



# دور أساليب التدريب الحديثة في تنمية الجدارات السلوكية للعاملين بالقطاع الصحي السعودي دراسة تطبيقية

إعداد

**نسرين عبدالرحمن بكر يوسف**

باحث ماجستير إدارة مستشفيات

كلية التجارة - جامعة حلوان

nesren.bakor@hotmail.com

**د. أماني إبراهيم عثمان شاهين**

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة حلوان

amanyshahin70@gmail.com

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق

المجلد السادس والأربعون - العدد الثاني أبريل 2024

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

## دور أساليب التدريب الحديثة في تنمية الجدارات السلوكية للعاملين بالقطاع الصحي السعودي -دراسة تطبيقية-

### ملخص:

**الأهداف:** تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة واقع استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين فيها

**المنهجية والإجراءات:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واشتمل مجتمع الدراسة على والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من العملاء وبعض المختصين بتسويق المنتجات والخدمات في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية وشملت عينة الدراسة (160) من العاملين في القطاع الصحي وتم توزيع الاستبانة عبر تطبيق قوقل درايف وتحليلها من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

**النتائج :** توصلت الدراسة لعدد من النتائج: وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين ممارسة استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية بين ممارسة مراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الثانية لهذه الدراسة، وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين، عدم وجود فروق ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤساء الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى للمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، قطاع العمل، الدورات التدريبية "

### التوصيات:

وضع الخطط التطويرية التي تضمن تطوير الجدارات السلوكية للأفراد العاملين في وزارة الصحة السعودية والقطاعات التابعة لها وفق مخطط زمني مما يضمن تطوير كافة الجدارات السلوكية، التقييم المستمر للبرامج التدريبية وتقييم المخرجات والتعرف على نقاط الضعف والمميزات المكتسبة من خلال التقارير التدريبية الدورية التي تصدر عن الجهات المختلفة للتعرف على سبل تطوير التدريب كافة القطاعات مما يحقق الترابط بي احتياجات الجهات المختلفة.

**الكلمات الدالة:** أساليب التدريب الحديثة، الجدارات السلوكية، القطاع الصحي السعودي.

## مقدمة الدراسة:

لقد أصبح التدريب القضيّة والشغل الشاغل لكثير من القطاعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية وذلك تحقيقاً للعديد من المعايير الحديثة والخطط التطويرية وخاصة في المجالات الصحية والتي لم تعد قاصرة على مجرد تقديم الخدمة أو المنتج بل تعدته بالحرص على توفير الجودة التي تلبي حاجة العميل ورغباته ومواكبة موجات التطور الحديث والاستراتيجيات الخدمية المعتمدة على الأداء والجودة كعاملين أساسيين لذا لا بد من أن يكون هناك المام تام ومتكامل لدى كافة القطاعات الصحية للمفاهيم المتعلقة بأساليب التدريب الحديثة حيث يوضح مفهوم التدريب ومفهوم أساليب التدريب الحديثة وخطوات إعدادها وفاعلية البرامج التدريبية وأهمية التدريب وفوائده وأهدافه وطرقه وأساليبه ومعوقات تطبيق أساليب التدريب الحديثة، كما تتناول مراحل العملية التدريبية وأهمية تقييم البرامج التدريبية وأنواع التدريب ومشكلاته بالإضافة لدرجة تأثيره على الجدارات السلوكية للعاملين والمكتسبة على مر السنين نتاج خبرات متراكمة، إن استراتيجيات الموارد البشرية والتي من بينها وأهمها أساليب التدريب الحديثة لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تطوير أداء العاملين بحيث يجب أن تعمل أساليب التدريب الحديثة في إطار أكبر يشمل الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل بجميع مستوياتها الإدارية والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤية المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان وتحديد نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة.

### 1- الدراسات السابقة:

1. دراسة (الزهراني، 2021) "استراتيجيات التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الممارسات ذات العلاقة باستراتيجيات التدريب في المصارف التجارية السعودية، وأثرها في مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها. وتكون مجتمع الدراسة من (12) مصرفاً تجارياً يعمل في المملكة العربية السعودية. ولقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (108) مديراً في إدارة الموارد البشرية والتدريب في المستويين الأول والثاني، وذلك في جميع المصارف مجتمع الدراسة. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم استخدام (92) استبانة نتائج الدراسة: إن مستوى ممارسة المديرين عينة الدراسة في المصارف التجارية السعودية لأنشطة التدريب ومراحل العملية التدريبية وذلك

من مدخل استراتيجي كان متوسط نسبياً، كما أن هذه المصارف تتبنى وتستخدم الوسائل التكنولوجية التقليدية كأساس لتطبيق إستراتيجيتها التدريبية، وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرين عينة الدراسة في المصارف مجتمع الدراسة لكل من أنشطة وخطوات بناء إستراتيجية التدريب، ومراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي، وتبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق ذلك، وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها. إن ضعف مشاركة مديري إدارة الموارد البشرية ومديري التدريب في إعداد وصياغة الإستراتيجيات على مستوى المصرف وعلى مستوى دوائهم الوظيفية، وأخيراً.

2. **دراسة (عقلان، 2021م) "العوامل المؤثرة على بناء وتطوير الجدارات الوظيفية في البنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية اليمنية"** هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع بناء وتطوير الجدارات الوظيفية في البنوك الإسلامية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واختيرت عينة عشوائية مكونة من (204) قيادياً مثلت 64% من مجتمع الدراسة البالغ (318) قيادياً، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: إن بناء الجدارات لم يصل إلى مستوى التميز، فمستوى مخرجات التعليم متدني، والاهتمام بالتدريب غير كافي، والخبرة لدى معظم الموظفين ما زالت في حدود المتوسط، ومستوى تطبيق مبادئ الجدارة متواضع، وهذه النتائج تشير إلى وجود قصور في كل من منظومة القوة المتمثلة في: (القدرة، الرغبة، التمكين)، ومنظومة الأمانة وما تتضمنه من قيم، وهما المكونان الرئيسيان للجدارة.

3. **دراسة (شحاته، 2021م) "الدور الوسيط لخريطة الجدارات الوظيفية في تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي للعاملين بالتطبيق على بعض فنادق الخمسة نجوم"** تهدف الدراسة إلى تحديد دور الجدارات الوظيفية كمتغير وسيط في تحسين العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي كمتغير مستقل والسلوك الإبداعي للعاملين كمتغير تابع للدراسة، تم التطبيق على عينة عشوائية من المدراء والمشرفين بالأقسام الآتية (الموارد البشرية، التدريب، العلاقات العامة، المكاتب الأمامية، الأغذية والمشروبات، المبيعات). بفنادق ومنتجات الخمس نجوم بمدينة القاهرة وشرم الشيخ، استخدمت الاستبانة في جمع البيانات من مفردات مجتمع البحث مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي، تم تحليل البيانات بالبرنامج الإحصائي،

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها الأثر الإيجابي لاتباع الفنادق لاستراتيجية التسويق الداخلي، فنجاح تطبيق آليات التسويق الداخلي في تحسين الجدارات الوظيفية سترتب عليه تأثيراً كبيراً وقوياً في تطوير السلوك الإبداعي للعاملين بالفندق.

4. **دراسة (الشهري 2021م)** "دور تطبيقات نظم الجدارة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: رؤية استشرافية" هدف البحث إلى دراسة مفهوم نظم الجدارة وأهميتها في الميدان التربوي ودراسة أهمية نظم الجدارة لمؤسسات التعليم العام، وأوصت الدراسة بضرورة كسر الجمود في القوانين واللوائح التنفيذية المحددة بمؤسسات التعليم العام لكيفية اختيار القيادات، ويمكن التغلب عليها من خلال سن قوانين جديدة تراعى توفر معايير الجدارة فيمن يشغل الوظائف القيادية وإيجاد معايير واضحة لاختيار القيادات بمؤسسات التعليم العام من خلال إنشاء وحدات تضم عدداً من خبراء إدارة الموارد البشرية؛ تتولى عمل البحوث والدراسات اللازمة حول جدارات شغل الوظائف القيادية، والمراجعة الدورية للجدارات الوظيفية، كذلك تصميم بعض الأدوات للوقوف على مدى توافر الجدارات لدى المتقدمين للوظائف القيادية بمؤسسات التعليم العام وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة لاختيار القيادات بمؤسسات التعليم العام بناءً على معايير الجدارات، وذلك بأن يكون معيار اختيار القائد بوصفه رأس السلطة التنفيذية بها يعتمد على قناعاته بأهمية معايير الجدارة في اختيار الوظائف القيادية الأخرى.

