

أثر التدريب على تنمية الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف قسنطينة.
*The impact of training on human resource development, a case study of
 the hospital institution, Mohamed Boudiaf, Constantine.*

معيوف هدى¹، تيموساغ ليندة²

¹ جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس (الجزائر)، mayouf.houda@yahoo.com

² جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل (الجزائر)، linda.timoussarh@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: 2023/07/31

تاريخ القبول: 2023/07/08

تاريخ الاستلام: 2023/03/14

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بولاية قسنطينة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، التي تم توزيعها على عينة مُقدرة بـ 93 مفردة بطريقة العينة العشوائية، والاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في عملية التحليل.

توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين التدريب وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: تدريب، موارد بشرية؛ تصميم البرامج التدريبية؛ اختيار المدربين؛ أساليب وتقنيات التدريب.

Abstract:

This study aimed to know the effect of training on human resource development in the hospital institution Mohamed Boudiaf in Constantine, then relying on the descriptive approach and using the questionnaire as a tool for data collection, which was distributed to a sample estimated at 93 individuals by means of a random sample, and relying on the SPSS in the analysis process.

The study reached a number of results, such as the existence of a positive relationship between training and HRD in the institution under study.

Keywords: training, human resources; design of training programs; selection of trainers; methods and techniques of training.

1. مقدمة :

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

وقصد تنمية الموارد البشرية جيدا تسعى المنظمات الى انتهاج سياسات وإجراءات مختلفة، ولعل أبرزها نجد التدريب الذي يعتبر أحد المفاتيح الأساسية لتنمية العنصر البشري، لذا تزايد الاهتمام به وأصبحت الحاجة ملحة للموظفين للقيام به من اجل تحسين قدراتهم ومعارفهم، فهو يهدف الى صقل مهارات وكفاءات الموارد البشرية من أجل المساهمة في حياة ميزة تنافسية بشكل عام وتحقيق غاية انقاذ الأرواح كهدف أسمى في المنظمات الصحية.

مما سبق تتضح اشكالية الدراسة والتي تهدف الى معرفة أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية في المنظمات الصحية عموما والمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بولاية قسنطينة على وجه الخصوص، ويتبلور التساؤل الرئيسي لهذه الورقة البحثية في الطرح التالي:

* ما هو أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بقسنطينة؟

يهدف الوصول إلى إجابة عن التساؤل الرئيس، كانت حتمية البحث عن إجابات لجملة لأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالتدريب وفيما تتمثل أهميته؟
- ماهية تنمية الموارد البشرية؟
- هل تحتم المؤسسة محل الدراسة بتطبيق التدريب على مستواها؟

فرضيات البحث:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية للبحث تم صياغة الفرضيات التالية:
الفرضية الرئيسية H0: لا يوجد علاقة ذات احصائية بين التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

H01: لا يوجد أثر دال احصائيا بين متغير تصميم برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

H02: لا يوجد أثر دال احصائيا بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين متغير أساليب وتقنيات التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة الى جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- الإلمام بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالتدريب، والأداء؛
- الوقوف على واقع التدريب في المؤسسة محل الدراسة ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير برامج التدريب فيها؛
- تحديد أثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسة مجال الدراسة.

أهمية البحث

تنبثق أهمية هذه الدراسة من طبيعة وأهمية الموضوع المدروس، حيث حظي موضوع أداء الموارد البشرية باهتمام العديد من الباحثين في مختلف الميادين باعتبار أن الانسان هو جوهر كل العمليات وأساس التقدم والتطور والمتحكم الأساسي في استمرارية المنظمات من عدمها، كما أن موضوع التدريب لازال ينظر اليه على أنه تكاليف ونفقات فقط لا غير أين يتناسى البعض أهمية مخرجاته في صقل القدرات وتطوير المهارات وتوجيه سلوكيات العاملين بما يحقق أهداف المنظمة من جهة ويزيد من رضا العامل والزبون معا من جهة أخرى.

الدراسات السابقة

دراسة (HUSSEIN, 2016) بعنوان:

Effects of Human Resources Training on Employee Perceived Performance: Comparison of Somalia-Turkiye Telecommunication Bussinesses

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تدريب الموارد البشرية على أداء الموظفين في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية ومقارنة النتائج في شركتين الأولى صومالية والأخرى تركية، وشملت عينة الدراسة 240 مفردة، تم تحليل الاجابات بواسطة برنامج **spss**.

توصلت الدراسة الى وجود علاقة وارتباط كبيرين بين التدريب وأداء الموظفين في الشركات محل الدراسة.

دراسة (حريرية وبوخاري، 2018) بعنوان:

التدريب وعلاقته بتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة.

هدفت الدراسة الى ابراز العلاقة بين التدريب وتنمية الموارد البشرية في المنظمات باستخدام مقارنة تحليلية واتباع المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي في الدراسة. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها كان للتدريب علاقة وطيد بتنمية مهارات العاملين والجوانب السلوكية للموارد البشرية.

