

دور التدريب في تحسين أداء الأطباء- دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية
عبد الحفيظ بوجمعة بقسنطينة-

*Training Role in Improving Doctors Performance:
A Case Study of Abdelhafid Boudjemaa Hospital Institution
in Constantine*

ط. د / ليندة تيموساغ¹ ، رتيبة بوهالي²

¹ مخبر اقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، جامعة جيجل (الجزائر)،

linda.timoussarh@univ-jijel.dz

² مخبر ميكاترونيك، جامعة جيجل (الجزائر)، *rbouhali@univ-jijel.dz*

تاريخ الاستلام: 2022/09/27 تاريخ قبول النشر: 2022/12/05 تاريخ النشر: 2022/12/31

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور التدريب في تحسين أداء الأطباء بالمؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة بولاية قسنطينة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، التي تم توزيعها على عينة مقدرة بـ50 مفردة بطريقة العينة العشوائية. توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين التدريب وتحسين أداء الأطباء بمستوى متوسط بالمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الأطباء، التدريب، تحسين الأداء، مؤسسة استشفائية.

تصنيف JEL: J45، J24، M53

Abstract:

This study aimed to illustrate the role of training in improving doctors' performance in A. Boudjemaa HI in Constantine. We use the descriptive approach on in the theoretical aspect and the questionnaire as a tool for data collection, which was distributed to a sample of 50 individuals in a random sampling method.

The study reached a number of results, the most important is the existence of a positive relationship between training and improving the doctors performance at an average level in the institution under study.

Keywords: Doctors; Training; Performance Improve; Hospital Institution (HI).

Jel Classification Codes: M53, J24, J45.

* المؤلف المرسل: ليندة تيموساغ

1. مقدمة:

يعتبر التدريب أحد أهم المواضيع المتجددة التي لا تزال محل دراسة للعديد من الباحثين في مختلف الميادين خاصة الإدارية منها، لما لها من أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنظمات وضمان البقاء والاستمرارية، باعتبارها المحرك الأساسي لكافة أنشطة المنظمات، وكيف لا خصوصاً إذا ما كانت ضمن القطاع الخدماتي كالمجال الصحي مثلاً الذي يعتبر قطاع حيوي وحساس هدفه انقاذ الأرواح البشرية وتقديم خدمات صحية علاجية ووقائية جيدة.

قصد الرقي بالأداء الطبي تسعى المنظمات الى انتهاج سياسات وإجراءات مختلفة، لعل أبرزها عمليات التدريب كونه يهدف الى صقل مهارات وكفاءات الموارد البشرية من أجل المساهمة في حيازة ميزة تنافسية بشكل عام وتحقيق غاية انقاذ الأرواح كهدف أسمى في المنظمات الصحية.

مما سبق نتضح اشكالية الدراسة في البحث عن التأثير بين متغيري الدراسة ومستواه، وذلك وفق وجهة نظر عينة من أطباء المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة بولاية قسنطينة، وعليه يتبلور التساؤل الرئيسي لهذه الورقة البحثية في الطرح التالي:

* ما هو دور التدريب في تحسين أداء الأطباء في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة بقسنطينة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهة نظر عينة من الأطباء؟

ينبثق عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الخلفية النظرية لكل من التدريب وأداء العاملين؟
- هل توجد فروق ذات دلالة بالنسبة للتدريب وتحسين الأداء تعزى لمتغير الأقدمية؟
- هل تهتم المؤسسة محل الدراسة بتطبيق التدريب على مستواها، وما مستوى تأثيره على الأداء؟

● فرضيات البحث:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية للبحث تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية H0: للتدريب دور كبير في تحسين أداء الأطباء في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة بقسنطينة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) من وجهة نظر عينة الدراسة.

يتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد فروق ذات دلالات إحصائية بالنسبة للتدريب تعزى لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛
- يوجد فروق ذات دلالات إحصائية بالنسبة لتحسين الأداء تعزى لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

● أهداف البحث:

- تسعى هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي:
- الإلمام بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالتدريب وأداء الأطباء؛
- الوقوف على واقع التدريب في المؤسسة محل الدراسة ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير برامج التدريب فيها؛
- تحديد أثر التدريب على أداء الأطباء في المؤسسة مجال الدراسة.

● أهمية البحث

تنبثق أهمية هذه الدراسة من طبيعة وأهمية متغيراتها، حيث حظي أداء الأطباء باهتمام العديد من الباحثين في مختلف الميادين خصوصا في الآونة الأخيرة التي شهدت مستجدات صحية أثرت على سير مختلف القطاعات وهددت حياة الانسان، لهذا توجهت الأبحاث والدراسات الى كيفية الرقي بالأداء الطبي، ومن جهة أخرى التدريب لازال ينظر اليه من قبل البعض على أنه تكاليف وانفاق فقط لا غير أين يتناسى البعض أهمية مخرجاته في صقل القدرات وتطوير المهارات وتوجيه سلوكات العاملين بما يحقق أهداف المنظمة من جهة ويزيد من رضا العامل والزبون معا وإنقاذ الأرواح.