5. **دراسة (جيفورد وآخرون، 2012م)** ركز تدريب التعليم المستمر على تطوير الكفاءات السلوكية للخدمات الصحية عن بُعد في مقدمي الرعاية الصحية السلوكية تسمح الخدمات الصحية عن بُعد بتوسيع نطاق الرعاية الصحية السلوكية والخدمات المتخصصة لتشمل سكان الريف. تعد الرعاية الصحية عن بُعد مورداً مهماً لنظام الرعاية الصحية في الأسكا، وهو مكلف بتقديم الخدمات للسكان المتنوعين ثقافياً الذين يعيشون في المناطق النائية. يعد تدريب مقدمي الخدمات الأكفاء على تقديم خدمات الرعاية الصحية عن بُعد أمراً حيوياً لتنفيذ برامج الرعاية الصحية عن بُعد الناجحة. ومع ذلك، فإن الأدبيات غير متوفرة في مجال التدريب السلوكي لكفاءة الرعاية الصحية عن بعد لمقدم الخدمة.

## دراسات تناولت استراتيجيات التدريب وأثرها على تطوير العاملين:

1. دراسة ( العتيبي ، 2018م) "أثر إستراتيجيات التدريب على أداء الموظفين بمصرف الراجحي – أبها" تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة للأنشطة التي لها علاقة بوجود استراتيجية واضحة للتدريب وأثر ذلك على مستوى أداء العاملين فيها، ولقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمصرف الراجحي، أما عينة الدراسة فتم اختيار عينة عشوائية، مكونه من (200) استبانة تم اعتماد (160) استبانته، وكانت ابرز النتائج: وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المؤسسة لمراحل العملية التدريبية من منظور استراتيجي وبين مستوى أداء العاملين فيها، وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى تبني الإدارة العليا في هذه المؤسسة لأساليب التدريب الحديثة وبين مستوى الأداء للعاملين فيها وكذلك وجود هذه العلاقة الإيجابية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج أساليب التدريب الحديثة وبين مستوى أداء العاملين فيها.
2. دراسة (ديوب، 2018م) "أثر استراتيجيات التدريب المرتكزة على الجدارات التنظيمية على فعالية الأداء المؤسسي (نموذج مقترح) دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة ضمن سوق دمشق للأوراق المالية". تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر اتباع استراتيجيات تدريب مرتكزة على مفهوم الجدارات التنظيمية على أداء المؤسسات الاقتصادية، تم دراسة أثر استخدام مفهوم الجدارات ضمن أساليب التدريب الحديثة على أداء المؤسسات الاقتصادية، من خلال استبيان وزع باليد على عينة من العاملين في المستويات كان صالحاً الإدارية التنفيذية والوسطى ضمن الشركات محل الدراسة، حيث منها للتحليل (40) استبانة. توصلت الدراسة لعدد من النتائج: أساليب التدريب الحديثة ذات أثر محدود على فعالية الأداء المؤسسي ويختلف الأثر باختلاف الوضع الراهن للأداء المؤسسي للمنظمات محل الدراسة، وجود عالقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حزم الجدارات وأبعاد فعالية الأداء المؤسسي والتي تختلف باختلاف طبيعة عمل المنظمات قيد الدراسة (انتاجي – خدمي)، حزمة الجداريات السلوكية هي مجموعة الجدارات الأكثر ارتباطاً وتأثيراً على فعالية الأداء المؤسسي، وهي تشكل حزمة الجدارات الجوهرية الواجب العمل على تعزيزها ضمن مؤسساتنا وشركاتنا.
3. دراسة (سعيد، 2019م) "أثر استراتيجيات التدريب على أداء العاملين " هدف هذا البحث الي التعرف علي أثر أساليب التدريب الحديثة علي اداء العاملين، وذلك من خلال دراسة حالة

عينة من شركات البترول بالخرطوم (النيل، بشائر الوطنية)، اما عينة البحث فتكونت من (190) موظفاً يعملون في الشركات المشمولة بالبحث، وقد اعتمدت الباحثة علي مصدرين رئيسين لجمع المعلومات والبيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتمت معالجة البيانات باستخدام وسائل الإحصاء الوصفي والاستدلالي، حيث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) أبرز النتائج : وجود ارتباط طردي بين أبعاد استراتيجية التدريب، وأداء الموارد البشرية، ان استراتيجيات التدريب تساهم بـ (41%) في أداء الموارد البشرية، وأيضاً نجد أن الإدارة العليا لشركات البترول في السودان لها القناعة التامة بتبني أفكار إيجابية لإستراتيجيات التدريب .

4. **دراسة (عبدالله، 2020م)** "أثر استراتيجيات التدريب والتطوير على أداء العاملين" هدف البحث إلى التعرف على أداء العاملين بهيئة الطرق والجسور ومصاريف المياه وتحديد أثر احتياجات التدريب والتطوير على أداء العاملين بهيئة الطرق والجسور ومصاريف المياه كذلك أثر تحديد الاحتياجات التدريبية والتطوير على أداء العاملين بهيئة الطرق والجسور ومصاريف المياه بولاية الخرطوم واثر تصميم البرامج التدريبية على أداء العاملين وأثر تنفيذ العمليات التدريبية على أداء العاملين بهيئة الطرق والجسور ، اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وكانت أبرز النتائج: يتم التنسيق التام بين كافة المستويات الإدارية قبل اتخاذ القرارات ، إدارة التدريب تستطيع تطوير الأفكار القديمة في الهيئة واستخدامها بشكل مختلف.

#### **دراسات جمعت بين التدريب الاستراتيجي وتطوير المهارات والجدارات السلوكية**

1. **دراسة (لوкас وآخرون ، 2014م)** بناء القدرات في قطاع الصحة لتحسين الرعاية لتغذية الطفل ونموه هدف الدراسة الحالية لنقدم النقلة النوعية المطلوبة لبناء شركات فعالة بين العاملين الصحيين والأسر من أجل دعم صحة الأطفال ونموهم وتطورهم، والمهارات العملية التي يحتاجها العاملون الصحيون في الخطوط الأمامية لتعزيز تقديم الرعاية المثلى ، والحاجة إلى تعبئة المعرفة عبر متعددة المستويات المؤسسية لدعم العاملين الصحيين في الخطوط الأمامية. نقدم دراسات حالة توضح التحديات وقصص النجاح حول تنمية القدرات. هناك

حاجة لحشد المزيد من الالتزام والموارد لبناء القدرات في النظم الصحية لتقديم خدمات تنمية الطفولة المبكرة.

2. دراسة (سوانسون وآخرون، 2021م) تعزيز مهارات تغيير السلوك لدى العاملين في

الإرشاد الصحي في إثيوبيا: تقييم التدخل لتحسين تغذية الأمهات والرضع

تعتبر تغذية الأمهات والأطفال مشكلة في مناطق إثيوبيا. يعمل عمال الإرشاد الصحي (HEWs) في نظام الرعاية الصحية الأولية في إثيوبيا، مما يزيد من تغطية الخدمات الصحية المحتملة، لا سيما للنساء والأطفال، مما يوفر فرصة لتحسين الصحة. وتشمل أدوارهم تحسين تغذية الأم والطفل، والوقاية من الأمراض، والتثقيف الصحي. يمكن أن يؤدي دعم ممارسة HEW بمهارات "غير إكلينيكية" في تغيير السلوك والتواصل الصحي إلى تحسين الفعالية. تكيفت دراسة التدخل هذه وقدمت تدخلاً تدريبياً طورته المملكة المتحدة للعاملين في مجال الإرشاد الصحي (HEWs) الذين يعملون مع برنامج الغذاء العالمي التابع للأمم المتحدة في إثيوبيا. تضمن التدخل التدريب على الاتصال والسلوك الذي تم تكييفه مع المعلومات السياقية المحلية. ركز تقييم الأساليب المختلطة على رد فعل المشاركين على التدريب والمعرفة وتغيير السلوك واستخدام المهارات. إجمالاً، تم تدريب 98 من العاملين في مجال الرعاية الصحية. تم استقبال التدخل بشكل إيجابي من قبل HEWs. وجدت التقييمات السابقة لمهارات الاتصال وتغيير السلوك تأثيراً إيجابياً على مهارات ومعرفة وتحفيز استخدام المهارات (جميعها <math>0.001p</math>) لتغيير السلوك الغذائي للمرأة، كما يظهر في سيناريوهات لعب الأدوار.

### الدراسة الاستطلاعية:

ولتوضيح مشكلة الدراسة بشكل علمي أكثر دقة قام الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية عن دور أساليب التدريب الحديثة في تطوير الجدارات، من خلال استبانة تضمنت أهم المحاور المتصلة بموضوع البحث تم توزيعها على مجموعة من الخبراء في مراكز التدريب وبعض المسؤولين من أقسام التدريب في القطاعين العام والخاص وجاءت النتائج كالتالي:

أن أهمية ممارسة القطاعات الصحية السعودية المداخل الاستراتيجية لوظيفة التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة مرتفعة، وذلك بمتوسط بلغ (3.73) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.97) بموافقة العامة على المحور (74.67%)، أن مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية كان بدرجة



منخفضة، وذلك بمتوسط بلغ (2.41) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (1.13) وبلغت نسبة الموافقة العامة على المحور (48.20%)، أما مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ أساليب التدريب الحديثة فيها فقد كان مرتفعاً وذلك بمتوسط بلغ (3.51) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (1.11) وبموافقة العامة على المحور (70.22%) ، أن مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز كان متوسطاً حسب وجهة نظر الخبراء، وذلك بمتوسط قيمته (2.64) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.69) بموافقة عامة على المحور (52.87%).

