



أثر التدريب في رفع كفاءة أداء الموظفين
بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية

إعداد

أ. بندر هادي قادري

شؤون المراكز الصحية بالقطاع الغربي، صحة جازان
وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية

bndrqq89@gmail.com

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق
المجلد الرابع والأربعون - العدد الرابع أكتوبر 2022

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلي معرفة دور التدريب في أقسام الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية المتمثلة في (الإستحقاقات والرواتب - العقوبات والحسميات - النقل والتكليف - الإجازات - الأرشيف - المتعاقدين - النسخ والطبع) وأثره في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع البحث من جميع الموظفين والموظفات بقسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بجازان ورؤساء الموارد البشرية بالمراكز الصحية التابعة، أما عينة البحث فكان عددها (50) من الموظفين بقسم الموارد البشرية. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث، حيث احتوت علي (70) فقرة، واشتملت علي (7) أبعاد، أما الأساليب الإحصائية المستخدمة فكانت التكرارات والنسب المئوية والرتب، المتوسط الحسابي، ومعامل ألفا كرونباخ. وقد توصل البحث لمجموعة من النتائج من أهمها أن نظم الرواتب والاستحقاقات تؤثر على مستوى إنتاجية العاملين وتساعد في تحسين إنتاجيتهم بشكل عام. وأن المؤسسة تطبق نظام رواتب عادل ومناسب ويراعي الفروقات الفردية للعاملين واختلاف المراكز الوظيفية. وتمثل نظام الرواتب أدوات فعالة في تحفيز العاملين وتحسين إنتاجيتهم في المؤسسة. وقد أظهرت نتائج البحث أن أقسام إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل إيجابي على كم ونوع أداء العاملين وتزيد من جودة العمل من ناحية وترفع الروح المعنوية للعاملين من ناحية أخرى. وأظهرت نتائج البحث أيضا مساهمة الأرشيف في رفع كفاءة العمل والأداء المهني في المؤسسة. وسهولة وسرعة نقل المستندات داخل الحاسوب وعبر الشبكة، فضلا عن سرعة وسهولة إعداد نسخا احتياطية عديدة للأرشيف سواء للحفظ أو للاطلاع. وقد أوصي البحث بضرورة إشراك العاملين في وضع خطط واستراتيجيات التحفيز بشكل عام حيث أن ذلك يزيد من رضي العاملين بشكل عام.

كلمات مفتاحية: التدريب - إدارة الموارد البشرية - الرعاية الصحية الأولية - جازان بالسعودية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة الدراسة :

مما لا شك فيه أن للتدريب اثر كبير في تغيير أداء الموظفين إلى الأفضل ورفع كفاءاتهم وتطويرهم وكذلك من العناوين البارزة والمهمة في الوزارات والإدارات الحكومية أو المنظمات الأهلية أن العنصر الأساسي والفعال للموارد هو العنصر البشري وعندما يمتلك الإنسان أو الموظف (العلم - والمعرفة) التي تتفق مع طبيعة الأعمال في هذه الوزارات أو الإدارات الحكومية أو حتى المنظمات الأهلية فهو يعد أيضاً بمثابة الدور الفعال والمؤثر للتدريب في جميع المهارات الفكرية والعملية والانتاجية ومن الضرورة بمكان على الإدارات الحكومية أو المنظمات الأهلية الاهتمام بعملية التدريب لأنه العنصر الرئيسي في الحفاظ عليها وإمداد القوى العاملة لديه بالمهارات المناسبة والإرادة القوية وتنميتها وتطويرها .

يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحيا بها منظمات الأعمال أو المنظمات العامة كما يعد المحرك الأساسي لجميع النشاطات وأساس فاعليتها وخاصة إذا تميز هذا المورد بمهاراته ومعرفته وقدرته وقابليته للتكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها ، ونظراً للتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال انعكست بآثارها على المنظمات ، مما استدعى إعادة النظر بتركيبة الموارد البشرية المهارية والمعرفية وتطوير قدراتها الأدائية . حيث استدعى هذا التطوير تركيز المنظمة على نشاط التدريب بالإضافة إلى أنشطتها في مجال الاختيار والتعيين والاستقبال والتوجيه والمتابعة للموارد البشرية ، وذلك بهدف تطوير مهارات ومعارف جديدة تتواءم مع المتطلبات الوظيفية الجديدة (المدهون ، 2005،ص14) .

لقد أصبحت كافة المؤسسات والجهات الحكومية وغيرها تركز على العنصر البشري وبشكل كبير وذلك لما له من أهمية وتأثير على واقعها ومستقبلها ، فأصبح الاستثمار في العنصر البشري وسيلة للوصول إلى أهداف وغايات كافة المنظمات الخاصة والعامة ، ومن وسائل الاستثمار في العنصر البشري في العصر الحاضر هو التدريب والذي أصبح يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم ، منها المتقدمة والنامية على حد سواء ، فالتدريب يهدف إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي ، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة والإنتاجية (الكردي ، 2010م)

كما أن البشر هو المتغير المحوري في كل المنظمات ، والذي بدونها تفقد الأصول المادية قيمتها تماماً . فالحصول على العنصر البشري وإعداده وتحفيزه والمحافظة عليه يعتبر نشاطاً ضرورياً لكي

تستطيع المنظمة الوصول إلى غايتها . ويصبح بالتالي من الضروري تخطيط وتنظيم وقيادة وتقييم الموارد البشرية في أي منظمة . (سلطان ، 2003م ، ص9) .

2-1 مشكلة الدراسة:

تواجه أغلب الإدارات نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها أو محدودية التدريب لديهم على مجالات معينة وتتمثل مشكلة الدراسة لدينا في تقييم أداء الموظفين لدينا بقسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بالقطاع الغربي وأثر التدريب في رفع كفاءة أداء الموظفين بالقسم . وبحكم أنني موظف في قسم الموارد البشرية بالإدارة أرى أن القسم بحاجة إلى تطوير الموظفين عن طريق تدريبهم ولكي يكون للتدريب فاعلية جيدة يجب أن يتكامل التدريب مع السياسات الأخرى لقسم الموارد البشرية في الإدارة وهنا تكمن المشكلة في معرفة مدى فاعلية التدريب في زيادة كفاءة أداء الموظفين بالقسم ؟

3-1 أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الي:

- معرفة دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد.
- معرفة دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد.
- معرفة دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع معرفة دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية معرفة دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي معرفة دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية.
- معرفة دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية.

4-1 أسئلة الدراسة :

- ما دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي ما دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي.

- ما دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية ما دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية.
- ما دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية ما دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية؟
- ما دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية.

5-1 أهمية الدراسة :

الدراسة تحمل أهمية كبيرة من ناحية التعرف على إذا ما ساهم زيادة تدريب الموظفين بقسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بالقطاع الغربي في زيادة كفاءة أداء الموظفين وتطويرهم ، ويفيد الإدارة في تقييم مدى فعالية الاستراتيجية والمعايير التي تتبعها في الوقت الحالي والمعمول بها في قسم الموارد البشرية بالإدارة ومدى إمكانية تطوير المعايير المستخدمة أو تغييرها ، كون التدريب عملية مستمرة فالموظف يستمد قيمته مما يملكه من قدرات ومعارف ومهارات للتعامل مع احتياجات العمل التي تتغير باستمرار ، حيث سوف يتم تقديم نتائج هذا البحث والرفع بها إلى المديرية العامة للشؤون الصحية بمنطقة جازان للبت في إمكانية الاستمرار في المعايير الحالية أو تغييرها ، ويمكن الاستفادة منه في أي إدارة أو قسم يسعى لتطوير موارده البشرية .

6-1 منهج الدراسة :

منهج الدراسة: يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج المناسب مع النوع هذا من البحوث. **مجتمع البحث:** مجتمع البحث مكون من جميع موظفي قسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بجازان المسؤولين عن عملية ترشيح الموظفين والرفع إلى إدارة التدريب والابتعاث بجازان وكذلك الموظفين المسؤولين عن تقييم البرامج التدريبية للموظفين .

