هدفت الدراسة إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد 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 هذه الدراسة ما يلي: أظهرت الدراسة أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة ولتركيز 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 لمتدربين مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية، أظهرت 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.

الدراسة الثانية: بلقاسم امحمد، نزار حاج (2017) بعنوان: "أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين حيث قام الباحثان في هذه الدراسة بمعالجة إشكالية الموضوع المتمثلة في "إلى أي مدى تساهم وظيفة التدريب في الرفع من أداء العاملين بالمؤسسة الوطنية للتنقيب؟" كما عرفت هذه الدراسة أن التدريب عبارة عن تزويد الأفراد بمهارات معينة تساعدهم على تصحيح النواقص في أدائهم وعمل مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالٍ من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين أدائهم.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي وقد تمثلت الأدوات التي تم استعمالها في المقابلة الشخصية وأداة الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد العينة، كشفت هذه الدراسة أن التدريب يعمل على تحسين أداء الأفراد وذلك من خلال تنمية المعارف وتطوير المهارات وحسن استغلال الطاقات.

الدراسة الثالثة: عبد الرحيم عباس موسى (2019) بعنوان: "أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد الله" تأتي أهمية هذا البحث من أهمية القطاع المدروس وهو القطاع الصحي لاسيما المستشفيات التعليمية التي يتم فيها تدريب الكوادر الطبية واعدادها بمختلف فئاتها من أطباء وممرضين وفنيين ومخبرين وهذا لا يعني أن التدريب يقتصر على الدارسين في كليات الطب والتمريض أو ما شابه بل يجب أن يتسم في مراحل العمل الطبي كافة وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم التدريب ومقوماته على نحو عام، تقويم مدى انسجام العملية التدريبية في المستشفى، تقويم جودة العملية التدريبية وأثرها في تحسين جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وكما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية في الدراسة مثل الوسط الحسابي.

الدراسة الرابعة: رشاد سعيد المخلافي (2023) بعنوان: "أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام بمدينة تعز" الغرض من هذه الدراسة هو محاولة دراسة وتحليل عناصر التدريب والتعرف على مكوناته كونها أحد أهم الموضوعات المعاصرة والهدف العام منها معرفة مستوى التدريب وقياس تأثيره وفق أبعاده المختلفة على أداء العاملين وتأتي أهميتها بأنها ستعود بالفائدة على مؤسسات القطاع الصحي ومعرفة الجانب الذي يلعب فيه التدريب دوراً حيوياً في تطوير أداء العاملين، تم استخدام المنهج التحليلي الاستنتاجي لتحليل الأفكار والآراء المطروحة فسمما يتعلق بعناصر التدريب.

دراسة الخامسة: خالد عبد السلام القريو (2025) بعنوان: "أثر بعدي التدريب والتحفيز على تحسين جودة الأداء المؤسسي بكلية الاقتصاد صرمان جامعة صبراتة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتحفيز على جودة الأداء المؤسسي وهدفت للاطلاع على أثر الحوافز وخاصة المادية مثل زيادة المرتبات الأخيرة على تحسين جودة الأداء المؤسسي والعمر للوصول إلى نتائج تخدم هذه الدراسة واهتمت على تسليط الضوء ولفت الأنظار لبعدين مهمين في الحياة والوظيفة والأكاديمية وهما التدريب والتدريب بالمؤسسة الجامعية، قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع الاستبيانات

على عدد من أعضاء هيئة التدريس في مختلف التخصصات وقد اشارت نتائج الدراسة الى ان نسبة الأهمية لعنصر التدريب كانت 60% وبمتوسط (2.99) حيث هدفت هذه الدراسة الى قياس مدى مساهمة البرامج التدريبية في تطوير العنصر البشري كركيزة أساسية لرفع كفاءة الأداء المؤسسي.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

أوجه التشابه

تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تناول متغير (التدريب) كمتغير مستقل أساسي، ودراسة أثره وعلاقته بتطوير مهارات العنصر البشري لرفع كفاءة الأداء والسعي نحو تحسين جودة وكفاءة الأداء داخل القطاع الصحي والارتقاء بالخدمات الطبية الادارية المقدمة للمواطنين.

أوجه الاختلاف

من حيث الحدود المكانية والبيئية تختلف الدراسة الحالية وتمتاز بتطبيقها في البيئة المحلية الليبية وتحديدًا في (مستشفى نالوت المركزي)، بينما طبقت الدراسات الأخرى في بيئات جغرافية ومؤسسية مختلفة، فمنها ما طبق في قطاع التعليم العالي، ومنها في قطاع الطاقة والنفط.

المبحث الأول: التدريب

أولاً: مفهوم التدريب.

مما لا شك فيه ان العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمتغير الأهم في عملية التدريب، وان التدريب المناسب والمستمر هو أحد المحاور الرئيسية لتحسين هذا العنصر، ويحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة الى رفع الكفاءة الإنتاجية والخدمية وتحسين أساليب العمل ولعل السبب في هذه المكانة هو الايمان بالدور الفعال الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية والذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وتحقيق مستوى عال من الاشباع الشخصي للأفراد.

-هو عملية منظمة مستمرة تهدف الى تزويد الموظف بمهارات ومعارف محددة يحتاجها لتأدية مهام عمله الحالي بكفاءة عالية، وسد أي فجوة بين أدائه الفعلي والأداء المطلوب منه.

-التدريب استثمار استراتيجي تقوم به المؤسسات لتطوير قدرات العنصر البشري وسلوكياته، ليس فقط للنجاح في الوظيفة الحالية، بل لإعداده وتهيئته للتعامل مع التحديات والتقنيات المستقبلية بما يضمن نمو المؤسسة وتطورها.

-ان التدريب عملية لسكب المعارف والمهارات والكفاءات الهامة والضرورية من اجل القيام بمهمة معينة، حيث يكتسب من خلال تعليم الانسان بعض المهارات التي يحتاجها بشكل مباشر، وجعله ممارسًا لها، ووضعه في بيئة يحاكي فيها الواقع العملي الذي سيعمل فيه، او من خلال اكتساب الخبرات من الواقع العملي.

عناصر التدريب

1- الاحتياجات والأهداف التدريبية: تتمثل في تحديد الفجوة في أداء العاملين، وصياغة الغايات الواضح مراد تحقيقها من البرنامج التدريبي.

2- المادة والوسائل التدريبية: وهي المحتوى العلمي والعملية المصمم للبرنامج، مضافا اليه الأدوات والأساليب المستخدمة في الشرح والتدريب.

3- المدرب: وهو الشخص المؤهل والمسؤول عن نقل المعارف والمهارات، وإدارة العملية التدريبية وتوجيهها بفعالية.

4- المتدرب: وهو الموظف المستهدف بالعملية التدريبية ومحورها الأساسي، حيث يشترط لنجاح التدريب وجود الرغبة والدافعية لديه للتطوير.