وقد جاء تقييم المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة بأنها متوسطة، وذلك بمتوسط استجابات بلغ (3.36) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (1.15) بموافقة عامة على المحور (67.11%). كان أبرزها عدم اختيار البرامج المناسبة للتدريب في بيئة العمل السعودية وخاصة المتعلقة بوظائف القطاع الصحي، وعدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية البرامج التدريبية وأثرها في الجدارات السلوكية للعاملين، بالإضافة إلى عدم مشاركة المدراء ورؤساء الأقسام في اعداد البرامج التدريبية وخاصة التقنيات الرقمية الحديثة.

### المشكلة:

تشير أغلب الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية أن هناك علاقة وطيدة بين التدريب والجدارات السلوكية للعاملين في العديد من القطاعات وأبرزها القطاع الصحي وذلك من خلال تبني البرامج التدريبية الفعالة والتي تسهم في تنمية وإبراز الجدارات المطلوبة في مجالات العمل المختلفة وبالرغم من التطور الهائل الذي تشهده المملكة العربية السعودية في مجال التدريب والتطوير للموارد البشرية والمعايير الحديثة والمتطورة في اختيار الكوادر العاملة وخاصة في المجال الصحي حيث وضعت العديد من المعايير والاختبارات والمهارات الخاصة والتي تضع الموظف المناسب في المكان المناسب إلا أنه ومن خلال الدراسة الاستطلاعية وواقع العمل اتضح أن هناك انخفاض في تحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الصحية الاستراتيجية أن مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في إنجاز العمل بمستوى متميز كان بدرجة متوسطة وأقل من المتوقع ويحتاج لاختيار البرامج المناسبة للتدريب في بيئة العمل السعودية

وخاصة المتعلقة بوظائف القطاع الصحي، واهمية اقتناع الإدارة العليا بالبرامج التدريبية وأثرها في الجدارات السلوكية للعاملين، بالإضافة إلى أهمية مشاركة المدراء ورؤساء الأقسام في إعداد البرامج التدريبية وخاصة التقنيات الرقمية الحديثة ومن هذا المنطلق يمكن تلخيص المشكلة البحثية في تساؤل رئيس وهو ما هو واقع استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين؟

### التساؤلات:

1. ما مدى ممارسة القطاعات الصحية السعودية المداخل الاستراتيجية لوظيفة التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة؟
2. ما مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية؟
3. ما مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ أساليب التدريب الحديثة فيها؟
4. ما مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز؟
5. ماهي أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة؟

### أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة واقع استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين فيها وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:
1. التعرف على مدى توافر الأساس العلمي والعملية السليم المعتمد في صياغة وتطوير هذه الاستراتيجيات وآليات تنفيذها وتقويمها، في ضوء تحليل البيئة الداخلية والخارجية وما تحتويه من فرص وتحديات تؤثر سلباً أو إيجاباً في تحقيق استراتيجيات القطاعات الصحية.
  2. التعرف على واقع العملية التدريبية في هذه القطاعات الصحية ومدى انسجامها مع المدخل الاستراتيجي في هذا السياق وكذلك مدى تبنيها للتكنولوجيا الحديثة كأساس للتطبيق.

3. التعرف على أثر بعض المتغيرات الديمغرافية والوظيفية (المستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة، وقاع العمل، الدورات التدريبية) على مستوى ممارسة المدراء والموظفين ورؤساء الأقسام للأبعاد ذات العلاقة باستراتيجيات التدريب.

4. تسليط الضوء على أبرز المعوقات التي تواجه القطاعات الصحية السعودية في مجال تبنيها للمداخل الاستراتيجية في ممارسة وظيفة التدريب.

### أهمية الدراسة:

يعد البحث الحالي م البحوث القليلة على حد علة الباحثة والتي تناولت دور أساليب التدريب الحديثة في تطوير الجدارات السلوكية للعاملين بالقطاع الصحي وهو ما تسعى إليه المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها التطويرية والنهوض بالقطاع الصحي وتطويره وتنميته ويمكن توضيح ذلك من ناحيتين:

#### **\* الناحية النظرية:**

- توضيح مفهوم الجدارات السلوكية وماهيتها وخصائصها وبعض المفاهيم المتعلقة بها.
- ادراج بعض النظريات العلمية المفسرة للجدارات السلوكية وأهميتها وكيف يمكن أن تصنع الفارق في الأداء والعوامل التي تؤثر عليها سلبا وإيجاباً وخاصة استراتيجيات التدريب.
- توضيح المعوقات التي تواجه القطاعات الصحية السعودية في مجال تبنيها للمداخل الاستراتيجية في ممارسة وظيفة التدريب.

#### **\* الناحية العملية:**

- توضيح الدور الفاعل لأساليب التدريب في تطوير الجدارات السلوكية من وجهة نظر الخبراء والمختصين.
- تحديد درجة توافر الأسس العلمية والعملية في القطاعات الصحية السعودية ودرجة تأثيرها على الجدارات السلوكية.
- دراسة واقع العملية التدريبية ودورها في تطوير وصقل الجدارات السلوكية في القطاعات الصحية.
- إيجاد الفروق الدالة للمتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة المدروسة.

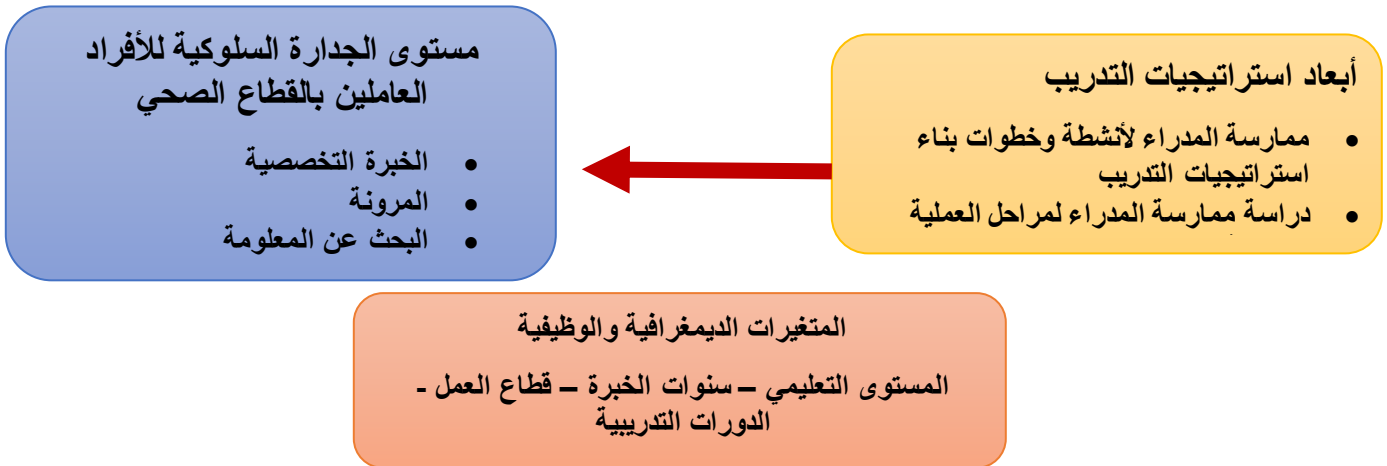
## 2- فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ارتباطية معنوية بين درجة ممارسة استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها.
2. توجد علاقة ارتباطية معنوية بين درجات ممارسة مراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها.
3. توجد علاقة ارتباطية معنوية بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها.
4. يوجد فروقات معنوية في ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤسا الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى للمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، قطاع العمل، الدورات التدريبية.

## 3- متغيرات الدراسة

المتغير التابع

المتغير المستقل



## 4- تعريف متغيرات الدراسة

### تعريف الدور (Roly)

" الدور هو نمط الافعال أو التصرفات التي يتم تعلمها أما بشكل مقصود أو بشكل عارض والتي يقوم بها شخص ما في موقف يتضمن تفاعلاً " ( رشوان ، 2004م،ص21)

وتعرف الباحثة التدريب في هذه الدراسة بأنه: هو مجموعة من السلوكيات الجماعية او الفردية والتي تؤثر سلباً أو إيجابياً في عمل معين او قطاع معين أو منظمة معينة.

### **تعريف التدريب ( Training ) :**

ويعرفه آخرون بأنه " محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يسلكون بشكل مختلف بعد التدريب " (السلمي، 1970، ص6)

وتعرف الباحثة التدريب بأنه: عملية تنظيمية وتطويرية تسهم في تطوير سلوك العاملين لتقديم أفضل أداء ممكن لتحقيق أهداف المنظمة.

وتعرف الباحثة أساليب التدريب الحديثة بأنها " هي القرارات المتخذة للبدء بالبرامج التدريبية والتي تتم بين الإدارة والجهات المختصة بالتدريب لتحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية والكفاءة التدريبية وفق أهداف واستراتيجيات المنظمة.