2. الإطار النظري للتدريب وتنمية الموارد البشرية

1.2 التأسيس المفاهيمي لمصطلح التدريب:

لا يوجد تعريف اصطلاحى واحد لمفهوم التدريب، الا ان أبرز ما جاء به الباحثون هو مفهوم (Drucker) الذي صرح بأن: "التدريب هو عملية منهجية لتغيير سلوك أو موقف الموظفين في اتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية".

كما عرف التدريب على أنه مجموعة من الإجراءات والوسائل والأساليب والدعم المخطط الذي يتم من خلاله تشجيع الموظفين على تحسين معارفهم ومواقفهم ومهاراتهم اللازمة لتحقيق أهداف التدريب والتنظيم، للتكيف مع بيئتهم وإنجاز مهامهم الحالية والمستقبلية. (Boutaleb, 2020, p. 23)

أما من وجهة نظر خالد الهيتي فالتدريب عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل (ميا، 2009، صفحة 6)

تأسس على ما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه عملية ديناميكية ومنهجية تعمل وفق آليات وتوسعى الى تطوير قدرات العاملين وتوجيه مهاراتهم وسلوكاتهم بما يحقق الأهداف التنظيمية ويكسب المؤسسة ميزة تنافسية.

2.2 أهمية التدريب:

للتدريب العديد من الفوائد والمزايا التي تعود بالنفع على الفرد والمؤسسة وحتى الدولة، تبرزها في النقاط التالية: (محمد عباس و حسين علي، 2000، صفحة 12)

- فع الإنتاجية والأداء التنظيمي نتيجة لوضوح الأهداف وطرق العمل؛

- العمل على ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المؤسسة؛
 - تطوير أساليب القيادة وبناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية؛
 - تحديث وإثراء المعلومات التي تسمح بصياغة الأهداف وتنفيذ سياسة المنظمة؛
 - إقامة الفرصة للأفراد لتحقيق التطوير، التميز، الترقية في العمل؛
 - تطوير مهارات الأفراد فيما يخص التفاعلات والاتصالات بما يحقق الأداء الفعال؛
 - تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين؛
 - توطيد العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين؛
- تزويد المتكون بالمعرفة والمعلومات وتنميتها من خلال إحاطته بتنظيم المؤسسة وسياستها وأهدافها.

1.3 مفهوم إدارة الموارد البشرية:

في ضوء أهمية العنصر البشري في العمل، لم يعد يستخدم مصطلح العاملين أو القوة العاملة أو العمال أو الأفراد بل أصبح يستخدم مصطلح المورد البشري للدلالة على أهميته باعتباره أحد أهم عناصر مدخلات العمل، وهذا أحد الأسباب التي أدت إلى تغيير مصطلح إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية. بداية يجب التطرق إلى مفهوم الموارد البشرية والتي عرفت على أنها: "جميع الناس الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح و تضبط توحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات و الإجراءات التي تنظم أداء مهامهم، وتنفيذهم لوظائف المنظمة، قصد تحقيق رسالتها وأهدافها واستراتيجيتها المستقبلية، مقابل ذلك أن تتقاضى الموارد البشرية من المنظمة في عملية تبادل للمنفعة التي تتم بينهم وبينها تتمثل في تعويضات متنوعة وهي: الأجور، الرواتب والمزايا الوظيفية" (المبيضين و الأكلبي، 2012، صفحة 9).

في حين مصطلح إدارة الموارد البشرية يستخدم للدلالة على العملية الإدارية المتعلقة بتخطيط وتنظيم وتوظيف وتطوير وتحفيز ورقابة إدارة وإنتاجية والمحافظة على جميع العناصر البشرية من موظفين ومدراء الذين يؤدون عملا للمنظمة. (الكلالده، 2008، الصفحات 7-8)

ومنه فإن تنمية الموارد البشرية بصورة عامة هي عملية زيادة المعارف والقدرات لدى جميع أفراد المجتمع القادرين على العمل، أما من الناحية الاقتصادية فيقصد بها تجميع رأس المال البشري واستثماره بصورة فعالة في تطوير النظام الاقتصادي للدولة، حيث يرى الكثير أن هناك علاقة بين التنمية الاقتصادية وتنمية الموارد البشرية، فكما تتطلب التنمية الاقتصادية تغييرا كبيرا في عمليات الإنتاج والخدمات فإنها تتطلب أيضا

التفكير الجدي في موضوع العمالة، وتوزيع القوى البشرية بعد تدريبها وإكسابها المهارات والقدرات التي تعينها على إحداث التطور المنشود.

