

## أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي (دراسة ميدانية مطبقة على مستشفى الملك فهد المركزي بجازان)

### The impact of training on the level of job satisfaction (A field study applied to King Fahd Central Hospital in Jazan)

إعداد الباحث/ جبريل عبده محمد مهاجر

ماجستير إدارة المستشفيات، جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية

#### المستخلص

يهدف البحث الحالي لتحقيق هدف رئيسي ومحدد وهو التعرف على أثر التدريب على رضا الموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية: التعرف على تأثير الفروقات الشخصية للموظفين (العمر - المستوى التعليمي - الخبرة - عدد الدورات التدريبية) على مستوى رضاهم في مستشفى الملك فهد المركزي، التعرف على المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان، التعرف على الاستراتيجيات والخطط التدريبية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان، استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على أثر التدريب على رضا الموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان تكون مجتمع الدراسة من عينة قصدية مكونة من العاملين بالمستشفى من العاملين والموظفين والأطباء وطاقم التمريض والإدارة العليا وعددهم (232) ذكورا وإناثاً، استخدام الباحث الاستبانة ووزعها عن طريق قوقل درايف وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات والتعرف على أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: يوجد أثر معنوي للتدريب على مستويات رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى. يوجد أثر معنوي للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان على مستويات الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى، كما أوصت الدراسة: إنشاء أقسام خاصة بالتدريب في المستشفى مما يفيد إستفادة المتدربين من خبرات المختصين بالمستشفى والإشراف المباشر من قبلهم مما يسهم من الإستفادة من الخبرات المتنوعة المتوفرة في المستشفى، رفع سقف المعايير للبرامج التدريبية ومواكبة أحدث التطورات في التخصصات الطبية والإدارية الخاصة بالمجال الطبي.

**الكلمات الدالة:** التدريب، الرضا الوظيفي، رضا العاملين، البرامج التدريبية، التخصصات الطبية

## The impact of training on the level of job satisfaction (A field study applied to King Fahd Central Hospital in Jazan)

Prepared by researcher/ Jibril Abdo Muhammad Muhajir

### Abstract

The current research aims to achieve a main and specific goal, which is to identify the impact of training on employee satisfaction at King Fahd Hospital in Jazan, by achieving the following sub-objectives: Identify the impact of employees' personal differences (age - educational level - experience - number of training courses) on their level of satisfaction in the hospital. King Fahd Central Bank, identifying the training obstacles that prevent employees from achieving job satisfaction at King Fahd Hospital in Jazan, identifying training strategies and plans that contribute to achieving job satisfaction for employees at King Fahd Hospital in Jazan. The researcher used the descriptive analytical method to identify the impact of training on employee satisfaction at King Fahd Hospital in Jazan. The study population was made up of a purposive sample consisting of hospital workers, employees, employees, and doctors. And the nursing staff and senior management, numbering (232) males and females. The researcher used the questionnaire and distributed it via Google Drive. The data was analyzed using the statistical analysis program (SPSS) to analyze the data and identify the impact of training on the level of job satisfaction. The study reached a number of results, the most important of which are: There is a moral effect. Training on employee satisfaction levels at King Fahd Central Hospital in Jazan from the perspective of hospital employees. There is a significant impact of the training strategies and plans adopted at King Fahd Hospital in Jazan on the levels of job satisfaction from the point of view of hospital employees. The study also recommended: establishing special training departments in the hospital, which will benefit trainees from the expertise of hospital specialists and direct supervision by them, which contributes to benefiting from diverse experiences. Available in the hospital, raising the standards for training programs and keeping pace with the latest developments in the medical and administrative specialties of the medical field.

**Keywords:** training, job satisfaction, employee satisfaction, training programs, medical specialties

**1. المقدمة:**

تنفق الدولة أيدها الله ونصرها بسخاء على التدريب بهدف تأهيل أبنائها وتسليحهم بمهارات العمل، منذ تأسيس المملكة وحتى اليوم، وذلك لإيمانها أن الإنسان هو أعظم ثروة وأهم عمل تنموي تقوم به أمة من الأمم.

يعد عدم الإهتمام بتدريب الموظفين مشكلة كبيرة لكافة القطاعات لأنه سيعوق تحسين أداء الموظف وتطور مستواهم، لا تقتصر أهمية التدريب على الموظفين المعنيين فقط، ولكن أيضاً ولكن هناك العديد من الفوائد التي تعود على القطاعات والمنشآت من خلال زيادة قدرة ومهارات الموظفين، يمكن للموظفين مواجهة التحديات التي تواجههم في القطاعات التي يعملون بها مما يساهم في إنتاج موظفين بجودة عالية يملكون المهارات والخبرات اللازمة لأداء العمل مما يحقق الرضا الوظيفي لهم، وهو الأمر الذي يتطلب تدريباً مستمراً وتدريباً مستمراً ومنهجياً من شأنه أن يساهم في تنمية المنظمات والقطاعات التي يعملون بها بالإضافة إلى تحقيق الرضا الوظيفي لهم. (Diliantar,2019,p96)

إن تحسين كفاءة الموارد البشرية بالمنظمات يعتبر الأساس الذي يقاس به نجاح المؤسسات أو فشلها من خلال التدريب الذي يحقق الفعالية والإستمرار الذي هو أهم مظهر من مظاهر النجاح، لذا وجب على المنظمات الإعتناء بسبب تحقيق هذا النجاح وهو الموارد البشرية من خلال معرفة حاجاته ومواهبه ويعتبر التدريب أهم عوامل الرضا الوظيفي والذي ينتج عنه التطور الإبتكار وبالتالي نجاح المنظمة وذلك نتيجة تنمية القدرات المهنية للعامل بما يتلاءم مع متطلبات منصبه فيمكن إعتبره حافزاً للعمل إذ يزيد من ثقة الموظفين بأنفسهم وكذلك يعزز شعورهم بالإهتمام من قبل المنظمة وبالتالي يعمل في جو من الرضا وإمتنان للمنظمة التابع لها

**2.1. المشكلة:**

يتلقى منسوبي مستشفى الملك فهد المركزي بجازان العديد من الدورات التدريبية والتطويرية حيث أولت حكومة المملكة العربية السعودية القطاعات الصحية أولوية خاصة وأمدتها بكافة الإمكانيات المادية والتقنية لما له دور فعال في تطوير الأداء وتحسين مستوى العمل ويحتاج أفراد هذا القطاع للمزيد من التدريب والتأهيل ومواكبة المستجدات فيما يخص هذا القطاع تبعاً للوظائف المختلفة والمتنوعة، وهو الواقع المفروض على العاملين بهذا القطاع أنهم بحاجة للتدريب المستمر مدعوماً بخطط إستراتيجية ودعم معنوي ونفسي مستمر للوصول لأعلى مستويات الإتقان والأداء وتحقيق الرضا الوظيفي والقيام بعملهم بجودة عالية وبالرغم من كل ذلك مازال هناك بعض الثغرات والنقص في العملية التدريبية مما يؤثر سلباً على رضا الموظفين في تلك القطاعات ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي وهو:

ما مدى تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان؟

**3.1. التساؤلات:**

يسعى البحث الحالي إلى الإجابة على تساؤل رئيسي ومحدد وهو ما مدى تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان ويتفرع منه عدة تساؤلات فرعية وهي:

1. هل تؤثر الفروقات الشخصية للموظفين (العمر - المستوى التعليمي - الخبرة - عدد الدورات التدريبية) على مستوى رضاهم في مستشفى الملك فهد المركزي؟
2. هل هناك معوقات تدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان؟

3. هل هناك إستراتيجيات وخطط تدريبية تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان؟

#### 4.1. الأهمية:

للبحث الحالي أهمية كبرى حيث يتناول نقطتين أساسيتين في تطوير المنظمات وتحسين أدائها وهما التدريب والرضا الوظيفي وذلك من خلال تسليط الضوء على جانبيين أساسيين وهما:

##### 1.4.1. الجانب النظري:

الاطلاع على المفاهيم والخصائص الخاصة بالتدريب والتوصل لكيفية تأثيره السلبي والإيجابي على الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان.

##### 2.4.1. الجانب العملي:

1. دراسة الفروق الشخصية ودرجة تأثيرها ودورها في التدريب وتأثر الموظفين ودرجة تحقيق الرضا الوظيفي لهم.
2. تسليط الضوء على المعوقات التدريبية وكيف تؤثر على الرضا الوظيفي للموظفين .
3. تسليط الضوء على الاستراتيجيات والخطط التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين .
4. تعد الدراسة إضافة هامة للدراسات التي تناولت التدريب وتأثيره على الرضا الوظيفي مما يسهم في تطوير التدريب ويعطى متخذي القرار والمطلعين على البحث رؤية جديدة وواقعية من خلال تطبيق الدراسة على الموظفين العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان .

#### 5.1. الأهداف:

يهدف البحث الحالي لتحقيق هدف رئيسي ومحدد وهو التعرف على أثر التدريب على رضا الموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على تأثير الفروقات الشخصية للموظفين (العمر – المستوى التعليمي – الخبرة – عدد الدورات التدريبية) على مستوى رضاهم في مستشفى الملك فهد المركزي.
2. التعرف على المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان.
3. التعرف على الاستراتيجيات والخطط التدريبية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان

#### 6.1. فرضيات البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الفروقات الشخصية للموظفين (العمر – المستوى التعليمي – الخبرة – عدد الدورات التدريبية) والتدريب مما يؤثر على مستوى رضاهم في مستشفى الملك فهد المركزي؟
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعوقات التدريبية ورضا الموظفين تحول دون تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفى الملك فهد بجازان ؟
3. يوجد أثر دال لإستراتيجيات وخطط التدريب تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان؟

## 2. الإطار النظري والدراسات السابقة

## 1.1. الدراسات السابقة

من خلال اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة وبعض الأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة تم إختيار الدراسات التي تتوافق مع بعض محاور الدراسات الحالية وهي على النحو التالي:

### 1- (دراسة صيغة ونويوة، 2012م) بعنوان: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مصالح الخزينة العمومية "دراسة ميدانية بمصلحة الخزينة العمومية لولاية أم البواقي"

تهدف الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفين مصالح الخزينة العمومية الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً في مستوى رضاهم الوظيفي فيما يخص التحفيز، الأجور، المناخ التنظيمي. ومن أجل معرفة ذلك تم إجراء الدراسة الميدانية على موظفي مصالح الخزينة العمومية الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً في مستوى رضاهم الوظيفي فيما يخص التحفيز، الأجور، المناخ التنظيمي بدءاً بالدراسة الإستطلاعية والتي كان من بين أهدافها هو التعامل ميدانياً والتعرف على أدوات جمع البيانات والمنهج المعتمد وصولاً إلى الوسيلة الإحصائية. وتم الإعتماد على اختبار (T) والتي تستعمل لحساب دلالة الفروق والتي طبقت على 60 موظفاً 30 منهم تلقوا تدريباً و 30 آخرين لم يتلقوا تدريباً وصولاً إلى أهم مرحلة وهي تحليل بياناتها للإستفادة منها في تفسير نتائجها. وفي الأخير ومن خلال البحث تم التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي مصالح الخزينة العمومية الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً في مستوى رضاهم الوظيفي فيما يخص التحفيز، الأجور، المناخ التنظيمي أو بعبارة أخرى عدم تأثير التدريب على الرضا الوظيفي.

### 2- دراسة (الباروني، 2017م) أثر نظام معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التأثيرية بين نظام معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين بوزارة الإقتصاد بطرابلس، أعتد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأعتد أيضاً صحائف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأدبيات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين بالوزارة، وأن مستوى نظام معلومات التدريب كان متوسطاً مقارنة بما يجب أن يكون عليه.

### 3- دراسة (محرز، 2018م) بعنوان: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي في الجزائر - دراسة ميدانية بالمعهد الوطني

#### المتخصص في التكوين المهني لتقنيات الإدارة والتسيير بالمسيلة

أن التدريب لا يؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية والكفاية المهنية للعمال فقط، بل أنه يعتبر أيضاً من أهم العوامل التي تساعد على حسن توافقه وشعورهم بالرضا والأمن، ولذلك أثره الكبير في تحسين العلاقات الإنسانية في الصناعة بوجه عام. وقد فطنت كثير من المؤسسات الصناعية إلى هذه الحقيقة فلم تعد تقتصر برامج التدريب على تعلم المهارات الضرورية لزيادة الإنتاج فقط بل أخذت تهتم أيضاً بتنقيف العمال في ميادين كثيرة متعلقة بعملهم وبتنمية كثير من الدوافع الإتجاهات الحسية بينهم. ويرفع معنوياتهم وبتحقيق رفاهيتهم وسعادتهم، حقا أن زيادة الإنتاج من أهم الأغراض التي ترمي إليها المنظمات والمؤسسات، لكن الإهتمام بتلك النواحي الأخرى التي أشرنا إليها سيؤدي في النهاية أيضاً إلى زيادة الإنتاج بشتى أنواعه من جهة أخرى أن مفهوم الرضا الوظيفي وتبيان التعاريف المقدمة بحسب وجهة نظر المفكرين،