**مفهوم الجدارات : (Competencies)** هي "قدرات خاصة يتمتع بها المرشح للوظيفة بالشركة لينال استحسان من يمتلكها وفي أثناء المقابلات الوظيفية والتقييم تستخدم الجدارات كمقاييس لتقييم المرشحين من خلالها ويختلف هذا المفهوم عن المهارات بالرغم من وجود بعض التشابه في بعض الجوانب فالمهارات يتم تعلمها في حين أن الجدارات هي صفات عميقة ومتأصلة في الفرد تكونت خلال فترات زمنية طويلة تجمع بين المهارات والمعرفة والقدرات والخبرات الطويلة التي جناها الفرد في مراحل حياته المختلفة " (هارفورد بيزنس/،2020م، <https://hbrarabic.com>)

وتعرفها الباحثة في البحث الحالي بأنها مجموعة من السلوكيات وردود الأفعال الناتجة عن العاملين في ظروف معينة وفي وقت محدد وفق معايير وانماط سلوكية معينة.

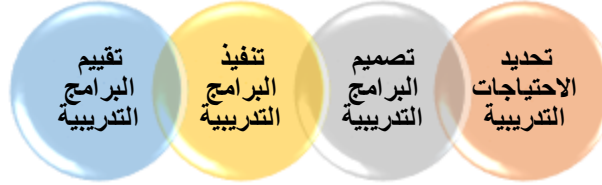
### **الإطار النظري**

#### **1,2 مفهوم التدريب:**

هو عبارة عن "عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من اداء وظيفته بكفاءة وفعالية". (السكرانة،2011م، ص19)

**وكذلك** هو "عملية منظمة ومستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية وفنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي فيها والمجتمع الكبير". (عبودي،2015م، ص24)

ما عرفه (هداش، 2012م) "أنه عملية ومنظمة متكاملة تقوم على تحسين أداء المنظمة من خلال تحسين أداء أفرادها وسد الفجوة في الأداء لديهم بما ينعكس على معدلات أدائهم ومهاراتهم وتحقيق التمييز للمنظمة والقدرة التنافسية". (هداش، 2012م، ص150)



شكل رقم (1-2) العملية التدريبية تحقق التميز لأداء أفراد المنظمة. (هداش، 2012م، ص148)

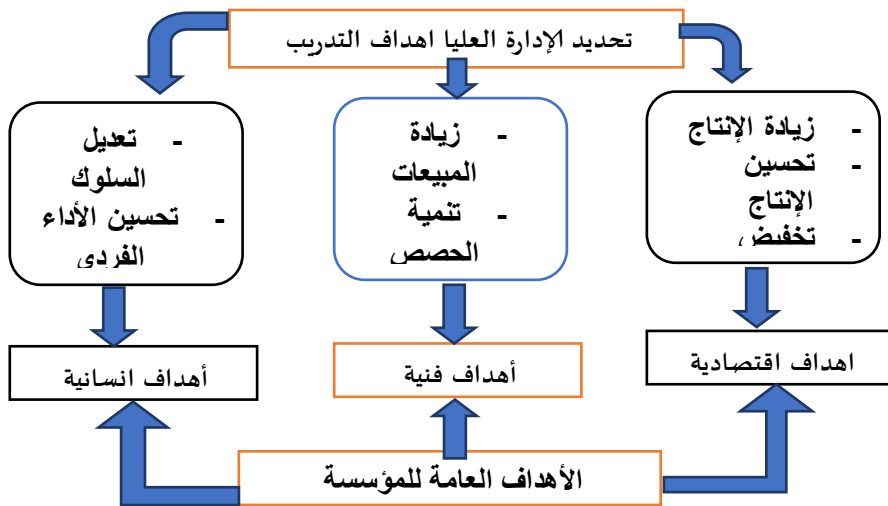
### 1,1,2 الفرق بين التدريب والتطوير:

ويمكن أن نلاحظ الفرق بين التدريب والتطوير من خلال الجدول (1-2)

التدريب	التطوير
يركز على تزويد العاملين بمهارات محددة لمساعدتهم في أداء عملهم الحالي	يركز على الوظائف المتوقعة التي يمكن أن يشغلها الفرد مستقبلاً وأعداده لشغلها.
يركز التدريب للاحتياجات ويهدف لعلاج أوجه القصور.	يهدف إلى أعداد وتجهيز الأفراد لمقابلة متطلبات العمل مستقبلاً.
يركز على ما يحتاجه الفرد من قدرات ومهارات.	يركز على ما تحتاجه جماعة العمل والمنظمة ككل من قدرات ومهارات لتحقيق الأهداف
يركز التدريب على الاحتياجات الحالية.	يركز على الاحتياجات المستقبلية في الأجل الطويل.

المصدر: الباحثة نقلا عن دراسة (الزهراني، 2012م)

### 2,1,2 أهداف التدريب:



الشكل (2-2) الأهداف العامة للتدريب / إعداد الباحثة

## 2,2 مفهوم استراتيجية التدريب

عرفها الشرعة والطراونة (2011، ص95) للتدريب كاستراتيجية بأنها: "عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية أداء العاملين في المنظمة وتطويرهم، ومعرفة مدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات والمدخل الرئيسي لاستراتيجية التدريب هي الاستراتيجية العامة للمنظمة التي تحدد الرؤى المستقبلية للمنظمة والأهداف التي يجب تحقيقها".

وفقاً لـ (2009) Armstrong، تؤكد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (SHRM) على القضايا طويلة الأجل للأشخاص وبالتالي استراتيجيات التدريب طويلة الأجل يجب أن توفر آليات الدعم المناسبة ومعالجة المواقف والدوافع الشخصية داخل المنظمات لضمان المشاركة والدعم.

### **1,2,2 معوقات تطبيق استراتيجية التدريب والتطوير:**

هناك مجموعة من المعوقات التي تؤثر على تطبيق إستراتيجية التدريب في المنظمات يمكن ذكرها ما يلي:

- عدم إلتزام ودعم الإدارة العليا لجهود التخطيط الإستراتيجي في المنظمة.
- ضعف إيمان الإدارة العليا بالدور الإستراتيجي للتدريب وأهميته للمنظمة.
- ضعف وجود رؤية واضحة من الجميع في المنظمة لأهمية التدريب.
- عدم وضوح السياسات العامة للمنظمة.
- وجود الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تتسم بالجمود.
- عدم الإهتمام بتوفير الموازنات المالية للتدريب.
- عدم توفر النظم التكنولوجية الحديثة الداعمة للتدريب.
- عدم توفر الثقافة التنظيمية الداعمة للتدريب.
- عدم توفر بطاقات الوصف الوظيفي للوظائف في المنظمة.
- الإحتياجات التدريبية هي الأساس والخطوة الأولى في إدارة العملية التدريبية.
- ضعف نماذج تقييم الأداء المستخدمة في المنظمة. (الشرعة، 2014م، ص44-46).

## 3,2 الجدارات السلوكية:

مفهوم الجدارات السلوكية:

وعرفها (ميرابيل، 1997م) بانها " المعرفة والمهارة والقدرة والخصائص المرتبطة بمجالات الأداء العالية والتي يجب على الفرد العامل امتلاكها ليؤدي عملة بالشكل المطلوب. وعرفها (جرين، 1999م) بان الجدارات " عبارة عن وصف مكتوب لعادات العمل التي يمكن قياسها واللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة. (الزهراني، 2012م، ص714) وغالباً ما تندرج الجدارات السلوكية ضمن فئات مختلفة بناءً على معتقدات مختلفة من النجاح في مكان العمل:

- السلوكيات القائمة على الأفراد: إظهار الاحترام للآخرين، والمهارات الشخصية، وتفهم وجهات نظر الآخرين، وتقبل النقد البناء
  - السلوكيات القائمة على النجاح: اتخاذ قرارات إيجابية، وتحمل المسؤولية عن الإجراءات، والتواصل مع الزملاء، وتنظيم الوقت بفعالية
  - السلوكيات الإدارية: تشجيع الموظفين على تحقيق أفضل ما لديهم، وتحفيزهم بدلاً استنزافهم، ومحاولة تحقيق قوى عاملة متنوعة.
- تعرف الجدارات بأنها مجموعة من المعارف المتكاملة والمهارات والقدرات والسمات التي تترجم إلى سلوكيات وتساعد في تحديد ما المطلوب لأداء العمل بنجاح، وتسمى أيضاً بالكفاءات أو القدرات. (الزهراني، 2012م، ص721)

## 1,3,2 انواع الجدارات:

- 1- الجدارات السلوكية او الجدارات الناعمة: وترتبط هذه الجدارات بالوعي الذاتي والعلاقات الشخصية التبادلية للفرد، كذلك المبادرة والتوجيه والتحفيز والقيادة وفرق العمل وغيرها.
- 2- الجدارات الإدارية: وترتبط تلك الجدارات بالأدوار والوظائف
- 3- الجدارات الفنية او الجدارات الجامدة: ويطلق عليها البعض الجدارات الوظيفية، مثال ذلك إلمام اخصائي المشتريات بأسس المفاضلة بين مصادر التوريد، وإلمام الخصائص الموارد البشرية بأسس تقييم اداء العاملين، وإلمام الفنيين بكيفية التعامل مع البرمجيات والاجهزة والمعدات وغيرها وهكذا بالنسبة لباقي الوظائف التنفيذية الأخرى. (إبراهيم، 2020م)



## منهجية الدراسة واجراءاتها

### 1,3 منهج الدراسة

وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه الأنسب لطبيعة المشكلة.