اهداف التدريب.

يمثل الارتقاء بمستوى كفاءة المنشأة وتعزيز فعاليتها في انجاز مهامها وبلوغ غاياتها المنشودة الغرض الأساسي من التدريب، علاوة على ذلك يبرز هدف جوهري اخر يتمحور حول "معالجة نقاط الضعف ومواطن الخلل في مستويات أداء وسلوكيات العاملين، سواء في الوقت الراهن او مستقبلا، والتي تنجم عن عجزهم عن مواكبة المعايير المطلوبة من قبل إدارة المؤسسة" وللوصول الى هذا الغرض الجوهري، لابد من توافر مجموعة من الأهداف الفرعية التي يضمن تحقيق بلوغ الهدف العام، ومن أبرزها:

1. تزويد الموظف بما ينقصه من خبرات ومعارف ومهام رئيسية.

2. غرس توجهات وسلوكيات إيجابية جديدة تصب في مصلحة بيئة العمل.

3. تطوير وتنمية القدرات والمهارات الذاتية المتوافرة بالفعل لدى الفرد.

عوامل نجاح التدريب.

لضمان نجاح اهداف العملية التدريبية، ينبغي توفر ثلاثة شروط أساسية وهي:

1. وجود رغبة حقيقية لدى المتدرب نفسه في اكتساب معارف وخبرات جديدة، مما يعني امتلاكه لدافع التطور والتقدم الشخصي.

2. تخطيط البرامج التدريبية بناء على الاحتياجات الفعلية المستهدفة، مع مراعاة ملائمة هذه البرامج والوسائل المتاحة وتوجيهها لخدمة الأهداف العامة للمؤسسة، كما يجب تصميمها مع الأخذ بالاعتبار ميزانية التكلفة والعائد المتوقع لضمان تحقيق أقصى فائدة ممكنة.

3.تقييم الأداء التدريبي ومراعاة الفروق الفردية بين المتدربين في بعض السمات كالذكاء، الدق، وقوة الملاحظة، والتي توفر مباشرة على مستوى استيعاب الفرد للمحتوى التدريبي، بالإضافة الى أهمية تعزيز نتائج هذا الاستيعاب عبر مكافآت مادية ومعنوية لتحفيز الافراد بشكل مستمر على تطوير مهاراتهم وتجديد خبراتهم.

أساليب وطرق التدريب

تتعدد أساليب وطرق التدريب وتتخذ أشكالاً متنوعة بناءً على عدة عوامل، منها: موضوع التدريب، الهدف منه، خصائصه، حجم المجموعة التدريبية، الفترة الزمنية، مؤهلات وخبرات المتدربين، والمبادئ النفسية في التدريب.

ويمكن تصنيف هذه الأساليب إلى مجموعات رئيسية وفقاً لتصنيف على النحو التالي:

مجموعة الأساليب الفردية: وتتم فيها العملية التدريبية بشكل فردي (مدرب واحد لمتدرب واحد)، ومن أمثلتها: التدريب في مكان العمل، تبادل الأعمال، والإدارة المتعددة.

مجموعة الأساليب الجماعية: وتنفذ بشكل جماعي حيث يتواجد مدرب واحد مع مجموعة من المتدربين، ومن أمثلتها: التدريب في القاعات التدريبية، والتدريب باستخدام الحاسب الآلي.

مجموعة الأساليب التدرسية: تُنفذ في قاعات المحاضرات ويغلب عليها الجانب النظري، مثل: التدريب في القاعات التدريبية، والتدريب بواسطة استخدام التعليمات المبرمجة.

مجموعة الأساليب التطبيقية: تركز أساساً على الجانب العملي والتطبيقي في عملية التعلم، ومنها: التدريب في مكان العمل، الأسلوب التطبيقي المخبري، تبادل الأعمال، والإدارة المتعددة.

مجموعة أساليب تطوير وتحسين الأداء: تهتم برفع مستوى المعرفة والمهارة لدى المتدرب، مثل: التدريب بواسطة استخدام التعليمات المبرمجة، مباريات الأعمال، المحاكاة، تبادل الأعمال، الإدارة المتعددة، والمهام الفردية.

مجموعة الأساليب السلوكية: تركز على إكساب أو تعليم المتدربين أنماطاً سلوكية جديدة، ومن أمثلتها: نموذج السلوك، أسلوب الحساسية، والمحاكاة.

تصميم البرامج التدريبية.

تتضمن البرامج التدريبية بشكل أساسي عادةً ثلاثة عناصر رئيسية وهي: تحديد أهداف البرنامج التدريبي، وتحديد مكوناته، واختيار أساليب وطرق التدريب. ويجري صياغة الأهداف استناداً إلى طبيعة الاحتياجات التدريبية وعلى نوعية وخصائص القدرات والمهارات المراد تطويرها أو إكسابها للموظفين من خلال التدريب. ومن بين هذه الأهداف على سبيل المثال: تنمية معلومات الفرد لتحسين مستوى الأداء، وإكسابه مهارات جديدة، وتطوير قدرات الأفراد عبر استخدام طرق ووسائل حديثة، بالإضافة إلى تحسين سلوك الأفراد في العمل.

كما يتم تحديد مكونات البرنامج التدريبي في ضوء هذه الأهداف المحددة، وكذلك من خلال التعرف على الاحتياجات التدريبية، وأعداد الأفراد المستهدفين بالبرنامج. وتتمثل هذه المكونات مثلاً في: موضوعات ومحاور البرنامج التدريبي، ووسائل التدريب، واختيار المدربين، إلى جانب تحديد المدة الزمنية للبرنامج.

تنفيذ البرامج التدريبية

وتتضمن مرحلة التنفيذ أحداث الأثر التدريبي عن طريق نقل المعلومات والمهارات وتعزيز الاتجاهات المخطط لها من خلال مدرب أو أكثر، باستعمال الأساليب التدريبية المختلفة، ضمن أهداف محددة وفي أوقات محددة، وتقوم وحدة التدريب بالمنظمة بوضع البرنامج الذي تم تصميمه في ضوء الأهداف موضع التنفيذ، وذلك من خلال عدة خطوات كما يلي:

1. تلقي 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. تذليل العقبات والمشاكل التي قد تعرقل مسيرة البرنامج التدريبي.
7. تجمع وثائق ومستندات البرنامج وتسليمها إلى إدارة المنظمة.
8. تسليم المدربين مكافآتهم عن الجلسات التدريبية.

المبحث الثاني: جودة الخدمات الصحية

أولاً: مفهوم الخدمات الصحية.