ومفهوم تنمية الموارد البشرية يقصد به تلك العمليات المتكاملة المخططة موضوعيا والقائمة على معلومات صحيحة والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في منظمات محددة والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوبة وإمكانياته. (سمير أحمد، 2009، صفحة 78)

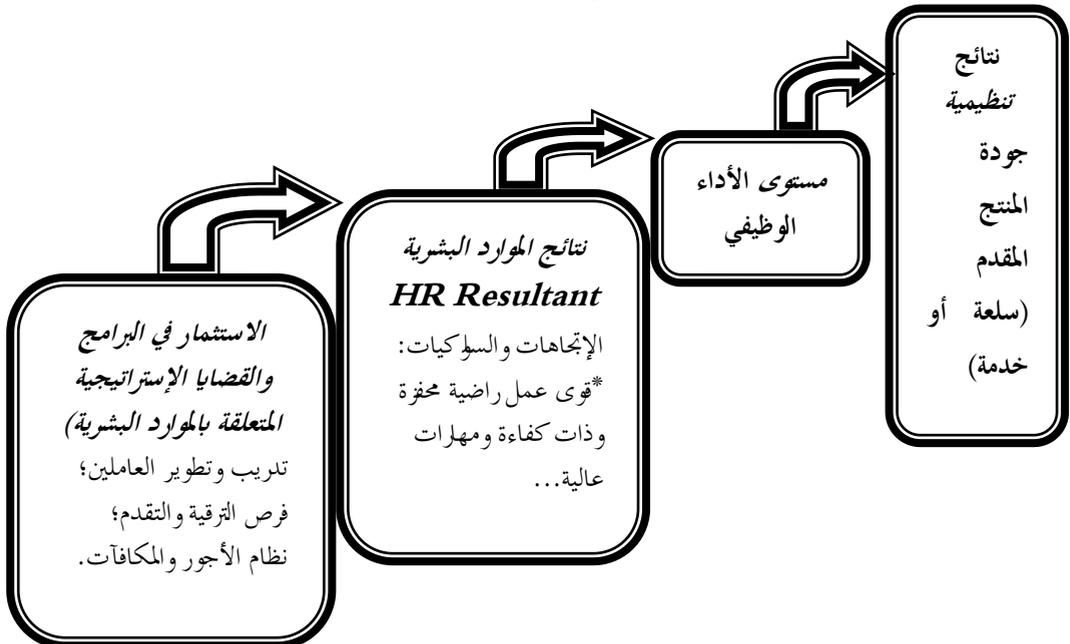
وعليه فإن تنمية الموارد البشرية تشير إلى تحسين وتطوير أنماط وسلوك الأفراد والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم وذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية وجعلهم أكثر قدرة على التعامل معها، من خلال إحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وشخصياتهم وقدراتهم وآمالهم، وبين أعمال ووظائف وأهداف المنظمة.

2.3 علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية:

يمكننا فهم علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية من خلال التطرق إلى النموذج التالي

نموذج السلم لـ **Wils** و **le louarn**: ويُعتبر هذا النموذج من أبرز النماذج وأحدثها والذي ينطلق من فكرة كيف أن الاستثمار في مختلف برامج إدارة الموارد البشرية والتي من بينها برامج تكوين المورد البشري أن تؤثر إيجاباً في تنمية قدراته وأدائه وإنتاجيته ومنه على أداء التنظيم ككل.

الشكل رقم (1): نموذج السلم لـ **wils** و **le louarn**



المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على (Le Louarn & Wils, 2001, p. 43)

يُبيّن لنا النموذج أعلاه كيف أن الاستثمار في الموارد البشرية والسعي لدعم جهودهم وتدريبهم وتحفيزهم والاهتمام بهم، من شأنه أن يُؤثر إيجاباً على نتائج الموارد البشرية (اتجاهات وسلوكيات) وبالتالي على النتائج التنظيمية. ونقصد هنا بنتائج الموارد البشرية ما تحصل عليه المنظمة من مواردها البشرية بعد سلسلة من تطبيقات التحفيز والتطوير والرعاية (موارد بشرية راضية، ذات دافعية عالية، مؤهلة وذات كفاءة..)، هذه النتائج التي تنعكس بدورها على أداء الفرد ونتاجيته ومنه على الأداء الكلي للمنظمة. (Le Louarn & Wils, 2001, p. 44)

4. أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف-قسنطينة

1.4 منهجية الدراسة:

مجتمع وعينة البحث

لمعرفة أثر التدريب في أداء العاملين تم الاعتماد على المنهج الوصفي لعرض الجوانب النظرية ودراسة عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بقسنطينة، كما تم تحديد مجتمع الدراسة الحالي في عمال المؤسسة الاستشفائية، والبالغ عددهم 565 فرداً، أما عينة الدراسة فتمثلت في 93 فرد حيث تم توزيع عليهم الاستبانة بطريقة العينة العشوائية.

أداة البحث

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

- **القسم الأول:** تضمن البيانات الشخصية لأفراد العينة من حيث الجنس والعمر والمؤهل العلمي الرتبة الوظيفية وسنوات العمل؛
- **القسم الثاني:** قسم الى محورين أساسيين يتضمن الأول العبارات المتعلقة بالتدريب، في حين ضم المحور الثاني العبارات المتعلقة بتنمية الموارد البشرية.