فمنها من اعتبر الرضا الوظيفي حالة شعورية تنتاب الفرد العامل إتجاه عمله، كما له عوامل مؤثرة فيه كالأجر، الترقية وظروف العمل. وباعتبار الرضا الوظيفي أحد المتغيرات ذات الصلة الوثيقة بالموارد البشري نجده ذو خصائص متباينة إذ يختلف من فرد لآخر، إضافة إلى أنه ذو طبيعة ديناميكية، فرضا الأفراد يتغير بتغير الوضع سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع ككل. كما أن الهدف من قياس الرضا الوظيفي هو التعرف على مستوى ودرجة ما يتمتع بها الأفراد من ارتباط بالعمل، والأسباب الكامنة وراء عدم الارتباط. أن رضا الفرد عن عمله يتحدد بناء على عدة عوامل مرتبطة بذات الفرد وشروط العمل وعلاقات العمل وظروف العمل. أن الهدف من الرضا الوظيفي هو كسب ولاء الأفراد العاملين بالمنظمة، وربط أهداف الفرد بأهداف المنظمة.

#### 4- دراسة (سالم، 2018م) تأثير استراتيجية التدريب في مستوى الرضا الوظيفي

يشخص هذا البحث تأثير إستراتيجية التدريب في مستوى الرضا الوظيفي عبر متغيرين إستراتيجية التدريب والذي تضمن أربعة أبعاد هي (التحليل الاستراتيجي، صياغة استراتيجية التدريب، تنفيذ استراتيجية التدريب، التقييم) ومتغير الرضا الوظيفي تضمن خمسة أبعاد (العمل ذاته، التقدير، المناخ التنظيمي، أسلوب الإدارة، الأمان الوظيفي).

وتتركز مشكلة البحث بنظر الإعتبار إلى الحاجة الفعلية للبرنامج التدريبي مما يؤدي إلى تزويد العاملين بالمهارات والقدرات عبر رضاهم الوظيفي وسيكون عامل دفع مهم ذلك لتجاوز التحديات والمعوقات مما ينبغي ويعزز الأداء وتنفيذ الأهداف الحالية أو المستقبلية لعينة البحث.

وشملت العينة (291) بشكل عشوائي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وخضعت الاستبانة التي تم تحليل معطياتها باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) والأساليب الإحصائية والارتباط والتأثير وذلك لإختبار فرضية البحث الأساسية والتي مضمونها (توجد علاقة ارتباط بين إستراتيجية التدريب والرضا الوظيفي في وزارة الزراعة).

وقد تركز البحث حول تأثير إستراتيجية التدريب في مستوى الرضا الوظيفي، وجاء بأربعة فصول تضمن الفصل الأدبيات، منهجية البحث والدراسات السابقة، وينظم من مبحثين، الأدبيات منهجية البحث، والثاني الدراسات السابقة، وشمل الفصل الثاني، الجانب النظري للبحث، الذي أنصرف إلى ثلاثة مباحث، وضح الأدبيات التدريب، وتناول عدة فقرات منها، مفهوم، أهمية والفوائد، وكذلك مراحل العملية التدريبية، ثم الثاني خصص إستراتيجية التدريب، ودرس المفهوم، والأهمية ومن ثم المعوقات وكذلك مراحل عملية التدريب الاستراتيجي، أما الثالث فتناول، الرضا الوظيفي، من حيث المفهوم والأهمية، والعوامل والمحددات المؤثرة في الرضا الوظيفي، فضلا عن أبعاد الرضا الوظيفي، وتضمن الفصل الثالث، الجانب العملي للبحث، بتحليل وعرض النتائج واختبار فرضيات البحث وشمل مبحثين، خصص الأدبيات، تحليل وعرض النتائج لمجتمع وعينة الدراسة وصفاً لإجابات عينة البحث وفق فقرات الاستبانة أما الثاني، اختبار فرضيات البحث، والعلاقات بين المتغيرات، وأشتمل الفصل الرابع والأخير، مبحثين كان من نصيب الأدبيات، عرض لأهم الاستنتاجات التي توصل إليهما الباحث، أما الثاني عرضاً لأهم التوصيات المتعلقة بالموضوع البحث وأختتم البحث بالمصادر والملاحق.

توصل البحث إلى جملة من الإستنتاجات والتوصيات ضرورة مشاركة المسؤولين عن التدريب مع الإدارة العليا في وزارة الزراعة في عملية التخطيط الإستراتيجي لغرض تحقيق الأهداف الإستراتيجية الموائمة مع التغيرات التي تروم الوزارة تحقيقها مستقبلاً وضرورة تشجيع العاملين في الوزارة وتحفيزهم من خلال التدريب عبر رضاهم الوظيفي مما يعكس مهارتهم وقدراتهم في أداء العمل وفي نجاح الوزارة.

## 5- دراسة (سيهن، 2018م) بعنوان: كيف يعمل التدريب على تحسين جودة خدمة العملاء؟ أدوار نقل التدريب والرضا الوظيفي

تستكشف هذه الدراسة دور نقل التدريب والرضا الوظيفي في العلاقة بين التدريب وجودة خدمة العملاء. تم جمع البيانات من 230 موظف ومشرفيهم وتحليلها باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية. أظهرت النتائج أن التدريب يؤثر بشكل غير مباشر على جودة خدمة العملاء من خلال وساطة نقل التدريب والرضا الوظيفي. علاوة على ذلك، يؤثر التدريب بشكل مباشر وغير مباشر على نقل التدريب من خلال وساطة الرضا الوظيفي، والتي بدورها تتوسط جزئياً في العلاقة بين نقل التدريب وجودة خدمة العملاء. علاوة على ذلك، فإن الدعم التنظيمي المتصور (POS) يضبط العلاقة بين التدريب ونقل التدريب. توسع هذه الدراسة نظرية التبادل الاجتماعي وقاعدة المعاملة بالمثل ونظرية تحديد الهدف. تمت مناقشة الآثار العملية وإتجاهات البحث المستقبلية.

## 6- دراسة (ريتشارد، 2019م) تأثير التدريب والتعويضات على أداء الموظف لعلاج بالرضا الوظيفي

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير التدريب والتعويض عن أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي للموظف باستخدام 125 مستجيباً كأساس لتحليل البحث. أظهرت النتائج أن كان التدريب والتعويض أثر إيجابي كبير على الموظف من المعروف أن الأداء والرضا الوظيفي يتوسطان في العلاقة التدريب على أداء الموظف والتعويض على الموظف الأداء في فندق بيلموند جزئياً. النتائج في هذه الدراسة توفر مما يعني أن تحسين أداء الموظف من أجل تحقيق أهداف الشركة المتوقعة، الأشياء التي يجب مراعاتها من حيث الرضا الوظيفي عن الأداء هو الطريقة التي يرى بها الموظفون الفرص والمكافآت، طبيعة الوظيفة نفسها، الإشراف أو المشرف، الفوائد، الظروف التشغيلية للموظفين وزملاء العمل كحافز إيجابي لعمل. تحسينات في المعرفة والمهارات ذات الصلة بالعمل في كل منها يجب أيضاً النظر في القسم وكذلك من ذوي الخبرة في التدريب. زيادة التعويضات عن الرواتب والمزايا والحوافز يمكن أن يزيدا فهم الرضا عن نتائج العمل التي حققتها الموظف.