● الدراسات السابقة

دراسة (Alharthy & Bin Marni , 2020): TRAINING IMPACT ON THE

HUMAN RESOURCES PERFORMANCE

هدفت هذه الدراسة الى لقياس أثر التدريب على أداء الموارد البشرية في دائرة التعليم والمعرفة بإمارة أبوظبي، تم اتباع المنهج الوصفي في الدراسة وتصميم استبانة في عملية جمع البيانات والتي وزعت على عينة بالطريقة العشوائية وتم التحليل بواسطة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أبرزها أن للتدريب تأثير إيجابي على الابداع والأداء في المؤسسة محل الدراسة.

دراسة (خزام، 2020): أثر التدريب على أداء العاملين دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الطبية

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر التدريب في أداء مندوبي الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الطبية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات إضافة الى الاستعانة ببرنامج SPSS في المعالجة الإحصائية للبيانات.

توصلت الدراسة الى وجود أثر إيجابي وقوي للتدريب بعناصره المختلفة في أداء مندوبي الدعاية الطبية بالشركة محل الدراسة.

دراسة (Aboyassin & Sultan 2017) بعنوان The Role of Human Resources

Training in Improving the Employee's Performance: Applied Study in the Five Stars Hotels in Jordan

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور تدريب الموارد البشرية في تحسين أداء الموظف في فنادق الخمس نجوم بالأردن، صممت استبانة كأداة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة قدرت بـ (191) مفردة وتم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS.

توصلت نتائج الدراسة التطبيقية الى نتائج عديدة، كان أبرزها أن للتدريب تأثير إيجابي أداء العاملين في الفنادق محل الدراسة.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة وجد تأكيدها على وجود علاقة التأثير الايجابية للتدريب على الأداء، إلا أن الدراسة الحالية تميزت بتوجهها للأداء في قطاع الصحة والذي يعتبره الأغلبية مريض في حد ذاته، للعجز عن مواجهة جائحة كوفيد 19 والنقائص المسجلة على مستواه خاصة مستوى الأداء الطبي الذي توجب تطويره وتوجيهه لمواجهة المستجدات المرضية، لهذا توجه البحث في امكانية التوجه للتحسين والتطوير من خلال الاستثمار في التدريب.

2. المحور الأول: الإطار النظري للتدريب:

1.2 تعريف التدريب:

يعد تدريب الموارد البشرية على اختلاف مواقعها ومناصبها عملية أساسية، مستمرة ومتواصلة لضمان تطوير القدرات والاحتفاظ باليد العاملة المؤهلة، فحسب ما أشار إليه (Keep) فان تدريب العاملين في المنظمات ليس بالخيار بل هو استثمار أساسي في الأفراد وجزء لا يتجزأ من ممارسات إدارة الموارد البشرية. (Gulzar, 2020, p. 118)

تجدر الإشارة الى عدم وجود تعريف اصطلاحي واحد لمفهوم التدريب، الا ان أبرز ما جاء به الباحثون هو مفهوم (Drucker) الذي صرح بأن: " التدريب هو عملية منهجية لتغيير سلوك أو موقف الموظفين في اتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية". (Boutaleb, 2020, p. 23)

كما عرف التدريب على أنه آلية منهجية وفرصة لتعلم الموارد البشرية انطلاقاً من توفير المنظمات لبرامج تدعم العمال في اكتساب معارف أو مهارات جديدة بهدف تعزيز أدائهم في مناصبهم الحالية بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة وتنمية المجتمع. (Al-Kassem, 2021, p. 694)

من جهة أخرى يعتبر التدريب بمثابة إجراء يتعلم من خلاله العنصر البشري معارف ومهارات جديدة التي عادة ما تكون ضرورية لأداء عمل معين والغرض منها سد الفجوة بين متطلبات الوظيفة والمواصفات الحالية للعامل، وهذا عن طريق احداث تغييرات إيجابية في معارف ومواقف وسلوكات وقدرات الموارد البشرية بطريقة تمكنهم من أداء وظائفهم بطريقة أفضل. (RAWAT & CHAUBEY, 2021, pp. 36-37)

تأسيساً على ما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه عملية ديناميكية ومنهجية تعمل وفق آليات، وتسعى الى تطوير قدرات العاملين وتوجيه مهاراتهم وسلوكاتهم بما يحقق الأهداف التنظيمية.

2.2 أهمية التدريب:

يكتسي التدريب أهمية بالغة من حيث استجابته للمتغيرات في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، فعملية التدريب تتيح للأفراد الانتقال من مستوى معين الى مستوى

عملي أفضل، وفي هذا الصدد نلخص أهمية التدريب في النقاط التالية (السيوفي، 2019، الصفحات 30-31):