2.4 اختبار الثبات:

يتم التأكد من أن الاستبانة تتمتع بالثبات من خلال اختبار ألفا كرونباخ والنتائج كما يلي:

الجدول رقم (01): نتائج معامل ألفا كرونباخ

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات	مستوى القياس
التدريب	14	0.732	جيد
تنمية الموارد البشرية	14	0.720	جيد
الأداء ككل	28	0.744	جيد

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياسين جاءت مرتفعة، فقد تراوحت قيم α بين 0.720 كأقل قيمة وهي تلك الخاصة بعبارة المتغير التابع (تنمية الموارد البشرية)، و0.732 تخص عبارة التدريب، وهو ما يدل على أن اجابات المبحوثين تتمتع بدرجة مصداقية جيدة، وعليه فان الأداة تحظى بدرجة جيدة من الثبات بلغت 0.744.

5. تحليل النتائج واختبار الفرضيات

1.5 وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

لتحليل اجابات افراد العينة المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية تم حساب التكرارات والنسب المئوية لكل متغير حيث نستنتج أن غالبية أفراد العينة المدروسة هم اناث حيث بلغت نسبتهم 84.9%، بينما شكلت الذكور نسبة 15.1% ضمن حجم عينة مقدر بـ 93 مفردة وهو راجع الى طبيعة العمل حيث تميل الاناث الى القطاع الخدماتي والذكور الى القطاع الصناعي عادة، كما أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين [30 – 40] سنة بنسبة 34.4% أي ما يعادل 32 مفردة، تليها مباشرة فئة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 31.2 % وهي نسبة مقاربة جدا لنسبة الفئة الأولى، هذا وتأتي فئة الكهول الذين أعمارهم بين [40 – 50] سنة بنسبة لا بأس بها بلغت 29%، وجاء في المرتبة الأخيرة أفراد العينة الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة بنسبة 5.4%، وهي تعد نسبة صغيرة جيدا مقارنة بباقي الفئات العمرية والتي مردها ان العمل في المستشفيات شاق مما يؤدي في أغلب الأحيان الى التقاعد المبكر. من جانب آخر توزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي إلى أربع فئات رئيسية يحتل فيها الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 49.5%، تليها فئة الحاصلين على شهادة التكوين المهني بنسبة قدرت بـ 31.2% و هي نسبة معتبرة يمكن القول فيها أن غالبية المتحصلين عليها هم العمال الأكبر سنا (من 50 سنة فما فوق)، كآخر فئتين تأتي مجموعة الأفراد من المستوى الثانوي في المرتبة الثالثة وأفراد الذين لم يزاولوا دراستهم منذ التعليم المتوسط أو أقل من ذلك في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة مئوية مقدرة بـ 15.1% و 4.3% على التوالي، تبين النتائج مدى حرص المؤسسة بتوظيف الأفراد ذوي مؤهلات علمية ومهنية عالية أو مقبولة على الاقل وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة بطبيعة الحال والتي تتطلب مهارات ومؤهلات بشرية.

2.5 عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

من أجل معرفة أثر التدريب ومدى الاهتمام بتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

أ- وصف إجابات أفراد عينة الدراسة على بنود فقرات محور التدريب: الجدول أسفله يبين نتائج المعالجة الاحصائية لمحور التدريب.

الجدول رقم (02): الإحصائيات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمحور التدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
Q5	تضع المؤسسة برامج تدريب بصفة دورية ومستمرة	2.50	0.730	مرتفعة	1
Q6	سبق لك أن استفدت من عملية التدريب خلال عملك بالمؤسسة	2.29	0.823	متوسطة	3
Q7	تناسب محتويات البرنامج التدريبي مع متطلبات الوظيفة التي تعمل بها	2.36	0.735	مرتفعة	2
Q8	تقوم المؤسسة بإرسالكم إلى بعثات تدريبية بالخارج	1.86	0.890	متوسطة	6
Q9	فرص التدريب متاحة لجميع العاملين في جميع الأقسام	2.15	0.867	متوسطة	4
Q10	البرامج التدريبية التي تشارك فيها تهتم بالجوانب النظرية فقط	1.99	0.863	متوسطة	5
تصميم برامج التدريب		2.1932	0.43635	متوسطة	
Q11	يقوم بعملية التدريب أشخاص متخصصين وذوي خبرة	2.58	0.726	مرتفعة	2
Q12	يستطيع المكونون في العادة توصيل المعلومات للمتدربين	2.45	0.712	مرتفعة	4
Q13	يجرص المدرب على تحديد وعرض أهداف التدريب من البداية	2.67	0.688	مرتفعة	1
Q14	يوجد تواصل فعال بين المدربين والعمال خلال فترة التدريب	2.48	0.625	مرتفعة	3
اختيار المدربين		2.4669	0.48769	مرتفعة	
Q15	تستخدم وسائل وتقنيات حديثة في عملية التدريب	2.32	0.777	مرتفعة	2
Q16	يعتمد المدربون على وسائل وطرق متنوعة في عملية التدريب	2.47	0.699	مرتفعة	1
Q17	العروض الإيضاحية في متناول رؤية الجميع	2.26	0.820	متوسطة	3
Q18	يتم توزيع مطبوعات على المتدربين تتعلق بالبرنامج التدريبي	2.47	0.744	مرتفعة	1
الأساليب والتقنيات المستخدمة في التدريب		2.3769	0.48289	مرتفعة	
محور التدريب ككل		2.3480	0.37403	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