عينة الدراسة : تم اختيار عينه من الموظفين الإداريين المسؤولين عن ترشيح الموظفين للدورات التدريبية ومتابعتهم وعينة من مختلف الأقسام بإدارة شؤون المراكز الصحية . والبالغ عددهم (50) **الجانب النظري:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك للاستفادة من الدراسات والمراجع والكتب والمقالات الخاصة التي تتعلق بعنوان البحث .

الجانب التطبيقي: وتم الاعتماد على دراسة ميدانية (استبيان إلكتروني) يتعلق بعنوان البحث وهو أثر زيادة التدريب في رفع أداء الموظفين بقسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بجازان .

8-1 حدود الدراسة ومجالاته:

تتميز الدراسة بعدد من الموضوعات وهي كالآتي:

الحدود الموضوعية: تدور الدراسة حول معرفه التدريب وأثره في رفع اداء الموظفين في قسم

الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بصحة جازان .

الحدود الجغرافية: تتمثل في قطاع الصحة بمنطقة جازان.

الحدود المكانية: الحدود البشرية: جميع مجتمع البحث المتمثلة في الموظفين بقسم الموارد البشرية

بإدارة شؤون المراكز الصحية بالقطاع الغربي والبالغ عددهم (50) موظف .

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة من 2022/01/01م وحتى 2022/03/31م.

9-1 أجزاء الدراسة : تقسم هذه الرسالة إلى ستة فصول كما في التالي:

الفصل الأول: يشتمل على الإطار العام للدراسة حيث تم التطرق الى الإطار النظري للمشكلة محل الدراسة أو ما يصطلح عليه بموضوع الدراسة وتضم تحديد مشكلة الدراسة وأهمية وأسباب اختيار الموضوع الأهداف العلمية واسئلة الدراسة، والفرضيات ونموذج وحدود الدراسة بالإضافة لتعريفات الدراسة الاصطلاحية.

الفصل الثاني: يحتوي على الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تطرقت لموضوع الدراسة الحالية كما قام الباحث بالتعليق على الدراسات السابقة ومدى التطابق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: يحتوي على الإطار النظري للدراسة والذي يتناول المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة حيث اشتملت على مفهوم وأهمية التدريب ومن ثم تم استعراض مفهوم التدريب والتطوير .

الفصل الرابع: يحتوي على إجراءات الدراسة بدءا من منهجية البحث ومرورا بإجراءات جمع المعلومات وتحديد مجتمع الدراسة وأدوات المستخدمة لبحث وقياس صدق وثبات الاستبانة المستخدمة بالدراسة.

الفصل الخامس: والمشمتمل على تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل السادس: والأخير يحتوي على النتائج والتوصيات التي قام الباحث بالتوصل اليها واستخلاصها من نتائج الدراسة.

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات الدراسات والأعمال السابقة

تمهيد: من خلال البحث عن الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث وجد الباحث بعض الدراسات العربية عن التدريب ذات علاقة ببعض جوانب البحث. وحيث أن هذا الفصل يتضمن تناول الباحث لتلك الدراسات والتعليق عليها والوصول إلى ما يتفق معها في هذا البحث وما يميز هذا البحث عنها .

1.2: الدراسات السابقة:

1-1-2 دراسة (الشهري، 2006م) بعنوان (فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر ضباط كلية الملك خالد العسكرية) دراسة مسحية على منتسبي كلية الملك خالد العسكرية من مختلف الرتب العسكرية وكان عددهم (120) ضابط . وهدفت الدراسة للتعرف على فاعلية البرامج التدريبية التي يلتحق بها ضباط كلية الملك خالد العسكرية في تنمية قدراتهم والتعرف على مدى مناسبة سياسات وإجراءات الالتحاق بالبرامج التدريبية لضباط كلية الملك خالد والتعرف عن كثف على المعوقات التي تحد من استفادتهم من التدريب والبرامج التدريبية .

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هو ربط التدريب بالاستفادة المادية لما لها من أثر في الالتحاق بالدورات التدريبية وترك الدورات التي لا تحقق عائد مالي، ضرورة توجيه الجهود وتنسيقها لزيادة فاعلية البرامج التدريبية ، الحد من المعوقات التي تواجهها بالإضافة لإجراء المزيد من البحوث والدراسات في مجال فاعلية التدريب ، حيث من المهم الوقوف على هذه الدراسة لكونها تتناول التدريب العسكري والذي يعتبر أحد أنواع التدريب بمفهومه الشمولي المتكامل.

2-1-2 دراسة (بشير، 2008م) بعنوان (أثر التدريب على الأداء بالمؤسسات العامة. وهدفت الدراسة إلى توضيح أثر التدريب على أداء العاملين بمؤسسة الخطوط الجوية العربية السعودية بالمملكة وإبراز عملية الإستثمار للكادر البشري داخل المؤسسة عن طريق التدريب ، وذلك بتقييم عمليات التدريب بالمؤسسة وتحديد مواطن الضعف والقوة فيها وذلك في إطار نموذج لتطوير الأداء التدريبي في المؤسسة .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود إختلاف في المناهج والمحتويات التدريبية عن مواكبة التقدم المستمر وعن أساليب التدريب العصرية في المؤسسة ، كما أظهرت الدراسة عدم وجود دورات تدريبية حسب الحاجة المطلوبة في المجال الفني والتقني والصيانة ، إضافة إلى قصر الدورات التدريبية من الناحية الزمنية ، ووجود تعارض بين مواعيد إقامة الدورات التدريبية مع عمل المتدرب ، بالإضافة إلى عدم متابعة المتدربين بعد الانتهاء من الدورة التدريبية . واهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة تتمثل في وجوب إضافة الحوافز وذلك لزيادة اهتمام المتدربين بجدية التحصيل العلمي ، وأوصت بأهمية مراجعة المناهج التدريبية الحالية بصفة مستمرة ويكون المعيار الأهم في إعداد

وتصميم البرامج التدريبية هو مواكبتها للأساليب العصرية الحديثة والاهتمام بمتابعة تقارير الأداء للمتدربين بعد تلقيهم الدورات التدريبية .

3-1-2 دراسة علي (2009م) بعنوان (قياس أثر التدريب في أداء العاملين بمديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان) وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تأثير البرامج التدريبية المناسبة في تحسين أداء العاملين وكذلك تبيان العلاقة بين مهارات وقدرات المتدرب ، والأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه ، واحتياجات العاملين الفعلية من التدريب والتي تتناسب مع اختصاصات ومهام الوظيفة . ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة هي : تهيئة المناخ التدريبي للعملية التدريبية للعاملين وإعداد الخطة التدريبية السنوية للتدريب وفقاً للاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال مسح شامل لمتطلبات الأداء الفردي السنوي والعمل على اعطاء العاملين فرصة الاختيار للبرامج التدريبية التي تتناسب مع قدراتهم وحاجاتهم التدريبية ومهام واختصاصات عملهم ووظيفتهم وضرورة متابعة وتقييم العملية التدريبية أثناء وبعد التدريب .

4-1-2 دراسة أجراها (الشملائي، 1417هـ) بعنوان: أثر البرامج التدريبية الإدارية على أداء المتدربين وتهدف إلى تركيز الانتباه وضرورة الاهتمام والتعرف على مدى تحقيق البرامج التدريبية الإدارية التي يقدمها مركز التدريب الإداري في الاتصالات السعودية لتحقيق أهدافها، وذلك عن طريق التعرف على مدى إعداد هذه البرامج على أسس سليمة في كافة المراحل التدريبية، ولقد توصل إلى أن تلك البرامج التي يعقدها المركز لا تحدث الآثار الإيجابية المتوقعة منها. ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن التدريب عامل أساسي وهام في تغيير سلوك المتدرب واتجاهاته، وتنمية مهاراته ومعلوماته وخاصة في مجال العمل وأن هناك اتفاقاً بين المتدربين ورؤسائهم المباشرين على أن البرامج التدريبية لا تحقق الآثار المرجوة منها، ولا تحدث التغييرات المطلوبة في المتدربين.