- التكيف مع المتغيرات التقنية في مجال الإدارة، حتى تحافظ المنظمات على مستوى من الأداء، يحقق رضا المستفيدين من الخدمات؛
- تحقيق الذات، وتنمية المسار الوظيفي للموظفين الذين يمتلكون عنصر الطموح؛
- تحقيق احتياجات المنظمة من القوى البشرية، واختصار الوقت لأداء العمل بفاعلية؛
- استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة؛
- إحداث تغييرات إيجابية في سلوك الأفراد واتجاهاتهم، واكساب المعرفة الجديدة، وتنمية القدرات وصقل المهارات، والتأثير في الاتجاهات وتعديل الأفكار، وتطوير العادات والأساليب التي يستخدمها الموظفون للنجاح والتفوق في العمل؛
- تبرز أهمية التدريب في أنه يؤدي إلى تحسين الأداء في الحاضر، والتأهيل لمستويات أكبر في المستقبل، كما أنه مرحلة أساسية للأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة، وخاصة الأعمال التي لم يسبق لهم التدريب عليها؛
- زيادة الإنتاجية، والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتنمية رأس المال البشري عبر تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم، لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة، والمساهمة في ربط أهداف الافراد العاملين بأهداف المنظمة؛
- المساهمة في تكوين اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة، وافتتاح المنظمة على المجتمع الخارجي، وذلك بهدف تطوير الإمكانيات، وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة الأهداف، وتنفيذ السياسات، توضيح السياسات العامة للمنظمة، وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية، وبناء قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية.

3. الإطار النظري للأداء:

1.3 مفهوم الأداء:

في ضوء أهمية العنصر البشري في العمل، أضحت مفهوم أداء العاملين من المفاهيم التي نالت وافرا من الاهتمام والبحاث في مجال الدراسات الإدارية، حيث يعرف على أنه مختلف الإجراءات التي ينخرط فيها الأفراد في العمل والتي تساهم في تحقيق

الأهداف التنظيمية (Dishop & Good, 2021, p. 603)، من جانب آخر يعرف الأداء بأنه الطريقة التي يؤدي بها العمال المهام المسندة اليهم من قبل المنظمة، إضافة الى ربط سلوكياتهم بمعايير المنظمة نفسها (Aideed, Abeera , Mehwish , & Hasan, 2020, p. 3) ويتم قياس الأداء وفق أبعاد معينة هي:

- **مقدار الجهد:** يقصد به مقدار الطاقة الجسدية أو العقلية التي يقضيها الفرد في فترة زمنية محددة في العمل بالإضافة الى السرعة في الأداء.
- **جودة الجهد:** يقصد به مستوى جودة العمل المنجز ودرجة مطابقتها بينه وبين المعايير المحددة ودرجة الأداء الخالي من الأخطاء.
- **طريقة الأداء:** هي الطريقة التي تتم بها أداء واجبات العمل. (Alfandi & Alkawsawneh, 2014, p. 332)

• **ادراك الدور (المهمة):** تشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده، في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً فائقة، ويكون لديهم قدرات متفوقة، ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين بالرغم من بذل الجهود الكبيرة في العمل، فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح. (بن غيدة و حركات، 2018، صفحة 264)

2.3 علاقة التدريب بأداء العاملين

تولي المنظمات التدريب اهتماماً كبيراً ذلك كون أنه يهدف الى تنمية القدرات البشرية في العمل، فعن طريقه يزود الفرد بمعرف ومهارات جديدة لتحقيق استراتيجية المنظمة في البيئة باعتبار أن التغيرات التي تعيشها المنظمة في وقتنا الحاضر سواء كانت تكنولوجيا أو تنظيمية أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات الموارد البشرية مع ما يستجد من هذه التطورات من أجل تحقيق ما تطمح إليه المنظمات، فأصبح عليها أن تبحث عن برامج التدريب المناسبة للموارد البشرية في مراكز التدريب المختلفة، ولا يكفي أن تقوم المنظمات باعتبار الموظفين وتعيينهم بل يجب اعدادهم وتنمية قدراتهم ومساعدتهم في اكتساب المعلومات والمعارف الجديدة وتزويدهم بأساليب جديدة لأداء الأعمال وتواجه تأثيرات متعددة التدريب على أداء الموارد البشرية ومن أهمها تطوير اتجاهات الأفراد

وتقوية العلاقات الانسانية؛ تحسين الأداء كمياً نوعياً ورفع المستوى؛ تنمية شعور العاملين بالانتماء و الولاء للمنظمة؛ يوعي المورد البشري بأهمية التدريب مما يكسبهم القدرة على البحث عن الجديد في شتى مجالات العمل. (حليمي و عماري، 2022، الصفحات 496-497)

4. دراسة دور التدريب في تحسين أداء الأطباء في المؤسسة الاستشفائية عبد

الحفيظ بوجمعة بقسنطينة

1.4 منهجية البحث

• مجتمع وعينة البحث

لمعرفة أثر التدريب في أداء الأطباء في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي لعرض الجوانب النظرية ودراسة عينة من أطباء المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بقسنطينة، كما تم تحديد مجتمع الدراسة الحالي في أطباء المؤسسة الاستشفائية، والبالغ عددهم 110 طبيب، مقسمين بين 70 طبيب مختص و40 طبيب عام، أما عينة الدراسة فتمثلت في 86 فرد حيث تم توزيع عليهم الاستبانات بطريقة العينة العشوائية وتم استرداد 50 استمارة صالحة للتحليل الاحصائي.

• أداة البحث

من أجل الوصول لأهداف الدراسة ومعرفة أثر التدريب في أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة، تم الاعتماد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات والتي تم تقسيمها لقسمين كما يلي:

- **القسم الأول:** تضمن البيانات الشخصية لأفراد العينة من حيث الجنس، العمر، سنوات الخبرة، وعدد ونوع التدريب.

