



## أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز

الباحث/ رشاد سعيد المخلافي

طالب دكتوراه في الإدارة الصحية - جامعة تعز

[Drrakan61@gmail.com](mailto:Drrakan61@gmail.com)

د/ عادل قائد العامري

أستاذ مشارك بكلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

[Adel74k@yahoo.com](mailto:Adel74k@yahoo.com)

د/ فيصل علي الجعفري

أستاذ الإحصاء المساعد بكلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

[faalmh@gmail.com](mailto:faalmh@gmail.com)

تاريخ قبوله للنشر 2023/4/11م

تاريخ تسليم البحث 2023/3/4م

<https://journal.alsaeeduni.net>

موقع المجلة:

## أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز

الباحث/ رشاد سعيد المخلافي

طالب دكتوراه في الإدارة الصحية - جامعة تعز

د/ عادل قائد العامري

أستاذ مشارك بكلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

د/ فيصل علي الجعفري

أستاذ الإحصاء المساعد بكلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

### ملخص الدراسة

الغرض من هذه الدراسة هو محاولة دراسة وتحليل عناصر التدريب والتعرف على مكوناته كونها أحد أهم الموضوعات المعاصرة. تم استخدام المنهج التحليلي الاستنتاجي لتحليل الأفكار والآراء المطروحة فيما يتعلق بعناصر التدريب. فضلاً عن استخدام المنهج الكمي لقياس وتقييم اثار تلك العناصر المتمثلة في (تحديد الاحتياجات التدريبية، طرق التدريب، اختيار المدربين، محتوى التدريب) على الاداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام، وكانت عينة الدراسة تتألف من 200 مفردة من الكادر الوظيفي (اطباء، ممرضين، موظفين الإداريين) المختارين عشوائياً من العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز. تم جمع البيانات وفق اداء الدراسة (الاستبيان) التي تم تصميمها بالاسترشاد في النظريات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع القياس. وكان عدد الاستبيانات التي تم تحليلها 179 استبيان. حيث تم استخدام عددًا من الأساليب الإحصائية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون ونموذج الانحدار الخطي المتعدد. وتشير النتائج إلى أن كل من التدريب وأداء العاملين في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز عند المستوى المتوسط، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من بُعدي اختيار المدربين ومحتوى التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز، بينما لا يوجد أثر للاحتياجات التدريبية وكذلك طرق التدريب. وقد تسهم هذه الدراسة في أدبيات قياس ابعاد التدريب الازمة لتحقيق اداء صحي متميز، لا سيما في السياقات للدول النامية والآسيوية. كما ان هذه الدراسة ذات أهمية محتملة لمتخذي القرار في المؤسسات الصحية بشكل عام والمستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز بشكل خاص، لمعرفة نقاط الضعف الناتجة من ضعف مستوى التدريب وفق أبعاده التي تم قياسها وبالتالي العمل على حلها في كل الجوانب فضلاً على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق لضمان تحقيق أهداف التدريب المطلوبة بشكل كامل، وربط برامج التدريب بترقيات الموظفين لما لذلك من أثر إيجابي على تحفيزهم وتحسين مستوى أدائهم.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب، تحديد الاحتياجات التدريبية، طرق التدريب، اختيار المتدربين، محتوى التدريب، أداء العاملين، المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز.

## Impact of Training on Employee Performance in the Republican Teaching Hospital in the City of Taiz

**Researcher: Rashad Saeed Al-Mikhlaifi**

PhD Student in Health Administration- Taiz University

**Dr. Adel Qaid Al-Amiri**

Associate professor at the college of Administration sciences- Taiz University

**Dr. Faisal Ali Al-Jaafari**

Assistant professor at the college of Administration sciences- Taiz University

### Abstract

The purpose of this study is to try to study and analyze the elements of training and to identify its components as it is one of the most important contemporary topics. The deductive analytical method was used to analyze the ideas and opinions expressed regarding the training elements. In addition to using the quantitative approach to measure and evaluate the effects of these elements represented in (identifying training needs, training methods, selecting trainers, training content) on the performance of workers in the republican general teaching hospital in Taiz Governorate, and The study sample consisted of 200 members of the professional staff (doctors, nurses, administrative staff) who were randomly selected from the employees of the republican general teaching hospital in the city of Taiz. Data were collected according to the (questionnaire), which was designed with guidance in scientific theories and previous studies related to the subject of measurement. The number of questionnaires that were analyzed 179. the statistical methods used such as arithmetic means, standard deviations, Pearson correlation coefficient and multiple linear regression model. The results indicate that each of the training and performance of the staff in republican general teaching hospital in the city of Taiz is at the average level. There is a statistically significant effect for each of the two dimensions of trainer selection and training content on the performance of the staff in republican general teaching hospital in the city of Taiz, while there is no effect of training needs as well as training methods. This study may contribute to the literature measuring the dimensions of training necessary to achieve outstanding health performance, particularly in the contexts of developing and Asian countries. Also, this study is of potential importance for decision makers in health institutions in republican general teaching hospital in the city of Taiz, to know the weaknesses resulting from the poor level of training according to the dimensions that were measured and thus work to solve them in all aspects, as well as the need to accurately determine the training needs to ensure the achievement of the goals Fully required training, and linking training programs to employee promotions, as this has a positive impact on their motivation and improving their level of performance.

**Keywords:** Training, identifying training needs, training methods, selecting trainees, training content, staff performance, republican general teaching hospital in the city of Taiz.

## المقدمة:

الموارد البشرية هي الأصل الأساسي في المنظمات الحديثة، ما يجعل المهارات التي يتقنها الموظفون عاملاً مهماً في تحديد الوضع الحالي وكذلك مستقبل المنظمة، والتي تتأثر بأداء الموارد البشرية، ومجال بحث الأداء الوظيفي للموظف يركز على التدريب وأبعاده باعتبار التدريب هو العملية الأساسية للاستثمار في الأفراد حتى يكونوا مجهزين لأداء جيد (Gavine et al., 2017). ويمكن استخدام العديد من ممارسات التدريب من أجل تحسين أداء العاملين، وبالتالي يمكن أن تكون ممارسات التدريب العامل الرئيسي لنجاح المنظمة، ما يبرر تقييمها من خلال البحث والدراسات، إن تأثير إدارة الموارد البشرية وممارسات التدريب على أداء العاملين موضوعاً مهماً لدى الباحثون ويضحي باهتمام وفق الدراسات الحديثة (Sharma & Taneja, 2018)، حيث يُعتبر التدريب من الأنشطة المهمة في منظمات الأعمال الحكومية والخاصة على حد سواء، على اعتبار أن التدريب وسيلة فعالة بإمكان هذه المنظمات استخدامها في مواجهة التحديات البيئية والتغيرات الدراماتيكية المذهلة في التكنولوجيا وأساليب العمل التي يشهدها العالم اليوم، وفق الدراسات الحديثة على سبيل المثال (Rahiman & Kodikal, 2017) تؤكد بأن الاعتراف بأهمية التدريب في السنوات الأخيرة قد تأثر بشدة بتكثيف المنافسة والنجاح النسبي للمنظمات حيث تم التأكيد بشكل كبير على الاستثمار في تطوير الموظفين (Acosta-Prado et al., 2020). ويزداد الوعي بالتدريب في البيئة الصحية مقارنة بالوقت السابق، وخاصة في الفترة الأخيرة التي تعرض فيها القطاع الصحي إلى اختبارات حقيقية لمواجهة الأحداث التي تعرض لها النظام الصحي العالمي والمحلي على مستوى كل دولة، والمتمثلة في انتشار جائحة كورونا في أوائل عام 2020، والتي أدت إلى تغيير مشهد النظام الصحي بشكل كبير. ويعد التدريب دافعاً حيوياً وضرورياً في تعزيز العديد من أنواع التعلم وتطوير الموظفين، كما يلعب دوراً رئيسياً في تطوير أداء الموظف، وهناك الكثير من الدراسات التجريبية ضمن الأدبيات أكدت على أهمية التدريب ودوره في التأثير على أداء المنظمة والعاملين على حد سواء (Garavan et al., 2019). بينما نجد الوضع في الجمهورية اليمنية ما زال مفتقد لدراسات في هذا المجال ما يعني ان هناك فجوة مثيرة للاهتمام وبالتالي تسعى هذه الدراسة لسد الفجوة العلمية المشار إليها بما يعزز رفق الأدبيات فضلاً على تحقيق إضافة نوعية إلى المكتبة اليمنية والعربية، من خلال دراسة وتحليل المفاهيم المختلفة لأبعاد التدريب وقياس أثرها على أداء العاملين في مجال القطاع الصحي من خلال الدراسة الميدانية في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز في مدينة تعز.