يوضح الجدول أعلاه، نتائج التحليل الاحصائي لفقرات كل بعد من أبعاد المتغير المستقل- التدريب- وفيما يلي تفصيل لكل بعد على حدى:

■ **بعد تصميم برامج التدريب:** بالرجوع الى الجدول، يتضح بأن مستوى قيم المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تصميم برامج التدريب جاءت بين متوسطة ومرتفعة، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لبنود هذا البعد بين 2.50 و 1.86، حيث حلت الفقرة Q5 أولا بمتوسط بلغ 2.50، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة Q7 بمتوسط حسابي قدر بـ 2.36، وكلا الفقرتين يقع في منطقة موافق على سلم ليكرت، ما يعني أن أغلبية المستجوبين يُؤكدون أن مؤسستهم تقوم بدورات تدريبية بصفة مستمرة، اضافة الى تناسب محتويات البرامج التدريبية مع متطلبات الوظيفة التي يعمل بها كل موظف. هذا وسجلت الفقرات Q6، Q9، Q10، و Q8 درجة موافقة متوسطة على مضمونها، حيث قدرت متوسطاتها الحسابية بـ 2.29، 2.15، 1.99، 1.86 على التوالي، أي وقوعها جميعا في منطقة موافق الى حد ما على سلم ليكرت، وهو ما يشير الى أن المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة لا تهتم كثيرا بإرسال عمالها الى بعثات تدريبية الى الخارج كما أن فرص التدريب ليست متاحة لجميع العمال، اضافة الى أن هذه البرامج لا تُعنى بالجوانب النظرية فقط؛ في حين اتسمت اجابات الموظفين على استفادتهم من التدريب مسبقا خلال عملهم بالمؤسسة بالقبول النسبي.

■ **بعد اختيار المدربين:** الملاحظ من نتائج الجدول، أن أغلبية أفراد العينة كان لديهم توجه ايجابي نحو فقرات بعد اختيار المدربين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 2.67 و 2.45 مما يعني وقوعها في خانة موافق على سلم ليكرت، حيث احتلت العبارة Q13 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 2.67، و أتت العبارة Q11 ثانيا بمتوسط حسابي قدر بـ 2.48، في حين جاءت الفقرة Q14 في المركز الثالث من حيث الترتيب و قد كان متوسطها 2.58، أخيرا ضمن هذا البعد حصلت الفقرة Q12 ذات المتوسط الحسابي 2.45 على المرتبة الأخيرة. تشير النتائج السابقة الى أن المستشفى تولي اهتماماً بالغاً بعملية اختيار المدربين المؤهلين وذوي الخبرة، بحيث يستطيعون توصيل المعلومات بدقة الى المتدربين، اضافة الى حرصهم على عرض أهداف التدريب من البداية مما يحقق التواصل الفعال بينهم وبين العمال خلال فترة التدريب، وهذا حسب اجابات المبحوثين.

■ بعد التقنيات وأساليب التدريب: يوضح الجزء الأخير من الجدول أعلاه نتائج التحليل الاحصائي لبعء أساليب و تقنيات التدريب؛ حيث جاءت مستويات عبارات هذا البعد حسب سلم ليكرت بين المتوسط والمرتفع، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين 2.47 و 2.26، حيث احتلت كل من العبارتين Q16 و Q18 المرتبة الأولى بنفس المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 2.47، وجاءت الفقرة Q15 ثانيا بمتوسط حسابي بلغ 2.32، كل هذه العبارات جاءت ضمن منطقة موافق على سلم القياس، ما يعني أن الوسائل المستخدمة في عملية التدريب حديثة، إضافة الى اعتماد المدربين على طرق متنوعة يتم ضمنها توزيع مطبوعات تتعلق بالبرنامج التدريبي على المتدربين خلال عملية التدريب، في الاخير احتلت العبارة Q17 المركز الأخير من خلال وقوعها في منطقة موافق الى حد ما على سلم ليكرت الثلاثي بعد أن بلغ متوسطها الحسابي 2.26، و هو ما يشير الى أن العروض الايضاحية التي يقوم بها المدربين لا تكون في متناول الكل أي صعوبة استيعابها من قبل جميع المتدربين.

اختصارا لما سبق، و بعد اسقاط المتوسطات الحسابية لكل بعد على سلم القياس، فان مستويات أبعاد متغير التدريب تراوحت بين المتوسطة والمرتفعة، وهذا بوقوعها ضمن منطقة "موافق الى حد ما" وخانة "موافق"؛ كما يمكن القول بأن البعد الذي يحظى بأكبر اهتمام من قبل المؤسسة محل الدراسة ضمن عملية التدريب هو بعد اختيار المدربين، بعد أن احتل المرتبة الأولى اذا ما تمت مقارنته بالبعدين الآخرين حيث قدر متوسطه الحسابي بـ 2.46، ثم يليه بعد الأساليب والتقنيات المستعملة في التدريب بمتوسط بلغ 2.37، و كلاهما أكبر من المتوسط الفرضي لمنطقة موافق ضمن سلم ليكرت ما يعني أن المؤسسة تولي اهتمام كبير بهذين البعدين، أما بعد تصميم برامج التدريب فقد احتل المرتبة الأخيرة بمحصوله على أدنى متوسط حسابي و الذي بلغ 2.19 وهو ما جعله يقع ضمن منطقة "موافق الى حد ما"، ما يعني اهتمام متوسط بتصميم برامج التدريب في عملية تدريب العمال.