تُعرف الخدمات الصحية بأنها كل ما توفره المستشفيات والمراكز الطبية من منتجات مادية ملموسة كالأدوية والمستلزمات الطبية، أو خدمات تشخيصية وعلاجية مثل صور الأشعة والتحاليل المختبرية. كما تشمل الخدمات غير المادية (المعنوية) كالكشف السريري، العمليات الجراحية، والرعاية التمريضية والمتابعة المستمرة.

كما يمكن تعريفها أيضاً بأنها: منظومة الخدمات المتكاملة التي تُقدم لتلبية وإشباع الاحتياجات أو الرغبات الصحية لكافة طالبي الرعاية الطبية، وهي تشمل الجوانب الطبية، التمريضية، الصيدلانية، الفحوصات والمختبرات، بالإضافة إلى الخدمات المساندة مثل التغذية، النظافة، والصيانة الدورية للمرافق.

ثانياً: جودة الخدمات الصحية.

يُعد مفهوم جودة الخدمات الصحية من أكثر المفاهيم تعقيداً وتشابكاً، سواء من حيث وضع تعريف دقيق وموحد له أو من حيث آليات قياسه وتقييمه في المؤسسات. ويمكن تعريف جودة الخدمة الصحية على أنها: درجة الالتزام بالمعايير الطبية والمعاصرة المعترف بها عالمياً ومحلياً للممارسة السريرية الجيدة، وتحقيق النتائج الإيجابية المتوقعة لخدمة علاجية محددة، أو عند إجراء تشخيص طبي دقيق لمرض أو مشكلة صحية معينة.

وتتكون جودة الرعاية الصحية من ثلاثة عناصر ومكونات رئيسية هي:

أ. المكونات الفنية (التقنية): وتشير إلى مدى كفاءة وحسن تطبيق العلوم والمعارف والمهارات الطبية الحديثة لغايات التشخيص السليم ومعالجة الأزمات والمشاكل الصحية المختلفة.

ب. المكونات المرتبطة بالعلاقات الإنسانية (الشخصية): وتشير إلى مستوى الاستجابة السريعة لحاجات وتوقعات المرضى، وتقديم المعاملة الودية الطبية والاهتمام الإنساني والدعم النفسي من قبل الأطباء ومقدمي الخدمات الصحية عند تعاملهم المباشر مع المرضى وعائلاتهم.

ج. المكونات البنية (المحيطة): وتشير إلى البيئة الكلية والمادية التي يتم فيها إنتاج وتقديم الخدمات الطبية، وتتضمن الخصائص الهيكلية والتنظيمية للمؤسسات الصحية، مدى توفر مستلزمات الراحة والأمان، ونظافة المرافق، ومدى الجاذبية البصرية والتنظيمية للمستشفى بما يضمن الاطمئنان النفسي للمرضى.

ثالثاً: أبعاد 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 إدراك المؤسسات الصحية لأهمية ودور تطبيق مفهوم الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، وأصبح العملاء (المتلقين للخدمة) أكثر ادراكاً واهتماماً بالجودة، وللجودة في المؤسسات الصحية عدة أبعاد نذكر منها:

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

إن تحقيق هذه الأبعاد الثمانية وتجسيدها على أرض الواقع داخل المؤسسة الصحية لا يتم بمعزل عن وجود استراتيجية تدريبية متكاملة؛ فبُعد "التمكن الفني" وُبعد "الكفاءة" يرتبطان ارتباطاً طردياً بمدى جودة البرامج التدريبية التي يتلقاها الكادر الطبي والإداري لتحديث مهاراتهم ومواكبة المعايير العلمية المستجدة، مما يضمن تقليص الأخطاء الطبية وتحقيق بُعد "الأمان والسلامة".

رابعاً: عناصر جودة الخدمات الصحية

أ. جودة التشخيص: وتتضمن مدة الانتظار قبل المعاينة والفحص، والحفاظ على خصوصية وسرية بيانات المريض، وطريقة التعامل مع الحالات المرضية، والأسلوب واللغة التي يتحدث بها الطبيب مع المريض، ومدى استجابة وتجاوب المريض مع الرعاية المقدمة، بالإضافة إلى درجة دقة الفحوصات الطبية، ومدة انتظار نتائج التحاليل والأشعة.

ب. جودة خدمات العلاج: وترتكز على مرحلة وفترة التداءوي، ومدى سلامة ودقة الوصفة العلاجية، ومعدلات الشفاء، إلى جانب مستوى جودة خدمات الإطعام والتغذية، والأداء الطبي، والرعاية التمريضية، والخدمات الصيدلانية، والخدمات الفندقية (الإقامة بالمستشفى).

المبحث الثالث: كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

لقد حظي مفهوم الأداء الوظيفي باهتمام بالغ في الفكر الإداري، نظراً لكونه الركيزة الأساسية لنجاح الأفراد والمؤسسات على حدٍ سواء.

1-نظراً نصر الله إلى الأداء من زاوية تقييمية ومستقبلية، واعتبره "تلك العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين وصلاحيتهم وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى قدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعداداتهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلاً".

2-عرف عبد المحسن انه ربط الأداء بالبعد الزمني والمؤسسي، وعرفه بأنه "المجهود الذي يبذله الفرد في مؤسسة ما على مدار السنة ويحتاج إلى تقييم ذلك الأداء من قبل مروضيه سنوياً".

3-قال درة بانه طرح رؤية تكاملية تجمع بين حركة الموظف والنتيجة النهائية، واصفاً الأداء بأنه "تفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، وبين الإنجاز والنتائج من ناحية أخرى".

ثانياً: أهمية الأداء الوظيفي.

تعتبر دراسة الأداء الوظيفي بمثابة حجر الزاوية للمنظمات الحديثة؛ فاستمرارية أي منظمة ونموها وتوسعها، أيّاً كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف بشكل مباشر على مستوى أداء العاملين فيها. النجاح التنظيمي والمؤسسي: إذا أدى العاملون مهامهم بالوجه المطلوب والمخطط له، قاد ذلك المنظمة لتحقيق غاياتها الاستراتيجية. أما إذا كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه يتحول إلى عائق وهدر تنظيمي قد ينتهي بالمنظمة إلى التصفية والزوال.

أن الاهتمام بالأداء يمنح المنظمة مزايا جوهرية تمس العنصر البشري مباشرة، وتتمثل في:

1. رفع الروح المعنوية للعاملين داخل البيئة التنظيمية.
2. ترسيخ شعور العاملين بالعدالة والإنصاف.
3. دفع الموظفين ذاتياً نحو تحمل المسؤولية وتطوير الذات.
4. بناء قاعدة بيانات ومستند موضوعي تستند إليه إدارة الموارد البشرية في عمليات (التوظيف، التدريب، والمتابعة).