### 2,3 مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز من مدراء وأطباء ورؤساء اقسام عينة الدراسة ليتم اجراء الدراسة الميدانية لايد من اختيار عينة عشوائية من العملاء وبعض المختصين بتسويق المنتجات والخدمات في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية وشملت عينة الدراسة (160) ، حيث استفادت الباحثة من تطبيق نماذج قوغل ( Google Forms) في توزيع رابطة الاستبانة على مجتمع الدراسة.

### 3,3 أدوات جمع البيانات

اعتمدت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات لهذه الدراسة. ويشتمل على عدد من الأسئلة المغلقة، تتم الاجابة عليها وفق تدرج خماسي، مكون من خمس إجابات تعادل خمسة أوزان حسب الجدول التالي:

جدول رقم (3-2) أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت (Likert scale)

الإجابات	الوزن	مدى المتوسط
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5
موافق	4	من 3.40 إلى أقل من 4.20
محايد	3	من 2.60 إلى أقل من 3.40
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.60
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1.80

### 4,3 أداة الدراسة:

يتكون الاستبيان من جزئين: الجزء الأول: اشتمل على البيانات الأولية لعينة الدراسة وتشمل الخصائص الديموغرافية للعينة أما الجزء الثاني: فاشتمل على خمسة محاور.

### 5,3 صدق وثبات أداة الدراسة

#### 1,5,3 صدق الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبيان) وقدرته على قياس متغيرات الدراسة، قامت الباحثة بعرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد (3) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بعدد من جامعات المملكة العربية السعودية وطلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم على عبارات الاستبيان، وقد قامت الباحثة بعد ذلك بالتعديل على فقرات الاستبيان. وتمت مراجعتها مع مقررّة الدراسة والخروج بصيغة نهائية واخذ الموافقة النهائية على تنفيذها.

#### 2,5,3 الصدق الداخلي (الاتساق):

قامت الباحثة بحساب درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان باستخدام معامل ارتباط بيرسون الخطي والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول رقم (3-3) معاملات ارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	0.705**	8	0.644**	15	0.612**	22	0.393**
2	0.698**	9	0.682**	16	0.65**	23	0.440**
3	0.65**	10	0.629**	17	0.612**	24	0.433**
4	0.6**	11	0.704**	18	0.637**	25	0.393**
5	0.701**	12	0.695**	19	0.653**		
6	0.692**	13	0.646**	20	0.499**		
7	0.692**	14	0.705**	21	0.489**		

(\*\*) دالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

يتضح من الجدول (3-3) أن معاملات الارتباط بين جميع فقرات الاستبيان مع الدرجة الكلية جاءت جيدة ودالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.01) وهي قيم ارتباط موجبة وجيدة ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي للاستبيان. كما تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (4-3) معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط
1	0.762**	1	0.792**	المحور	1
2	0.767**	2	0.771**	الثالث:	2
3	0.745**	3	0.817**	الثاني:	3

0.783**	4	0.728**	4	0.753**	4
0.794**	5	0.76**	5	0.8**	5
		درجة	رقم	درجة	رقم
		الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
		0.671	1	0.727**	1
		0.778	2	0.784**	2
		0.76	3	0.802**	3
		0.756	4	0.829**	4
		0.725	5	0.75**	5

\*\*معامل الارتباط دال عند (0.01)

من الجدول (4-3) نجد أن جميع قيم معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحاور الخمسة مع الدرجة الكلية للمحور كانت جميعها دالة احصائياً عند (0.01) وتراوحت بين ( 0.829 -0.671)، وهي درجات موجبة ومرتفعة وتشير إلى أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

3,5,3 ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة في الدراسة الحالية باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والجدول التالي يبين النتائج:

جدول رقم (3-5) معامل الفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة

رقم المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	5	0.823
2	5	0.831
3	5	0.829
4	5	0.837
5	5	0.790
	25	0.933

من الجدول (3-5) نجد أن معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان تراوحت بين (0.790-0.933) وبلغت قيمة معامل الفا كرونباخ للمحور ككل (0.933)، وهي قيم عالية جداً تدل على أن الاستبيان يتسم بدرجة جيدة من الثبات.

### 6,3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم ترميز الاستبانات وإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بغرض تحليل بيانات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وقد استخدمت الباحثة الاختبارات التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل وصف خصائص عينة الدراسة واستجاباتها حول فقرات أداة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل الارتباط (PEARSON) لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة والتحقق من العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار التباين الأحادي (One way anova) لدراسة الفروق.

### عرض نتائج الدراسة وتفسيره

#### 1,4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مدى ممارسة القطاعات الصحية السعودية المداخل الاستراتيجية لوظيفة التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة؟

جدول (4-1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة حول مدى ممارسة القطاعات الصحية السعودية المداخل الاستراتيجية لوظيفة التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
1	تلتزم القطاعات الصحية بمراحل التدريب	3.819	1.033	1	عالية
3	يتم اختيار المدربين حسب الخبرة والكفاءة العالية	3.813	1.065	2	عالية
2	تضع القطاعات الصحية معايير عالية وعالمية لبرامج التدريب	3.788	0.987	3	عالية
4	يتم استخدام أحدث النظم والبرمجيات	3.769	1.017	4	عالية
5	يتم الاهتمام بمخرجات التدريب وتقييمها	3.725	1.104	5	عالية
	الدرجة الكلية	3.782	0.797	--	عالية

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة أجابوا بمستوى (عالٍ) على محور ممارسة القطاعات الصحية السعودية المداخل الاستراتيجية لوظيفة التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة بمتوسط (3.725 – 3.819) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة (3.41-4.20) من فئات المقياس الخماسي وهي التي تشير إلى خيار (موافق) ، وأن المتوسط العام لمستوى محور ممارسة القطاعات الصحية السعودية المداخل الاستراتيجية لوظيفة التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة ككل هو (3.785) وهذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى مستوى عالٍ على من ممارسة التدريب في القطاعات الصحية، أي أنّ أفراد الدراسة من (العاملين في القطاع الصحي لديهم مستوى عالٍ من ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

جاءت الفقرة رقم (1) وهي "تلتزم القطاعات الصحية بمراحل التدريب" بالمرتبة الأولى من حيث ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة بمتوسط حسابي (3.819 من 3)، وبمستوى (عالٍ)، وبانحراف معياري (1.033)، جاءت الفقرة رقم (3) وهي "يتم اختيار المدربين حسب الخبرة والكفاءة العالية" بالمرتبة الثانية من حيث ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة بمتوسط حسابي (3.813 من 3)، وبمستوى (عالٍ)، وبانحراف معياري (1.065)، جاءت الفقرة رقم (2) وهي "تضع القطاعات الصحية معايير عالية وعالمية لبرامج التدريب" بالمرتبة الثالثة من حيث ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة بمتوسط حسابي (3.788 من 3)، وبانحراف معياري (0.987)، جاءت الفقرة رقم (4) وهي "يتم استخدام أحدث النظم والبرمجيات" بالمرتبة الرابعة من حيث ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة بمتوسط حسابي (3.769 من 3)، وبمستوى (عالٍ)، وبانحراف معياري (1.017)، جاءت الفقرة رقم (5) وهي "يتم الاهتمام بمخرجات التدريب وتقييمها" بالمرتبة الخامسة من حيث ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة بمتوسط حسابي (3.725 من 3)، وبمستوى (عالٍ)، وبانحراف معياري (1.104).

#### 2,4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية؟

جدول (4-2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
1	تحديد الاحتياجات التدريبية	3.869	0.985	1	عالية
3	تنفيذ البرامج التدريبية	3.781	0.969	2	عالية
4	تقييم (تقويم) البرنامج التدريبي	3.694	0.984	3	عالية
5	تقييم مخرجات التدريب والتعرف على أوجه القصور	3.681	1.084	4	عالية
2	تخطيط وتنظيم البرامج التدريبية	3.650	1.029	5	عالية
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.735</b>	<b>0.781</b>	<b>--</b>	<b>عالية</b>

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة أجابوا بمستوى (عالٍ) على محور مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي: جاءت الفقرة رقم (1) وهي "تحديد الاحتياجات التدريبية" بالمرتبة الأولى من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية متوسط حسابي (3.869 من 3)، وبمستوى (عالي)، وانحراف معياري (0.985)، جاءت الفقرة رقم (3) وهي "تنفيذ البرامج التدريبية" بالمرتبة الثانية من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية متوسط حسابي (3.781 من 3)، وبمستوى (عالي)، وانحراف معياري (0.969)، جاءت الفقرة رقم (4) وهي "تقييم (تقويم) البرنامج التدريبي" بالمرتبة الثالثة من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية متوسط حسابي (3.694 من 3)، وبمستوى (عالي)، وانحراف معياري (0.984)، جاءت الفقرة رقم (5) وهي "تقييم مخرجات التدريب والتعرف على أوجه القصور" بالمرتبة الرابعة من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية متوسط حسابي (3.681 من 3)، وبمستوى (عالي)، وانحراف معياري (1.084)، جاءت الفقرة رقم (2) وهي "تخطيط وتنظيم البرامج التدريبية" بالمرتبة الخامسة من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات

هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية متوسط حسابي (3.650 من 3)، وبمستوى (عالي)،  
وبانحراف معياري (1.029).