## 7- دراسة (نويأتي، 2018م) أثر التدريب والتمكين في تحسين الرضا الوظيفي

لا يزال الرضا الوظيفي مصدر قلق مهم يتم فحصه في جميع الأوقات، لأن الرضا الوظيفي مهم للفعالية التنظيمية. الرضا الوظيفي يؤثر بشكل كبير على الخدمة المقدمة للعملاء، لأن صناعة الخدمات، وخاصة البنوك التي تتمتع بمستوى عالٍ من الكثافة للتنافس المباشر مع العملاء. لا تزال مشكلة الرضا الوظيفي للموظفين هي المحور الرئيسي في الصناعة المصرفية. تهدف هذه الدراسة إلى الحصول على (1) وصف التدريب، (2) وصف التمكين، (3) وصف الرضا الوظيفي، (4) تأثير التدريب والتمكين على الرضا الوظيفي، (5) تأثير التدريب على الرضا الوظيفي، و (6) تأثير التمكين على الرضا الوظيفي. الطريقة المستخدمة هي المسح التوضيحي مع عينات من 50 موظفاً. تقنيات تحليل البيانات المستخدمة هي الانحدار الخطي المتعدد، باستخدام أداة برامج الكمبيوتر SPSS. بناءً على نتائج الدراسة، وصف التقنيات في الفئة الجيدة، ووصف التمكين في فئة الأبله، ووصف الرضا الوظيفي في الفئة العليا، والرضا الوظيفي المتأثر بالتدريب والتمكين.

### الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم الاستفادة من النواحي التالية في إعداد الأهداف والمنهج المناسب بالإضافة للأدوات المستخدمة مثل أدوات جمع البيانات وطرق تحليلها:

## أ- من ناحية اختيار الأهداف:

(دراسة صيغة ونويوة، 2012م) " تهدف الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفين مصالح الخزينة العمومية الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً في مستوى رضاهم الوظيفي فيما يخص التحفيز، الأجور، المناخ التنظيمي. دراسة (الباروني، 2017م) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التأثيرية بين نظام معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين بوزارة الاقتصاد بطرابلس، دراسة (محرز، 2018م) أن التدريب لا يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية والكفاية المهنية للعمال فقط، بل أنه يعتبر أيضاً من أهم العوامل التي تساعد على حسن توافقتهم وشعورهم بالرضا والأمن، دراسة (سالم، 2018م) يشخص هذا البحث تأثير إستراتيجية التدريب في مستوى الرضا الوظيفي عبر متغيرين إستراتيجيتين التدريب (الذي تضمن أربعة أبعاد هي ( التحليل الاستراتيجي، صياغة استراتيجية التدريب، تنفيذ استراتيجية التدريب، التقييم) ومتغير الرضا الوظيفي تضمن خمسة أبعاد (العمل ذاته، التقدير، المناخ التنظيمي، أسلوب الإدارة، الأمان الوظيفي) دراسة (سيهن، 2018م) تستكشف هذه الدراسة دور نقل التدريب والرضا الوظيفي في العلاقة بين التدريب وجودة خدمة العملاء. دراسة (ريتشارد، 2019م) الهدف من هذه الدراسة هو تحديد تأثير التدريب والتعويض عن أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي للموظف، دراسة (نويأتي، 2018م) لا يزال الرضا الوظيفي مصدر قلق مهم يتم فحصه في جميع الأوقات، لأن الرضا الوظيفي مهم للفعالية التنظيمية. الرضا الوظيفي يؤثر بشكل كبير على الخدمة المقدمة للعملاء، لأن صناعة الخدمات من خلال الإطلاع على كيفية صياغة الأهداف في الدراسة السابقة قمت بصياغة الهدف الرئيسي للدراسة الحالية وهو التعرف على أثر التدريب على رضا الموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان كهدف رئيسي ومباشر ولم يتم التطرق له فقد تم تناوله كعلاقة ولكن ليس كأثر.

## ب- من ناحية إختيار المنهج والأدوات:

(دراسة صيغة ونويوة، 2012م) بالدراسة الاستطلاعية والتي كان من بين أهدافها هو التعامل ميدانيا والتعرف على أدوات جمع البيانات والمنهج المعتمد وصولاً إلى الوسيلة الإحصائية. وتم الإعتماد على اختبار (T) والتي تستعمل لحساب دلالة الفروق والتي طبقت على 60 موظفاً 30 منهم تلقوا تدريباً و30 آخرين لم يتلقوا تدريباً وصولاً إلى أهم مرحلة وهي تحليل بياناتها للإستفادة منها في تفسير نتائجها، 2- دراسة (الباروني، 2017م) أعتمد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأعتمد أيضاً صحائف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الثانية للدراسة، دراسة (محرز، 2018م) استخدم الباحث أسلوب تحليل المحتوى والخروج بنتائج. وهي دراسة نظرية. دراسة (سالم، 2018م) وشملت العينة (291) بشكل عشوائي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وخضعت الاستبانة التي تم تحليل معطياتها باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) والأساليب الإحصائية والارتباط والتأثير وذلك لاختبار فرضية البحث الأساسية والتي مضمونها (توجد علاقة ارتباط بين استراتيجية التدريب والرضا الوظيفي في وزارة الزراعة)، دراسة (سيهن، 2018م). تم جمع البيانات من 230 موظف ومشرفيهم وتحليلها باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية، دراسة (ريتشارد، 2019م) باستخدام 125 مستجيباً كأساس لتحليل البحث. أظهرت النتائج أن كان التدريب والتعويض أثر إيجابي كبير على الموظف من المعروف أن الأداء والرضا الوظيفي يتوسطان في العلاقة التدريب على أداء الموظف والتعويض على الموظف الأداء في فندق بيلموند جزئياً.