ولقد أوصت الدراسة بأهمية إعادة النظر في الإجراءات المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وضرورة وجود خطة للتدريب يتم إعدادها على أساس تلك الاحتياجات، كما ركزت على ضرورة تحديد أهداف تدريبية واضحة للبرامج التدريبية علي أن يقوم المسؤولون بالإدارة العامة للتدريب في الاتصالات السعودية باستخدام منهج التدريب على أساس النتائج.

2-2 التعليق على الدراسات السابقة

ركزت الدراسات السابقة من عدة زوايا منها أثر التدريب في زيادة فعالية الموظفين في المؤسسات العامة منها والخاصة وتوضح أثر التدريب في زيادة كفاءتهم والتعرف على مدى تحقيق البرامج التدريبية لتحقيق أهدافها داخل المملكة العربية السعودية وخارجها وأغلب الدراسات اتفقت على أهمية

التدريب في زيادة كفاءة وفاعلية الموظفين في جميع الإدارات والأقسام وحيث أن الدراسات السابقة قد أجريت في فترات سابقة وهذا البحث يتناول دراسة أجريت في هذا العام .
في حين تتميز هذه الدراسة في أنه يبحث في أثر التدريب في رفع أداء الموظفين بقسم إدارة الموارد البشرية بإدارة المراكز الصحية بجازان بالإضافة إلى مساعدتهم في تطوير مهاراتهم وقدراتهم الأمر الذي يؤدي لضمان تحقيق الأهداف .

الفصل الثالث: الإطار النظري

تمهيد : في هذا الفصل سيتم استعراض ما يخص متغيرات الدراسة من خلال ما ورد في الأدبيات المتخصصة ذلك من أجل صياغة الإطار النظري لهذه الدراسة. حيث يتناول هذا الفصل مفهوم التدريب وأثره في رفع أداء.

1-3 مفهوم كلمة تدريب :

كلمة تدريب مشتقة من كلمة درب، والدرب هو الطريق، فإن ذلك يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم في العمل كي يسيروا فيه ويتعودوا عليه. (هلال، 2001م) .

2-3 تعريف التدريب :

أنه عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين باتجاه تنمية وتطوير أهداف المنظمة في الوقت الحالي والمستقبلي وأيضاً هو الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد الحالية والمستقبلية (الهيبي ، 2003م) .

يمكن أن نقول بأن التدريب هو العملية التي يتم من خلالها إحداث تغيير لجماعة من الموظفين لديهم الرغبة في هذا التغيير، وقد نكون نحن أكثر حاجة لهذا التغيير . (جابر 2001م) .
ويعرف التدريب بالشكل العام على أنه (عملية التعديل الإيجابي ذات الاتجاهات المتناولة لسلوك الفرد من الجوانب الوظيفية أو المهنية، بهدف إكساب الفرد المعارف والخبرات التي يحتاج إليها حتى يحقق رفع كفاءة عالية في الأداء).

وهناك تعريف آخر: يقول بأن التدريب هو العملية تقوم من خلالها بتهيئة الموظف للقيام بأفضل ما لديه بغرض الاستمرار على نفس الأداء المطلوب منه من قبل الرئيس . (أبو شيخة 2000م) .

3-3 أهميه التدريب - بشكل عام :

- التدريب يعتبر من الأدوات الأكثر فاعلية والمهمة في تنمية مهارات المعلمين بالمدرسة .
- يمد الموظفين بالمهارات التي يحتاجونها للقيام بإنجاز العمل على الوجه المطلوب .

- يعطي التدريب المجال في الحصول على قدر وافر من الخبرات السابقة المتمثلة في الرصيد التراكمي الإنساني الموجود في مجال التعليم والعمل المدرسي.
- يقوم على إعطاء المعرفة وبعض من الخبرات السابقة .
- يقدم التدريب باستمرار منح الموظف أو المتدرب بصفة عامة القدرة على مسايرة التطور ومواكبة الجديد في المجال الذي يعمل به.
- تقديم المساعدة للموظفين الجدد بشكل جيد يساعدهم على السرعة في الفهم والتأقلم مع المتطلبات والمهام المطلوبة منه، كما يمد يد الإعداد والتأهيل للأفراد.
- يمكن التدريب على التأهيل للموظفين وتعزيز لقدراتهم حتى يتمكنوا من تقديم الخدمات المطلوبة منهم بشكل أفضل، وتعتبر من متطلبات الترقية الوظيفية . (أنيس ، 2004م)
- يعطي النظرة للموظف نحو تحقيق الأعمال المطلوبة منه على الوجه المطلوب (أنيس ، 2004م) .

الاتجاه التدريبي حديثاً: في ظل هذا الاتجاه التدريبي الحديث نجد أن التدريب يعرف على أنه برنامج يقام بين مجموعة من المشاركين (الموظفين) ومدرب الميسر وهذا المدرب الميسر يعمل بالتبادل للخبرات مع المشاركين (التعاون والمشاركة بين المدرب الميسر والمتدربين المشاركين) حيث يقوم الأفراد المشاركين في هذا الاتجاه من التدريب بالمراسلة والاستقبال للخبرات ونجد أن الإرسال و الإستقبال يتم في شكل رسمي واضح وذلك من خلال توظيف نطاق واسع للمساعدات في خدمات التدريب باختلاف أنواعها. كما أن المدرب الميسر يعمل على إستخدام أوسع طرائق التدريب المتنوعة وتقديم كل ما هو جديد في مجال عنوان الدورة أو ورش العمل المقدمة ويقوم المجال التدريبي بالتركيز على النظرية ومن ثم التطبيق لكن في هذا الاتجاه نجد أن الاستراتيجية أو الطريقة العامة تهتم بمهارات المشاركين والعمل على تغييرها وتحولها إلى الأفضل ، وكذلك نجد أنه من الممكن التعديل والتغير في الأهداف الرئيسية للتدريب وكذلك الإضافة والحذف متى أمكن ذلك ، وتتم عملية التقييم للنتائج التي توصل إليها المدرب عن من خلال طرق متعددة وتتمثل الفكرة المستخدمة فيها على العمل على تحسين الأداء وتطوير المهارات وتغيير الاتجاهات إلى الأفضل ومواكبة التحديثات المتسارعة من حولنا ، كما يكون المدرب الميسر القائم في هذا الاتجاه بمثابة كنز للمعلومات. بحيث يكون مقدما لها بشكل كبير لدرجة أنه يصبح المشارك فيها أكثر تفاعلا مع المشاركين مع بعضهم البعض ولا بد أيضاً التركيز على المحتوى التدريبي بحيث يكون مركز على الموضوعات التي على صلة بالموضوع التدريبية نفسة. (دره عبدالبار، 2003م) .

4-3 التعريف بإدارة الموارد البشرية :

إن إدارة الموارد البشرية نشاط إداري مستقل عن وظائف الإدارة الأخرى ، حيث تختص من اسمها بالعنصر البشري على وجه التحديد وهذا ما يضيف عليها الأهمية الإدارية والموقع المميز في الهيكل التنظيمي للمنشأة ، أيضاً تختص بالحصول على تعاون الأفراد ، أو الوصول إلى الأهداف والنتائج من خلال جهود الآخرين .(شحادة وآخرون ، 2000م) .

إن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن تمكين المنظمة من بناء مزاياها الاستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال تخطيط واقعي وتوظيف ملائم للموارد البشرية ، بالإضافة إلى تدريبها ومتابعة مستمرة لعملية تطويرها . (الهيبي، 2003، ص 11)

5-3 علاقة التدريب بوظائف تنمية الموارد البشرية الأخرى :

يحتل التدريب مكانة مهمة بين الأنشطة الإدارية الهادفة لرفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل وذلك عن طريق محاولة تغيير مهارات الأفراد وقدراتهم من ناحية وتطوير أنواع وأنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم (زويلف، 2003م) .