## مشكلة الدراسة:

إن ظاهرة أداء العاملين (الموظفون) هي بناء متعدد الأبعاد ومعيار حيوي للغاية لتحديد النجاح أو الفشل للمنظمة وبالتالي يضحى بهتمام كبير في سياسة الدولة وسياسة المنظمة، وهذا ما تفصح عنه الدراسات التي اجريت في مختلف دول العالم (Sisyuk, 2018) (Amal, 2019). بينما نجد

إن البلدان النامية مثل اليمن يعاني من أداء ضعيف للموظفين في القطاع الصحي وفق تقارير مختلفة على سبيل المثال (اللجنة الدولية لصليب الاحمر - اليمن، 2020)، ويُعزى ذلك بشكل كبير إلى ضعف التدريب وانخفاض مشاركة الموظفين، وبالتالي تسعى هذه الدراسة الى قياس أثر التدريب على أداء العاملين في مستشفى الجمهوري بمدينة تعز كأحد المستشفيات الحكومية في الجمهورية اليمنية التي تضاعفت مشاكلها نتيجة للحرب الدائرة في البلاد منذ مارس 2015، وما نتج عنها من انتشار للأمراض والأوبئة، بالإضافة إلى الأحداث العالمية والتي كان أبرزها انتشار جائحة كورونا في بداية العام 2020. وهذا يفرض على تلك المنظمات القيام بتدريب وتأهيل العاملين واعطائهم أولوية قصوى ضمن سياساتها وخططها الاستراتيجية وبما يمكنها من التعامل والتكيف مع البيئة التي تتسم في العمل في ظروف غير مؤكدة. ومع قصور الرؤية الاستراتيجية لدى قيادات بعض تلك المؤسسات بأهمية التدريب وأثره، وقد ينتج عن ذلك قصور في تنفيذ البرامج التدريبية وخاصة خلال الأزمة الراهنة، وأيضاً قلة الدراسات والأبحاث التطبيقية في موضوع التدريب في البيئة الصحية اليمنية، مثل ذلك كله دافعاً للباحث لتناول موضوع التدريب في مستشفى تعز لمعرفة الأثر الذي يمكن ان يحققه التدريب على أداء العاملين في اهم مستشفى يقدم خدمة صحية لأكثر عدد من السكان في محافظ تعز. وضمن هذا الإطار يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر التدريب وفق عناصر المختلفة على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي

العام في مدينة تعز؟

أهداف الدراسة:

الهدف العام لهذه الدراسة معرفة مستوى التدريب وقياس تأثيره وفق أبعاده المختلفة على أداء العاملين، في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز كدراسة حالة.

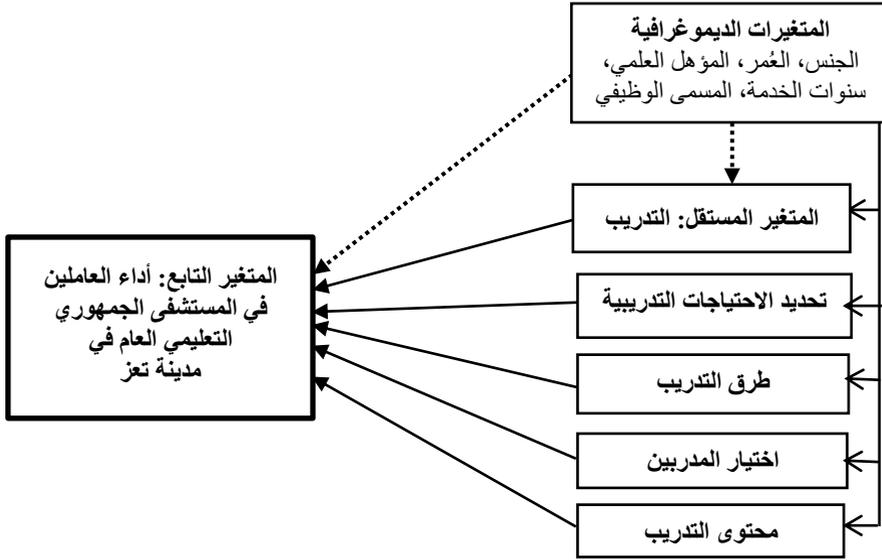
أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة في أنها ستعود بالفائدة على مؤسسات القطاع الصحي في اليمن بما يعزز على فهم أهمية تدريب العاملين، ومعرفة الجانب الذي يلعب فيه التدريب دوراً حيوياً في تطوير أداء العاملين، وبما يحقق قياس تجريبي للمستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز كونه اهم مستشفى مقصود في تقديم الخدمة لأكثر شريحة من الناس. وبذلك سيساعد أيضاً في تحديد الثغرات في أداء الموظف بسبب نقص التدريب الكافي، وستوفر نتائجها بيانات لمزيد من البحث في التدريب ليس فقط في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز في تعز ولكن أيضاً في المستشفيات الأخرى في اليمن. وبالتالي من المتوقع ان نتائج هذه الدراسة ستفتح آفاقاً جديدة للمؤسسات التعليمية وإثراء الدراسات والبحوث في هذا المجال سيكون له أثر إيجابي في تحسين أداء العاملين ومن ثم تحسين الصحة العامة للمواطنين وتساعد صنّاع القرار في المستشفى الجمهوري

التعليمي العام في مدينة تعز في مدينة تعز على وجه الخصوص في وضع استراتيجيات من شأنها تحسّن من التدريب للعاملين وتحسين أدائهم.

### الأنموذج المعرفي للدراسة:

يتكوّن الأنموذج المعرفي للدراسة من المتغيّر المستقل (التدريب) والمتغيّر التابع (أداء العاملين) والمتغيرات الديموغرافية، والشكل التالي يعكس الإطار العام للدراسة:



شكل (1): الإطار العام لنموذج الدراسة

### فرضيات الدراسة:

بناء على الأنموذج المعرفي للدراسة واهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر للتدريب (بجميع أبعاده) على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز.

#### الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق بين استجابات أفراد العيّنة حول مستوى التدريب في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

#### الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق بين استجابات أفراد العيّنة حول مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

## حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة أثر المُتغيّر المستقل (التدريب) على المُتغيّر التابع (أداء العاملين).

**الحدود المكانية:** المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز.

**الحدود البشرية:** الأفراد العاملون في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز بجميع المستويات الإدارية وعددهم (422) عاملاً.

**الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي 2021-2020 م الموافق 1442هـ.

## مصطلحات الدراسة:

- 1- التدريب:** البرامج التعليمية التي تهدف لرفع قدرات ومهارات العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز في مدينة تعز لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفعالية.
- 2- تحديد الاحتياجات التدريبية:** تحليل أوجه القصور سواء لدى المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز أو في المهام أو الكادر الطبي والإداري العامل فيها لتحديد الحاجة إلى التدريب.
- 3- طرق التدريب:** هي الأساليب والطرق التي تستخدم في تدريب العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز مثل التدريب بموقع العمل والمحاضرات والتدريب باستخدام الكمبيوتر وغيرها من الأساليب والطرق الأخرى.
- 4- اختيار المدربين:** يعني اختيار الأشخاص الذين يمتلكون المعارف والخبرات العالية في التدريب سواءً من داخل المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز أو من خارجها.
- 5- محتوى التدريب:** المادة العلمية التي يتم تعليمها للعاملين (المتدربين) في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز والتي يجب ان تتناسب مع الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين والموكبة لكل ما هو جديد في المجال الصحي.
- 6- أداء العاملين:** مدى ملاءمة إدراك الموظف في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز للمهام، فضلاً عن الموقف الذي يُحقّق به الموظف التزاماته بفعالية وكفاءة.
- 7- المستشفى الجمهوري التعليمي العام:** هي عبارة عن منظمات اجتماعية وعلاجية وتشخيصية تخضع لسيطرة الدولة والمسئولة عن تقديم الرعاية الصحية للمرضى من خلال كادر طبي متخصص وأجهزة طبية وتشكل جزءاً حيوياً من خدمات الصحة العامة.

## الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي ربطت بين التدريب وأداء العاملين نتناول منها ما يلي:  
**دراسة (العتيبي، 2022)** هدفت الدراسة لدور التدريب في رفع أداء العاملين، دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والعسكري بمنطقة مكة المكرمة، وبلغ مجموع العينة (174) موزعة على قطاعات مختلفة بمنطقة مكة المكرمة، وتمثلت أهم النتائج في موافقة عينة البحث على دور التدريب في رفع كفاءة العاملين وتطوير أدائهم، مع وجود فروق بين كفاء العاملين والفئة العمرية، مع وجود علاقة موجبة طردية بين كفاءة العاملين والدورات التدريبية. ودراسة (Vincent, 2020). تشير الدراسة إلى التعرف على تأثير التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي بنيجيريا. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: يؤثر التدريب في أداء العاملين، وكما ان التدريب يزيد من أداء العاملين وكفاءتهم بشكل فعلي.