### نتائج الدراسات السابقة:

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي مصالح الخزينة العمومية الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً في مستوى رضاهم الوظيفي فيما يخص التحفيز، الأجور، المناخ التنظيمي أو بعبارة أخرى عدم تأثير التدريب على الرضا الوظيفي.
2. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين بالوزارة، وأن مستوى نظام معلومات التدريب كان متوسطاً مقارنة بما يجب أن يكون عليه.
3. أن رضا الفرد عن عمله يتحدد بنائه على عدة عوامل مرتبطة بذات الفرد وشروط العمل وعلاقات العمل وظروف العمل. أن الهدف من الرضا الوظيفي هو كسب ولاء الأفراد العاملين بالمنظمة، وربط أهداف الفرد بأهداف المنظمة.
4. ضرورة مشاركة المسؤولين عن التدريب مع الإدارة العليا في وزارة الزراعة في عملية التخطيط الإستراتيجي لغرض تحقيق الأهداف الإستراتيجية الموائمة مع التغيرات التي تروم الوزارة تحقيقها مستقبلاً وضرورة تشجيع العاملين في الوزارة وتحفيزهم من خلال التدريب عبر رضاهم الوظيفي مما يعكس مهاراتهم وقدراتهم في أداء العمل وفي نجاح الوزارة.
5. النتائج في هذه الدراسة توفر مما يعني أن تحسين أداء الموظف من أجل تحقيق أهداف الشركة المتوقعة، الأشياء التي يجب مراعاتها من حيث الرضا الوظيفي عن الأداء هو الطريقة التي يرى بها الموظفون الفرص والمكافآت، طبيعة الوظيفة نفسها، الإشراف أو المشرف، الفوائد، الظروف التشغيلية للموظفين وزملاء العمل كحافز إيجابي لعمل. تحسينات في المعرفة والمهارات ذات الصلة بالعمل في كل منها يجب أيضاً النظر في القسم وكذلك من ذوي الخبرة في التدريب. زيادة التعويضات عن الرواتب والمزايا والحوافز يمكن أن يزيد بها فهم الرضا عن نتائج العمل التي حققها الموظف.
6. وصف التقنيات في الفئة الجيدة، ووصف التمكين في فئة الابله، ووصف الرضا الوظيفي في الفئة العليا، والرضا الوظيفي المتأثر بالتدريب والتمكين.

### الفجوة البحثية:

1. أن أغلب البحوث السابقة تناولت التدريب كمادة تكميلية للعملية الإنتاجية بينما هو عملية أساسية لتحسين وتطوير الإنتاجية.
2. أهتمت الدراسات بالبرامج التدريبية كبرامج عامة دون الرجوع لنوعية والدور التي تقوم به تلك البرامج بالإضافة لمدى تناسبها مع قدرات العاملين ومهاراتهم العلمية والعملية.
3. تناولت بعض الدراسات التدريب على أنه جانب ثقافي ومعرفي وغفلت عن كونه مادة مهارية لتنمية المهارات وزيادة القدرات الفردية والجماعية إذ يسهم التدريب في تنمية المهارات الفردية ويقوي عملية التنسيق بين جماعة العمل من خلال فهم العاملين لعملهم وتخصصاتهم بصورة أعمق وأشمل.

### مقترحات لسد الفجوة البحثية:

1. تصحيح المفاهيم الأساسية لمعنى التدريب وأهدافه التي يسعى إليها.
2. الإهتمام بالبرامج التدريبية وشموليتها لكافة الأهداف (العملية - العملية - التنقيفية - صقل المهارات - زيادة الخبرات - التطوير المستمر)

3. التقييم المستمر للبرامج التدريبية وتحليل مخرجاتها للتعرف على نقاط الضعف والقوة والتحديات والفرص الغير مستثمرة.
4. إضافة الدورات والندوات التثقيفية للموظفين والعاملين بأهمية التدريب ودوره في رفع الإنتاجية للفرد والجماعة وزيادة المهارات والقدرات بالإضافة للتنسيق للعمل .
5. المشاركة الفاعلة للعاملين والموظفين في إعداد وإختيار البرامج التدريبية بحسب المجالات والتخصصات التي تحتاج التدريب والتطوير .
6. تكوين لجنة متابعة وتقييم تضم عدد من ذوي الخبرات والاستفادة من خبرتهم في تقييم البرامج التدريبية والخروج بأفضل محتوى لها .

## 2.2. بعض الأدبيات التي تناولت موضوع أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي

### 1.2.2. المحور الأدبيات: التدريب

#### 1. مفاهيم التدريب:

أن الأصل اللغوي لكلمة التدريب جاءت من الفعل درب، ويعنى درب به: " أي إعتاده وأولع به، ودرب على الشيء: أي من حذق على الشيء، ويقال: درب فلان البعير: أي علمه على الدروب". (الفتلاوي، 2003).

تعرفه الدكتورة سهيلة محمد عباس وعلى حسين على أنه " عملية تعلم بمعارف وطرائق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم، ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم الأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة". (سهيلة وعلى، 2007).

أما التعريف العلمي للتدريب، فلا يختلف كثيراً عن تعريف التعلم، ونحن نقصد بتعلم تغيير أو تعديل سلوك الفرد، ذلك التعديل الذي ينتج من الممارسات والمهارات والخبرة.

وهو يختلف عن التغيير الذي يطرأ على السلوك نتيجة التعب والإرهاق أو المرض.

ويبدأ التدريب بوجود مجموعة من العمال، يسلكون بطريقة معينة ثم يتلقون قدراً من التدريب، ينتهي عندما يتمكنون من القيام بهذا العمل بالطريقة التي رسمت لبرنامج تدريبهم. (العيسوي، 2004).

وفي المجال الصناعي، التدريب أهمية كبيرة وتزداد هذه الأهمية تدريجياً نظراً لتعدد الآلات والماكينات الإختراعات الحديثة التي تتطلب تدريباً دقيقاً للنجاح في إدارتها وتشغيلها.

فنحن نشاهد كثيراً من الآلات الاتوماتيكية والأجهزة الإلكترونية المعقدة التي تتطلب تدريباً وإعادة تدريب القدامى على هذه الآلات الحديثة. (العيسوي، 2004).

#### تعريف يوسف حجيم الطائي/ مؤيد عبد الحسين الفضل:

"تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل، أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات بإتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية " (الطائي، الفضل: 2007).

**تعريف محمد الصيرفي:**

"عملية مساعدة الأفراد لاكتساب الفعالية في عملهم الحالي والمستقبلي من خلال تنمية وتطوير عاداتهم ومهاراتهم ومعرفة سلوكهم". (الصيرفي: 2007).