يجدر بالذكر أن التدريب ما هو إلا عنصر من عناصر سياسات إدارة الموارد البشرية يرتبط بها ارتباطاً وثيقاً ، تؤثر فيها ويتأثر بها . فعلى سبيل المثال ، تساعد عملية تخطيط القوى العاملة في تحديد العجز في المهارات ، وهذا العجز يتم سده من خلال التوظيف ، أو من خلال محاولة تزويد العاملين بالمهارات اللازم لسد العجز . كذلك الهدف الرئيسي لتقويم الأداء الوظيفي هو تحديد الفجوات بين الأداء الفعلي والمتوقع ، التي يمكن تضييقها عن طريق التدريب . وبالمثل يتم ربط التدريب بسياسات الترقية لتحفيز العاملين على تنمية أنفسهم وتطوير مهاراتهم باستمرار لتتاح لهم فرصة الترقية وشغل الوظائف العليا .(رشيد، 2003م)

6-3 عناصر التدريب :

أولاً المادة العلمية: تكون عادة مختصرة تحتوي على تطبيقات وحالات دراسية وتكون ضمن حقيبة التدريب فبعضها يؤديه المتدرب وحده والبعض الآخر يؤديه بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين إلى مجموعات .

ثانياً المدرب: هو الشخص المسؤول عن إعداد واختيار المادة العلمية المناسبة لتلبية أهداف التدريب وذلك من المهم أن يتم اختيار المدرب المناسب القادر على استخدام وسائل التدريب وأساليبه المتنوعة بما يتفق مع طبيعة المتدرب وأهدافه ومستوى التدريب .

ثالثاً المتدرب : إن وجود متدرب مقتنع بأهداف التدريب وبحاجته إليها يعتبر من العوامل التي يؤدي إلى نجاح التدريب حيث يعتبر المتدرب أساس العملية التدريبية ومحورها . (رجم خالد وآخرون 2016م) .

7-3 أنواع التدريب : توجد أنواع عديدة من التدريب ومنها :

1- التدريب أثناء العمل :

يقوم هذا النوع من التدريب على فكرة قديمة ، وهي فكرة التلمذة المهنية التي تعني أساساً تلقى الموظف الجديد للتعليمات والتوجيهات التي تبين أسلوب العمل من رئيسه الذي يتولاه بالرعاية خلال الفترة الأولى ، فيبين له الصواب من الخطأ والحقوق والواجبات ، وأفضل أسلوب لأداء العمل وآداب السلوك الوظيفية (Garys.Bbcker1994) .

2- التدريب الرسمي خارج العمل :

يقصد بالتدريب الرسمي أن يكون للتدريب استعدادات وإجراءات وشهادات حيث يدور في أماكن خارج العمل ، أما في قسم مستقل تابع للمنشأة نفسها أو خارجها في جهات مختصة مثل معاهد الإدارة أو مراكز التدريب أو الجامعات أو المكاتب المتخصصة ولهذا النوع من التدريب وسائل متنوعة منها المحاضرات ، الحلقات الدراسية ، المؤتمرات ، المناقشات الجامعية الحوار المفتوح ، دراسة الحالة ، تمثيل الأدوار ، الزيارات الميدانية (منصور ، 2004م) .

التدريب المركز و الموزع في اكتساب المهارات :

فقد وجد أن التدريب لفترات قصيرة موزعة يؤدي إلى زيادة اكتساب المهارة لدى المتدربين عن تدريبهم لفترات طويلة مركزة في مدة زمنية قصيرة ، إذ وجد أن فائدة نتائج التدريب الموزع تظل مدة أطول لأنه يتيح فرصة أكبر لتثبيت وتنظيم الاستجابة العملية الخاصة بالمهارة الصناعية ، بينما قد يؤدي إلى أخطاء وأضرار (محمود ، 2010م) .

يجب على المؤسسة تحديد سياساتها أو فلسفتها في التدريب ، وهذا يعني تحديد أنواع التدريب الذي تفضل التركيز أو التأكيد عليه وتستبعد الأنواع الأخرى ، وهناك العديد من أنواع التدريب تمثل خيارات متاحة أمام المؤسسة ، وفي حالة التأكد من استقرار المؤسسة على مجموعة أي (الأنواع) يمكن اعتبارها بمثابة فلسفة التدريب الخاصة بها . (ماهر ، 2001م) .

تحديد الاحتياجات التدريبية :

يمكن تعريفها بأنها مجموع التغيرات والتحسينات المطلوبة في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين بقصد التغلب على المشكلات التي يتعرض لها سير العمل وتحول دون تحقيق أهداف المؤسسة ومسيرة التقدم الاستراتيجي (جاسم ، 2012م) .

8-3 أدوات تقييم التدريب :

هناك مجموعة من الطرق التي يتم استخدامها من أجل تقييم البرامج التدريبية و التي استخدمت سواء من قبل الباحثين او من قبل القائمين على هذه البرامج ، نذكر من أهمها ما يلي :

1- الاستبانة : وهي عبارة عن مجموعة من الفقرات يتم صياغتها حسب أبعاد الدراسة ، ويطلب من الأشخاص المستهدفين الاجابة عنها بحسب ما يجدونه ينطبق مع آرائهم وقناعاتهم ، ومن ثم تجمع هذه الإجابات وتحلل بالطرق الاحصائية اللازمة ويشترط في هذه الاستبانة الوضوح والدقة والموضوعية وسهولة فهم فقراتها .

2- الاختبارات : وهي إما أن تكون شفوية أو تحريرية وتهدف إلى التعرف على أهم الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين ، وكذلك معرفة مدى استيعاب المتدربين لموضوعات البرنامج التدريبي وتميز الاختبارات بسهولة اعدادها ومقارنة نتائجها .

3- المقابلة : وهي عبارة عن لقاء شخصي بين القائم على التقييم وبين المتدربين وذلك بهدف التعرف على مدى الفائدة التي حققها المتدربون من خلال اشتراكهم في البرامج التدريبية و يراعى عند إجراء المقابلة وضوح الأسئلة المطروحة والإصغاء الجيد للمبحوثين وتفادي الأحكام والاستنتاجات الفورية على الإجابات من قبل الباحثين .

4- تحليل المشكلات : وتتم من خلاله مراقبة سلوك المتدرب أثناء عملية التدريب ، والتعرف إلى مدى استيعابه وفهمه للمادة التدريبية وملاحظة أداء الأفراد بعد التدريب للتعرف على مدى تطور أداء الأفراد نتيجة التدريب

5- مراجعة السجلات والتقارير : حيث تفيد هذه المراجعة التعرف على معدلات الإنتاج وحوادث العمل ودورانه وعدد تغيب العاملين عن العمل من خلال المعلومات المتوفرة .(النجار، 2011م) .

9-3 فوائد التدريب :

يعتبر التدريب الفاعل كحقيقة استثمار في الموارد البشرية يدر عوائد ومنافع كثيرة على المنظمة والموظف، في كل من المدى القصير والطويل حيث يسهم في زيادة القدرة على حل المشكلات باعتباره عملية تعليمية ، كما ويعمل على تنمية القدرات الفكرية والتحليلية لدى الموظف، ويكسب الموظف مهارة التعامل مع الآخرين ، أي زيادة قدرته على التكيف مع التغيرات التنظيمية والاجتماعية والتكنولوجية ، والدقة في العمل وبالتالي الحد من الحاجة للرقابة والإشراف من أجل متابعة عمل الموظف - وكنتيجة لذلك تصبح التكاليف أقل ما يمكن . (رشيد ، 2001، ص59) . ويرى الباحث أن للتدريب فوائد كثيرة أهمها تطوير وتنمية مهارات الموظفين ويساعدهم على اتخاذ القرارات الأفضل والقدرة على مواجهة المشاكل والمعوقات والبحث عن حلول والتغلب على حالات الفلق والتوتر عوضاً عن فتح الجال أمام الترقيات والتقدم والرضا الوظيفي .

رابعاً: إجراءات الدراسة

تمهيد: هذا الفصل يحتوي على الوصف لمنهجية الدراسة المتبعة من قبل الباحث، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ووصف لأداة الدراسة المستخدمة، وكذلك الإشارة إلى طرق جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة. إضافة إلى الإجراءات التي اتبعها الباحث لتطبيق هذه الأدوات، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات إحصائياً .

7-1 منهج الدراسة: استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على أثر التدريب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.