وبصفة عامة، يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور التدريب والبالغ (2.34)، ما يقابل درجة موافقة مرتفعة، وقد بلغ الانحراف المعياري (0.37) وهو ما يدل على تناسق وتقارب إجابات الباحثين، وبالتالي تبني المؤسسة محل الدراسة لأبعاد هذا المحور بصورة مرتفعة حسب آراء موظفي هذه المستشفى الأمر الذي يعني اهتمام هذه الأخيرة بعنصر التدريب.

ب- وصف إجابات أفراد العينة على بنود فقرات محور تنمية الموارد البشرية: يوضح الجدول الآتي نتائج الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بفقرات محور تنمية الموارد البشرية.

الجدول رقم (03): الإحصائيات الوصفية لإجابات المبحوثين المتعلقة بمحور تنمية الموارد البشرية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
Q19	يعتبر التدريب الذي تقدمه المؤسسة وسيلة لتطوير الذات وتطوير المهارات	2.98	0.308	مرتفعة	1
Q20	يساعد التدريب على السرعة في إنجاز المهام	2.79	0.486	مرتفعة	5
Q21	يزيد التدريب من دقة إنجاز الوظائف اليومية	2.73	0.563	مرتفعة	9
Q22	يساهم التدريب في تحسين العمل وتطويره	2.83	0.457	مرتفعة	3
Q23	يساعد التدريب على التقليل من أخطاء العمل	2.77	0.540	مرتفعة	6
Q24	يؤدي التدريب إلى ابتكار أساليب عمل جديدة	2.61	0.660	مرتفعة	12
Q25	يساهم التدريب في تحفيز العامل على زيادة مردودية عمله	2.69	0.608	مرتفعة	10
Q26	يؤدي التدريب إلى تحسن أداء العمال على المدى البعيد	2.74	0.592	مرتفعة	8
Q27	يعتبر التدريب وسيلة لزيادة إمكانية الترقية والتقدم الوظيفي	2.73	0.636	مرتفعة	9
Q28	يساعد التدريب على التحكم في الوسائل التقنية	2.82	0.465	مرتفعة	4
Q29	يساعد التدريب على استخدام طرق علمية في تنفيذ المهام	2.85	0.398	مرتفعة	2
Q30	يكتسب المتدربون مهارة في النقاش والحوار بعد انتهاء الفترة التدريبية	2.61	0.676	مرتفعة	12
Q31	يكتسب المتدربون أنماط سلوكية تساعدهم على الاندماج مع الموظفين وتغيير أسلوب العمل	2.68	0.628	مرتفعة	11
Q32	يعتبر التدريب وسيلة لتبادل الخبرات مع الآخرين	2.75	0.583	مرتفعة	7
	محور تنمية الموارد البشرية ككل	2.7481	0.2563	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

تشير بيانات الجدول أعلاه، وفقا لآراء مفردات العينة، الى أن المتوسط الحسابي العام لمتغير تنمية الموارد البشرية قد بلغ (2.748) ما يقابل درجة موافقة مرتفعة حسب سلم ليكرت. في حين بلغ الانحراف المعياري (0.256) ما يدل على تناسق وتقارب إجابات أفراد عينة الدراسة.

يلاحظ من الجدول عدم وجود تفاوت كبير في اجابات الفئة المشمولة بالدراسة تجاه فقرات هذا المتغير، حيث أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بلغت قيمة أكبر من 2.34، ما يعني وقوعها جميعا في منطقة موافق على سلم ليكرت. وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة Q19 في المرتبة الأولى بمتوسط قدر بـ 2.98، ثم تليها العبارة Q29 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ 2.85، كما احتلت العبارة Q22 المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.83، وجاءت العبارات الأخرى متتالية الترتيب كما يلي: (Q26, Q32, Q23, Q20, Q28) بمتوسطات حسابية قدرت على التوالي بـ:

(2.82, 2.79, 2.77, 2.75, 2.74)، في حين جاءت كل من العبارتين (Q27, Q21) في المرتبة التاسعة بنفس المتوسط الحسابي الذي بلغ 2.73، كما احتلت العبارتين (Q31, Q25) في المرتبتين 10 و 11 على التوالي بمتوسطات حسابية قدرت بـ(2.68, 2.69) على الترتيب، في حين العبارتين (Q30, Q24) جاءتا في المرتبة الأخيرة وقدرت متوسطهما الحسابي بـ 2.61.

وتشير النتائج السابقة عموماً، الى أن أغلبية أفراد العينة كان لديهم توجه إيجابي نحو فقرات متغير تنمية الموارد البشرية. مما يدل على أن هناك اهتمام من قبل المستشفى بتنمية مواردها البشرية وهذا من خلال برامج التدريب التي تضعها بصفة دورية ومستمرة، والتي تؤدي على المدى البعيد الى تحسن أداء العاملين والرفع من مستوى قدراتهم في تنفيذ واجبات العمل بكفاءة ومهارة عالية.