ثالثاً: معايير قياس الأداء الوظيفي

أن تقييم الأداء يتطلب وجود معايير محددة للحكم على المخرجات بالإيجاب أو السلب، وضعنا دليلاً تصنيفياً لأبرز المعايير العلمية الحديثة المستخدمة لقياس كفاءة الأداء، وتم تقسيمها إلى ثلاثة أبعاد رئيسية:

1-المعايير الإنتاجية والمخرجاتية (Productivity Criteria)

-كمية الأداء (الحجم): تقيس الإنتاجية الكمية أو عدد المهام والمعاملات المنجزة بشكل صحيح خلال وحدة زمنية محددة.
-جودة الأداء (الدقة): تقيس مدى مطابقة المخرجات للمواصفات الفنية المعتمدة، ونسبة خلو العمل من الأخطاء والعيوب.
-الالتزام بالجدول الزمني (السرعة): مدى قدرة الموظف على احترام التوقيتات والمواعيد النهائية (Deadlines) لتسليم الأعمال دون تأخير.

2-المعايير السلوكية والإلزامية (Behavioral Criteria)

-الانضباط والمواظبة: تتبع نسب حضور الموظف، والالتزام بالساعات الرسمية، ومدى احترامه للقواعد واللوائح التنظيمية الداخلية.
-العمل الجماعي والتعاون: قياس مدى اندماج الموظف مع زملائه ورؤسائه، وقدرته على العمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة.
-المبادرة والإبداع: رصد مدى قدرة الموظف على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات الطارئة وتحسين إجراءات العمل بجهد ذاتي.

3-معايير الكفايات والجدارة (Competency Criteria)

-المعرفة المهنية المتخصصة: درجة استيعاب وفهم الموظف للمتطلبات العلمية والتطبيقية لوظيفته ومواكبته للمستجدات في مجاله.
-حل المشكلات واتخاذ القرارات: مهارة الموظف في تحليل المواقف الصعبة والمفاجئة واختيار البديل الأنسب لمعالجتها بكفاءة.
-الاتصال والتواصل والتأثير: كفاءة الموظف في صياغة الأفكار وتمرير المعلومات بدقة وسلاسة، شفهاً وكتابياً، مع الأطراف المختلفة داخل المؤسسة.

المبحث الرابع: جمع وتحليل المعلومات والبيانات.

أولاً: منهجية الدراسة.

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة بها ، وباعتباره أنسب المناهج في دراسة الظاهرة محل البحث ، لأنه يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق، ويعبر عنها كمياً وكيفياً ، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح سماتها وخصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً ويوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها، بالإضافة إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها.

ثانياً: أداة الدراسة.

تتنوع أدوات البحث العلمي المستخدمة في الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق، والتي منها (الملاحظة، الاستبيان، المقابلة، الاختبارات بأنواعها، المقاييس بأنواعها، إلى غير ذلك من الأدوات). ويعتبر الاستبيان أحد أدوات البحث العلمي الأكثر استخداماً للحصول (على معلومات، وبيانات عن الأفراد).

وهي أداة دراسة مناسبة ذات أبعاد وبنود تستخدم للحصول على معلومات وبيانات وحقائق محددة، مرتبطة بواقع معين وتقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عليها من المستهدفين المعنيين بموضوع الاستبيان. وتبعاً لذلك قمنا بإعداد أداة للدراسة الحالية تتناسب وأهدافها وفروضها، وقد مرت عملية تصميم وإعداد الاستبيان بعدة مراحل وخطوات كما يلي:

الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.

تحديد الأقسام الرئيسية التي شملها الاستبيان.

جمع وتحديد عبارات الاستبيان.

صياغة العبارات التي تقع تحت كل قسم.

إعداد الاستبيان في صورته الأولية.

ولقد استخدمنا مقياس ليكرث (Likert Scale) الخماسي لتقدير درجة الإجابة لعبارات الاستبيان، حيث منح الدرجات من (1-5) ابتداءً بالبدائل (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) والتي تقيس اتجاهات آراء المستقضي منهم، ثم تم توزيع الإجابات إلى خمس مستويات متساوية وتم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرث الخماسي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1 = 4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4 ÷ 5 = 0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهذا ما تم تطبيقه على أسئلة المحاور الخاصة بدراسة فرضيات الدراسة. وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول التالي رقم (1).

جدول رقم (1): يوضح ترميز بدائل الاجابات وطول خلايا المقياس

الاجابة على الأسئلة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1 - 1.79	1.8 - 2.59	2.6 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
الوزن النسبي	20% - 35 %	36 % - 51 %	52% - 67 %	68% - 83%	84% - 100 %
التقدير في التعليق	درجة ضعيفة جداً	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جداً

ثالثاً: مجتمع وعينة البحث.

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين بمستشفى نالوت المركزي البالغ عددهم 349 موظف وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة قسدية من موظفي المستشفى والبالغ عددهم (30) وبعد فترة تم الحصول على عدد (30) استمارة استبيان من الاستمارات الموزعة والجدول رقم (2) يبين عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمتحصل عليها للتحليل، وغير صالحة للتحليل.

جدول رقم (2) الاستمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة الفاقد منها

الاستمارات الموزعة	نسبة الاستمارات الغير صالحة للتحليل	نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل	نسبة الاستمارات المتحصل عليها
30	0%	30	100%

من خلال الجدول رقم (2) نلاحظ أن نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل 100 % من جميع الاستثمارات الموزعة، وهي نسبة مقبولة من الناحية الإحصائية لتعميم النتائج على المجتمع بالكامل.
رابعاً: ثبات أداة الدراسة.

يقصد بثبات أداة جمع البيانات دقتها واتساقها، بمعنى أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها أو عاودتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة (مدحت أبو النصر، 2004، ص184).
ولقياس مدى ثبات محاور الدراسة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، وهذا الاختبار يقيس درجة تناسق إجابات المستقي منهن على كل الأسئلة الموجودة بالمقياس ، والى المدى الذي يقيس فيه كل سؤال نفس المفهوم ، وتكون فيه قيمة معامل ألفا ما بين (0،1) ويبين مدى الارتباط بين إجابات مفردات عينة الدراسة ، فعندما تكون قيمة معامل ألفا صفراً، فيدل ذلك على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات عينة الدراسة ، أما إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ واحد صحيح فهذا يدل على أن هناك ارتباط تام بين إجابات مفردات عينة الدراسة ، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل ألفا هي (0.6) وأفضل قيمة تتراوح بين (0.7 ، 0.8) وكلما زادت قيمته عن (0.8) كان ذلك أفضل .
للتأكد من مدى صدق وثبات الاستبانة تم استخدام أداة التحليل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح نتائج الثبات.
الجدول رقم (3) يستعرض نتائج الثبات بالتفصيل.