#### 3,4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب فيها؟

جدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب فيها

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
1	نظم المحاكاة الواقعية للالزمات الصحية والحالات الطارئة	3.888	0.965	1	عالية
3	أحدث البرامج التقنية ونظم الفحص المتقدم	3.750	0.932	2	عالية
4	التدريب الميداني المفتوح عبر الانترنت	3.613	1.009	3	عالية
2	الذكاء الصناعي وتعدد السيناريوهات	3.600	1.011	4	عالية
5	التدريب عبر التويزة مع معاهد عالمية مختصة	3.588	1.048	5	عالية
الدرجة الكلية		3.687	0.766	--	عالية

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة أجابوا بمستوى (عالٍ) على محور مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب فيها والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي: جاءت الفقرة رقم (1) وهي "نظم المحاكاة الواقعية للالزمات الصحية والحالات الطارئة" بالمرتبة الأولى من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب متوسط حسابي (3.888 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (0.965)، جاءت الفقرة رقم (3) وهي "أحدث البرامج التقنية ونظم الفحص المتقدم" بالمرتبة الثانية من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب متوسط حسابي (3.750 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (0.932)، جاءت الفقرة رقم (4) وهي "التدريب الميداني المفتوح عبر الانترنت" بالمرتبة الثالثة من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب متوسط حسابي (3.613 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.009)، جاءت الفقرة رقم (2) وهي "الذكاء الصناعي وتعدد السيناريوهات" بالمرتبة الرابعة من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية

التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب متوسط حسابي (3.600 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.011)، جاءت الفقرة رقم (5) وهي "التدريب عبر التوعية مع معاهد عالمية مختصة" بالمرتبة الخامسة من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب متوسط حسابي (3.588 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.048).

#### 4,4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

ما مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز؟

جدول (4-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
1	توافر الثقة بالنفس والخبرة الواسعة في التخصص والمعلومات الأساسية	3.825	0.975	1	عالية
5	البحث عن المعلومات التطويرية	3.731	1.050	2	عالية
2	توافر الاستقامة والرقابة الذاتية والنزاهة	3.706	1.013	3	عالية
3	توافر القدرات الاتصالية وسرعة الاستجابة	3.681	0.948	4	عالية
4	توفر الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس	3.663	1.051	5	عالية
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.712</b>	<b>0.784</b>	<b>--</b>	<b>عالية</b>

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة أجابوا بمستوى (عالٍ) على محور مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي: جاءت الفقرة رقم (1) وهي "توافر الثقة بالنفس والخبرة الواسعة في التخصص والمعلومات الأساسية" بالمرتبة الأولى من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز متوسط حسابي (3.825 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (0.975)، جاءت الفقرة رقم (5) وهي "البحث عن المعلومات التطويرية" بالمرتبة الثانية من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات



السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز متوسط حسابي (3.731 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.050)، جاءت الفقرة رقم (2) وهي "توافر الاستقامة والرقابة الذاتية والنزاهة" بالمرتبة الثالثة من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز متوسط حسابي (3.706 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.013)، جاءت الفقرة رقم (3) وهي "توافر القدرات الاتصالية وسرعة الاستجابة" بالمرتبة الرابعة من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز متوسط حسابي (3.681 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (0.948)، جاءت الفقرة رقم (4) وهي "توفر الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس" بالمرتبة الخامسة من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز متوسط حسابي (3.663 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.051).

#### 5,4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

ماهي أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة؟؟

للتعرف على أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة، تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المحور الخامس الذي اشتمل على 5 فقرات على النحو التالي:

جدول (4-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة حول أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
1	عدم اختيار البرامج المناسبة للتدريب في بيئة العمل السعودية وخاصة المتعلقة بوظائف القطاع الصحي	3.638	1.096	1	عالية
3	ضعف مشاركة المدراء ورؤساء الأقسام في اعداد البرامج التدريبية وخاصة التقنيات الرقمية الحديثة	3.625	1.103	2	عالية
5	عدم استطلاع آراء الموظفين أنفسهم	3.538	1.160	3	عالية

الدرجة الكلية	3.558	0.806	--	عالية
للبرامج التدريبية المعدة	3.531	1.034	4	عالية
عدم كفاءة التقييم للبرامج المعدة للتدريب على الجدارات السلوكية للعاملين	3.463	1.075	5	عالية
عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية البرامج التدريبية وأثرها في الجدارات السلوكية للعاملين				

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة أجابوا بمستوى (عالٍ) على حول أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي: جاءت الفقرة رقم (1) وهي "عدم اختيار البرامج المناسبة للتدريب في بيئة العمل السعودية وخاصة المتعلقة بوظائف القطاع الصحي" بالمرتبة الأولى من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة متوسط حسابي (3.638 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.096)، جاءت الفقرة رقم (3) وهي "ضعف مشاركة المدراء ورؤساء الأقسام في اعداد البرامج التدريبية وخاصة التقنيات الرقمية الحديثة" بالمرتبة الثانية من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة متوسط حسابي (3.625 من 3)، وبمستوى (عالٍ)، وبانحراف معياري (1.103)، جاءت الفقرة رقم (5) وهي "عدم استطلاع آراء الموظفين انفسهم للبرامج التدريبية المعدة" بالمرتبة الثالثة من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة متوسط حسابي (3.538 من 3)، وبمستوى (عالٍ)، وبانحراف معياري (1.160)، جاءت الفقرة رقم (4) وهي "عدم كفاءة التقييم للبرامج المعدة للتدريب على الجدارات السلوكية للعاملين" بالمرتبة الرابعة من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة متوسط حسابي (3.531 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.034)، جاءت الفقرة رقم (2) وهي "عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية البرامج التدريبية وأثرها في الجدارات السلوكية للعاملين" بالمرتبة الخامسة من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة متوسط حسابي (3.463 من 3)، وبمستوى (عالي)، وبانحراف معياري (1.075).

#### 6,4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

1,6,4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى نص الفرض الرئيس لهذه الدراسة على أنه "

توجد علاقة ارتباطية معنوية بين درجة ممارسة استراتيجيات التدريب في القطاعات

الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها."

جدول (4-6) معاملات ارتباط بيرسون بين ممارسة استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
ممارسة استراتيجيات التدريب	0.639	0.000
مستوى الجدارات السلوكية		

بينت النتائج في الجدول (12) أن معامل الارتباط بيرسون بين ممارسة استراتيجيات التدريب في

القطاعات الصحية السعودية مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها بلغ (0.639) وهو معامل

ارتباط موجب ودال احصائياً عند مستوى (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات

دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين ممارسة استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية

السعودية مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الأولى لهذه الدراسة.

2,6,4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية نص الفرض الرئيس لهذه الدراسة على أنه " توجد علاقة

ارتباطية معنوية بين درجات ممارسة مراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي في القطاعات

الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها."

جدول (4-7) معاملات ارتباط بيرسون بين ممارسة مراحل التدريب في القطاعات الصحية السعودية مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
ممارسة مراحل التدريب	0.681	0.000
مستوى الجدارات السلوكية		

بينت النتائج في الجدول (12) أن معامل الارتباط بيرسون بين ممارسة مراحل العملية التدريبية من

مدخل استراتيجي في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها

بلغ (0.681) وهو معامل ارتباط موجب ودال احصائياً عند مستوى (0.01) مما يشير إلى وجود

علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين ممارسة مراحل العملية

التدريبية من مدخل استراتيجي في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الثانية لهذه الدراسة.

**3,6,4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة** نص الفرض الرئيس لهذه الدراسة على أنه " توجد علاقة ارتباطية معنوية بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها "

**جدول (4-8) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها**

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
درجة تطبيق التقنيات	0.685	0.000
مستوى الجدارات السلوكية		

بينت النتائج في الجدول (13) أن معامل الارتباط بيرسون بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها بلغ (0.685) وهو معامل ارتباط موجب ودال احصائياً عند مستوى (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الثالثة لهذه الدراسة.