6. اختبار الفرضيات

1.6 اختبار الفرضية الرئيسية:

*الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

* الفرضية البديلة H_a : يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

يمكن توضيح مختلف نتائج الارتباط بين المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة وفقاً لآراء الموظفين المبحوثين

في الجدول الموالي.

الجدول رقم (04): علاقة الارتباط بين متغير التدريب وتنمية الموارد البشرية

مقاييس الاختبارات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig
التدريب	0.408	0.167	0.206	0.04

المصدر: من اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج spss

تظهر نتائج التحليل الإحصائي، وفقاً للجدول أعلاه عن وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد التدريب مجتمعة وتنمية الموارد البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.408)$ وهو ما يدل على وجود علاقة طردية مقبولة بين المتغيرين. وقد بلغ معامل التحديد $R^2(0.167)$ وهو ما يعني أن 16.7% من التغير في مستوى تنمية الموارد البشرية، هو ناتج عن التغير في أبعاد التدريب مجتمعة أما النسبة الباقية فهي تعود إلى عوامل أخرى. أما درجة التأثير β فقد بلغت 0.206 وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في التدريب يؤدي إلى التغير أو زيادة في مستوى تطوير المورد البشري بـ 0.206.

كما تظهر لنا النتائج أن مستوى الدلالة بلغ 0.04 وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي، وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات، فإننا نرفض الفرضية العدمية (H0) والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ونقبل الفرضية البديلة (Ha) والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

2.6 اختبار الفرضيات الفرعية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

*الفرضية الصفرية (H01): لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين متغير تصميم برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

* الفرضية البديلة (Ha1): يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين متغير تصميم برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (05): علاقة الارتباط بين متغير برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية.

مقاييس الاختبارات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig
برامج التدريب	0.176	0.031	0.111	0.58

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يُقرّر الجدول أعلاه بوجود علاقة طردية بين متغير تصميم برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية وأُسْتُنتج ذلك من خلال وجود معامل ارتباط موجب ($R=0.176$) بين المتغيرين الا ان الارتباط ضعيف، كما وقد بلغ معامل التحديد R² (0.031) أي أن 3.1% من التغير في مستوى تطوير هو ناتج عن التغير في تصميم برامج التدريب أما النسبة الباقية فهي تعود إلى عوامل أخرى. أما درجة التأثير β فقد بلغت (0.111) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في تصميم برامج التدريب يؤدي إلى التغير أو زيادة في مستوى تطوير المورد البشري ب (0.111). كما تظهر لنا النتائج أن مستوى الدلالة بلغ 0.58 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي، وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات، فإننا نقبل الفرضية العدمية (H01) والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير تصميم برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

* الفرضية الصفرية (H02): لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

* الفرضية البديلة (Ha2): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية ($\alpha \leq 0.05$).

يبين الجدول الآتي نتائج علاقة الارتباط بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة موقع الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (06): علاقة الارتباط بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية.

مقاييس الاختبارات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig
اختيار المُدرِّبين	0.315	0.100	0.252	0.01

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي، وفقا للجدول رقم (06) عن وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط R(0.315) وهو ما يدل على وجود علاقة طردية مقبولة بين المتغيرين، وقد بلغ معامل التحديد R²(0.100) وهو ما يعني أن 10% من التغير في مستوى تنمية الموارد البشرية، هو ناتج عن التغير في اختيار المدربين، كما وقد بلغت درجة التأثير β (0.252) ما يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في اختيار المدربين يؤدي إلى التغير أو زيادة في مستوى تنمية الموارد البشرية بـ 0.252.

كما تظهر لنا النتائج أن مستوى الدلالة بلغ 0.01 وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي، وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات، فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H02) والتي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير اختيار المدربين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وقبول الفرضية البديلة (Ha2) والتي تُقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية عند نفس مستوى الدلالة.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

* الفرضية العدمية (H03): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغير أساليب وتقنيات التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

* الفرضية البديلة (Ha3): وجود أثر دال إحصائيا بين متغير أساليب وتقنيات التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (07): علاقة الارتباط بين متغير أساليب وتقنيات التدريب وتنمية الموارد البشرية.