**وإضافة: (خزام، 2020).** والتي هدفت إلى وصف واقع التدريب وواقع أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أثر التدريب في أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، وبيان مدى اختلاف أبعاد التدريب، وأداء المندوبين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس- العمر - سنوات الخدمة). وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: يوجد أثر إيجابي قوي للتدريب بعناصره في أداء مندوبي الدعاية الطبية وأكثرها تأثيراً الدورات التدريبية على المعلومات العلمية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - سنوات الخدمة). وكما اشارت دراسة (نشاش، 2020). إلى التعرف على الدور الذي يؤديه التدريب في تحسين أداء العاملين في مستشفى تيليلان الجديدة في دولة الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب يسهم إسهاماً حقيقياً وفعالاً في تحسين أداء العاملين وله أثار واضحة في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين في المستشفى. ودراسة (Sendawul et al., 2018) التي هدفت الي التحقيق في مساهمة التدريب في تحقيق أداء متميز باستخدام أدلة من القطاع الصحي في أوغندا. تشير نتائج تحليل الارتباط إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين التدريب وأداء الموظف. نتائج تحليل الارتباط أكثر تشير إلى أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين التدريب وأداء الموظف. كما تم تحديد تأثير الوساطة الجزئي لمشاركة الموظف في العلاقة بين التدريب وأداء الموظف. هذا البحث مهم للمديرين وواضعي السياسات والحكومة في تحسين أداء الموظفين في قطاع الصحة. ودراسة: (السماوي، 2014). التي هدفت الدراسة إلى بيان دور ادارة المعرفة كمتغير وسيط بين التدريب والتنمية وأداء العاملين في وزارة المالية في اليمن. وقد توصلت الدراسة إلى أن: مستوى التدريب والتنمية في وزارة المالية وتقييم أداء العاملين وممارسات إدارة المعرفة في وزارة المالية في اليمن كان

متوسطاً. كما هدفت دراسة: (نعمان، 2008). إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في جامعة تعز وإلى المقارنة بين اتجاهات القيادة الادارية وأفراد الادارة الوسطى في العملية التدريبية من حيث (تحديد الاحتياجات التدريبية - اختيار المتدربين - تصميم الدورات التدريبية - تقييم العملية التدريبية)، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن هناك ضعف بالاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، وأن 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 سلباً على العملية التدريبية.

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح ما يلي:

أولاً: أوجه الاتفاق:

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة تشابهها مع البحث الحالي في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، وفي تأكيد أهمية في مؤسسات القطاع الصحي وعلاقتها بتحقيق النجاح، ومن ناحية أخرى تمكينها من مواجهة تحديات الحداث الطارئة، كما يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في أهمية وجود مجموعة من السياسات والممارسات المحددة الخاصة بالتدريب في المؤسسات الخدمية في القطاع الصحي، وفي وجود قصور في بيئة المؤسسات الصحية العربية حول فاعلية التدريب وفق أبعاده المختلفة.

ثانياً: أوجه الاختلاف:

يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في تناوله لموضوع تبني التدريب وأثرها في تحقيق النجاح من وجهة نظر متخذي القرار بمستشفى الجمهوري بمدينة تعز اليمن. واستكشاف مستوى تلك الممارسات المتعلقة في ابعاد التدريب ومستوى الاداء للعاملين.

## الإطار النظري

التدريب.

برز التدريب كمؤسسة تعليمية كبرى على مدار العقود الثلاثة الماضية نتيجة زيادة الطلب على تدريب العاملين في أماكن العمل لتحسين أداءهم في وظائفهم الحالية واكسابهم معارف ومهارات جديدة لمواصلة تقدّمهم الوظيفي في عالم الأعمال المتغيّر (Armstrong, 2001). حيث أنه لا يمكن لأي مؤسسة بشرية أن تنجح بدون مواردها البشرية يمتلكون المهارات والمعارف المناسبة. ويمكن النظر إلى التدريب على أنه الطريق نحو اكتساب معارف (Goldstein & Ford, 2002) وقدرات جديدة لإكمال الواجبات في بيئة العمل (Okechukwu, 2017)، أو هو عبارة عن مساع

وممارسات مدروسة تستخدمها المنظمات لتزويد القوى العاملة لديها بالمعرفة والمواقف المهمة مع الأخذ في الاعتبار الهدف النهائي المتمثل في إكمال التزاماتهم وتعهداتهم بشكل كافٍ ومنتج

### مفهوم التدريب

برز التدريب كمؤسسة تعليمية كبرى على مدار العقود الثلاثة الماضية نتيجة زيادة الطلب على تدريب العاملين في أماكن العمل لتحسين أدائهم في وظائفهم الحالية وإكسابهم معارف ومهارات جديدة (Armstrong, 2001)، حيث أنه لا يمكن لأي مؤسسة بشرية أن تنجح بدون موارد بشرية يمتلكون المهارات والمعارف المناسبة (Goldstein & Ford, 2002). ويمكن النظر إلى التدريب على أنه الطريق نحو اكتساب معارف وقدرات جديدة لإكمال الواجبات في بيئة العمل (Okechukwu, 2017).

يُعرّف بأنه تلك العملية المنظمة والرسمية التي تساعد في تطوير مجموعة المعرفة والمهارات للموظفين من أجل تحسين أدائهم في مكان العمل (Sheeba & Christopher, 2020).

### أنواع التدريب:

تعددت أنواع التدريب واختلفت في تصنيفاتها من باحث إلى آخر حسب جملة من الخصائص، ويمكن إجمالها فيما يأتي (مسعود، 2012؛ كريم، 2017؛ وحيدر، 2020):

التدريب حسب الزمان: وينقسم إلى قسمين:

- **التدريب قبل الالتحاق بالعمل:** ويشمل التدريب قبل الالتحاق بالعمل على برامج التدريب التوجيهية والتدريب على العمل، فالتدريب التوجيهي يعمل على تزويد الموظفين الجدد بالمعلومات المتعلقة بثقافة المنظمة والسياسات المعمول بها وواجباتهم في الوظيفة. وتختلف المنظمات في طريقة تصميم برامج الموظفين الجدد للعمل، فالبعض يعتمد أسلوب المحاضرات والبعض يعتمد على مقابلات المشرفين لهؤلاء الموظفين والبعض الآخر يعتمد على كُتيبات مطبوعة بها كل المعلومات المهمة. ويعد هذا النوع من التدريب مهماً جداً للموظفين الجدد لأنه يرفع من روحهم المعنوية ويزيد من ثقتهم بأنفسهم. وأما التدريب على العمل فيقصد به التعليم الفعلي في موقع العمل من خلال التوجيهات التي يتلقاها الموظف والتي تكون متعلقة بواجبات الوظيفة العامة.

- **التدريب أثناء الخدمة:** ويعني تدريب الموظفين الحاليين لإعدادهم لتولي مهام ووظائف أخرى أو القيام بواجبات ومسؤوليات جديدة. وتزداد أهمية هذا النوع من التدريب خاصة في وقت تتغير فيه أساليب العمل بشكل كبير، الأمر الذي لا يكفي معه استعدادات العامل لخبرته الماضية.

التدريب حسب المكان: وينقسم إلى:

- **التدريب داخل المنظمة:** يتم هذا التدريب على أساس فردي أو ضمن مجموعة من الموظفين تُعقد لهم دورات أو اجتماعات في المنظمة التي ينتسبون إليها ويُشرف على عملية التدريب الداخلي المسؤول على التدريب في المنظمة، أو الرئيس المباشر للأفراد المعنيين.

- **التدريب خارج المنظمة:** يتم هذا النوع من التدريب خارج المنظمة ويكون في مراكز تدريب أو معاهد خاصة تتكفل بعملية التدريب نفسها، ويتيح هذا النوع من التدريب للمتدربين أن يلتقوا بأفراد من جهات عمل مختلفة حيث يتبادلون خبراتهم وتجاربهم تبادل الخبرات والمعارف حيث يتلقى المتدربون تلك الخبرات والمعارف من مدارس متعددة ووجهات نظر مختلفة وخلفيات مختلفة.

#### أنواع التدريب حسب نوع الوظيفة وينقسم إلى ثلاثة أنواع:

- **التدريب المهني والفني:** يوجّه هذا النوع من التدريب بصورة مستمرة للأفراد الذين يعملون بوظائف تتطلب مهارات خاصة، ويهتم هذا النوع من التدريب بالمهارات اليدوية المستخدمة في الأعمال الفنية والمهنية ومن أمثلتها أعمال الكهرباء والنجارة والميكانيكا والصيانة والتشغيل واللحام وغيرها.

- **التدريب التخصصي:** ويشمل هذا النوع من التدريب الأفراد ذوي تخصصات معينة مثل الأعمال المحاسبية والمشتريات والمبيعات وهندسة الإنتاج وهندسة الصيانة.

- **التدريب الإداري:** ويتضمن هذا النوع من التدريب المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية مثل التخطيط والتنظيم، والتوجيه والرقابة، واتخاذ القرارات والقيادة، وغيرها من المهارات الأخرى.

#### أساليب وطرق التدريب:

تتعدد أساليب وطرق التدريب وتأخذ صوراً وأشكالاً متعددة، ويعتمد الأسلوب المستخدم على عدد من العوامل منها: موضوع التدريب، الهدف منه، خصائص التدريب، حجم مجموعة التدريب، المبادئ النفسية في التدريب، الفترة الزمنية، مهارات المدربين، مؤهلات المتدربين، وخبراتهم (ليلي، 2014) وعليه يمكن تصنيفها في مجموعات، مع الإشارة إلى أن الأسلوب الواحد يمكن تصنيفه الواحد في أكثر من مجموعة وفيما يلي هذا التصنيف وفقاً لعقيلي (2005):

- مجموعة الأساليب الفردية: وفيها تتم عملية التدريب بشكل فردي أي مدرب واحد لمتدرب واحد مثل التدريب في مكان العمل، تبادل الأعمال، الإدارة المتعددة.