تعريف بشار يزيد الوليد:

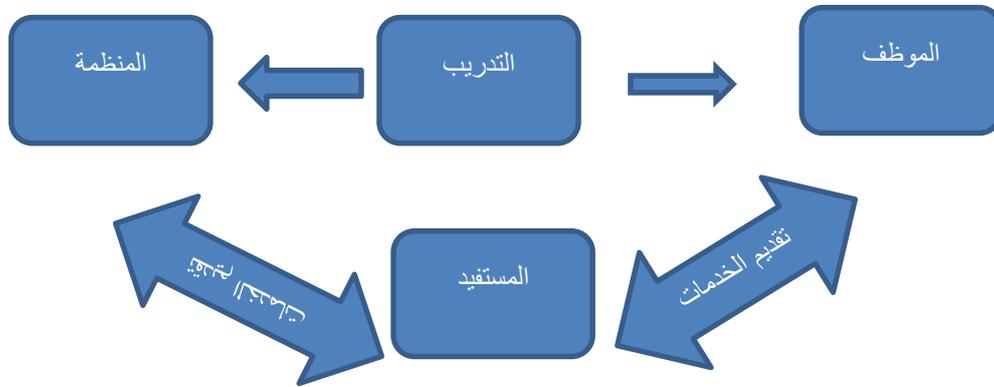
"نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات الإتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما" (الوليد، 2009).

**تعريف خضير كاظم حمود / ياسين كاسب الخرشة:**

"العملية المنظمة المستمرة التي يكسب من خلالها المعارف والمهارات أو القدرات والأفكار والآراء التي يقتضيها أداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد" (حمود والخرشة 2007).

بناء على هذا التعريف، فإن التدريب عملية مستمرة ومن السبل القادرة على تجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات وآراء يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف وتحسين الأداء باستمرار.

ويرى الباحث من خلال التعريف: فإن التدريب يهدف إلى إكتساب الموظفين المهارات والخبرات الكافية لإنجاز العمل المناط بهم ضمن تخصصاتهم مما يوفر الوقت والجهد ويحقق أعلى إنتاجية ممكنة في مجال العمل فبرغم من تكاليفه العالية إلا أنه يعد بالنفع على كافة الأطراف ويوضح الشكل التالي العلاقة.

**(شكل 1-2) يوضح العلاقة بين التدريب والجهات المستفيدة منه.****2. أنواع التدريب المهني:**

هناك عدة أنواع من البرامج التدريبية التي تعتمد عليها منظمات الأعمال وتعتمد تلك الأنواع على أساس مختلفة لتقييم البرامج التدريبية. فبعضها يعتمد المستوى التنظيمي للبرامج، وبعضها يقسم البرنامج وفقاً للأسس الزمنية، وبعضها الآخر يعتمد على عدد المتدربين كأساس للتقييم.

**أ- التدريب وفق المستوى التنظيمي:**

**1- التدريب المهني:** يستهدف إكساب الأفراد مهارة ومعرفة الأداء في مهنة معينة يخصص الفرد المتدرب بأدائها. وذا النوع من التدريب يشمل الأفراد الذين تم تعيينهم حديثاً في مهن تخصصية معينة، كما يشمل القدامى من العاملين.

2- **التدريب الإداري:** ينصب هذا النمط من التدريب على الأفراد العاملين في الوظائف الإدارية، وغالباً ما يتم التركيز من خلاله على الأفراد والعاملين والإدارات الوسطى أو الدنيا في العمل الإداري، هذا النمط من التدريب يعتمد على معالجة المشاكل وسبل اتخاذ القرارات والاستبانة السلوكية والإنسانية، إذ يركز على تحسين المهارات الإنسانية والمعرفية للأفراد.

3- **التدريب الإشرافي:** تدريب المشرفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم على الإشراف والتعامل مع الأفراد تحت ظل مسؤوليتهم لغرض نيل رضاهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المراد إنجازها.

4- **التدريب التخصصي:** ويمثل هذا النمط من التدريب: زيادة المعلومات والمعارف وتطوير المهارات التخصصية في مجال محدد من الإختصاصات المهنية. هذا النوع من التدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمجال تخصص محدد من الأطراف المهنية، بغية إكتساب المهارات والمعارف التخصصية المحددة. (حمود والخرشة، 2007).

#### ب- التدريب وفق الزمن:

يعتمد هذا النوع من التدريب على المدة الزمنية المطلوبة للتدريب كأساس لتحديد نوع التدريب وهي: (حمود والخرشة، 2007).

1- **تدريب قصير الأجل:** يستغرق هذا النوع من التدريب فترة أسبوع إلى ستة أسابيع، وفي إطار هذا النمط التدريبي يتم عقد الدورات التدريبية بصورة كثيفة، حيث يقوم المدرب بإعطاء فكرة عامة وشاملة حول البرنامج التدريبي دون الدخول بالتفاصيل التي يتطلبها البرنامج.

2- **تدريب طويل الأجل:** ويمتد من سنة إلى أكثر، ويتسم بحصول المتدرب على معلومات وافية وكافية حول المدة التدريبية، مما يجعل الاستفادة أكثر بكثير، كما أن المتدرب يمتلك الوقت الكافي للدخول في التفاصيل التي يرغب في إيصالها للمتدرب.

#### ج- التدريب وفق نوعية الأفراد:

1- **التدريب الفردي:** ويتمثل في تطوير المهارات والقدرات الفردية والتي غالباً ما تتعلق بالأفراد الذين تتم ترقبتهم لمراكز إدارية عليا، فهو يقتصر على الأفراد المعنيين بذلك. (حمود والخرشة، 2007).

2- **التدريب الجماعي:** ويعتمد على الأسلوب الجماعي في التدريب، وغالباً ما تلتحق مجموعة من الأفراد المراد تدريبهم جماعياً في مراكز تدريبية متخصصة، لغرض تطوير مهاراتهم في إحدى المجالات التي يعملون بها. (حمود والخرشة، 2007)

#### د- الأسس العامة للتدريب:

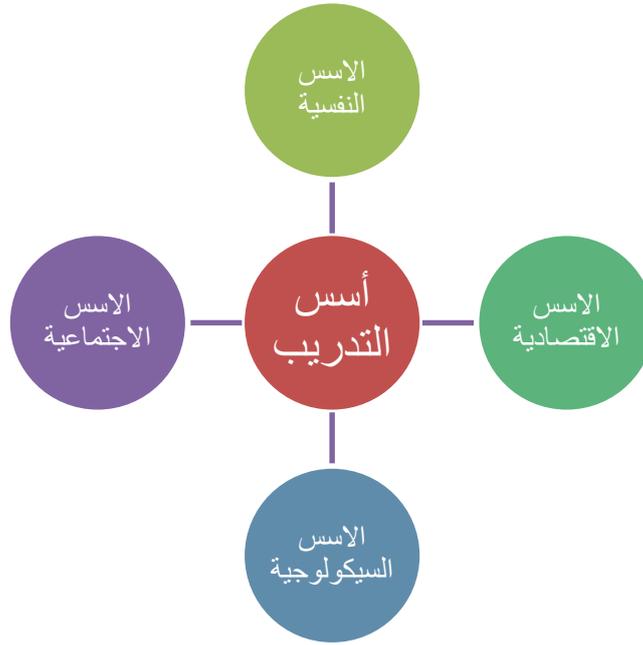
يضمن: هذا التدريب أسساً أو جوانب نفسية، إقتصادية، إجتماعية وسيكولوجية وهي كالتالي:

1- **الأسس النفسية:** يكون للمتخصص النفسي دوراً واضحاً فيه حيث يمد الفريق ويرشده إلى الأسس والمبادئ النفسية التي ترفع من كفاءة التدريب، وتنتهي به إلى عائد كبير حتى يحقق الهدف منه. (طه، 2001).