7-2 مجتمع الدراسة وعينته: يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الموظفين والموظفات بقسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بجازان ورؤساء الموارد البشرية بالمراكز الصحية التابعة أما عينة البحث فكان عددها (50) من الموظفين والموظفات بقسم الموارد البشرية بإدارة شؤون المراكز الصحية بجازان ورؤساء الموارد البشرية بالمراكز الصحية التابعة. ويوضح الجدول رقم (1) و (2) توزيع أفراد عينة البحث تبعاً للجنس، سنوات الخبرة:

يوضح جدول (1)

التكرارات والنسب لأفراد العينة تبعاً للجنس (ن=50)

النسب	التكرار	الجنس
78%	39	ذكر
22%	11	أنثى
100%	50	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أن غالبية المبحوثين كانوا ذكوراً بنسبة بلغت (78%) بينما بلغت نسبة الإناث (22%)

يوضح جدول (2)

التكرارات والنسب لأفراد العينة تبعاً لسنوات الخبرة (ن=50)

النسب	التكرار	سنوات الخبرة
16%	8	أقل من 5 سنوات
40%	20	من 5 ؛ 10 سنوات
44%	22	أكثر من 10 سنوات
100%	50	المجموع

من الجدول أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين كانت سنوات خبرتهم في الفئة أكثر من 10 أعوام بنسبة بلغت (44%) ، ثم تلاها الفئة (من 5: 10 سنوات) بنسبة بلغت (40%)، ثم تلاها الفئة (أقل من 5 سنوات) حيث بلغت نسبتهم (16%).

7- 3 أداة البحث: استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث، لمناسبتها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته.

- مصادر بناء أداة الدراسة : أعد الباحث الاستبانة بناءً على مراجعة الأدبيات ذات العلاقة والدراسات السابقة في هذا المجال.
- أداة البحث في صورتها الأولية:

في ضوء ذلك قام الباحث بصياغة الاستبيان وكتابته ليشمل الجزء الأول على البيانات الأولية من (الجنس، سنوات الخبرة)، واشتمل الجزء الثاني على (7) أبعاد، والذي يحتوي على (70) فقرة، في صورتها النهائية، وهي كالتالي:

- **البعد الأول:** دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (10) فقرات.
- **البعد الثاني:** دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (7) فقرات.
- **البعد الثالث:** دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (10) فقرات.
- **البعد الرابع:** دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (8) فقرات.
- **البعد الخامس:** دور التدريب في قسم الأرشفة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (12) فقرة.
- **البعد السادس:** دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (11) فقرة.
- **البعد السابع:** دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، ويتكون من (12) فقرة.

وقد تبنى الباحث في إعداد أبعاد الاستبيان الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل عبارة. وقد استخدم الباحث طريقة ليكرت ذات التدرج الرباعي بحيث تم منح الإجابة (أوافق بشدة) أربع درجات. بينما تم منح الإجابة (أوافق) ثلاث درجات، وتم منح الإجابة (محايد) درجتان. وأخيراً تم منح الإجابة (لا أوافق) درجة واحدة. ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات عينة البحث. حيث تم تحديد طول خلايا المقياس الرباعي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في أبعاد البحث.

ثم حساب المدى (4-1=3)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (3) درجة الموافقة ومدى الموافقة على عبارات الاستبيان

المعيار	درجة الموافقة
إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (3.26- 4.0)	كبيرة جداً
إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.51- 3.25)	كبيرة
إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (1.76- 2.50)	متوسطة
إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (1.00- 1.75)	ضعيفة

■ صدق الاداة وثباتها:

- **الصدق الظاهري لأداة البحث:** تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، وعددهم (4) محكمين، بهدف إبداء ملاحظاتهم، وآرائهم، وتقديرهم لمدى ملاءمة فقرات الاستبانة الخاصة من حيث درجة مناسبة الفقرات للمجال الذي تندرج تحته. ودرجة دقة وسلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة. ودرجة وضوح الفقرات. والإشارة إلى أية تعديلات أو ملاحظات أخرى يرونها مناسبة. وفي ضوء اقتراحات المحكمين، وملاحظاتهم واتفق ما لا يقل عن 90% من المحكمين، ليخرج الاستبيان بصورته النهائية ليشمل (70) فقرة، والمتمثلة بأبعاده السبعة.
- **الثبات:** تم التحقق من ثبات أداة البحث من خلال معامل ثبات الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha) للاستبيان وأبعاده. والجدول (4) يبين معاملات ثبات أبعاد الاستبيان وفق معادلة "كرونباخ ألفا".

جدول (4) معامل ثبات الاتساق الداخلي للاستبيان

معامل الاتساق الداخلي	الأبعاد
0.85	البعد الأول: دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.
0.76	البعد الثاني: دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.
0.75	البعد الثالث: دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.
0.77	البعد الرابع: دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء

معامل الاتساق الداخلي	الأبعاد
	الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.
0.75	البعد الخامس: دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.
0.75	البعد السادس: دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.
0.79	البعد السابع: دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية.

يتبين من الجدول السابق أن قيم معامل الثبات للاستبيان لجميع أبعاده باستخدام معامل ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.75، 0.85) وهي قيم مقبولة إحصائياً، مما يدل على أن الاستبيان مناسب من حيث الثبات.

7-4 إجراءات البحث:

بعد بناء أداة البحث وعرضها على المحكمين، والتحقق من صدقها وثباتها، تم تطبيق هذه الأداة على عينة البحث، وذلك وفقاً للخطوات التالية:

1. قام الباحث بإرسال الرابط الإلكتروني إلى عينة البحث وتلقي الردود على الاستبيان.
2. بعد الانتهاء من جمع المعلومات من أفراد عينة البحث تم إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج spss.
3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة والموجودة في هذا البرنامج، وفيما يلي الأساليب التي تم استخدامها:

1. التكرارات والنسب المئوية والرتب للتعرف على البيانات الأولية لمفردات البحث، ولتحديد آراء أفرادها تجاه عبارات الأبعاد الرئيسية التي تضمنتها أداة البحث.
2. المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء عينة البحث عن كل عبارة من عبارات الاستبيان، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
3. تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach,sAlpha) لاستخراج ثبات أداة البحث.

الفصل الخامس: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

يتناول هذا الجزء عرضاً لنتائج البحث ومناقشتها، وجرى عرضها وفقاً لتسلسل أسئلة البحث وذلك على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

ينص السؤال الأول على "ما دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق بعدد دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية ، وجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق بعدد دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
1	تتبنى المؤسسة نظام رواتب وأجور مناسب.	3.08	77	7	كبيرة
2	تمتلك المؤسسة سلم رواتب عادل.	2.96	74	10	كبيرة
3	تمتلك المؤسسة سلم رواتب محفز للعاملين.	3.18	79.5	5	كبيرة
4	نظام الاستحقاقات والرواتب في المؤسسة يراعي التفاوت في إنتاجية العاملين.	3.37	84	1	كبيرة جداً
5	يسهم نظام الاستحقاقات والرواتب في تشجيع العاملين على تحسين إنتاجيتهم.	3.1	77.5	6	كبيرة
6	تسهم الرواتب في المؤسسة في دعم إنتاجية العاملين.	3.04	76	8	كبيرة
7	يشجع نظام الرواتب العاملين على زيادة إنتاجيتهم.	3.24	81	4	كبيرة
8	يدعم نظام الرواتب الأداء الجيد والفعال للعاملين.	2.98	74.5	9	كبيرة
9	الشعور بالتوافق بين ما يحصل عليه الموظف من أجر وما يتمتع به من مؤهلات علمية.	3.26	81.5	3	كبيرة جداً
10	الشعور بأن الأعباء والواجبات الوظيفية مناسبة جداً.	3.28	82	2	كبيرة جداً