- مجموعة الأساليب الجماعية: وفيها تتم عملية التدريب بشكل جماعي حيث يوجد مدرب واحد وعدد من المتدربين مثل التدريب في القاعات التدريسية، التدريب باستخدام الحاسب الآلي.

- مجموعة الأساليب التدريسية: وهي التي تُنفَّذ في قاعات محاضرات تدريسية ويغلب على عملية التعلم الجانب النظري مثل التدريب في القاعات التدريسية، التدريب بواسطة استخدام التعليمات المبرمجة.

- مجموعة الأساليب التطبيقية: وهي التي تُركِّز على الجانب العملي في عملية التعلم مثل التدريب في مكان العمل، الأسلوب التطبيقي المخبري، تبادل الأعمال، الإدارة المتعددة.

- مجموعة أساليب تطوير وتحسين الأداء: وهي التي تركز على رفع مستوى المعرفة والمهارة لدى المتدرب، التدريب بواسطة استخدام التعليمات المبرمجة، مباريات الأعمال، المحاكاة، تبادل الأعمال، الإدارة المتعددة، المهمات الفردية.

- مجموعة الأساليب السلوكية: وهي التي تركز على إكساب أو تعليم المتدربين أنماطاً سلوكية جديدة مثل النموذج السلوكي، أسلوب الحساسية، المحاكاة.

### أبعاد التدريب

#### تحديد الاحتياجات التدريبية:

ويوضح (أبو سلطان، 2004) ضرورة تحديد الحاجة للتدريب على مستوى المنظمة، لما لها من انعكاسات إيجابية على المنظمة في تحسين أداء الأفراد وتقليل ظاهرة دوران العمل وتقليل الحاجة إلى الإشراف وتحسين جودة الخدمات والسلع التي تنتجها المنظمة ومواجهة التغيير. كما ذكر (نتيل، 2007) بأنه يمكن التوصل إلى أن هناك قصوراً في معلومات الأفراد أو في مهاراتهم، وبالتالي وجود حاجة ملحة إلى تدريبهم، وذلك بالنظر إلى بعض الأسباب على مستوى المنظمة منها إنشاء وحدات إنتاجية جديدة أو إضافة منتجات جديدة أو استخدام آلات ومعدات جديدة أو الأخذ بسياسات جديدة للترويج.

#### اختيار المدربين:

يُعتبر اختيار المدربين الذين يمتلكون الكفاءة والخبرة في تنفيذ البرامج التدريبية من الركائز المهمة التي يتوقف عليها نجاح التدريب، حيث أن أي قصور في قدرات وإمكانات أداء المدرب يمثل هدراً كبيراً وتضييعاً للمال والجهد ما ينعكس سلباً على نجاح وفعالية التدريب، وأن دور المدرب يتمثل في نقل ما حُطِّط له إلى واقع التنفيذ، فالمدرب هو الشخص الذي يقوم بنقل المعارف وإكساب المهارات للمتدربين. ولذا فإن هناك العديد من القدرات والمهارات اللازم توافرها في المدرب مثل القدرات التعليمية والتدريبية والمهارات الاجتماعية والمهارات القيادية والمرونة والقدرة على التفكير الإيجابي (نعمان، 2008).

#### محتوى التدريب:

وفقاً لـ (opatha, 2016)، محتوى التدريب يشمل جميع الأشياء التي يتم تغطيتها من خلال برنامج تدريبي. ويُعرف بأنه المعرفة والمهارات المتعلقة بالعمل التي يمكن اكتسابها من خلال المشاركة في برنامج تدريبي (Cheng & Waldenberger, 2013). ويتم تحديدها وفقاً للاحتياجات التدريبية. وحتى يكون المحتوى التدريبي جيداً ويحقق الأهداف المطلوبة، فيجب أن يكون نابعاً من البيئة الواقعية، ويجب ان لا تكون المعلومات قديمة ومكررة، بل جديدة ومستحدثة، ويجب أن يأخذ المحتوى التدريبي بعين الاعتبار الأهداف النهائية المراد تحقيقها (زروق وآخرون، 2018).

## أداء العاملين.

### مفهوم أداء العاملين:

وفقاً لـ (Sila, 2014)، يمكن تعريف أداء العاملين من حيث النتائج القابلة للقياس الكمي لسلوكيات العمل مثل كمية المبيعات والأرقام المباعية وأيضاً من حيث الأبعاد السلوكية، ويُعرفه (Kuruppu et al., 2021) بأنه إنجاز مهمة معينة تُقاس بمعايير الدقة والكفاءة والتكلفة والسرعة. ويُعرف أداء العاملين بأنه تحقيق مهام محددة من قبل موظفي المنظمة، من خلال الجهد الذي يبذله ويتم قياسه وفقاً لمعايير الدقة والكمال والتكلفة والسرعة المحددة مسبقاً من قبل المنظمة (Sultana et al., 2012)، وهناك عدد من المؤشرات التي يُمكن استخدامها لقياس أداء العاملين والمتمثلة بالمؤشرات الكمية والجودة والتوقيت المناسب وفعالية التكلفة.

### عناصر الأداء الوظيفي:

يتألف الأداء الوظيفي من مجموعة عناصر والتي يمكن توضيح أهمها في الآتي (عكاشة 2008):

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة في تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- كمية العمل المنجز: وتتمثل في مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين

قياس أداء العاملين:

توجد طرق متعددة لقياس أداء العاملين، ويمكن للمؤسسة المعنية أن تختار منها طريقة أو أكثر ومن أهم هذه الطرق كما ذكرتها (إبتسام، 2017) كما يأتي:

- طريقة التدرج البياني: تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعاً حيث يُقاس أداء الموظف بناءً على معايير محددة مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، المظهر، وتحديد الدرجات على أساس من (1-5) أو (1-3).
- طريقة الترتيب: في هذه الطريقة يقوم المدير بإعداد قائمة بأسماء العاملين معه ثم يقوم بترتيبهم تصاعدياً أو تنازلياً اعتماداً على أحسنهم كفاءة.
- طريقة الوقائع الحرجة: الهدف من استخدام هذه الطريقة هو استبعاد احتمال التقويم على أسس شخصية ويتم تقويم الأداء في هذه الطريقة استناداً إلى سلوكيات الموظف أثناء العمل من خلال

- تسجيل المدير للوقائع والأحداث التي تطرأ خلال عمل الموظف سواءً كانت جيدة أم سيئة في ملف تمهيدا لإصدار حكمه على أداء الموظف أثناء التقييم الدوري.
- طريقة قائمة الاختبار: تعتمد طريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء العامل، حيث يقوم المدير بالإجابة على الأسئلة، ثم يقوم بعد ذلك مدير الموارد البشرية بإعطاء الأوزان لتلك الإجابات دون علم القائم بالتقويم وفقاً لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال.
- طريقة التقويم المكتوب: وهي طريقة بسيطة يقوم المدير أو المشرف بكتابة تقرير كامل عن العامل يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتمتع بها إضافة إلى جانب ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلاً، ومدى إمكانية التقدّم الوظيفي والترقية الموظف.
- طريقة التدرّج البياني السلوكي: الهدف من هذه الطريقة هو التغلب على المشاكل التي امتازت بها طريقة التدرّج البياني من افتراض أوزان واحدة لكل الخصائص على رغم اختلاف أهمية بعضها عن الأخرى وخضوع معاييرها للجدل وإمكانية التحيز، وتقوم هذه الطريقة بإدخال العامل السلوكي في التقويم والوقائع الحرجة للعامل المراد تقويم أدائه.
- طريقة الإدارة بالأهداف: تقوم هذه الطريقة على مجموعة افتراضات أساسية خلاصتها أنّ العاملين في المنظمة يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوّقع منهم القيام بها، ويرغبون في المشاركة بعملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم، وبهذه الطريقة يدرك أنها تتم قبل عرض الأداء في الوقت الذي تقوم فيه الطرق الأخرى على التقويم بعد الأداء.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف تأثير عناصر التدريب على أداء العاملين في مستشفى تعز. بشكل عام فإن الدراسة تستند إلى منهج علمي مبني لغرض تحقيق حل لمشكلة الدراسة المحددة من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها بما يعكس الاتجاه العام لدراسة وتحليل عناصر التدريب وقياس أثرها على الأداء للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز. بناء أداء الدراسة:

ووفقاً لأهداف الدراسة تم تحديد أداة الدراسة (الاستبيان) كوسيلة موضوعية لقياس وتقييم اثر التدريب وفق ابعادة كمتغيرات مستقلة لها تاثير على المتغير التابع المتمثل في (أداء العاملين (لموظفي) في المستشفى. وقد تم عرض الاستبيان على ثلاثة محكمين من الأكاديميين ذوي الخبرة الممارسين لتحكيمهم، وذلك لتأكد من وضوح مدلول عباراتها وأسئلتها لقياس ما وضعت من أجله. فضلاً على توزيع لـ 30 استبيان على عينة من الموظفين بالمستشفى لغرض التحقق من فهم المحتوى، وقد كانت مكونات الاستبانة كما يأتي:

الجزء الأول: يحتوي على البيانات العامة لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المُسمّى الوظيفي، سنوات الخدمة).