- **القسم الثاني:** متعلق بمعلومات دور فعالية التدريب في تحسين الأداء، ولقد تم تحليل هذا الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي.

• أساليب المعالجة الإحصائية

لإجراء الدراسة التطبيقية ومعالجة البيانات المجمعّة تم إدخال إجابات أفراد العينة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الانسانية spss، كما تم الاعتماد من خلاله على مجموعة من الأساليب الإحصائية متمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل ألفا كرومباخ، النسب المئوية، الارتباط الخطي.

2.4 اختبار الثبات

تم التأكد من أن الاستبانة تتمتع بالثبات من خلال اختبار ألفا كرونباخ والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول 1: نتائج معامل ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	محاور أداة الدراسة
17	0.843	1 التدريب
10	0.633	2 أداء الأطباء
10	0.608	3 تحسين أداء الأطباء
37	0.882	المحاور ككل

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن قيم ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة جاءت بين المقبول والمرتفع، فقد تراوحت قيم α بين 0.608 و0.882، وهو ما يدل على أن اجابات المبحوثين تتمتع بدرجة مصداقية جيدة، وعليه فان الأداة تحظى بدرجة جيدة من الثبات بلغت 0.882.

3.4 تحليل النتائج واختبار الفرضيات

1.3.4 وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة

لتحليل اجابات افراد العينة المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية تم حساب التكرارات والنسب المئوية لكل متغير حيث نستنتج أن غالبية أفراد العينة المدروسة هم اناث حيث بلغت نسبتهم 58%، بينما شكلت نسبة الذكور 42% ضمن حجم عينة مقدر بـ 50 مفردة وهو راجع الى طبيعة العمل حيث تميل الاناث الى القطاع الخدماتي والذكور الا القطاع الصناعي عادة، كما أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 26-35 سنة بما نسبته 44% أي ما يعادل 22 مفردة، تليها مباشرة فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين [36 - 45] سنة بنسبة 24 %، هذا وتأتي فئة الكهول الذين أعمارهم بين [46 - 50] سنة بنسبة لا بأس بها بلغت 20%، وجاء في المرتبة الأخيرة أفراد العينة الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة بنسبة 12%، وهي تعد نسبة صغيرة مقارنة بباقي الفئات العمرية والتي مردها ان العمل في المستشفيات شاق مما يؤدي غالبا الى التقاعد المبكر.

فيما يخص سنوات الخبرة، تراوحت أقدمية عينة الأطباء المدروسة بين أقل من 5 سنوات الى 21 سنة خبرة فأكثر، حيث كانت الفئة ذات لديها مستوى خبرة يتراوح بين 6 الى 10 سنوات في الصدارة بنسبة مقدرة بـ 34%، تليها مباشرة فئة الأطباء الذين تتراوح خبرتهم بين 11 الى 20 سنة بنسبة 30%، في الرتبة الثالثة أطباء ذوي خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 20% وتكرار مقدر بـ 10 مفردات، وأخيرا فئة الأطباء ذوي خبرة أكثر من 20 سنة.

بالنسبة لمدة ونوع ومكان التدريب، فقد كانت إجابات المبحوثين بأغلبية ساحقة ذات نسبة مقدرة بـ 96%، حول أن التدريب في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة لا يوجد له جدول محدد، في حين 4% المتبقية أجابت بأن التدريب يكون كل سنتين، من جهة أخرى فان التدريب متوسط المدى احتل الصدارة في الإجابات بنسبة 60%، يليه التدريب قصير المدى 26%، فالتدريب طويل الأجل بما نسبته 14%، يمكن أن يرجع هذا الى ميزانية المستشفى محل الدراسة؛ من جانب مكان التدريب فان إجابات الأطباء المستجوبين كانت بأغلبية للتدريب خارج المؤسسة محل العمل بنسبة 68%، يليها التدريب الداخلي بنسبة 28%، ونسبة 4% المتبقية للتدريب خارج الوطن.

2.3.4 عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

من أجل معرفة أثر التدريب ومدى الاهتمام بتحسين أداء الأطباء بالمؤسسة محل الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

وصف إجابات أفراد عينة الدراسة على بنود فقرات محور التدريب:

الجدول أدناه يبين نتائج المعالجة الإحصائية لمحور التدريب حيث نتائج التحليل الإحصائي لفقرات كل بعد من أبعاد المتغير المستقل- التدريب- وفيما يلي تفصيل لكل بعد:

الجدول 2: الإحصائيات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمحور

التدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
1	توفر المؤسسة برامج تدريب حديثة من أجل إكسابكم مهارات جديدة	3.73	1.408	مرتفعة	1
2	هناك تنوع في برامج التدريب المقدمة لك	3.45	1.289	مرتفعة	2
3	تساهم البرامج التدريبية في تحسين وإكساب مهارات جديدة	2.09	1.126	ضعيفة	5
4	البرامج التي شاركت فيها كانت موافقة وحاجاتك التدريبية	2.83	1.514	متوسطة	3
5	يتميز البرنامج التدريبي بالبساطة وقدرته على التكيف مع التغيرات الحاصلة	2.40	1.259	ضعيفة	4
	بعد برنامج التدريب	2.93	1.379	متوسطة	
6	تتم عملية التقييم بشكل تعاوني بين مختلف الأطراف المعنية بالتدريب.	2.45	1.214	ضعيفة	4
7	يقوم المسؤولون بتقييم عملية التدريب بشكل مستمر	2.31	1.248	ضعيفة	6
8	تؤدي عملية التقييم إلى توضيح نتائج عن نقاط القوة والضعف لبرنامج التدريب	2.78	1.335	متوسطة	2
9	يتم اختيار الأسلوب المناسب والفعال خلال عملية التقييم	2.51	1.223	ضعيفة	3
10	تم تعيينني في عملية التدريب على أساس الشهادة	4.38	0.920	مرتفعة جدا	1
11	مدة التدريب كانت كافية لاكتساب المعارف والمهارات اللازمة	2.35	1.348	ضعيفة	5
	بعد عملية التدريب	2.80	1.215	متوسطة	

5	ضعيفة	1.410	2.59	يتم تهيئة كافة المستلزمات والتسهيلات اللازمة للمدربين للقيام بمهمتهم	12
2	متوسطة	1.389	3.30	يتوفر لدى المدرب المهارة اللازمة لقيادة الجميع	13
3	متوسطة	1.396	2.66	تتوفر لدى المدرب الخبرة اللازمة والمعرفة بالعمل والاحاطة الشاملة بموضوع التدريب	14
4	متوسطة	1.439	2.62	اختيار المدرب من داخل المؤسسة يكون أكثر تفهما لاحتياجات التدريبيية من مدرب من خارج المؤسسة	15
1	مرتفعة	1.312	3.62	مدربي قادر على الابداع في مجال تخصصه	16
6	ضعيفة	1.328	2.55	المدربين هم أنفسهم المسؤولون على متابعة تحقيق أهداف العملية التدريبيية	17
	متوسطة	1.383	2.87	بعد المدرب	
	متوسطة	1.326	2.87	محور التدريب ككل	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

- بعد برامج التدريب: بالرجوع الى الجدول، يتضح بأن مستوى قيم المتوسطات الحسابية لفقرات بعد برامج التدريب جاءت بين ضعيفة ومرتفعة، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين 3.73 و 2.09، حيث حلت الفقرة 1 أولاً بمتوسط بلغ 3.73، مما يعني وقوعها في منطقة موافق على سلم ليكرت، ما يوكد أن أغلبية المُستجوبين يُؤكدون أن المؤسسة توفر برامج تدريب حديثة من أجل إكسابكم مهارات جديدة، أما العبارتين 3 و 3 فقد سجلتا درجة موافقة ضعيفة على مضمونها بعد حلولهما في المركزين الأخيرين في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث قدرت متوسطاتهما الحسابية بـ 2.40 و 2.09 على التوالي أي وقوعها في منطقة غير على سلم ليكرت، وهو ما يشير الى أن البرنامج التدريبي لا يتميز بالبساطة وقدرته على التكيف مع التغيرات الحاصلة اضافة الى أنه لا يساهم كثيراً في تحسين واكتساب مهارات جديدة؛ في حين اتسمت

اجابات الأطباء على باقي فقرات هذا المحور بالقبول النسبي بعد أن جاءت باقي الفقرات بمتوسطات حسابية متوسطة الى مرتفعة ما يعني وقوعها في خانة محايد الى موافق.

- بعد عملية التدريب: الملاحظ من نتائج الجدول، أن أغلبية أفراد العينة كان لديهم توجه سلبي نحو أغلب فقرات هذا المحور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 4.38 و 2.31، فعلا غرار الفقرتين 10 و 8 اللتان سجلتا متوسطات حسابية مرتفعة ومتوسطة على نفس الترتيب والمقدرة ب 4.38 و 2.78، قد تميزت باقي فقرات هذا البعد بالرفض بعدما جاءت أغلب إجابات الباحثين في خانة غير موافق بمتوسطات حسابية منخفضة.

- بعد المدرب: يوضح الجزء الأخير من الجدول أعلاه نتائج التحليل الاحصائي لبعد المدرب؛ حيث تميزت مستويات عبارات هذا البعد حسب سلم ليكرت بالتباين بعد أن تنوعت المتوسطات الحسابية للفقرات بين ضعيفة، المتوسطة والمرتفعة، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين 3.62 و 2.55، حيث احتلت الفقرة 16 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع ما يؤكد أن المدربين مبدعين ومؤهلين في مجال تخصصاتهم، فيما تميزت باقي الفقرات بالقبول النسبي بعد أن جاءت أغلبها بمتوسطات حسابية متوسطة.

اختصارا لما سبق، و بعد اسقاط المتوسطات الحسابية لكل بعد على سلم القياس، فان مستويات أبعاد متغير التدريب جاءت بمتوسطات حسابية متوسطة؛ كما يمكن القول بأن البعد الذي يحظى بأكبر اهتمام من قبل المؤسسة محل الدراسة ضمن عملية التدريب هو بعد برامج التدريب، بعد أن احتل المرتبة الأولى اذا ما تمت مقارنته بالبعدين الآخرين حيث قدر متوسطه الحسابي ب 2.93، ثم يليه بعد المدرب بمتوسط بلغ 2.87، عملية التدريب فقد احتل المرتبة الأخيرة بحصوله على أدنى متوسط حسابي والذي بلغ 2.80، ما يعني اهتمام متوسط من قبل المؤسسة محل الدراسة بأبعاد متغير التدريب.