ت	البعد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
1	التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي	8	.840
2	برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي	8	.892
3	مستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين	8	.857
4	البيئة التدريبية والمستلزمات الداعمة	8	.617
5	المجموع الكلي للمحاور	32	.908

يبين الجدول رقم (3) نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لأبعاد أداة الدراسة، وذلك بهدف التحقق من مدى اتساق فقرات الاستبانة وموثوقيتها في قياس المتغيرات محل الدراسة.
حيث أظهرت نتائج التحليل أن البعد الأول المتعلق بالتدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي بلغ معامل ألفا كرونباخ له (0.840)، وهي قيمة جيدة إحصائياً في الدراسات الاستطلاعية، وتشير إلى وجود درجة معقولة جداً من الاتساق الداخلي بين فقرات هذا البعد.
كما سجل البعد الثاني الخاص ببرامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي أعلى قيمة لمعامل ألفا كرونباخ بلغت (0.892)، وهي قيمة مرتفعة تعكس مستوى عالٍ من الثبات والاعتمادية، مما يدل على تجانس كبير بين فقرات هذا البعد وقدرته العالية على قياس المفهوم الذي وُضع من أجله.
في حين بلغ معامل ألفا كرونباخ لـ البعد الثالث والمتعلق بمستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين (0.857)، وهي قيمة جيدة جداً وتدل على تمتع هذا البعد بدرجة مناسبة من الثبات والاتساق الداخلي.
أيضاً سجل البعد الرابع المتعلق بالبيئة التدريبية والمستلزمات الداعمة لمعامل ألفا كرونباخ (0.617) وهي قيمة مقبولة إلى حد ما بين فقرات البعد.
وبصفة عامة، فإن قيم معاملات ألفا كرونباخ لجميع أبعاد الدراسة تقع ضمن الحدود الممتازة إحصائياً والتي بلغت قيمتها الإجمالية (0.908)، حيث تجاوزت الحد الأدنى المقبول، مما يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات والموثوقية، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق الميداني وإجراء التحليل الإحصائي وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.
خامساً: نتائج التحليل الإحصائي وتحليلها.

بعد تفريغ البيانات التي تم الحصول عليها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الاجتماعية spss
جدول رقم (4) خصائص عينة الدراسة.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	القيم المفقودة
الجنس	ذكر	43.3%	-
	أنثى	56.7%	-
	المجموع	100%	-
العمر	أقل من 30 سنة	53.3%	-
	من 30 سنة إلى 40 سنة	33.3%	-
	من 40 سنة إلى 50 سنة	13.3%	-
	المجموع	100%	-
المؤهل العلمي	دكتوراه	3.3%	-
	ماجستير	30.0%	-
	بكالوريوس	40.0%	-
	دبلوم	26.7%	-
	المجموع	100%	-
التخصص العلمي	طبيب	13.3%	-
	ممرض	46.7%	-
	صيدلي	6.7%	-
	مختبر	20.0%	-
	أشعة	3.3%	-
	إحصاء	3.3%	-
	إداري	6.7%	-
	المجموع	100%	-
مجال الوظيفة	مدير إدارة	3.3%	-
	رئيس قسم	10.0%	-
	مشرف	3.3%	-
	موظف	83.3%	-
	المجموع	100%	-
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	56.7%	-
	من 6 إلى 10 سنوات	13.3%	-
	أكثر من 10 سنوات	30.0%	-
	المجموع	100%	-

يوضح جدول رقم (4) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي بلغ حجمها (30) مفردة، وذلك بعد تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.

تشير النتائج لمتغير الجنس إلى أن غالبية أفراد العينة هم من الإناث بعدد (17) ونسبة 56.7%، في حين بلغ عدد الذكور (13) بنسبة 43.3%، مما يدل على هيمنة الإناث على مجتمع الدراسة، وهو ما قد يعكس طبيعة العمل في المجال محل الدراسة. أما بالنسبة لمتغير العمر تشير النتائج أن الفئة أقل من 30 سنة الأكثر استجابة بنسبة 53.3% بعدد (16)، وتليها الفئة العمرية من 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة 33.3% بعدد (10). ومن ثم في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من 40 سنة إلى 50 سنة بنسبة 13.3% بعدد (4).

أظهرت النتائج بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي أن أغلب أفراد العينة يحملون مؤهل بكالوريوس بعدد (12) ونسبة 40.0%، يليهم حملة الماجستير بعدد (9) ونسبة 30.0%، في حين لم سجل الدبلوم عدد (8) بنسبة 26.7% يليها حملة الدكتوراه بعدد (1) أي بنسبة 3.3% ويعكس ذلك تمتع العينة بمستوى علمي مناسب يسهم في فهم محاور الاستبانة والإجابة عليها بدقة. ومن الجدول أعلاه أيضاً لمتغير التخصص العلمي فقد سجل التخصص العلمي الأكثر استحواداً وهو ممرض بعدد (14) ونسبة 46.7% وفي المرتبة الأقل التي تروحت بين عدد (2، 1) بنسبة (3.3%، 6.7%) وهذا يعكس الفئة ذات التواجد

الأكبر من المرضين الذين لهم الفرصة الأكبر في عملية التدريب والتحسين في الأداء المؤسسي بالمستشفى وصولاً لتقديم الخدمة بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة.

يتضح من الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة ينتمون إلى فئة مجال الوظيفة هم موظف بعدد (25) ونسبة 83.3%، يليها رئيس قسم بعدد (3) بنسبة 10.0%، ثم مدير إدارة ومشرف بعدد (1) بنسبة 3.3%، ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية المبحوثين يعملون في أقسام ذات صلة مباشرة بموضوع الدراسة.

وأظهرت النتائج لمتغير سنوات الخبرة أن النسبة الأكبر من أفراد العينة لا يمتلكون خبرة أقل من 5 سنوات بعدد (17) ونسبة 56.7%، يليهم من لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات في المرتبة الأولى بنسبة 30.0%، في حين بلغ عدد الذين خبرتهم من 6 سنوات إلى 10 سنوات في المرتبة الثانية بنسبة 13.3%. ويعكس ذلك تمتع أفراد العينة بخبرة عملية كافية تعزز من موثوقية آرائهم ونتائج الدراسة.

تحليل نتائج تحليل محور الفرضية الأولى: التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي.

فقد تم توجيه مجموعة من الأسئلة تتكون من 8 تساؤلات، والجدول (5) يوضح النتائج التي تم الحصول عليها:

جدول رقم (5) نتائج الإحصاءات الوصفية لبعث التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي.