الجزء الثاني: يتضمن البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة ويتكون من (36) فقرة مقسمة على محورين هما:

المحور الأول: (التدريب) وهذا المحور يتكوّن من أربعة أبعاد ويتكوّن من (24) فقرة:

1- البُعد الأول (تحديد الاحتياجات التدريبية) ويتكوّن من (6) فقرات.

2- البُعد الثاني (طرق التدريب) ويتكوّن من (6) فقرات.

3- البُعد الثالث (اختيار المدربين) ويتكوّن من (6) فقرات.

4- البُعد الرابع (محتوى التدريب) ويتكوّن من (6) فقرات.

المحور الثاني: (أداء العاملين):

وهذا المحور يتكوّن من (12) فقرة تتعلق بالأسئلة الخاصة بالمتغير التابع. وهدفها الحصول على بيانات تتعلق في تقييم وقياس أثر التدريب بجميع أبعادها على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة تعز: دراسة ميدانية المستشفى الجمهوري في مدينة تعز. وكانت الإجابات مغلقة وفقا للمقياس الخماسي (مقياس ليكرت) Likert scale لجميع محاور الدراسة.

صدق وثبات أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، قام الباحثون بعرض الاستبانة على عدد من الأساتذة من أعضاء هيئة التدريس، حيث عرضت الصيغة الأولى للاستبانة على المحكمين الذين تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم، حول مدى ملاءمة ووضوح محتويات الاستبانة لقياس ما وضعت له. وكذلك حول مناسبة العبارات للمحور والبعد الذي تنتمي إليه توافق مع النظريات الإدارية المنضمة لقياس متغيرات الدراسة في البيئات الأجنبية ومدى مفهوميتها ومحتواها المتناسق مع البيئة العربية).

ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات أداة الدراسة بمحاورها المختلفة بحساب قيمة ألفا كرونباخ؛ لقياس مدى ثبات الاستبانة والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لألفا كرونباخ:

جدول (1): قياس موثوقية أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد الفقرات	Cronbach Alpha	Average Variance Extracted (AVE)
تحديد الاحتياجات التدريبية	6	0.91	0.55
طرق التدريب	6	0.83	0.51
اختيار المدربين	6	0.91	0.63
محتوى التدريب	6	0.89	0.54
اداء العاملين	12	0.92	0.50
الكلية	36	0.96	0.54

يوضح الجدول (1) قياس موثوقية أداة الدراسة باستخدام ألفا كرو نباخ ( $\alpha$ ). حيث يتضح من نتائج الموثوقية أن قيم ألفا لـ لمحور للعنصر البشري لتدريب ومحور العنصر الأول ومحور المتغير الثاني محور الاداء العاملين جميعها ذات موثوقية كون جميع قيم الفاء كرو نباخ اعلى من  $Cronbach's\ Alpha > 0.70$  وبالتالي: جميع المتغيرات وجميع الفقرات جيدة حيث يتضح من قيم ألفا كرو نباخ لجميع المحاور الفرعية من 0.80 إلى 0.93. ولتأكيد مصداقية الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة. تم استخدام متوسط التباين المستخلص (AVE) للتقييم الصلاحية. وأكدت نتائج متوسط التباين المستخرجة أن فقرات كل متغير مرتبطاً بالغرض من القياس التي وضعت من اجله فقرات هذا المتغير. حيث تعتبر قيم AVE مقبولة إذا كانت هذه القيمة أكبر من 0.50 (مليكه وآخرون، 2020: 53).

### مصفوفة الارتباط

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول (2) معنوية الارتباطات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع اداء العاملين. بشكل ملحوظ يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية، طرق التدريب، اختيار المدربين ومحتوى التدريب مع اداء العاملين ( $0.790^{**}$ ،  $0.860^{**}$ ،  $0.855^{**}$ ،  $0.835^{**}$ ) على التوالي، وكل الارتباطات ذات دلالة معنوية ( $Sig. = 0.001$ ).

جدول (2): تحليل نتائج الارتباط لجميع المتغيرات مع المتغير التابع (اداء العاملين) Correlations

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	المتغيرات
0.00	0.790**	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.00	0.860**	طرق التدريب
0.00	0.855**	اختيار المدربين
0.00	0.835**	محتوى التدريب

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

### أساليب التحليل الإحصائي:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بمعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS على النحو التالي.

- تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على البيانات الأولية لمفردات الدراسة، ولتحديد آراء أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.
- تم استخدام المتوسط الحسابي Mean، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي. وفق Hanson (2005) هناك جدول تفسير النتائج كالتالي:

جدول (3): تفسير النتيجة للمتوسط.

العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1
المتوسط الحسابي	4.20-5	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59	1-1.79
مستوى درجة الموافقة	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً

- تم استخدام الانحراف المعياري (standard deviation) للتعرف على مدى انحراف متوسط آراء أفراد عينة الدراسة لكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي العام.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ "Alpha Cronbach" لقياس ثبات أداة الدراسة.
  - الارتباط بين المتغيرات واختبار الفروض.
  - تحليل الانحدار المتعدد.

### تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

تناول الباحثون عرض وتحليل البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة والتحليل الوصفي لفقرات الاستبانة واختبار فرضيات الدراسة والنتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة. عرض وتحليل البيانات الديموغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة:

من الجدول الموضح أدناه أن أغلب أفراد العينة هم من الإناث حيث بلغ عددهم (89) عاملة بنسبة (51.4%) في حين بلغ عدد الذكور (84) فرداً بنسبة (48.6%)، ومن هذه النتيجة يتضح أن أعداد الإناث العاملات في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز أكثر من الذكور، وهذا راجع إلى سياسة المستشفيات الحكومية بتفضيل توظيف الإناث، لأنهن ذات طبيعة أكثر صبراً وتحملاً لأعباء العمل بالمستشفيات وأكثر التزاماً في عملهن ما يجعلهن مطلوبات في عملية التوظيف أكثر من الذكور، وأن الترتيب الأول لأفراد العينة وفقاً لمتغير العمر لمن تتراوح أعمارهم (أقل من 30 سنة) حيث بلغ عددهم (102) بنسبة (59.0%) والترتيب الثاني لمن تتراوح أعمارهم (30 إلى أقل 40 سنة) حيث بلغ عددهم (46) بنسبة (26.6%). والترتيب الثالث لمن تتراوح أعمارهم (40 إلى أقل من 50 سنة) حيث بلغ عددهم (16) بنسبة (9.2%)، والترتيب الأخير لمن أعمارهم (50 سنة فأكثر) وبلغ عددهم (9) بنسبة (5.2%).

جدول (4): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الديموغرافية والشخصية.

المتغيرات	الخصائص	التكرار	النسبة
الجنس	الذكور	84	48.6%
	الإناث	89	51.4%
العمر	أقل من 30 سنة	102	59.0%
	30 إلى أقل 40 سنة	46	26.6%
	40 إلى أقل من 50 سنة	16	9.2%
المؤهل العلمي	50 سنة فأكثر	9	5.2%
	دبلوم فأقل	101	58.4%
	بكالوريوس	62	35.8%
	ماجستير	7	4.0%
سنوات الخدمة	دكتوراه	3	1.7%
	5 سنوات فأقل	83	48.0%
	6 إلى 10 سنوات	44	25.4%
	11 إلى 15 سنة	10	5.8%
المسمى الوظيفي	16 إلى 20 سنة	10	5.8%
	أكثر من 20 سنة	26	15.0%
	فني	140	80.9%
	إداري	28	16.2%
	استشاري	5	2.9%