بصفة عامة، يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور التدريب والبالغ (2.87)، ما يقابل درجة موافقة متوسطة، وقد بلغ الانحراف المعياري (1.326) وهو ما يدل على تناسق وتقارب إجابات الباحثين، وبالتالي تبني المؤسسة محل الدراسة لأبعاد هذا المحور بصورة متوسطة حسب آراء الأطباء الباحثين.

أ- وصف إجابات أفراد عينة الدراسة على بنود فقرات محور أداء الأطباء:

الجدول أسفله يبين نتائج المعالجة الإحصائية لمحور الأداء.

الجدول 3: الإحصائيات الوصفية لإجابات أفراد العينة لمحور الأداء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
1	يقدم الأطباء بعض الحلول لمشاكل العمل التي تواجه المؤسسة	3.89	1.366	مرتفعة	2
2	يؤدي الاطباء عملهم اليومي بشكل روتيني تماما.	4.18	0.983	مرتفعة	1
3	تمنح المؤسسة للأطباء فرصة للتدريب مما يسمح باكتساب الخبرة الكافية لداء العمل	2.82	1.518	متوسطة	8
4	هناك توافق بين العمل المطلوب من العامل وقدرته على إنجازه.	2.89	1.462	متوسطة	6
5	يؤدي الأطباء واجباتهم الوظيفية بدقة واتقان	3.29	1.425	متوسطة	3
6	تم تقييم الأداء الوظيفي وفقا لمعايير محددة ومعروفة للجميع.	2.53	1.524	ضعيفة	9
7	يعترف الأطباء بمسؤولياتهم عن أخطائهم في العمل	3.22	1.396	متوسطة	5
8	لا يتهرب الاطباء من أي مسؤوليات إضافية في عملهم	2.87	1.401	متوسطة	7
9	يلتزم الأطباء بأنظمة الحضور والانصراف في العمل.	3.24	1.392	متوسطة	4
10	توفر للأطباء عبر وظيفتهم نظام للمعلومات متكامل يساعد على تأدية عملهم بشكل جيد	2.39	1.268	ضعيفة	10
	بعد الأداء ككل	3.07	1.395	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

تشير بيانات الجدول أعلاه، وفقا لآراء مفردات العينة، الى أن المتوسط الحسابي

العام لمتغير الأداء قد بلغ (3.07) ما يقابل درجة موافقة متوسطة حسب سلم ليكرت.

يلاحظ من الجدول وجود تفاوت في اجابات الفئة المشمولة بالدراسة تجاه فقرات هذا المتغير، حيث أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تميزت بالتباين باعتبار تنوع إجابات المبحوثين بين غير الموافق والموافق، حيث احتلت العبارة 2 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.18 أي أن المبحوثين أكدوا بأنهم يمارسوا عملهم اليومي بشكل روتيني تماما، في حين جاءت العبارة 10 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 2.39 ما يؤكد غياب نظام للمعلومات متكامل يساعد المستجوبين على تأدية عملهم بشكل جيد؛ بينما جاءت باقي العبارات بين متوسطات حسابية محصورة بين 4.18 و2.39.

أ- وصف إجابات أفراد العينة على فقرات بعد تحسين الأداء: يوضح الجدول الآتي نتائج الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بفقرات محور تحسين الأداء.

الجدول 4: الإحصائيات الوصفية لإجابات المبحوثين لمحور تحسين الأداء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
1	أحاول دائما تحسين أدائي للأفضل وتطويره	4.58	0.435	مرتفعة جدا	1
2	أساهم في تقديم اقتراحات تزيد من حجم الأداء	3.62	0.915	مرتفعة	4
3	اتاحة فرص المشاركة في وضع الأهداف يساعدني على تحقيق انتاجية أعلى	3.15	1.510	متوسطة	5
4	أحافظ على استغلال الوقت أثناء عملي مما يساهم في تحسن أدائي	3.12	1.479	متوسطة	6
5	تسهل عملية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين أداء الأداء	2.90	1.554	متوسطة	7
6	يضع مشرفي المباشر خطة تحسين الأداء الفردي في ضوء نتائج تقييم الأداء	2.18	1.256	ضعيفة	10
7	أشعر بأنني أساهم في تحسين مستوى الأداء في المؤسسة	4.09	1.126	مرتفعة	3
8	أحرص على رفع مستوى جودة العمل	4.34	0.467	مرتفعة جدا	2
9	تضع المؤسسة برنامج ومخطط لتحسين أداء الأطباء	2.70	1.491	متوسطة	8
10	تتيح المؤسسة الفرص للأطباء لإبداء آراءهم مما يشجعني على تحسين أدائي	2.52	1.077	ضعيفة	9
	بعد تحسين الأداء ككل	3.38	1.199	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

بالرجوع الى الجدول أعلاه، نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور تحسين الأداء تميزت بالتنوع هي الأخرى، حيث جاءت بين 4.58 و2.18 أي درجة الموافقة كانت بين المرتفعة جدا الى الضعيفة، حيث احتلت الفقرة الأولى الصدارة مما يعكس أن أغلب الأطباء المبحوثين أجابوا بأنهم يحاولون دائما تحسين أدائهم للأفضل، في حين تميزت الفقرة 6 بالرفض والتي مفادها أن المشرف لا يضع خطة تحسين الأداء الفردي في ضوء نتائج تقييم الأداء، وعموما يمكن القول بأن محور تحسين الأداء في المؤسسة لاستشفائية محل الدراسة جاء بصورة متوسطة بمتوسط حسابي قدر بـ 3.38.