ت	الفقرات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تسعى الإدارة من خلال برامج التدريب في المستشفى إلى تطوير مهارات العاملين؟	التكرار	2	5	7	11	5	3.40	1.162	1
		النسبة	6.7%	16.7%	23.3%	36.7%	16.7%			
2	يهدف التدريب في المستشفى إلى رفع الكفاءة في إنجاز الأعمال؟	التكرار	3	5	2	15	5	3.46	1.252	2
		النسبة	10.0%	16.7%	6.7%	50.0%	16.7%			
3	يؤدي التدريب إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين؟	التكرار	-	1	10	14	5	3.76	.773	3
		النسبة	-	3.3%	33.3%	46.7%	16.7%			
4	يساعد التدريب على تقليل الأخطاء أثناء أداء العمل؟	التكرار	2	2	9	15	2	3.43	.971	3
		النسبة	6.7%	6.7%	30.0%	50.0%	6.7%			
5	يساعد التدريب العاملين على أداء مهامهم بكفاءة أكبر؟	التكرار	1	4	6	15	4	3.56	1.006	5
		النسبة	3.3%	13.3%	20.0%	50.0%	13.3%			
6	يسهم التدريب في تحسين سرعة تقديم الخدمات الصحية؟	التكرار	1	7	5	15	2	3.33	1.028	6
		النسبة	3.3%	23.3%	16.7%	50.0%	6.7%			
7	يساهم التدريب في تحقيق أهداف المستشفى بصورة أفضل؟	التكرار	2	4	6	14	4	3.46	1.105	7
		النسبة	6.7%	13.3%	20.0%	46.7%	13.3%			
8	يؤدي التدريب إلى رفع مستوى الإنتاجية داخل المستشفى؟	التكرار	2	8	7	9	4	3.16	1.176	8
		النسبة	6.7%	26.7%	23.3%	30.0%	13.3%			
								3.44		
المتوسط العام										

من الجدول أعلاه رقم (5) أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط العام لمحور التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي بلغ (3.44)، وهو متوسط يقع ضمن مستوى الموافقة العالية، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية التدريب ودوره في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي بالمستشفى. وقد جاءت الفقرة المتعلقة بتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المرتبة الأولى بمتوسط (3.76)، بينما جاءت فقرة رفع مستوى الإنتاجية داخل المستشفى في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.16). وتشير هذه النتائج إلى وجود اتجاه إيجابي لدى العاملين نحو أثر التدريب في تطوير الأداء الوظيفي والمؤسسي.

تحليل نتائج محور الفرضية الثانية: برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي.

جدول رقم (6) نتائج الإحصاءات الوصفية لبعث برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي

ت	الفقرات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تسهم برامج التدريب في تحسين جودة الخدمات المقدمة داخل المستشفى؟	التكرار النسبة	1 3.3%	7 23.3%	6 20.0%	11 36.7%	5 16.7%	3.40	1.132	1
2	تشجع إدارة المستشفى العاملين على تبادل الخبرات فيما بينهم؟	التكرار النسبة	- -	10 33.3%	3 10.0%	13 43.3%	4 13.3%	3.36	1.098	1
3	تشجع إدارة المستشفى العاملين على استقطاب المعرفة في الأساليب والتقنيات الحديثة؟	التكرار النسبة	2 6.7%	6 20.0%	3 10.0%	12 40.0%	7 23.3%	3.53	1.252	3
4	يوفر المستشفى مصادر معلومات تزود العاملين بالمعرفة الجديدة؟	التكرار النسبة	1 3.3%	3 10.0%	7 23.3%	12 40.0%	7 23.3%	3.70	1.055	4
5	تعتمد إدارة المستشفى الدورات واللقاءات لتنمية معارف العاملين فيها؟	التكرار النسبة	- -	4 13.3%	5 16.7%	17 56.7%	4 13.3%	3.70	.876	4
6	يتم اعداد البرامج التدريبية وفق احتياجات العاملين الفعلية؟	التكرار النسبة	1 3.3%	6 20.0%	6 20.0%	14 46.7%	3 10.0%	3.40	1.037	6
7	تساعد البرامج التدريبية في تحسين التواصل بين العاملين؟	التكرار النسبة	3 10.0%	6 20.0%	7 23.3%	11 36.7%	3 10.0%	3.16	1.176	7
8	تسهم البرامج التدريبية في تحسين الأداء الإداري والفني بالمستشفى؟	التكرار النسبة	2 6.7%	9 30.0%	10 33.3%	6 20.0%	3 10.0%	2.96	1.098	8
المتوسط العام									3.40	

تشير النتائج من الجدول رقم (6) بأنه بلغ المتوسط العام لمحور برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي (3.40)، وهو ما يعكس درجة موافقة عالية من افراد العينة، وقد حصلت فترتي توفير مصادر المعرفة الجديدة، واعتماد الدورات واللقاءات لتنمية المعارف. على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.70)، في حين سجلت فقرة تحسين الأداء الإداري والفني بالمستشفى أدنى متوسط (2.96)، وتدل هذه النتائج على أن برامج التدريب تسهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الأداء المؤسسي وإن كانت هناك حاجة لمزيد من التطوير في بعض الجوانب التطبيقية.

تحليل نتائج محور الفرضية الثالثة: مستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين

جدول رقم (7) نتائج الإحصاءات الوصفية لبعء مستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين

ت	الفقرات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1		التكرار	1	6	8	13	2	3.30	.987	1

			6.7%	43.3%	26.7%	20.0%	3.3%	النسبة	تختلف كفاءة العاملين باختلاف مستوى التدريب المقدم لهم؟	
2	1.118	3.30	2	15	6	4	3	التكرار	يؤدي تحديد نوع التدريب في ضوء المهارات المطلوبة وتحسين الأداء الوظيفي؟	2
			6.7%	50.0%	20.0%	13.3%	10.0%	النسبة		
2	1.124	3.66%	7	12	7	2	2	التكرار	يساهم التدريب المتخصص في تحسين أداء العاملين بالمستشفى؟	3
			23.3%	40.0%	23.3%	6.7%	6.7%	النسبة		
4	1.053	3.16	2	10	12	3	3	التكرار	يؤثر نوع التدريب على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين؟	4
			6.7%	33.3%	40.0%	10.0%	10.0%	النسبة		
5	1.112	3.26	3	12	7	6	2	التكرار	التدريب العملي يساعد العاملين أكثر من التدريب النظري؟	5
			10.0%	40.0%	23.3%	20.0%	6.7%	النسبة		
5	.971	3.56	4	14	8	3	1	التكرار	تزداد كفاءة العاملين كلما استمر التدريب بصورة دورية؟	6
			13.3%	46.7%	26.7%	10.0%	3.3%	النسبة		
7	1.072	3.56	5	13	8	2	2	التكرار	تتناسب البرامج التدريبية مع طبيعة العمل داخل المستشفى؟	7
			16.7%	43.3%	26.7%	6.7%	6.7%	النسبة		
8	1.008	3.46	4	12	9	4	1	التكرار	تختلف درجة الاستفادة من التدريب حسب نوع البرنامج التدريبي؟	8
			13.3%	40.0%	30.0%	13.3%	3.3%	النسبة		
المتوسط العام										
		3.41								

من الجدول السابق رقم (7) أظهرت النتائج أن المتوسط العام لمحور مستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين بلغ (3.41)، وهو متوسط يشير إلى درجة موافقة عالية. وقد جاءت فقرة يساهم التدريب المتخصص في تحسين أداء العاملين في المرتبة الأولى بمتوسط (3.66)، بينما جاءت فقرة يؤثر نوع التدريب على مستوى الأداء الوظيفي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.16). وتشير النتائج إلى أن العاملين يدركون أهمية اختيار نوع ومستوى التدريب المناسب في تحسين كفاءتهم وإدائهم الوظيفي.