وتُشير هذه النتائج إلى أن أغلب العاملين في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز من فئة الشباب، وهذه الفئة الأكثر عطاءً، ولديهم الطاقة اللازمة للعمل، وأنَّ الترتيب الأول من العاملين في المستشفى الجمهوري لمن يحملون مؤهل دبلوم فأقل، البالغ عددهم (101) عاملاً بنسبة (58.4%)، والترتيب الثاني لمن يحملون مؤهل البكالوريوس حيث بلغ عددهم (62) عاملاً بنسبة (35.8%)، والترتيب الثالث لمن يحملون مؤهل الماجستير حيث بلغ عددهم (7) عاملاً بنسبة (4.0%)، والترتيب الأخير لمن يحملون مؤهل الدكتوراه بعدد (3) عاملين وبنسبة (1.7%)، وهذه النتائج تُشير إلى أنَّ أغلب الموظفين في المستشفى الجمهوري في تعز يحملون مؤهل الدبلوم والثانوية العامة وأقل من ذلك، ربما يرجع السبب في ذلك إلى الأوضاع الراهنة التي تشهدها البلاد نتيجة الحرب الدائرة منذ مارس 2015 والتي نتج عنها نزوح الكثير من المتخصصين ما أدى إلى تعويض الوظائف الشاغرة بحملة مؤهلات الدبلوم الأكثر وفرة في سوق العمل والأكثر بحثاً عن فرص العمل، وأنَّ الترتيب الأول لأفراد العيّنة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة لمن تتراوح فترة خدمتهم (5 سنوات فأقل)، حيث بلغ عددهم (83) عاملاً بنسبة (48.0%)، وجاء الترتيب الثاني لمن تتراوح فترة خدمتهم (6 إلى 10 سنوات) حيث بلغ عددهم (44) بنسبة (25.4%) والترتيب الثالث لمن تتراوح فترة خدمتهم (أكثر من 20 سنة) حيث بلغ عددهم (26) وبنسبة (15.0%) والترتيب الرابع والأخير لمن تتراوح خدمتهم (11 إلى 15 سنة) حيث بلغ عددهم (10) بنسبة (5.8%) وكذلك لمن تتراوح خدمتهم (16 إلى 20 سنة) حيث بلغ عددهم (10) وبنسبة (5.8%) ويدل هذا على أن أغلب أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة الكافية ما يبرر الحاجة للتدريب والتركيز عليه، وأنَّ الترتيب الأول لأفراد العيّنة وفقاً لمتغير المُسمى الوظيفي لمن يشغلون وظيفة (فني) حيث بلغ عددهم (140) عاملاً بنسبة (80.9%)، والترتيب الثاني لمن يشغلون وظيفة (إداري) البالغ عددهم (28) عاملاً بنسبة (16.2%) وفي الترتيب الأخير لمن يشغلون وظيفة (استشاري) وبلغ عددهم (5) عاملين وبنسبة (2.9%).

#### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

من الجدول (5) والموضح ادناه يتبين أن موافقة أفراد العيّنة لأبعاد التدريب جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء بُعد اختيار المدربين في الترتيب الأول وبدرجة موافقة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3.42)، والانحراف المعياري (0.95)، والأهمية النسبية (0.86)، وجاء بُعد طرق التدريب في الترتيب الثاني بوسط حسابي عام (3.21)، وانحراف معياري عام (0.91)، وأهمية نسبية (0.64)، وجاء بُعد الاحتياجات التدريبية في الترتيب الثالث بوسط حسابي عام (3.19)، وانحراف معياري عام (0.96)، وأهمية نسبية (0.64).

جدول (5): التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

م	البُعد	المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر	الرتبة
1	تحديد الاحتياجات التدريبية	3.19	0.96	0.64	متوسطة	3
2	طرق التدريب	3.21	0.91	0.64	متوسطة	2
3	اختبار المدربين	3.42	0.95	0.68	مرتفعة	1
4	محتوى التدريب	3.11	0.88	0.62	متوسطة	4
5	للتدريب	3.25	0.80	0.65	متوسطة	
6	أداء العاملين	3.65	0.75	0.73	مرتفعة	

من الجدول يتبين أن موافقة أفراد العينة لأبعاد التدريب جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء بُعد اختيار المدربين في الترتيب الأول وبدرجة موافقة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3.42)، والانحراف المعياري (0.95)، والأهمية النسبية (0.86)، وجاء بُعد طرق التدريب في الترتيب الثاني بوسط حسابي عام (3.21)، وانحراف معياري عام (0.91)، وأهمية نسبية (0.64)، وجاء بُعد الاحتياجات التدريبية في الترتيب الثالث بوسط حسابي عام (3.19)، وانحراف معياري عام (0.96)، وأهمية نسبية (0.64)، وجاء بُعد محتوى التدريب في الترتيب الأخير بوسط حسابي عام (3.11)، وانحراف معياري عام (0.88)، وأهمية نسبية (0.62)، وبشكل عام نجد أن إجابات أفراد العينة لجميع أبعاد المتغير المستقل (التدريب) جاء بدرجة (متوسطة) بوسط حسابي عام (3.25)، وانحراف معياري عام (0.80)، وأهمية نسبية (0.65). وبشكل عام نجد أن إجابات أفراد العينة على جميع فقرات البُعد جاء بدرجة (مرتفعة) حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.65) والانحراف المعياري العام (0.75)، والأهمية النسبية (0.73)، ما يعني ان مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري العام في مدينة تعز جاء بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثون ذلك إلى فعالية الدورات التدريبية التي يتلقاها العاملون في المستشفى بالرغم من قلتها في تنمية وتحسين مستوى الإبداع والابتكار لديهم وزيادة مهاراتهم ورفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم.

اختبار فرضيات الدراسة.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

وقبل إجراء اختبار هذه الفرضية تم إجراء بعض الاختبارات لضمان ملاءمة البيانات لتحليل الانحدار المتعدد وهي:

- 1- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution): تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه وذلك باستخدام معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التقلطح (Kurtosis).
- 2- اختبار الأزواج الخطي (Multicollinearity Test) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة، وذلك باحتساب معامل التضخم (VIF)، ومعامل التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة.
- 3- اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي للتأكد من اعتدالية البواقي وذلك من خلال اختبار (Kolmogorove-Smirnov & Shapiro-Wilk).

أولاً- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution):

جدول (6): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

Kurtoses			Skewness			الأبعاد
قيمة Z	الخطأ المعياري	إحصائياً	قيمة Z	الخطأ المعياري	إحصائياً	
-2.83	0.367	- 1.04-	-1.00	0.185	0.185	تحديد الاحتياجات التدريبية
-2.83	0.367	-1.04-	-0.82	0.185	0.153	طرق التدريب
-3.21	0.367	-1.18-	-1.39	0.185	- 0.257-	اختيار المدربين
-2.74	0.367	- 1.006-	0.78	0.185	0.144	محتوى التدريب
-1.14	0.367	- 0.42-	-1.74	0.185	- 0.322-	أداء العاملين
-2.75	0.367	-1.01-	-0.54	0.185	0.100	التدريب

أشارت بيانات اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات في الجدول (6)، إلى أن توزيع البيانات لكل من المتغير المستقل (التدريب) بأبعاده وكذلك المتغير التابع (أداء العاملين) كان طبيعياً، حيث تراوحت قيم اختبار Z لمعامل الالتواء (Skewness) بين (0.54) و(1.74) وهي ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين  $2^-$  و  $2^+$  (George & Mallery, 2019)، كما تراوحت قيم اختبار Z لمعامل التقطح (kurtoses) بين (3.21) و(-1.14) وهي أيضاً ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي بين  $7^-$  و  $7^+$ . (Hair et al., 2010; Byrne, 2010).

ثانياً: الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة (Multicollinearity):

لاختبار استقلالية بيانات متغيرات الدراسة وعدم وجود ازدواج خطي بينها، فقد استخدم الباحثون القيم الإحصائية لتolerance و VIF والتي يجب أن تكون قيم Tolerance أكبر من 0.20 وقيم VIF أقل من 10 (Hair et al., 2010) وبالنظر إلى الجدول (7) نلاحظ أن قيم Tolerance وقيم VIF تأتي ضمن الحدود المقبولة، وهذا يؤكد استقلالية بيانات متغيرات الدراسة وعدم وجود ازدواج خطي بينها.

جدول (7): اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة.

Tolerance	VIF	أبعاد المتغير المستقل	المتغير المستقل
0.416	2.402	الاحتياجات التدريبية	التدريب
0.325	3.075	طرق التدريب	
0.400	2.505	اختيار المدربين	
0.366	2.732	محتوى التدريب	

ثالثاً- اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي:

باستخدام اختبار (Kolmogorove-Smirnov & Shapiro-Wilk): كانت النتائج المبينة

الآتية في الجدول (8):

جدول (8): اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي.

Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk			التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي
Sig.	Df	Statistic	Sig.	Df	Statistic	
0.471	173	0.992	0.200*	173	0.047	

من خلال الجدول (8) يتبين أنّ قيم (Shapiro-Wilk و Kolmogorove-Smirnov) جاءت أكبر من (0.05) وهذا يدل على اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي، وبعد التأكد من ملائمة البيانات لتحليل الانحدار المتعدد قام الباحثون باختبار صحة الفرضية الأولى والتي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب بجميع أبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، طرق التدريب، اختيار المدربين، محتوى التدريب) على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز"، ومن خلال الجدول (9) والواضح ادناه يشير الي أنّ قيمة (F) المحسوبة بلغت (46.073) والقيمة الاحتمالية المقابلة لها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهو ما يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (التدريب) ترتبط بعلاقة خطية مع المتغير التابع (أداء العاملين) وهذا يؤكد على صلاحية النموذج بوجود أثر للتدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز.