#### **4,6,4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة**

نص الفرض الرئيس لهذه الدراسة على أنه " يوجد فروقات معنوية في ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤسا الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى للمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، قطاع العمل، الدورات التدريبية " منها تم حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لإيجاد الفروق بين متغيرات الدراسة، وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (9-4) اختبار التباين الأحادي لإيجاد الفروق بين ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤسا الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى لمتغيرات الدراسة

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربع الانحرافات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
المستوى التعليمي	بين المجموعات	2.992	4	0.748	1.181	0.321
	داخل المجموعات	98.159	155	0.633		
	المجموع	101.151	159			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	3.767	4	0.942	1.499	0.205
	داخل المجموعات	97.384	155	0.628		
	المجموع	101.151	159			
الدورات التدريبية المتخصصة في مجال عملك	بين المجموعات	3.901	5	0.78	1.235	0.295
	داخل المجموعات	97.25	154	0.631		
	المجموع	101.151	159			
الدورات التدريبية في قطاع الجدارات السلوكية	بين المجموعات	3.28	4	0.82	1.299	0.273
	داخل المجموعات	97.871	155	0.631		
	المجموع	101.151	159			

بينت النتائج في الجدول (14) أن مستوى الدلالة للفروق بين ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤسا الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى للمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، قطاع العمل، الدورات التدريبية " بلغ على التوالي: (0.321، 0.205، 0.295، 0.273) مستوى دلالة أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤسا الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى للمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، قطاع العمل، الدورات التدريبية "، وبالتالي لم تتحقق الفرضية الثالثة لهذه الدراسة.

## النتائج والتوصيات

### 1,5 النتائج:

أولاً: أن أفراد الدراسة من (العاملين في القطاع الصحي لديهم مستوى عالٍ من ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. هناك التزام في القطاعات الصحية بمراحل التدريب من حيث ممارسة التدريب في

القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة.

2. أنه يتم اختيار المدربين حسب الخبرة والكفاءة العالية من حيث ممارسة التدريب في

القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة

3. أنه يتم وضع القطاعات الصحية معايير عالية وعالمية لبرامج التدريب من حيث

ممارسة التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة

4. أنه يتم استخدام أحدث النظم والبرمجيات " بالمرتبة الرابعة من حيث ممارسة التدريب

في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة.

5. أنه يتم الاهتمام بمخرجات التدريب وتقييمها" بالمرتبة الخامسة من حيث ممارسة

التدريب في القطاعات الصحية وفقاً للأسس العلمية السليمة.

ثانياً: من خلال محور مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين

العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب

المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق

توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية

وبمستوى عالي.

2. أنه يتم تنفيذ البرامج التدريبية من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية بتحقيق

توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية

وبمستوى (عالي).

3. يتم تقييم (تقويم) البرنامج التدريبي من حيث مستوى قيام القطاعات الصحية السعودية

بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات الطبية الاستراتيجية

وبمستوى (عالي).

4. يتم تقييم مخرجات التدريب والتعرف على أوجه القصور من حيث مستوى قيام القطاعات

الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات

الطبية الاستراتيجية، وبمستوى (عالي).

5. يتم تخطيط وتنظيم البرامج التدريبية" بالمرتبة الخامسة من حيث مستوى قيام القطاعات

الصحية السعودية بتحقيق توافق وترابط مراحل بين العملية التدريبية وبين تطلعات هذه القطاعات

الطبية الاستراتيجية وبمستوى (عالي).

**ثالثاً:** من خلال النتائج على محور مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب، أي أنّ أفراد الدراسة من (العاملين في القطاع الصحي لديهم مستوى عالٍ من محور مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. يتم استخدام "نظم المحاكاة الواقعية للزمات الصحية والحالات الطارئة" من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب وبمستوى (عالي).

2. يتم استخدام أحدث البرامج التقنية ونظم الفحص المتقدم من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب وبمستوى (عالي).

3. يتم استخدام نظام التدريب الميداني المفتوح عبر الانترنت من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب وبمستوى (عالي).

4. يتم استخدام الذكاء الصناعي وتعدد السيناريوهات من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب وبمستوى (عالي).

5. هناك برامج "التدريب عبر التوعية مع معاهد عالمية مختصة من حيث مستوى استخدام القطاعات الصحية السعودية التقنيات الحديثة كأساس لتنفيذ استراتيجية التدريب وبمستوى (عالي).

**رابعاً:** من خلال النتائج على محور مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز أي أنّ أفراد الدراسة من (العاملين في القطاع الصحي لديهم مستوى عالٍ من محور مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. هناك توافر الثقة بالنفس والخبرة الواسعة في التخصص والمعلومات الأساسية من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز.

2. يتم البحث عن المعلومات التطويرية من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز.

3. هناك توافر الاستقامة والرقابة الذاتية والنزاهة من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز.

4. هناك توافر القدرات الاتصالية وسرعة الاستجابة" بالمرتبة الرابعة من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز.

5. هناك توفر الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس من حيث مستوى امتلاك العاملين في القطاعات الصحية السعودية للجدارات السلوكية الخاصة بالعمل الصحي والتي تسهم في انجاز العمل بمستوى متميز.

**خامساً:** من خلال النتائج على حول أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. أنه لا يتم اختيار البرامج المناسبة للتدريب في بيئة العمل السعودية وخاصة المتعلقة بوظائف القطاع الصحي من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة.

2. هناك ضعف في مشاركة المدراء ورؤساء الأقسام في اعداد البرامج التدريبية وخاصة التقنيات الرقمية الحديثة من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة.

3. عدم استطلاع اراء الموظفين انفسهم للبرامج التدريبية المعدة من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة.

4. عدم كفاءة التقييم للبرامج المعدة للتدريب على الجدارات السلوكية للعاملين من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة.



5. عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية البرامج التدريبية واثرها في الجدارات السلوكية للعاملين من حيث أبرز المعوقات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصحية السعودية في مجال تبني استراتيجيات تدريبية فاعلة.

#### سادساً: تحقق فرضيات الدراسة

1. وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين ممارسة استراتيجيات التدريب في القطاعات الصحية السعودية مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الأولى لهذه الدراسة.
2. وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين ممارسة مراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الثانية لهذه الدراسة.
3. وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين درجة تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أساليب التدريب الحديثة في القطاعات الصحية السعودية وبين مستوى الجدارات السلوكية للعاملين فيها، وبالتالي تحققت الفرضية الثالثة لهذه الدراسة.
4. عدم وجود فروق ممارسة مدراء القطاعات الصحية وموظفيها ورؤسا الأقسام لاستراتيجيات التدريب تعزى للمستوى التعليمي، سنوات الخبرة، قطاع العمل، الدورات التدريبية"، وبالتالي لم تتحقق الفرضية الثالثة لهذه الدراسة.

#### 2,5 التوصيات:

1. وضع الخطط التطويرية التي تضمن تطوير الجدارات السلوكية للأفراد العاملين في وزارة الصحة السعودية والقطاعات التابعة لها وفق مخطط زمني مما يضمن تطوير كافة الجدارات السلوكية.
2. لا بد ان يكون هناك استطلاع رأي شامل لكافة العاملين في القطاعات الصحية والتابعة لوزارة الصحة السعودية للتعرف على احتياجاتهم التدريبية والصعوبات التي تواجههم في بيئة العمل والتخصصات التي يمارسونها مما يضمن تطوير كافة العاملين وخاصة التخصصات الطبية الدقيقة مما ينتج خدمات صحية متقدمة ومميزة.

3. التقييم المستمر للبرامج التدريبية وتقييم المخرجات والتعرف على نقاط الضعف والمميزات المكتسبة من خلال التقارير التدريبية الدورية التي تصدر عن الجهات المختلفة للتعرف على سبل تطوير التدريب الكافة القطاعات مما يحقق الترابط بي احتياجات الجهات المختلفة والبرامج التدريبية المقدمة ويحقق مخرجات تدريبية ذات فعالية عالية.
4. متابعة الجدارات الفردية والتميزة والعمل على صقلها والاستفادة منها وتنميتها من خلال الدعم المادي والمعنوي لها.
5. العمل على تنمية المهارات الفردي الغير مكتملة من خلال التعرف على الصعوبات التي تعاني منها وتطويرها وفق برامج مخصصة للتغلب على تلك الصعوبات.
6. تطوير نظم التدريب الحالية والعمل على الاستفادة من طرق التدريب الحديثة المتبعة في الدول المتقدمة مما يضمن جودة مخرجات تدريبية فعالة وتسطيع التعامل مع كافة التقنيات الحديثة والظروف المختلفة.
7. اعتماد الذكاء الصناعي في اختبا البرامج التدريبية وتقييم المخرجات للحصول على ادق النتائج الممكنة مما يضمن تدريب عالي المستوى ومخرجات تدريبية متكاملة وفعالة.
8. اعتماد البرامج التدريبية عبر الويب ومن خلال مواقع مختصة مما يضمن شمولية التدريب وايضاً إمكانية حصول أكبر عدد ممكن من العاملين والمنسوبين لوزارة الصحة والقطاعات التابعة لها حيث لا يرتبط التدريب بالمكان او الزمان بقدر ارتباطه بجودة المادة التدريبية والمخرجات التي تنتج عنها.
9. الاستفادة من الخبرات المتوفرة وبعض العاملين المتميزين في العملية الاشرافية على التدريب وايضاً في عمليات ادخال البرامج التدريبية وعمليات تقييم المخرجات.
10. توفير الفرص التدريبية بشفافية بعيدا عن المحسوبيات والمناصب الوظيفية وتوجيهها للمستحقين من العاملين مما يضمن فرصة التطوير العادلة.