- من خلال الجدول رقم (5) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعده دور التدريب في قسم الاستحقاقات والرواتب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.37: 2.96 من 4)، وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.
- جاءت العبارة رقم (4) وتنص على (نظام الاستحقاقات والرواتب في المؤسسة يراعي التفاوت في إنتاجية العاملين). في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.37)، ووزن نسبي (84%).
 - جاءت العبارة رقم (10) وتنص على (الشعور بأن الأعباء والواجبات الوظيفية مناسبة جداً). في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.28)، ووزن نسبي (82%).
 - جاءت العبارة رقم (8) وتنص على (يديم نظام الرواتب الأداء الجيد والفعال للعاملين). في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.98)، ووزن نسبي (74.5%).
 - جاءت العبارة رقم (2) وتنص على (تمتلك المؤسسة سلم رواتب عادل). في المرتبة الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.96)، ووزن نسبي (74%).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على "ما دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والترتيب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعده دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، وجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والترتيب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعده دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
1	تتوافر إجراءات عادلة في المؤسسة لملاحقة التجاوزات والمساءلة القانونية.	3.2	80	2	كبيرة
2	تناسب الجزاء مع جسامة الضرر الذي ترتب عليه.	3.04	76	5	كبيرة
3	هدوء القائد وعدم العصبية عند تطبيق الجزاءات علي العامل.	3.26	81.5	1	كبيرة جداً
4	وضوح التظلم الإداري ودقته وواقعيته.	3.08	77	4	كبيرة

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
5	توافر توقيع الجزاءات الإدارية ذات طابع الاستقلال، لضمان عدالة غير مشوبة بشبهة التحيز.	2.98	74.5	6	كبيرة
6	يتم مراعاة الضمانات القانونية كمبدأ حقوق الدفاع، ومبدأ تناسب العقوبة.	2.84	71	7	كبيرة
7	يتعين تحديد الجزاءات الإدارية وتحديد مجال تطبيقها على وجه الدقة من خلال تحديد الجرائم الإدارية تحديداً دقيقاً.	3.18	79.5	3	كبيرة

من خلال الجدول رقم (6) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم الجزاءات والحسميات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.26: 2.84 من 4) وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (هدوء القائد وعدم العصبية عند تطبيق الجزاءات علي العامل) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%).
- جاءت العبارة رقم (1) وتنص على (تتوافر إجراءات عادلة في المؤسسة لملاحقة التجاوزات والمساءلة القانونية) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.2)، ووزن نسبي (80%).
- جاءت العبارة رقم (5) وتنص على (توافر توقيع الجزاءات الإدارية ذات طابع الاستقلال، لضمان عدالة غير مشوبة بشبهة التحيز) في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.98)، ووزن نسبي (74.5%).
- جاءت العبارة رقم (6) وتنص على (يتم مراعاة الضمانات القانونية كمبدأ حقوق الدفاع، ومبدأ تناسب العقوبة) في المرتبة الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.84)، ووزن نسبي (71%).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

ينص السؤال الثالث على "ما دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، وجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى درجة
1	وضع خطط وبرامج سليمة للتدريب والتطوير.	3.2	80	3	كبيرة
2	اختيار أفضل الأساليب والبرامج لأداء العمل	3.04	76	6	كبيرة
3	إعادة التأهيل بهدف تحسين البناء المهاري لقوة العمل بما يرفع من القدرة الأدائية للموظف ومساعدته على الإبداع والابتكار في العمل	3.3	82.5	1	كبيرة جداً
4	يتم اتباع سياسات الدافعية والحفز بهدف تحسين مستويات الرضا عن العمل والروح المعنوية والولاء المنظمي.	3.26	81.5	2	كبيرة جداً
5	حفظ معدلات التوتر وضغوط العمل والغتراب فيه، مما يؤدي إلى تحسين توجهات الموظف نحو الوظيفة.	3.08	77	5	كبيرة
6	يتم إتباع سياسة إعادة توزيع الأفراد وحركتهم، بهدف إدارة حالات دوران العمل، وتخلق المستوى المطلوب من الإستقرارية المطلوبة.	2.98	74.5	7	كبيرة
7	انتقال الموظف أفقياً وعمودياً ضمن هيكل الوظائف (التعيين، أو التسريح، والنقل من الوظيفة أو القسم، والترقية لوظيفة أعلى أو التنزيل إلى وظيفة أدنى)	2.84	71	8	كبيرة
8	اتباع سياسة التناوب الوظيفي، وذلك من خلال تكليف العاملين بممارسة مهام مهنية متنوعة.	3.3	82.5	1 مكرر	كبيرة جداً
9	تجاوز حالات النقص في قوة العمل سواء لأسباب ترك لعمال أو لأسباب التدريب وذلك من خلال تدوير الوظائف وعدم بقائهم في وظيفة مهنية واحدة لمدة طويلة.	2.78	69.5	9	كبيرة
10	زيادة الكفاءة بزيادة التعاون والتشجيع علي العمل الجماعي.	3.18	79.5	4	كبيرة

من خلال الجدول رقم (7) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم النقل والتكليف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.3: 2.78 من 4) وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (إعادة التأهيل بهدف تحسين البناء المهاري لقوة العمل بما يرفع من القدرة الأدائية للموظف ومساعدته على الإبداع والابتكار في العمل). والعبارة رقم (8) وتنص علي (اتباع سياسة التناوب الوظيفي، وذلك من خلال تكليف العاملين بممارسة مهمات مهنية متنوعة). في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.3)، ووزن نسبي (82.5%).
- جاءت العبارة رقم (4) وتنص على (يتم اتباع سياسات الدافعية والحفز بهدف تحسين مستويات الرضا عن العمل والروح المعنوية والولاء المنظمي). في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%).
- جاءت العبارة رقم (7) وتنص على (انتقال الموظف أفقياً وعمودياً ضمن هيكل الوظائف (التعيين، أو التسريح، والنقل من الوظيفة أو القسم، والترقية لوظيفة اعلى أو التنزيل إلى وظيفة أدنى)) في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.84)، ووزن نسبي (71%).
- جاءت العبارة رقم (9) وتنص على (تجاوز حالات النقص في قوة العمل سواء لأسباب ترك لعمل أو لأسباب التدريب وذلك من خلال تدوير الوظائف وعدم بقائهم في وظيفة مهنية واحدة لمدة طويلة). في المرتبة الاخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.78)، ووزن نسبي (69.5%).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها:

ينص السؤال الرابع على " ما دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعده دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، وجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم الأجازات في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
1	استحداث قسم في المؤسسة لمعالجة أمور الموظف الاجتماعي من خلال باحثين متخصصين ومحاورة الموظفين كثيري الغياب.	2.84	71	6	كبيرة
2	تشكيل فريق مختص يكلف بمتابعة الغياب بالمؤسسة وبشكل دوري ومستمر وتحليل مدي مصداقية اجازات الموظفين ومصدرها.	3.16	79	4	كبيرة
3	تطبيق نصوص الأنظمة واللوائح والقوانين علي المخالفين من الموظفين.	2.76	69	7	كبيرة
4	إضافة بند الغياب ضمن معايير الترشيح والاختيارات للوظائف الإدارية.	3.26	81.5	1	كبيرة جداً
5	إيجاد آلية فعالة لضبط حضور وإنصراف الموظف (جهاز البصمة مثالا)	3.16	79	4 مكرر	كبيرة
6	وضع درجة مناسبة في تقارير الاداء الوظيفي للموظفين علي الالتزام بالدوام.	3.04	76	5	كبيرة
7	تعزيز الموظف المنضبط مادياً ومعنوياً.	3.2	80	3	كبيرة
8	تعيين كل موظف في منطقتة بما يضمن استقرار نفسيته وبالتالي استقرار وضعه في العمل	3.24	81	2	كبيرة

من خلال الجدول رقم (8) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد التقييم، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.26: 2.76 من 4) وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (4) وتنص على (إضافة بند الغياب ضمن معايير الترشيح والاختيارات للوظائف الإدارية.) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%)
- جاءت العبارة رقم (8) وتنص على (تعيين كل موظف في منطقتة بما يضمن استقرار نفسيته وبالتالي استقرار وضعه في العمل) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.24)، ووزن نسبي (81%)
- جاءت العبارة رقم (1) وتنص على (استحداث قسم في المؤسسة لمعالجة أمور الموظف الاجتماعي من خلال باحثين متخصصين ومحاورة الموظفين كثيري الغياب.) في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.84)، ووزن نسبي (71%).

- جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (تطبيق نصوص الأنظمة واللوائح والقوانين علي المخالفين من الموظفين.) في المرتبة الاخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.76)، ووزن نسبي (69%).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها:

ينص السؤال الخامس على "دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق بعدد دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، وجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق بعدد دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
1	تشجيع العاملين في مجال الأرشيف على إعداد وتطوير البرامج المناسبة لتحسين وتطوير العمل.	3.26	81.5	2	كبيرة جداً
2	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي ضرورة التعامل مع الوثائق على أسس وقواعد ثابتة وسلمية، بحيث يتم التعود على فهرسة الوثائق منذ البداية.	3.16	79	5	كبيرة
3	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي الاهتمام بمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال تقنية المعلومات والإفادة من كافة الوسائل التي توفرها هذه التكنولوجيا	3.04	76	8	كبيرة
4	التنسيق مع الجهات المختصة لإنشاء مراكز تتولى إعداد الأرشيفين الإعداد المناسب الذي يمكنهم من التعامل مع التطورات القائمة بكفاءة وفاعلية.	3.2	80	4	كبيرة
5	الاهتمام بتدريب العاملين في مجال الوثائق واعتماد أسلوب التأهيل المستمر أثناء العمل أحد الأساليب الرئيسية لتطوير العمل الأرشيفي وتمكينه من المواكبة لتطورات العصر.	3.24	81	3	كبيرة
6	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي تقليص الهامش الزمني بين مرحلة البحث والتطوير ومرحلة التنفيذ والإنتاج.	3.04	76	8 مكرر	كبيرة
7	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي تمكينهم من الوصول إلى المعلومات المناسبة في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة.	3.08	77	6	كبيرة
8	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي انتقاء وحيازة وتخزين وحفظ المعلومات والمستندات والوثائق داخليا، وتسهيل استرجاعها.	3.3	82.5	1	كبيرة جداً

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
9	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي تخفيض وقت إعداد التسجيلات والمستندات وتسليمها، مما يقلل الوقت بين إعداد المعلومات واستخدامها.	3.24	81	3 مكرر	كبيرة
10	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي ضمان حماية التسجيلات والمستندات والملفات، وإمكانية التحكم المركزي في إدارة الموارد البشرية.	3.2	80	4 مكرر	كبيرة
11	تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي الاهتمام بالتكوين المستمر لموظفي الأرشيف خصوصا في المجال التكنولوجي من أجل الرفع من كفاءاتهم المهنية وتحقيق مردودية أفضل في العمل.	3.24	81	3 مكرر	كبيرة
12	تدريب العاملين بقسم الارشيف علي التحكم في الحجم الهائل للوثائق والمعلومات.	3.06	76.5	7	كبيرة

من خلال الجدول رقم (9) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعده دور التدريب في قسم الأرشيف في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.3: 3.04 من 4) وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (8) وتنص على (تدريب العاملين بقسم الارشيف علي انتقاء وحيازة وتخزين وحفظ المعلومات والمستندات والوثائق داخلياً، وتسهيل استرجاعها.) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.3)، ووزن نسبي (82.5%).

- جاءت العبارة رقم (1) وتنص على (تشجيع العاملين في مجال الأرشيف على إعداد وتطوير البرامج المناسبة لتحسين وتطوير العمل.) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%).

- جاءت العبارة رقم (12) وتنص على (تدريب العاملين بقسم الارشيف علي التحكم في الحجم الهائل للوثائق والمعلومات.) في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (3.06)، ووزن نسبي (76.5%).

- جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (تدريب العاملين بقسم الارشيف علي الاهتمام بمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال تقنية المعلومات والإفادة من كافة الوسائل التي توفرها هذه التكنولوجيا)، والعبارة رقم (6) وتنص على (تدريب العاملين بقسم الأرشيف علي تقليص الهامش الزمني بين مرحلة البحث والتطوير ومرحلة التنفيذ والإنتاج.)، في المرتبة الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (3.04)، ووزن نسبي (76%).

النتائج المتعلقة بالسؤال السادس ومناقشتها: ينص السؤال السادس على "ما دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، وجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى الدرجة
1	تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بقسم المتعاقدين بشكل دقيق.	2.84	71	9	كبيرة
2	توفر المؤسسة فرص تدريبية للعاملين بقسم المتعاقدين لتمكينهم من تحسين مهاراتهم.	3.16	79	5	كبيرة
3	تفصح المؤسسة المجال للعاملين بقسم المتعاقدين ذوي الخبرة بنقل خبرتهم إلي زملائهم والإفادة منها.	2.76	69	10	كبيرة
4	توفد المؤسسة العاملين في قسم المتعاقدين في دورات تدريبية خارجية للإطلاع علي تجارب ناجحة للإفادة منها في العمل.	3.26	81.5	2	كبيرة جداً
5	تتيح المؤسسة للعاملين في قسم المتعاقدين فرصاً لمناقشة الاحتياجات التدريبية مع الإدارة.	3.04	76	8	كبيرة
6	تلتزم المؤسسة بوضع خطط لتدريب العاملين بقسم المتعاقدين بشكل مستمر.	3.2	80	4	كبيرة
7	يتم مسح الاحتياجات التدريبية وفقاً لنتائج تحليل مستوي العاملين في قسم المتعاقدين.	3.24	81	3	كبيرة
8	يتم تقييم التدريب من خلال الجهات المشرفة علي التدريب.	3.08	77	6	كبيرة
9	يتم مقارنة نتائج البرامج التدريبية مع تطبيقها علي الواقع العملي.	3.3	82.5	1	كبيرة جداً
10	تحرص المؤسسة على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	3.2	80	4 مكرر	كبيرة
11	يحرص الرئيس المباشر على وجود تغذية عكسية عن العمل تسمح بتحسين الأداء.	3.06	76.5	7	كبيرة

من خلال الجدول رقم (10) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم المتعاقدين في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين

- (3.3: 2.76 من 4) وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.
- جاءت العبارة رقم (9) وتنص على (يتم مقارنة نتائج البرامج التدريبية مع تطبيقها علي الواقع العملي.) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.3)، ووزن نسبي (82.5%).
 - جاءت العبارة رقم (4) وتنص على (توفد المؤسسة العاملين في قسم المتعاقدين في دورات تدريبية خارجية للإطلاع علي تجارب ناجحة للإفادة منها في العمل.) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%).
 - جاءت العبارة رقم (1) وتنص على (تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بقسم المتعاقدين بشكل دقيق.) في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.84)، ووزن نسبي (71%).
 - جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (تفسح المؤسسة المجال للعاملين بقسم المتعاقدين ذوي الخبرة بنقل خبرتهم إلي زملائهم والافادة منها.) في المرتبة الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.76)، ووزن نسبي (69%).

النتائج المتعلقة بالسؤال السابع ومناقشتها:

ينص السؤال السابع على " ما دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، وجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى درجة
1	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي اقتناء أحدث الآلات والادوات واجهزة نظم المعلومات المستخدمة في النسخ والتي تعطي انتاجا اسرع واجود.	3.2	80	4	كبيرة
2	الاهتمام بتدريب الموظفين تدريبا جيدا، والعمل علي تحديث علومهم ومهاراتهم لتواكب التطورات في مجال الاجهزة والآلات والادوات المكتنية.	3.04	76	8	كبيرة

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب	مستوى درجة
3	توزيع العمل بشكل عادل.	3.3	82.5	2	كبيرة جداً
4	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي تأهيل الموظف لأكثر من عمل في حالة الاحتياج الضروري إليه.	3.26	81.5	3	كبيرة جداً
5	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي صيانة الماكينات الجديدة يؤدي ذلك الي المحافظة عليها وصيانتها بالطريقة المثلي.	3.08	77	7	كبيرة
6	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي كيفية التعامل مع مخاطر وأضرار أنواع ملوثات البيئة داخل ورشة الطباعة.	2.98	74.5	9	كبيرة
7	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي مواكبة التطور واستيعاب التقنيات الحديثة.	2.84	71	11	كبيرة
8	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي إعداد وتأهيل العاملين للترقية الي المستوي الأعلى.	2.78	69.5	12	كبيرة
9	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي كيفية التعامل مع مخاطر الأحبار والورق وخامات لتصوير الميكانيكي والمحاليل الكيميائية الخاصة بها.	3.18	79.5	5	كبيرة
10	تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي صيانة الآلات وزيادة عمرها الافتراضي.	3.37	84	1	كبيرة جداً
11	توفير نوع من التدريب للعاملين الجدد الذين يلتحقون بالمنشأة لأول مرة أياً كان نوع عملهم أو مستواهم الوظيفي.	2.96	74	10	كبيرة
12	الاهتمام بتوفير المدرب الكفاء لعمالها ليكون قادراً علي نقل المعرفة والمهارة للمتدربين بسهولة وبدرجة عالية من الوضوح وبصورة مشوقة.	3.16	79	6	كبيرة

من خلال الجدول رقم (11) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد دور التدريب في قسم النسخ والطباعة في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.37: 69.5 من 4) وهي متوسطات تقع ما بين الفئات التالية (كبيرة جداً وكبيرة) من فئات المقياس الرباعي، وتشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (10) وتنص على (تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي صيانة الآلات وزيادة عمرها الافتراضي.) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.37)، ووزن نسبي (84%).
- جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (توزيع العمل بشكل عادل.) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.3)، ووزن نسبي (82.5%).