مقاييس الاختبارات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig
أساليب وتقنيات التدريب	0.264	0.070	0.171	0.05

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة كما هي موضحة في الجدول رقم (07)، عن وجود علاقة طردية بين متغير أساليب و تقنيات التدريب و تنمية الموارد البشرية وذلك انطلاقاً من وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين حيث بلغ معامل الارتباط بينهما ($R=0.264$)، في حين قُدِّر معامل التحديد بـ 0.070 وهو ما يعنى أن 7% من التغير في تنمية الموارد البشرية ناتج عن التغير في بعد أساليب وتقنيات التدريب، من جانب آخر فإن درجة التأثير β بلغت 0.171 وهو ما يعنى أن زيادة الاهتمام بأساليب وتقنيات التدريب بدرجة واحدة يؤدي إلى التغير أو الزيادة في تنمية الموارد البشرية بـ 0.171 . كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة بلغ 0.05 وهو ما يساوي نسبة الدلالة الفرضية إذن وبالرجوع إلى قاعدة القرار فإننا نرفض الفرضية العدمية ($H03$) التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير أساليب وتقنيات التدريب وتنمية الموارد البشرية، ونقبل الفرضية البديلة ($Ha3$) والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين السابقين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

7. خاتمة

تأسيساً على ما سبق، يمكن القول إن تدريب الموارد البشرية وتوجيهها وادارتها والعمل على تنميتها، يعد العنصر الموجه للتقدم من خلال تطوير وتحسين معارفه وقدراته ومهاراته التي تضمن لها تحقيق أهدافها؛ وعلى ضوء هذا توصلت الدراسة الى جملة من النتائج وبناءً عليها قدمت اقتراحات، نستعرضها فيما يلي:

نتائج الدراسة

- اهتمام المستشفى محل الدراسة بتدريب موظفيها بصورة نسبية الى جيدة، واعطاءه أولوية أين خصصت له مكتب ضمن مصلحة الموارد البشرية؛
- يساهم عامل اختيار المديرين في حسن توصيل المعلومات إلى الأفراد العاملين الخاضعين لعملية التدريب؛
- لأساليب وتقنيات التدريب أثر بالغ في نجاح عملية التدريب ومنه تطوير قدرات الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة؛
- تقوم إدارة المؤسسة بالتخطيط للتدريب من خلال وضع خطط تدريبية تأخذ فيها بعين الاعتبار اختيار المديرين، الفئة المستهدفة من التدريب إضافة إلى تحديد الطرق التدريبية المناسبة؛
- إدراج المؤسسة لعنصر التدريب ضمن شروط الترقية في المنصب الوظيفي، دلالة على اهتمام المؤسسة الاستشفائية بضرورة تطوير قدرات موظفيها وتوجيههم سلوكياتهم نحو الأفضل؛

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

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

- رفض الفرضية الرئيسة العدمية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات احصائية بين متغير التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛
- قبول الفرضية الصفرية الفرعية الأولى والتي مفادها عدم وجود علاقة ذات احصائية بين المتغير الفرعي الأول (برامج التدريب) وتنمية الموارد البشرية عند نفس مستوى الدلالة السابق؛
- رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على عدم وجود علاقة ذات احصائية بين متغير اختيار المدربين وتنمية الموارد البشرية؛
- رفض الفرضية الفرعية الثالثة، واثبات وجود علاقة ذات احصائية بين متغير أساليب وتقنيات التدريب وتنمية الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما تنص عليه الفرضية البديلة التي تم قبولها؛
- في الأخير واجابة على الإشكالية، يمكننا تأكيد وجود أثر للتدريب على تنمية الموارد البشرية العامل بالمؤسسة محل الدراسة.

الاقتراحات والتوصيات:

- بما سبق، وبناءً على النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- اقتراح زيادة تدعيم التدريب من خلال عقد اتفاقيات مع المؤسسات المختصة والمؤهلة والمخولة قانوناً للقيام بعملية التدريب؛
- زيادة تدعيم الجانب المالي المتعلق بالتدريب خارج الوطن وجعله يتوافق مع مدة التدريب الكافية لتكوين قدرات العامل واجتياز فترة التدريب في ظروف ملائمة تساعد على التحصيل المعرفي الجيد؛
- تحقيق العدل في اختيار الشرائح المتدربة لتسمح الفرصة لكافة العاملين للاستفادة من الترقية، مع التركيز على تدريب الفئات ذات المناصب المهمة؛
- ضرورة الحرص على ان تكون العروض الإيضاحية في متناول الجميع، والتأكد من أن عملية التدريب هدفها التطوير من قدرات ومؤهلات العامل وليس فقط للترقية في المناصب؛
- زيادة الاهتمام بمحتويات برامج التدريب وإعطاءها نفس القدر من الأهمية كباقي المتغيرات الفرعية الأخرى (اختيار المدربين، أساليب وتقنيات التدريب).

8. قائمة المراجع

- Boutaleb, O. (2020). the Education Systems And Trainig Of Human Capital In The Maghrib Countries: situation and outlook. *Journal Of The Nourth African Economies*, 19-34.
- Le Louarn, J., & Wils, T. (2001). *L'évaluation de la gestion des ressources humaines*. Paris: Edition Liaison.
- سهيلة محمد عباس، و علي حسين علي. (2000). *ادارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- صفوان المبيضين، و عائض الأكلبي. (2012). *التخطيط في الموارد البشرية*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- طاهر محمود الكلالده. (2008). *ادارة وتنمية الموارد البشرية (المجلد 1)*. عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
- علي يونس ميا. (2009). *قياس اثر التدريب في أداء العاملين: دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان*. جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، 31(1)، 1-13.
- محمد سمير أحمد. (2009). *الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية (المجلد 1)*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.