2- **الأسس الإقتصادية:** تتركز أسس تدريب الأفراد على تنمية الكفايات والخبرات والمهارات اللازمة لتوافرها في أفراد القوى العاملة، لمواجهة إحتياجات المستقبل في المدة القصيرة والبعيدة، وزيادة قدرة الأفراد على التحرك الوظيفي، مما يزيد في مرونة التحرك المهنيين ويؤدي إلى إنجاز العمل بمجهود أقل وفي وقت أقصر.

3- **الأسس الإجتماعية:** يسهم التدريب المهني في مواجهة إحتياجات المجتمع من مهارات وكفايات لأفراد القوى العاملة، وهذا يحقق الربط بين الناحيتين الفردية والإجتماعية. لأن زيادة كفاية الفرد الإنتاجية يؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة التي يعمل فيها. (القاسم، 2001)

4- **الأسس السيكولوجية:** ينظر غالباً التدريب كعملية نظامية تهدف إلى تغيير الإطار المرجعي للفرد، ومن ثم تغيير اتجاهاته. وإذا ما أريد لهذا التغيير أن يكون جوهرياً، لا بد أن يتعمق إلى ما هو أبعد حيث يتناول الشخصية في جوهر بنائها خاصة في النواحي التي يتطلبها المجتمع، فهو وسيلة تمكن الفرد من الحصول على الإستجابات اللازمة لأداء العمل من الوجه الصحيح إجتماعياً ونفسياً باستخدام طرق مختلفة من الإرشاد والتعلم. (القاسم، 2001)



شكل (2-2) يوضح أسس التدريب / إعداد الباحث

### 3. خصائص التدريب:

يهدف التدريب إلى رفع قدرات الأفراد والوصول إلى المعايير المطلوبة لتحقيق الأداء المتميز، حيث يعتبر نشاطاً حيويًا مؤثراً بتحديد مستوى الكفاءة والفعالية في أية منظمة. ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:

- يجب أن تكون المعلومات التي تمد بها العامل أثناء التدريب قابلة لأن تعمم وأن تستعمل في مواقف أخرى في كل أنواع التخصصات حتى يتمكن العامل من تطبيقها في مختلف الميادين. (عبد الباقي، 2001)
- إشراك من يعينهم الأمر في عملية برنامج التدريب والتخطيط له من قبل الإداريين والمتخصصين والفنيين لكي يرضي إحتياجات العاملين المتنوعة ويوفر الوقت والجهد. (القاسم، 2001)
- تخفيض وقت التعلم للوصول إلى الأداء المقبول، في استخدام مدربين مؤهلين وكفاء وطرق التدريب والمواقف المختلفة.
- تحقيق مزايا للعاملين أنفسهم، أي إكتساب الفرد المعرفة الجديدة ومهارات وظيفية حديثة من شأنها أن تزيد من قيمته سواء داخل أو خارج التنظيم. (الموسي، 2003)

- يساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الإستقرار في العمل، ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الأفراد من جهة، ومصالح أصحاب الأعمال من جهة أخرى لما يحققه التدريب من مصلحة مشتركة بين الطرفين في مجال الأعمال.
- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عملية التشغيل فالتدريب سواء بالنسبة للمشرفين أو عمال الإنتاج يمكن أن يساعد على تخفيض معدل الغياب، عدم الرضا عن العمل، الحوادث.. الخ. (المرسی، 2004).
- يجب إحكام جوانب البرنامج من حيث توفير أعضاء هيئة التدريس والمشرفين وأساليب التدريب والحوافز والتقييم والمتابعة بما يكفل تحقيق الأهداف المرسومة للبرنامج. (القاسم، 2001)

#### 4. طرق التدريب المهني:

التدريب المهني طرق وأساليب مختلفة، ولكل طريقة مجالها ومميزاتها، كما يتوقف نوعها على الهدف من التدريب؛ فالطريقة التي تصلح لهدف قد لا تصلح إطلاقاً لهدف آخر، وكثيراً ما تشترك عدة طرق لبلوغ هدف واحد، ومن الطرق الحديثة التدريب نجد:

- أ- **المحاضرة:** يقال في اللغة " حاضر القوم: جالسهم وحدثهم بما يحضره، والمحاضرة اصطلاحاً هي عملية تقديم رسالة معلوماتية إقناعية تفاعلية من محاضر إلى متلقين". (الوليد، 2009)
- وهي طريق سريعة وسهلة يمكن أن تزود عدداً كبيراً من الناس بعدد كبير من المعلومات، وهي تفيد بوجه خاص أولئك الذين يتعلمون من الاحاديث بأسرع وأسهل مما يتعلمون عن طريق القراءة، وقد لا تفيد غير المثقفين أو غير الأذكياء ولها تأثير في تكوين المهارات الحركية لدى العمال، وفي تغيير اتجاهاتهم النفسية وفي التدريب على العلاقات الإنسانية. (شربت، 2003)
- ب- **المحاكاة:** يعبر عن المحاكاة بالتقليد، والتقليد هو أداء ذات السلوك المشاهد في حالة وعي من المقلد، ووفق هذه الطريقة يقوم المدرب بالعرض التفصيلي للأداء المطلوب وإجراءاته، ثم يطلب أن من يؤدي نفس السلوك، ولعل أفضل من يستخدم هذه الطريقة هم مديرو القوات المسلحة، حيث يعرض السلوك المطلوب على خطوات، ويطلب من المدرب أداء كل خطوة على حدة، ثم التالية بعد إتقان الأدبيات. (الوليد، 2009)
- ج- **المناقشة:** تستخدم المناقشة عادة لتنمية المهارات تلك المعرفية الإتجاهات والمشاعر، إلا أنه كثيراً ما نلاحظ عدم استخدام الكثير من المدربين لإستراتيجية المناقشة هو ممارستها، حيث يتعلم المدرب والمشاركين معاً عن طريق العمل والإستكشاف الجماعي. (الخطيب والخطيب).
- الندوة: تستخدم في المجالات الإدارية ذات الطبيعة الخلاقية، حيث يجتمع مجموعة من المتخصصين في مجال معين لطرق موضوع محدد من جوانب مختلفة أمام مجموعة من الأفراد، ويسمح لهم بالمشاركة في النقاش ومعالجة الأفكار التي تطرح داخل الندوة. (الصيرفي، 2007)
- د- **لعب الأدوار:** يتم فيه توزيع الأدوار على المشاركين مع إعطاء توجيهات وإرشادات عامة يجب إتباعها أثناء التمرين، ومن تحليل كيفية التصرف والسلوكيات المختلفة عند ممارسة الأدوار المحددة لكل منهم، يستطيع المدرب تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في أدوار كل منهم، وبناء عليها تزويد المدربين والقدرات اللازمة لتحسين الممارسة. (عبد الباقي، 2000).