3.3.4 اختبار الفرضية الرئيسية

من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها، تمت الاستعانة بالأدوات المتوفرة في البرنامج الاحصائي SPSS متمثلة في الوسط الحسابي، اختبار T test، اختبار التباين الحسابي الأحادي ANOVA، اختبار الانحدار الخطي البسيط.

*الفرضية الصفرية H_0 : يوجد دور للتدريب في تحسين أداء الأطباء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة-قسنطينة.

*الفرضية البديلة H_a : لا يوجد دور للتدريب في تحسين أداء الأطباء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة-قسنطينة.

يمكن توضيح مختلف نتائج الارتباط بين المتغيرين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة وفقا لآراء الموظفين المبحوثين في الجدول الموالي.

الجدول 5: علاقة الارتباط بين متغير التدريب وتحسين أداء الأطباء.

		0,667		معامل الارتباط R	
		0,445		معامل التحديد R ²	
عند $\alpha = 0,05$		القيمة الاحتمالية = 0,000		38,539	
المتغيرة	قيمة T	معاملات موحدة		معاملات غير موحدة	
		Bêta		معامل الخطأ B	
0,000	8,018	0,667	2,403	19,270	الثابت (constant) التدريب
0,000	6,208		0,048	0,298	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي وفقا للجدول أعلاه على أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل تحديد (R²) قد بلغت قيمتها 0,445 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (التدريب) في سلوك المتغير التابع (تحسين الأداء) بنسبة 44,5% وأن باقي النسبة والمقدرة بنسبة 55,5% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى، كما بلغ معامل ارتباط (R) القيمة 0,667، مما يدل على وجود علاقة بين المتغيرين، إضافة إلى أن قيمة F التي تظهر معنوية لمستوى الثقة 95% تشير إلى ملائمة خط انحدار للعلاقة بين المتغيرين، في حين بلغت معلمة (معامل انحدار) والتي تمثل معامل المتغير المستقل (دور التدريب) 0,298 مما يشير إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائيا وقد ظهرت مستوى المعنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يشير إلى معنوية الميل أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقط بلغت 19,270 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 وهو ما يدل على معنويتها إحصائيا وبالتالي مما سبق في التحليل لنتائج الاختبار التي يفرضها الجدول يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الصفرية والتي مفادها: يوجد دور للتدريب في تحسين أداء الأطباء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة-قسنطينة بمستوى متوسط.

4.3.4 اختبار الفرضيات الفرعية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروقات ذات دلالة معنوية لإجابات العينة، حول دور التدريب في المؤسسة تعزى لمتغير الأقدمية وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، والنتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول 6: تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الأقدمية.

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0,141	1,909	32,154	3	96,463	داخل المجموعات	بعد برامج التدريب
		16,843	46	774,757	بين المجموعات	
			49	871,220	المجموع	
0,701	0,476	7,265	3	21,796	داخل المجموعات	بعد عملية التدريب
		15,265	46	702,204	بين المجموعات	

			49	724,000	المجموع	
0,042	2,969	78,334	3	235,001	داخل المجموعات	بعد المدرب
		26,382	46	1213,579	بين المجموعات	
			49	1448,580	المجموع	
0,146	1,874	259,455	3	778,364	داخل المجموعات	المحور الثاني: التدريب
		138,359	46	6364,516	بين المجموعات	
			49	7142,880	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

بالرجوع الى الجدول السابق نلاحظ أن قيمة F الإحصائية بلغت 1.874 وذات دلالة إحصائية قدرها 0.146 وهي تزيد عن 0.05 مما يدل على عدم معنويتها ولهذا لا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه توجد فروقات ذات دلالة معنوية لإجابات العينة، حول دور التدريب في المؤسسة الذي يعزى لمتغير الأقدمية وعند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروقات ذات دلالة معنوية لإجابات العينة، حول تحسين الأداء في المؤسسة تعزى لمتغير الأقدمية وعند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) والنتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الجدول 7: تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الأقدمية

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0,328	1,179	33,816	3	101,447	داخل المجموعات	بعد تحسين الاداء
		28,689	46	1319,673	بين المجموعات	
			49	1421,120	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة F الاحصائية بلغت 1.179 وذات دلالة إحصائية قدرها 0.328 وهي تزيد عن 0.05 مما يدل على عدم معنويتها ولهذا لا نقبل

الفرضية الفرعية الثانية أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية لإجابات العينة، حول تحسين الأداء في المؤسسة الاستشفائية الذي يعزى لمتغير الأقدمية وعند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