- جاءت العبارة رقم (7) وتنص على (تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي مواكبة التطور واستيعاب التقنيات الحديثة). في المرتبة قبل الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.84)، ووزن نسبي (71%).
- جاءت العبارة رقم (8) وتنص على (تدريب العاملين بقسم النسخ والطباعة علي إعداد وتأهيل العاملين للترقية الي المستوي الأعلى). في المرتبة الأخيرة؛ بمتوسط حسابي (2.78)، ووزن نسبي (69.5%).

8- 1 خلاصة النتائج للإستبيان الثاني والأخير :

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

- تؤثر نظم الرواتب والاستحقاقات على مستوى إنتاجية العاملين وتساعد في تحسين إنتاجيتهم بشكل عام.
- تمثل نظام الرواتب أدوات فعالة في تحفيز العاملين وتحسين إنتاجيتهم في الإدارة .
- أظهرت نتائج البحث أن أقسام ادارة الموارد البشرية تؤثر بشكل إيجابي على كم ونوع أداء العاملين وتزيد من جودة العمل من ناحية وترفع الروح المعنوية للعاملين من ناحية أخرى.
- اظهرت نتائج البحث مساهمة الأرشيف في رفع كفاءة العمل والأداء المهني في الإدارة. وسهولة وسرعة نقل المستندات داخل الحاسوب وعبر الشبكة، مما يرفع من انسيابية وسلاسة العمل داخل المؤسسة، فضلا عن سرعة وسهولة إعداد نسخا احتياطية عديدة للأرشيف سواء للحفظ أو للاطلاع.

8- 2 توصيات البحث:

- ضرورة الاستمرار في نظام الرواتب في الإدارة بوضعه الحالي مع مراعاة عنصر التطوير والتحسين المستمر له.
- ضرورة إشراك العاملين في وضع خطط واستراتيجيات التحفيز بشكل عام حيث أن ذلك يزيد من رضي العاملين بشكل عام.
- إن تبني الإدارة أسلوب ربط أقسام إدارة الموارد البشرية بالأداء والإنتاجية حيث أن ذلك ينعكس على مستوى ونوع أداء وإنجاز الموظفين لديها.

8- 3 مقترحات البحث: في ضوء نتائج البحث وتوصياته يمكن تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية كما يلي:

- إجراء دراسات أخرى مماثلة تتناول مساهمة الأرشيف في رفع كفاءة العمل والأداء المهني في الإدارة .

المراجع

المراجع العربية :

- 1- أبو شيخة ، نادر أحمد، (2000) ، "إدارة الموارد البشرية"، دار صفاء، عمان .
- 2- الشملاني، عيد عبدالله،(1417هـ) ،"أثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين " دراسة ميدانية على مراكز التدريب الإداري في الاتصالات السعودية بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، (1417)هـ.
- 3- الشهري ، وليد بن رائد ظافر ، (2006م)، "فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر ضباط كلية الملك خالد العسكرية - دراسة مسحية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية" (رسالة ماجستير) جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية .
- 4- المدهون ، إبراهيم محمد ، (2005م)،"إدارة وتنمية الموارد البشرية"
- 5- النجار ، عفاف (2011م)،"البرامج التدريبية وأثرها على أداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل" واقع وطموحات ،رسالة الماجستير ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامعة الخليل .
- 6- الهيتي ، خالد عبدالرحيم،(2003م)،"إدارة الموارد البشرية"، دار وائل ، عمان ، الأردن .
- 7- جابر ، سميح أحمد، (2001) ،"تدريب وإعداد مدربي التدريب المهني"، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين .
- 8- دره ، عبد البار إبراهيم، (2003م) ، "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات – الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"
- 9- شحادة نظمي وآخرون ، (2000م)،"إدارة الموارد البشرية"، دار صفاء، عمان .
- 10- رجم خالد وآخرون ، (2016م) ،"مقياس الموارد البشرية ، السنة الثانية ، معهد التكنولوجيا ، جامعة قاصدي مرباح ، الجزائر .
- 11- رشيد ، مازن فارس (2001م)،"إدارة الموارد البشرية - الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية" ، مكتبة العبيكان ، الرياض .
- 12- رحاب ، محمد أنيس، (2004م) ،"واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويرها" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية .
- 13- زويلف ، مهدي حسن ، (2003م)، "إدارة الافراد"، دار صفاء ، عمان .

- 14- سلطان ، محمد سعيد أنور ، (2003م) ، "إدارة الموارد البشرية" دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية .
- 15- علي ، يونس (2009م) ، "قياس أثر التدريب في أداء العاملين" (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان) مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، المجلد (31) العدد (1) (2009) .
- 16- ماهر ، أحمد (2001م) ، "إدارة الموارد البشرية" ، الطبعة الخامسة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الاسكندرية .
- 17- محمد ، منصور(2005م)، "تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية في محافظات غزة من وجهة نظر المتدربين ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية بغزة . كلية التجارة .
- 18- محمود ، محمد (2010م) ، ، "العوائد المتوقعة من التدريب على العمالة والمنشأة ، رسالة دكتوراه ، جامعة القاهرة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية .
- 19- مدني ، أحمد بشير ، "أثر التدريب على الأداء بالمؤسسات العامة"، دراسة ميدانية على الخطوط الجوية السعودية ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، جامعة النيلين - الخرطوم، 2009م - 1430هـ .
- 20- هلال ، محمد عبدالغني حسن ، (2001م) ، "موسوعة التدريب ، الأسس ، والمبادئ"، مركز تطوير الأداء والتنمية ، مصر الجديدة .

المراجع الأجنبية :

1-Garys.Becker,(1994).Investment in Humman Capital : Effects on Earnings The University of Chicago .

Abstract

The study aimed to know the role of training in human resources departments in the western sector of primary health care represented in (entitlements and salaries - penalties and deductions - transfer and commissioning - vacations - archives - contractors - copying and printing) and its impact on raising the efficiency of employee performance in human resources management. The descriptive analytical method was used. The research community consisted of all the male and female employees of the Human Resources Department of the Health Centers Affairs Department in Jazan and the heads of human resources in the affiliated health centers. The research sample was (50) employees of the Human Resources Department. The questionnaire was used as a tool to collect the necessary information for the research, as it contained (70) items. It included (7) dimensions, and the statistical methods used were frequencies, percentages, ranks, arithmetic mean, and Cronbach's alpha coefficient. The research reached a set of results, the most important of which is that salary and benefits systems affect the level of workers' productivity and help improve their productivity in general. And that the institution applies a fair and appropriate salary system that takes into account the individual differences of workers and the different job positions. The payroll system is an effective tool in motivating employees and improving their productivity in the organization. The results of the research showed that the departments of human resources management positively affect the quantity and type of performance of workers and increase the quality of work on the one hand and raise the morale of workers on the other hand. The results of the research also showed the contribution of the archive to raising work efficiency and professional performance in the institution. The ease and speed of transferring documents within the computer and over the network, as well as the speed and ease of preparing several backup copies of the archive, whether for preservation or viewing. The research recommended the need to involve workers in developing motivation plans and strategies in general, as this increases the satisfaction of workers in general.

Keywords: training - human resource management - primary health care - Jazan, Saudi Arabia.