تحليل نتائج محور الفرضية الرابعة: البيئة التدريبية والمستلزمات الداعمة

جدول رقم (8) نتائج الإحصاءات الوصفية لبيئة التدريبية والمستلزمات الداعمة

ت	الفقرات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توفر إدارة المستشفى بيئة مناسبة لتطبيق ما يتم اكتسابه من التدريب؟	التكرار	-	4	7	17	2	3.56	.817	1
		النسبة	-	13.3%	23.3%	56.7%	6.7%			

2	يوفر المستشفى الإمكانات اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية؟	التكرار	1	4	7	16	2	3.46	0.937
		النسبة	%3.3	%13.3	%23.3	%53.3	%6.7		
3	تشجع إدارة المستشفى العاملين على تطوير مهاراتهم باستمرار؟	التكرار	-	2	8	13	7	3.83	0.874
		النسبة	-	%6.7	%26.7	%43.3	%6.7		
4	تسهم البيئة التنظيمية بالمستشفى في رفع كفاءة العاملين؟	التكرار	1	3	12	7	7	3.53	1.074
		النسبة	%3.3	%10.0	%40.0	%23.3	%23.3		
5	توفر الإدارة مصادر ومعلومات حديثة للعاملين؟	التكرار	1	2	10	12	5	4.20	3.670
		النسبة	%3.3	%6.7	%33.3	%40.0	%16.7		
6	يتم تقييم أداء العاملين وفق معايير ووفق معايير واضحة ومحددة؟	التكرار	-	4	9	13	4	3.56	0.897
		النسبة	-	%13.3	%30.0	%43.3	%13.3		
7	توجد قاعات وتجهيزات مناسبة للتدريب داخل المستشفى؟	التكرار	-	1	5	12	5	3.46	1.074
		النسبة	-	%3.3	%16.7	%40.0	%16.7		
8	تتوفر وسائل وتقنيات حديثة تساعد على نجاح التدريب؟	التكرار	1	4	6	13	6	3.63	1.066
		النسبة	%3.3	%13.3	%20.0	%43.3	%20.0		
المتوسط العام									3.65

من الجدول أعلاه رقم (8) بينت النتائج أن المتوسط العام لمحور البيئة التدريبية والمستلزمات الداعمة بلغ بمعدل (3.65)، وهو أعلى متوسط بين المحاور، مما يدل على ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على أهمية البيئة التدريبية الداعمة في تحسين كفاءة الأداء. وقد حصلت فقرة توفر الإدارة مصادر معلومات حديثة للعاملين على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.20)، في حين سجلت فقرتي توفير الإمكانات اللازمة، ووجود قاعات وتجهيزات مناسبة للتدريب متوسطا بلغ (3.46). وتؤكد هذه النتائج أهمية توفير البيئة المناسبة والمستلزمات الداعمة لنجاح البرامج التدريبية وتحقيق أهدافها.

اختبار الفرضية الأولى: التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي.

الفرض الصفري: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي في المستشفى
الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي في المستشفى
جدول رقم (9). يوضح نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار B	Sig
التدريب	0.800	0.640	5.395	0.767	0.000

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن معامل الارتباط $R = 0.800$ وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين التدريب والمتغير التابع رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.640$ ، مما يعني أن التدريب يفسر ما نسبته 64 % من التغيرات التي تطرأ على كفاءة العاملين والأداء المؤسسي. كذلك بلغت قيمة اختبار $T = 5.395$ عند مستوى دلالة $sig = 0.000$ ، وهي قيمة دالة إحصائية، الأمر الذي يؤكد وجود أثر معنوي للتدريب في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي بالمستشفى وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة.

اختبار الفرضية الثانية. برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي بالمستشفى.

الفرض الصفري: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي بالمستشفى.
الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي بالمستشفى.

جدول رقم (10). يوضح نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي بالمستشفى.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار B	Sig
التدريب	0.757	0.573	6.126	0.672	0.000

تشير نتائج التحليل أن معامل الارتباط بلغ $R = 0.757$ ، وهو ما يعكس علاقة قوية بين برامج التدريب وجودة الأداء المؤسسي، كما أوضح معامل التحديد $R^2 = 0.573$ ، أن برامج التدريب تفسر حوالي 57.3 % من التغير في جودة الأداء

المؤسسي. وبلغت قيمة اختبار $T=6.126$ عند مستوى دلالة $Sig=0.000$ ، مما يدل على أن أثر برامج التدريب على جودة الأداء المؤسسي له أثر حقيقي ودال احصائياً، وعليه يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل.

اختبار الفرضية الثالثة. مستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين.

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين بالمستشفى.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين بالمستشفى.

جدول رقم (11). يوضح نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر مستوى ونوع التدريب وكفاءة العاملين.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار B	Sig
التدريب	.432	.187	2.536	0.424	.000

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة وقوية نسبياً بين التدريب ومستوى نوع التدريب وكفاءة العاملين بالمستشفى، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.432$ وهذا يفسر ما نسبته 18.7 % من التباين الحاصل في معامل التحديد $R^2=0.187$ عند مستوى دلالة الإحصائية أقل من 0.05، كما أشار معامل الانحدار $B=0.424$ إلى أن زيادة وحدة واحدة في مستوى ونوع وكفاءة العاملين تؤدي إلى زيادة التدريب، عليه يقبل الفرض البديل ويرفض الفرض الصفري.

اختبار الفرضية الرابعة: المستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة ورفع كفاءة أداء العاملين.

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة وبين رفع كفاءة أداء العاملين بالمستشفى.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة وبين رفع كفاءة أداء العاملين بالمستشفى.

جدول رقم (12). يوضح نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر التدريب للمستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة ورفع كفاءة أداء العاملين.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار التأثير T-test	معامل الانحدار B	Sig
التدريب	.404	.163	2.335	0.359	.000

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود أثر إيجابي ودال احصائياً للتدريب على المستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة وبين رفع كفاءة أداء العاملين بالمستشفى. حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.404$ وهو ما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة وموجبة بين التدريب والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.163$ ، مما يعني أن التدريب يفسر ما نسبته 16.3 % من التغيرات الحاصلة في المستلزمات التدريبية والبيئة الداعمة وبين رفع كفاءة أداء العاملين. كذلك بلغت قيمة اختبار $T=2.335$ عند مستوى دلالة $Sig=0.000$ ، وهي قيمة دالة احصائياً، الامر الذي يؤكد وجود أثر معنوي للتدريب في المستشفى وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة.