5. خاتمة

تأسيسا على ما سبق يمكن القول إن تدريب الأطباء وتوجيه سلوكياتهم وتنمية قدراتهم بما يؤثر على أداءهم إيجابيا من شأنه أن يزيد من كفاءة وفعالية مخرجات العملية العلاجية من خلال صقل المهارات وزيادة القدرات، فعندما يدرك الموظفون اهتمام مؤسستهم بهم انطلاقا من تقديمها لبرامج تدريبية، فإنهم بدورهم يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف التنظيمية، وهو ما ينعكس مباشرة على تحسين أدائهم لعلاج مرضاهم، وعلى ضوء هذا توصلت الدراسة الى جملة من النتائج وبناءً عليها قدمت اقتراحات، نستعرضها فيما يلي:

• نتائج الدراسة

- ✓ يوجد دور للتدريب في تحسين أداء الأطباء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة الاستشفائية عبد الحفيظ بوجمعة-قسنطينة بمستوى متوسط (قبول الفرضية)؛
- ✓ لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية لإجابات العينة، حول دور التدريب في المؤسسة الذي يعزى لمتغير الأقدمية وعند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- ✓ لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية لإجابات العينة، حول تحسين الأداء في المؤسسة الاستشفائية الذي يعزى لمتغير الأقدمية وعند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- ✓ اهتمام المستشفى محل الدراسة بتدريب موظفيها بصورة متوسطة؛
- ✓ توفر المؤسسة برامج تدريب حديثة من أجل إكساب الأطباء مهارات جديدة اضافة الى انها تشركهم في عملية التدريب على أساس الشهادة؛
- ✓ يساهم عامل اختيار المدرب في حسن توصيل المعلومات إلى الأفراد العاملين الخاضعين لعملية التدريب؛
- ✓ تقوم إدارة المؤسسة بالتخطيط للتدريب من خلال وضع خطط تدريبية تأخذ فيها بعين الاعتبار اختيار المدربين المبدعين في حالة التدريب الداخلي؛

✓ يساهم التدريب في تحسين وتقوية التواصل بين المدربين والمتدربين وبالتالي تعزيز العلاقات وتحسين صورة العمل الجماعي.

• الاقتراحات والتوصيات:

- ✓ مما سبق وبناءً على النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- ✓ زيادة تدعيم التدريب من خلال عقد اتفاقيات مع المؤسسات المختصة والمؤهلة والمخولة قانوناً للقيام بعملية التدريب؛
- ✓ زيادة تدعيم الجانب المالي المتعلق بالتدريب خارج الوطن وجعله يتوافق مع مدة التدريب الكافية لزيادة قدرات الطبيب واجتياز فترة التدريب في ظروف ملائمة تساعد على التحصيل المعرفي الجيد؛
- ✓ الحرص على ان تكون العروض الإيضاحية في متناول الجميع، والتأكد من أن عملية التدريب هدفها التطوير من قدرات ومؤهلات الطبيب؛
- ✓ اعتماد التدريب كمعيار للترقية من أجل تحفيز الأطباء على الخضوع له؛
- ✓ اختيار مواضيع التدريب بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة الاستشفائية والمستجدات الصحية القائمة؛
- ✓ اخضاع المتدربين للاختبار بعد عملية التدريب لتأكد من تحسن المستوى؛
- ✓ العدل في اختيار المدربين وعدم اقتصار العملية التدريبية فقط على فئة معينة.

6. قائمة المراجع

- بسمة السيوفي.(2019). تدريب من أجل الازدهار. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة. سارة بن غيدة ، و سعيدة حركات. (2018). أثر الادارة الالكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي-دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة BATICIM- وحدة أم البواقي. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 250-280.
- وهيبة حليمي، و عبد القادر عماري. (2022). دراسة إحصائية لأثر تدريب الفريق على أداء الموارد البشرية في مجال الأعمال-حالة المؤسسة الوطنية للنسيج فرع تلمسان MANTAL. مجلة البشائر الاقتصادية، 493-514.

Aideed, B., Abeera, A., Mehwish, J., & Hasan, T. (2020). Work conditions and job performance: An indirect conditional effect of motivation. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-16.

Alfandi, A. M., & Alkhasawneh, M. S. (2014). *The Role of the*

Incentives and Reward System in Enhancing Employee's Performance "A Case of Jordanian Travel and Tourism Institutions". International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 4(4), 326-341.

Al-Kassem, A. (2021). SIGNIFICANCE OF HUMAN RESOURCES TRAINING AND DEVELOPMENT ON ORGANIZATIONAL ACHIEVEMENT. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt, 18(7), 693-707.*

Boutaleb, O. (2020). *the Education Systems And Trainig Of Human Capital In The Maghrib Countries: situation and outlook. Journal Of The Nourth African Economies, 19-34.*

Dishop, C., & Good, V. (2021). A dynamic system of job performance with goals and leadership changes as shocks. *Journal of Business Research, 602-613.*

Gulzar, A. (2020). HUMAN RESOURCE TRAINING AND DEVELOPMENT AWARENESS AND PRACTICES IN SMALL, MEDIUM AND LARGE ORGANIZATIONS. *Academic Journal of Social Sciences, 4(1), 117-129.*

RAWAT, B., & CHAUBEY, D. (2021). WORKFORCE TRAINING AND DEVELOPMENT FOR HR CAPACITY BUILDING IN SOME SELECTED SMEs OF UTTARAKHAND. *lucknow: Book Rivers.*