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر التدريب بجميع أبعاده على أداء العاملين.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	القيمة الاحتمالية
الانحدار	51.095	4	12.774	46.073	.000 <sup>b</sup>
البواقي	46.577	168	0.277		
الإجمالي	97.672	172			
معامل التحديد المعدل = 0.512					

وعليه نقبل بالفرضية البديلة التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، وكما يتضح من الجدول (9) أن قيمة معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) تُقدَّر ب (0.512)، وهذا يعني أن المتغير المستقل (التدريب) بأبعاده الأربعة يُفسّر (51%) من التغيرات الحاصلة في أداء العاملين والنسبة المتبقية (49%) تُعزى إلى عوامل أخرى لم يتطرق لها النموذج.

#### اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى:

ولاختبار الفرضيات الفرعية تم تقدير معاملات الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد التدريب كمتغيرات مستقلة لمعرفة أثرها على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام وكانت نتائج التقدير كما هي موضحة في الجدول (10) أدناه والذي يبين أن البُعدين المستقلين (احتياجات التدريب وطرق التدريب) ليس (لهما تأثير إيجابي على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لهذين البُعدين (3.005)، (5.837) على التوالي، بقيم احتمالية (0.003) و(0.000) على التوالي وهما أقل من مستوى الدلالة (0.05) ما يدل على المعنوية الإحصائية لهما كما بلغت قيم معاملات بيتا (Beta) لهذين البُعدين (0.514، 0.253) على التوالي.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المُتعدد لاختبار أثر أبعاد التدريب على أداء العاملين.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	القيمة الاحتمالية
الثابت	1.574	0.164		9.591	0.000
تحديد الاحتياجات التدريبية	0.001	0.065	0.001	0.014	0.989
طرق التدريب	0.008	0.077	0.010	0.102	0.919
اختيار المدربين	0.200	0.67	0.253	3.005	0.003
محتوى التدريب	0.438	0.075	0.514	5.837	0.000

وبناءً على ذلك نقبل الفرضيتين الصفريتين الفرعيتين الأولى والثانية وللتين نتصان على "عدم جود أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، "عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لطرق التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، بينما البُعدان المستقلان الآخران (اختيار المدربين ومحتوى التدريب) لهما أثر على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز، حيث بلغت قيمة (t) لهما (0.014، 0.102) على التوالي، بقيم احتمالية (0.989، 0.919) على التوالي وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا معزز بانخفاض قيم معامل بيتا (Beta) لهذين البُعدين إلى الصفر تقريباً (0.001، 0.010) على التوالي. وبناءً على ذلك نرفض الفرضيتين الصفريتين الفرعيتين الثالثة والرابعة وللتين نتصان على "عدم جود أثر ذو دلالة إحصائية لاختيار المدربين على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، "عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحتوى التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، والقبول بالفرضيتين البديلتين وللتين نتصان على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاختيار المدربين على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحتوى التدريب على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز"، ويمكن بناء النموذج للتنبؤ بأداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز باستخدام أبعاد التدريب (اختيار المدربين، محتوى التدريب) كمغيرين مستقلين يؤثران على المتغير التابع (أداء العاملين) وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\gamma = \beta_0 + \beta_1x_3 + \beta_2x_4$$

$$\text{اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: } \gamma (\text{محتوى التدريب}) = 0.514X + 0.253X_3 (\text{اختيار المدربين}) + \beta_0 (\text{الثابت})$$

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العيّنة حول مستوى التدريب في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي)"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (T test) لبيان الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العيّنة تجاه التدريب في المستشفى الجمهوري وفقاً لمتغير (الجنس) وكانت النتائج كما في الجدول(11):

جدول (11): نتائج اختبار (T test) للفروق في مستوى التدريب وفقاً لمتغير (الجنس).

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T قيمة اختبار	الدلالة
ذكر	84	3.32	0.77	1.158	0.249
انثى	89	3.18	0.82		

من خلال الجدول السابق يتضح أنه لا تُوجد فروق بين استجابات أفراد العينة تجاه مستوى التدريب تُعزى لمتغير (الجنس) حيث بلغت قيمة "t" (1.158) بمستوى دلالة (0.249)، وكما تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لبيان الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام تُعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي)، وكانت النتائج كما في الجدول (12) الآتي: يتضح أنه لا تُوجد فروق بين استجابات أفراد العينة تجاه التدريب تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي) حيث بلغت قيمة F المحسوبة لهذه المتغيرات 1.70، 0.364، 0.868 على التوالي بدلالات إحصائية 0.169، 0.834، 0.422 على التوالي، وكما يتضح من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى التدريب تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي) حيث جاء مستوى الدلالة للمتغير أقل من مستوى الدلالة (0.05).

جدول (12): نتائج تحليل (One-Way ANOVA) للفروق في مستوى التدريب وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

المتغيرات الديموغرافية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	الدلالة
العمر	بين المجموعات	3.215	3	1.072	1.70	0.169
	داخل المجموعات	106.645	211	0.631		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	6.435	3	2.145	3.505	0.017
	داخل المجموعات	103.424	169	0.612		
سنوات الخدمة	بين المجموعات	0.943	4	0.236	0.364	0.834
	داخل المجموعات	108.916	168	0.648		
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	1.111	2	0.555	0.868	0.422
	داخل المجموعات	108.749	172	0.640		

والجداول الآتية تبين مصادر هذه الفروق باستخدام اختبار (LSD).

جدول (13): اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية في اتجاهات أفراد العينة حول مستوى التدريب حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
دبلوم فأقل	م = 3.23	م = 3.25	م = 2.90	م = 4.61
بكالوريوس	-	-0.02037	0.32420	-1.38215*
ماجستير	0.02037	-	0.34457	-1.36178*
دكتوراه	-0.32420	-0.34457	-	-1.70635*
	1.38215*	1.36178*	1.70635*	-

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التدريب للعاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز وفقاً للمؤهل العلمي لصالح من يحملون شهادة الدكتوراه ويعود ذلك إلى طبيعة العمل الذي يقومون به من تشخيص وعلاج وعمليات جراحية وغيرها من الأعمال الأخرى والتي تحتاج الى تدريب بصورة مستمرة للارتقاء بالعمل الطبي. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز لتُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (t test) لبيان الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه التدريب في المستشفى الجمهوري التعليمي العام لتُعزى لمتغير (الجنس)، كما في الجدول (14).  
جدول (14): نتائج اختبار (T test) للفروق في مستوى أداء العاملين وفقاً لمتغير (الجنس).

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T قيمة اختبار	الدلالة
ذكر	84	3.70	0.73	0.782	0.435
انثى	89	3.61	0.77		

من خلال الجدول السابق يتضح أنه لا تُوجد فروق بين استجابات أفراد العينة تجاه مستوى أداء العاملين تُعزى لمتغير (الجنس) حيث بلغت قيمة T (0.782) بمستوى دلالة (0.435)، وتم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لبيان الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام لتُعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي)، وكانت النتائج في الجدول الآتي: ويتضح (15) أنه تُوجد فروق بين استجابات أفراد العينة تجاه التدريب تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي) حيث بلغت قيمة F المحسوبة لهذه المتغيرات 0.864، 2.809، 0.435، 1.032 على التوالي بدلالات إحصائية 0.461، 0.041، 0.783، 0.359 على التوالي، وكما يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى التدريب تُعزى للمتغيرات (العمر، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي) حيث جاء مستوى الدلالة للمتغيرين أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

جدول (15): لبيان الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه مستوى أداء العاملين

المتغيرات الديموغرافية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	الدلالة
العمر	بين المجموعات	1.476	3	0.492	0.864	0.461
	داخل المجموعات	96.196	169	0.569		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	4.639	3	1.546	2.809	0.041
	داخل المجموعات	93.033	169	0.550		
سنوات الخدمة	بين المجموعات	1.001	4	0.250	0.435	0.783
	داخل المجموعات	96.672	168	0.575		
المُسمى الوظيفي	بين المجموعات	1.172	2	0.586	1.032	0.359
	داخل المجموعات	96.501	170	0.865		

والجدول الآتي يُبين مصادر هذه الفروق باستخدام اختبار (LSD).  
جدول (16): اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات في اتجاهات أفراد العينة حول مستوى أداء العاملين حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	دبلوم فأقل م = 3.72	بكالوريوس م = 3.55	ماجستير م = 3.22	دكتوراه م = 4.53
دبلوم فأقل م = 3.72	-	.16675	.49163	-80996-
بكالوريوس م = 3.55	-16675-	-	.32488	-97670*
ماجستير م = 3.22	-49163-	-32488-	-	-1.30159*
دكتوراه م = 4.53	.80996	.97670*	1.30159*	-

يتضح من الجدول (16) ادناه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز حسب المؤهل العلمي لصالح من يحملون شهادة الدكتوراه، ويعود ذلك الى حجم المسؤولية التي يقومون بها من تشخيص وعلاج وعمليات جراحية وأنهم يدركون أن أي تهاون في الأداء قد يؤدي بحياة العديد من المرضى، لذلك يحرصون على بقاء مستوى ادائهم عاليا بصورة مستمرة.