النتائج والتوصيات.

أولاً: النتائج.

من خلال العرض السابق لتحليل محاور البحث تم الحصول على النتائج التالية:

1- أثبتت نتائج أنه يوجد أثر إيجابي للتدريب في تحسين كفاءة أداء العاملين بالمستشفى، حيث أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ورفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي مما يؤكد أهمية التدريب كأداة فعالة في تطوير الموارد البشرية.

2- تبين أن برامج التدريب تسهم في تعزيز جودة الأداء المؤسسي بالمستشفى، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين برامج التدريب وجودة الأداء، الامر الذي يعكس دور البرامج التدريبية في تحسين جودة الخدمات الصحية والإدارية المقدمة.

- 3- أظهرت النتائج أن مستوى ونوع التدريب يؤثران بشكل مباشر في كفاءة العاملين، أذا تبين أن التدريب المتخصص والمستمر يسهم في رفع مستوى المهارات والمعارف المهنية، مما ينعكس إيجابيا على الأداء الوظيفي للعاملين.
- 4- أشارت النتائج أيضا إلى أهمية توفير البيئة التدريبية والمستلزمات الداعمة العملية التدريبية، حيث حقق هذا المحور أعلى متوسط حسابي بين محاور الدراسة، مما يدل على أن توفير الإمكانيات والتجهيزات المناسبة يعد عاملا أساسيا في نجاح التدريب وتحقيق أهدافه.
- 5- أظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي عام لدى أفراد العينة نحو التدريب وأثره في تطوير الأداء، حيث يبلغ المتوسط العام لمحاور الدراسة مستوى مرتفع، كما اثبت اختبارات الفرضيات البديلة ووجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التدريب المختلفة وكفاءة الأداء المؤسسي بالمستشفى.

ثانيا: التوصيات.

بناء على النتائج السابقة تم استخلاص التوصيات التالية لتحقيق الأهداف والاهمية للبحث قيد الدراسة.

- 1- الاهتمام بتطوير ونقد برامج تدريبية دورية ومستمرة للعاملين بالمستشفى، بحيث تكون مبنية على الاحتياجات التدريبية الفعلية وتسهم في رفع كفاءتهم المهنية وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.
- 2- العمل على تنويع البرامج التدريبية وتحديث محتواها باستمرار بما يتوافق مع التطورات العلمية والتقنية الحديثة في المجال الصحي مع التركيز على التدريب التخصصي الذي يلبي متطلبات الوظائف المختلفة داخل المستشفى.
- 3- توفير بيئة تدريبية مناسبة ومتكاملة من خلال تجهيز القاعات التدريبية وتوفير الوسائل والتقنيات الحديثة والمصادر المعرفية اللازمة، بما يضمن تحقيق أقصى استفادة من البرامج التدريبية.
- 4- تعزيز دعم الإدارة العليا للأنشطة التدريبية من خلال تخصيص الموارد المالية اللازمة وتشجيع العاملين على المشاركة في الدورات التدريبية وربطها بفرص الترقية والحوافز الوظيفية.
- 5- إجراء تقييم دوري لفاعلية البرامج التدريبية وقياس أثرها على الأداء المؤسسي بهدف التعرف على نقاط القوة والقصور والعمل على تطوير الخطط التدريبية المستقبلية بما يحقق أهداف المستشفى ويرفع من جودة الخدمات المقدمة.

المراجع

أولا: الكتب العلمية.

- 1- أبو النصر، مدحت محمد (2008). إدارة العملية التدريبية: رؤية وطبيعة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- 2- بدوي، أحمد زكي (1994). معجم المصطلحات العلوم الإدارية. الطبعة الثانية، دار الكتاب المصري.
- 3- خاشقفي، عاشور (1983). إدارة القوة العاملة: الأسس العلمية والعملية لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. دار المعرفة الجامعية.
- 4- درة، عبد الباري (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن.
- 5- طيني (ال)، خالد عبد الرحيم (2005). إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 6- نجيب مفتاح احبيش. (2025). تأثير تدريب الموارد البشرية على الاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها دراسة وصفية تحليلية على بعض المستشفيات بالمنطقة الوسطى. مجلة العلوم الشاملة، 9 (ملحق 36)، 671-695.
- 7- عبد الباقي (نصر الله)، صلاح الدين حنا (2001). إدارة الموارد البشرية. جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.
- 8- عبد المحسن، توفيق محمد (2004). تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد. جامعة الزقازيق، مصر.
- 9- عقيلي، عمر وصفي (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 10- فارس (ال) أبو شيخة، أحمد مصطفى (2003). إدارة وتطوير الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والطباعة.
- 10- مبيضين، محمد، وناصر جرادات (2001) إدارة التدريب دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن.

11- نعمان، عائدة نعمان (2008). علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى بجامعة تعز. كلية العلوم الإدارية، اليمن.

ثانياً: الرسالة العلمية.

- 1- بلقاسم امحمد، نزار حاج (2017) بعنوان: " أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ".
- 2- عبدالحميد محمد علي ضو، & محمد عبدالسلام عمر الأسطى. (2025). أثر برامج التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير ورفع مستوى أداء العاملين (دراسة تطبيقية على المصرف التجاري الوطني فرع غريان). مجلة العلوم الشاملة، 9 (ملحق 36)، 1018-1028.
- 3- خالد عبد السلام القريو (2025) بعنوان: "أثر بعدي التدريب والتحفيز على تحسين جودة الأداء المؤسسي بكلية الاقتصاد صرمان جامعة صبراتة"
- 4- رشاد سعيد المخلافي (2023) بعنوان: "أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام بمدينة تعز"، اليمن.
- 5- عائدة عبد العزيز نعمان (2008) بعنوان: "علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى بجامعة تعز"، اليمن.
- 6- خالد مسعود يحيى الباروني، إلهام خليفة مفتاح بن عامر & طارق الهادي علي النائلي. (2025). أثر نظام معلومات الموارد البشرية في إهتمام القيادات الإدارية بتقييم أداء العاملين مجلة العلوم الشاملة. 110-143، 10(38) ،
- 7- عبد الرحيم عباس موسى (2019) بعنوان: "إثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: المجلات والدوريات.

- 1-بو حديد، ليلي، التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية داخل المستشفيات، دار النشر - المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر.

رابعاً: المصادر الإلكترونية ((الانترنت))

https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/14/14_2025_01_26!12_41_33_PM.docx
<https://www.ajsp.net/research/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%20%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9.pdf>