### 1,2,5 التوصيات العلمية:

1. اجراء المزيد من البحوث العلمية عن استراتيجيات التدريب المتبعة وسبل تطويرها من خلال استخدام التقنيات الرقمية والجدارات السلوكية كمتغير وسيط لضمان جودة التدريب.
2. اجراء المزيد من الدراسات المسحية الميدانية للتعرف على واقع التدريب ودور الجدارات السلوكية في تطور المتدربين ونجاح العملة التدريبية.

## المراجع

- إبراهيم ، محمد محمد (2020م) الإدارة الاستراتيجية أنواع الجدارات السلوكية، <https://almerja.com/reading.php?idm=135049>
- حامد، عبدالناصر سليم(2012م) معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2012م .
- درة، عبد الباري. (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس والنظريات ودلالاتها في البيئة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- ديوب، ايمن حسن (2018م) أثر استراتيجية التدريب المرتكزة على الجدارات التنظيمية، الأردن، عمان، دار المطبوعات.
- دغيم، جيهان(2021م) أثر الجدارات السلوكية للأفراد العاملين في ظل التحول الرقمي على الأداء الإبداعي بالتطبيق على المستشفيات الخاصة المصرية "دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة جامعة دمياط، العدد3.
- ذوقان عبيدات، عبد الرحمن عدس، كايد عبدالحق (1996م) البحث العلمي: مفهومه و أدواته و أساليبه، غزة-المكتبة المركزية قاعة عامة طالبات: غزة-المكتبة المركزية قاعة عامة طلاب، ط5 عمان (الأردن): دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع.
- سعيد ،حنان محمد (2019م) أثر استراتيجيات التدريب على أداء العاملين( دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول بالخرطوم)، السودان الخرطوم، كلية العلوم والتكنولوجيا، <http://repository.sustech.edu/bitstream/handle>
- شحاتة، علي السيد (2021م) الدور الوسيط لخريطة الجدارات الوظيفية في تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والسلوك الإبداعي للعاملين بالتطبيق على بعض فنادق الخمسة نجوم، مصر، جامعة قناة السويس - كلية السياحة والفنادق، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، مج21، ع1.
- الشرعة، عطا الله محمد تيسير (2014م)، إدارة العملية التدريسية (النظرية والتطبيق)، (الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2014)، ص41.
- عبد الله ، تاج السر محمد فقيري ( 2020م) أثر استراتيجيات التدريب والتطوير على أداء العاملين (بالتطبيق على هيئة الطرق والجسور ومصارف المياة بولاية الخرطوم بالسودان

- خلال الفترة من 2015-2019م)، الخرطوم – السودان ، جامعة النيلين ، كلية الدراسات العليا ، <http://repository.neelain.edu.sd/jspui8080>
- عبيد، مصطفى (2020) الاستراتيجية، موسوعة العلوم الإدارية، مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات، الطبعة الاولى.
  - عبيد، مصطفى (2020م) موسوعة العلوم الإدارية الاستراتيجية، مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات، الأردن، عمان.
  - العتيبي ضرار عبد الحميد التوم (2018م) أثر إستراتيجيات التدريب على أداء الموظفين بمصرف الراجحي – أبها، المملكة العربية السعودية ، ابها <https://www.researchgate.net/profile/Dirar-Alotaibi/publication/ryb>
  - عقلائن، حمود عبدالله صالح(2021م) العوامل المؤثرة على بناء وتطوير الجدارات الوظيفية في البنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية اليمنية، فلسطين، الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج29 ، ع2.
  - على فعالية الأداء المؤسسي (أنموذج مقترح)، سوريا جامعة دمشق، <http://nsr.sy/df/pdf4943/pdf/509>
  - عمان المجلة الأردنية في إدارة الأعمال <https://search.mandumah.com/Record/388896>
  - العيسى غزل بنت سعد(2021م) التدريب الالكتروني: التدريب عن بعد متطلبات ومعوقات من وجهة نظر المدربين والمتدربين، المملكة العربية السعودية، جامعة الملك سعود، المجلة العربية للإدارة، مجلد 41 العدد 2.
  - كتيب رؤية المملكة (2022م) تعريفات جدارات، <https://jadarat.fa.gov.sa/>
  - ماهر، أحمد (2015م) ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الأسكندرية، الطبعة الرابعة .
  - المطرودي، نورة (2020م) دور التدريب التحويلي في إعادة تنمية القدرات المهنية في ضوء التجربة اليابانية وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية، مجلة التربية لكلية التربية بسوهاج العدد71 .

- هداش، سامر عبد الله (2012م) كتاب موضوعات معاصرة في إدارة الموارد البشرية، (القاهرة: الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2012م) ، ص150.
- عبد العال، محمد محمود (2023م) إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية، مصر، جامعة القاهرة، مجلة كلي الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 24، العدد 1.
- حسين، ايناس نبيل (2022م) الجدارات الوظيفية وعلاقتها بالأصالة الفكرية والحساسية للمشكلات لدى مديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية، مجلة الكوفة للعلوم الاقتصادية، المجلد 2، العدد4.

#### المراجع الأجنبية :

- Aisha K Yousafzai , Muneera A Rasheed, Bernadette Daelmans, Sheila Manji, Caroline Arnold, Raghu Lingam, Joshua Muskin, Jane E Lucas (2014) Capacity building in the health sector to improve care for child nutrition and development, <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov//24571217>
- Denne, Louise; Jones, Edwin (2015) Putting positive behavioural support into practice: the challenges of workforce training and development, International Journal of Positive Behavioural Support, Volume 5, Number 2, Autumn 2015, pp. 43-54(12)
- George, Odiorne (1970). Training By Objectives: An Economic Approach To Management Training, London: The Macmillan Company, Pp:101-106.
- Louise Denne<sup>1</sup>, Edwin Jones<sup>2</sup>, Kathy Lowe<sup>2</sup>, Freddy Jackson Brown <sup>3</sup>and J. Carl Hughes (2015) Putting Positive Behavioural Support into practice: the challenges of workforce training and development, [https://www.researchgate.net/publication/292538728\\_Putting](https://www.researchgate.net/publication/292538728_Putting)
- V Gifford, B Niles, I Rivkin, C Koverola, J Polaha(2012) Continuing education training focused on the development of behavioral telehealth competencies in behavioral healthcare providers, Psychology Department,

University of Alaska Fairbanks, Fairbanks, Alaska, USA 2University of Alaska Fairbanks, Fairbanks, Alaska, USA <http://www.rrh.org.au>

- Vivien Swanson, Joanne Hart, Lucie Byrne-Davis, Rowena Merritt, Wendy Maltinsky (2021) Enhancing Behavior Change Skills in Health Extension Workers in Ethiopia: Evaluation of an Intervention to Improve Maternal and Infant Nutrition, Centre for Health Services Studies, University of Kent, George Allan Wing, Canterbury CT7 2NF, UK.

# **The role of modern training methods in developing the behavioral competencies of workers in the Saudi health sector**

## **Abstract**

**The role of modern training methods in developing the behavioral competencies of workers in the Saudi health sector, “an applied study”**

Prepared by: Nisreen Abdel Rahman Bakr Youssef, Supervised by: Prof. Dr. Amani Shaheen

**Objectives:** The current study aims to study the reality of training strategies in the Saudi health sectors and their impact on the behavioral competencies of their workers

**Methodology and procedures :**The study used the descriptive approach, and the study population included a questionnaire as a main tool for collecting primary data from customers and some specialists in marketing products and services in the health sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The study sample included (160) workers in the health sector. The questionnaire was distributed via the Google Drive application and analyzed through the analysis program. Statistical (SPSS).

**Results :** The study reached a number of results: the presence of a positive correlation between the practice of training strategies in the Saudi health sectors and the level of behavioral competencies of their workers, the existence of a positive correlation with statistical significance between the practice of the stages of the training process from a strategic approach in the Saudi health sectors and the level of behavioral competencies of their workers, Thus, the second hypothesis of this study was achieved: the existence of a positive, statistically significant correlation between the degree of application of modern digital technologies in implementing

modern training methods in the Saudi health sectors and the level of behavioral competencies for the two years. There are no differences in the practice of training strategies by health sector managers, their employees, and department heads due to the educational level. Years of experience, work sector, training courses,

**Recommendations:** Developing development plans that ensure the development of the behavioral competencies of individuals working in the Saudi Ministry of Health and its affiliated sectors according to a timetable, which ensures the development of all behavioral competencies. Continuous evaluation of training programs, evaluation of outputs, and identification of weaknesses and advantages gained through periodic training reports issued by various entities to identify ways to develop training for all sectors, which achieves coherence between the needs of various entities.

**Keywords:** modern training methods, behavioral competencies, the Saudi health sector.