## النتائج والتوصيات:

### النتائج:

بناءً على تحليل البيانات أظهرت النتائج الآتي:

- 1- إن مستوى التدريب في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز يمارس بدرجة (متوسطة).
- 2- إن مستوى ممارسة كلا من تحديد الاحتياجات التدريبية وطرق التدريب ومحتوى التدريب في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز جاء بدرجة متوسطة بينما ممارسة اختيار المدربين جاء بدرجة مرتفعة.
- 3- إن مستوى أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز جاء بدرجة مرتفعة.
- 4- وجود أثر للتدريب بجميع أبعاده على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري التعليمي العام في مدينة تعز.
- 5- إن بُعدي اختيار المدربين محتوى التدريب هما اللذان يؤثران على أداء العاملين في المستشفى الجمهوري في مدينة تعز بينما البُعدين الآخرين (تحديد الاحتياجات التدريبية، طرق التدريب) ليس لهما أي تأثير يُذكر.

- 6- وجود فروق بين استجابات أفراد العينة حول التدريب ومستوى الأداء تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي).
- 7- عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة حول التدريب ومستوى الأداء تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المُسمى الوظيفي).

### التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يمكن التوصل إلى التوصيات الآتية:
- 1- تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق لضمان تحقيق أهداف التدريب المطلوبة بشكل كامل.
  - 2- التركيز في تصميم البرامج التدريبية على الأساليب التدريبية الحديثة بما يتلاءم مع التطورات المتلاحقة في عالمنا المعاصر.
  - 3- اهتمام ادارة المستشفى بتنفيذ دورات تدريبية للموظفين بصورة مستمرة لإكسابهم معارف ومهارات جديدة وبما يعزز قدراتهم في احداث التغيير والاستجابة السريعة للأحداث والمتغيرات التي تمر بها البلاد.
  - 4- ربط برامج التدريب بتريقات الموظفين لأن هذا سيؤدي إلى زيادة تحفيزهم ويولد لديهم رغبة داخلية في التفوق، مما سيؤثر في النهاية بشكل إيجابي على الأداء العام للموظفين.
  - 5- العمل على تقييم أداء العاملين بصورة مستمرة لضمان تحديد الدورات التدريبية المناسبة وفقاً لنتائج التقييم.
  - 6- تخصيص موازنة مالية كافية للتدريب واعتباره محوراً أساسياً في خططها الاستراتيجية لما له من أهمية بالغة في تحسين أداء العاملين.
  - 7- العمل على تنوع الطرق والأساليب المستخدمة في التدريب لرفع مستوى المعارف والمهارات لدى المتدربين.
  - 8- اهتمام ادارة المستشفى بخلق بيئة تدريبية مواكبة من شأنها أن تمنح كل عامل فرصة لحضور التدريب.
  - 9- اهتمام ادارة المستشفى باختيار المدربين من ذوي الكفاءة والخبرة في تنفيذ البرامج التدريبية لأنهم الركيزة المهمة التي يتوقف عليها نجاح العملية التدريبية، حيث أن أي قصور في قدرات وإمكانات أداء المدرب يمثل هدراً كبيراً وتضييعاً للمال والجهد.
  - 10- التحديث بصورة مستمرة لمحتوى التدريب وأن يكون نابعا من البيئة الواقعية، وليس مستورداً، وأن يتسم بطابع المعقولة، ويجب ان لا تكون المعلومات قديمة ومكررة، بل جديدة ومستحدثة، كذلك يجب أن يأخذ المحتوى التدريبي بنظر الاعتبار الأهداف النهائية المراد تحقيقها.

## المراجع:

- ابتسام، فرحي (2017). التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمين عن البطالة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي.
- حيدر، عصام (2020). التدريب والتطوير. الاجازة في علوم الادارة، الجامعة الافتراضية السورية. خزام، ديمة (2020). أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية [رسالة ماجستير غير منشورة]. مقدمة إلى الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
- زروق، ياسين، وسحارة، ياسين، وتقي الدين، تي (2018). أثر تدريب وتأهيل الموارد البشرية على الأداء التسويقي للمؤسسة الفندقية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي.
- أبو سلطان، يوسف (2004). تقييم برامج التدريب الإداري من الخارج [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.
- السماوي، أحمد علي ثابت (2014). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة وزارة المالية في النين: دراسة حالة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
- العتيبي، أمجاد منصور عيضة (2022). دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة - دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والعسكري بمنطقة مكة المكرمة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(14)، 99-116.
- عقيلي، عمر وصفي (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع.
- عكاشة، أسعد أحمد محمد (2008). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات Paltel في فلسطين [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- كريم، فاطمة الزهرة (2017). أهمية التدريب في التطوير الإداري للمؤسسات الإعلامية - دراسة وصفية تحليلية لإذاعة المسيلة نموذج [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد بوضياف.
- ليلى، زرقان (2014). محاضرات مقياس تصميم البرامج التدريبية. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس والتربية والارطفونيا، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ملكية، شيخي، وخضرة، دحوه، وبرزوق، سعيدي عامر (2020). أثر التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط - دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة. مجلة التنظيم والعمل، 8(3)، 42-60.

مسعود، علي تائه (2012). دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية القيادية - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/بغداد [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة سانت كليمنتس العالمية.

نتيل، جمال (2007). دور التدريب في تطوير كفاءات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.

نشاش، فضيلة (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإبدر [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد درابة أدرار.

نعمان، عائدة عبد العزيز (2008). علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى دراسة حالة جامعة تعز - الجمهورية اليمنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.

Acosta-Prado, J. C., Lopez-Montoya, O. H., Sanchís-Pedregosa, C., & Zarate-Torres, R. A. (2020). Human Resource Management and Innovative Performance in Non-profit Hospitals: The Mediating Effect of Organizational Culture. *Frontiers in Psychology*.

Amal. (2019). The effect of training on the performance of employees at the University of Muhammad Khidh.

Armstrong, M. (2001). A hand book of human resources Practice. UK: Kogan Page.

Byrne, B. M. (2010). Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming (2nd ed.). Routledge Taylor & Francis Group.

Cheng, Y. & Waldenberger, F. (2013). Does training affect individuals' turnover intention? Evidence from China. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 4(1), 16-38.

Garavan, T., McCarthy, A., Lai, Y., Murphy, K., Sheehan, M., & Carbery, R. (2019). *Hum Resour Management Journal*, 31, 93-119.

Gavine, A., MacGillivray, S., Renfrew, M. J., Siebelt, L., Haggi, H., & McFadden, A. (2017). Education and training of healthcare staff in the knowledge, attitudes and skills needed to work effectively with breastfeeding women: A systematic review. *International Breastfeeding Journal*.

- Goldstein, I., & Ford J.K. (2002). Training in organization: needs assessment, development and evaluation. CA: Wadsworth.
- George, D., & Mallery, P. (2019). IBM SPSS Statistics 25 step by step (15th ed.). Taylor & Francis Group, New York, USA.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis; A Global perspective (7th ed.). Pearson Education, Upper Saddle River.
- Kuruppu, C. L., Kavirathne, C. S. & Karunarathna, N. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management, 21(2).
- Okechukwu, W. (2017). Influence of Training and Development, Employee Performance on Job Satisfaction Among the Staff of School of Technology Management and Logistics, University Utara Malaysia (STML, UUM). Journal of Technology Management and Business, 4(1), 1–16.
- Opatha, H. H. D. N. P. (2016). Performance Evaluation of Human Resource. 1st Edition, 2- 12,170-183, Published By Sharp Graphic House (Pvt) Ltd, Sri Lanka.
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. Cogent Business & Management, 5(1), 1470891.
- Sheeba, M. J., & Christopher, P. B. (2020). Exploring The Role of Training and Development in Creating Innovative Work Behaviors and Accomplishing Non- Routine Cognitive Jobs For Organizational Effectiveness. Journal of Critical Reviews, 7(4), 263–267.
- Sila, A. K. (2014). Relationship Between Training and Performance: A Case Study of Kenya Women Finance Trust Eastern Nyanza Region, Kenya. European Journal of Business and Social Sciences, 3(1), 97-115.
- Sisyuk, K. (2018). Training, knowledge, competence, performance: what is the relationship? Journal of Administrative and Business Studies, 4(6). Retrieved from <http://www.tafpublications.com/platform/Articles/full-jabs4.6.4.php>
- Sultana, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Impact of Training on Employee Performance: A Study of The Telecommunication Sector in Pakistan. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business 4, 6, 646–661.
- Ur Rahiman, H., & Kodikal Professor of Management, R. (2017). Impact of Employee Work Related Attitudes on Job Performance. British Journal of Economics Finance and Management Sciences.

- Vincent, M. (2020). Impact of Training and Development on Employee Job Performance in Nigeria. Saudi Journal of Humanities and Social Sciences, 5(5).
- Armstrong, M. (2001). A hand book of human resources Practice. UK: Kogan Page.
- Goldstein, I., & Ford J.K. (2002). Training in organization: needs Assessment, development and evaluation. CA: Wadsworth.
- Okechukwu, W. (2017). Influence of Training and Development, Employee Performance on Job Satisfaction Among the Staff of School of Technology Management and Logistics, University Utara Malaysia (STML, UUM). Journal of Technology Management and Business, 4(1), 1–16.