شكل (2-3) يوضح طرق التدريب / إعداد الباحث

### 5. خطوات التدريب المهني:

يتوقف نجاح التدريب وفاعليته على اتباع المدرب لأسلوب سليم، وقيامه بالتدريب طبقاً لخطوات منطقة وتطبيقية لمبادئ التعلم التي وصل إليها علم النفس نتيجة البحوث التجريبية المتعددة التي أجريت في هذا الصدد، لذا فإن الطريقة المثلى للتدريب يجب أن تتبع الخطوات التالية:

**مرحلة تحديد الأهداف:** ينبغي تحديد أهداف برنامج التدريب المهني حسب الصفة العامة التي يتصف بها، فقط تركز أهداف البرنامج في تأهيل العاملين أو إكمال تأهيلهم في مجال جديد أو تزويدهم بالإتجاهات المطلوبة في مجال معين، أو تدريبهم على خدمة المجتمع، ويتم تحديد هذه الأهداف على ضوء بعض المؤشرات:

- مستويات العاملين ومؤهلاتهم.

- تحليل الوظائف والمهارات والخبرات التي تطلبها الوظائف المختلفة.

- الإطلاع على تقارير هيئة التقويم والمتابعة. (القاسم، 2001).

**مرحلة التنظيم:** تأتي هذه المرحلة بعد تحديد الأهداف وإنجاز الدراسات اللازمة، وتتضمن هذه المرحلة ناحيتين هما:

**النواحي الإدارية:** يقصد بها الإجراءات التي تستعد لتأمين تنفيذ البرنامج، مثل إدارة البرنامج والمشرفين عليه وإختيار مكانه المناسب وتحديد مدته وتوقيته.

**النواحي الفنية:** تتضمن إختيار المشاركين في البرنامج على أساس مؤهلاتهم وتخصصاتهم، ووضع المنهج الذي يلي احتياجاتهم.

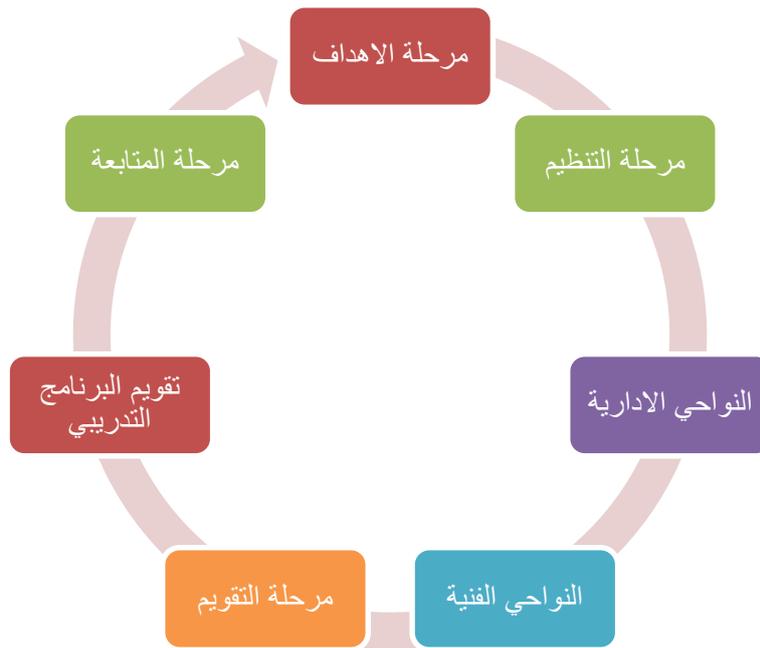
تتعلق هذه النواحي بتحديد ميزانية البرنامج وأوجه توزيعها، بالإضافة إلى أوجه الإنفاق المعتادة مثل المكافآت والإشراف والإدارة ومصروفات الأنشطة المختلفة.

**مرحلة التقويم:** ويعني التقويم: عملية توجيه البرنامج، بحيث لا يقتصر على إصدار الأحكام عنه، أي الترفع على مدى تحقق الأهداف ثم تشخيص جوانب القوة والضعف، حيث يشمل جميع جوانب البرنامج. (القاسم، 2001) وللتقويم مجالات هي: تقويم المشاركين: ويعني تقصي الآثار التي تركها البرنامج في سلوك المشاركين ومهاراتهم وإتجاهاتهم.

**تقويم البرنامج التدريبي:** ويتم تقويم البرنامج التدريبي المهني من خلال رأي العاملين في البرنامج، ورأي الهيئة التدريسية والمشرفة عليه وإختيار مجموعتين متناظرتين من المشاركين: مجموعة مدربة وأخرى غير مدربة، للمقارنة بينهما والحكم على مدى نجاح البرنامج من خلال هذه المقارنة.

**مرحلة المتابعة:** تعتبر هذه المرحلة مكملة لمرحلة التقييم ومتداخلة معها لأنها تستهدف التأكد من تحقيق الفوائد المرجوة من برنامج التدريب المهني، بل تمتد إلى أبعد من ذلك حيث، يتابع المشاركون في ميادين عملهم للتعرف على أثر البرنامج في شخصياتهم وفي الارتفاع بمستوى الأداء.

وتتم المتابعة بواسطة طرق متعددة أهمها ما يأتي: إستفادة العاملين الذين خضعوا للبرنامج واستخبارات خاصة تعد لغرض المتابعة. (القاسم، 2001).



شكل (2-4) يوضح مراحل العملية التدريبية / إعداد الباحث

## 6. أهداف التدريب:

أن التدريب ضرورة هامة في الإنتظام وضمان الأداء المطلوب للأفراد بقصد تحقيق معدل مرتفع للكفاءة الإنتاجية في المنظمة، هذا وتتركز الأهداف الأساسية كونها تشكل قوة الدفع الرئيسية للأداء والكفاءة وتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تدريب من أجل التوجيه والتوعية: ويهتم بالعمال الجدد الذين يدخلون لأول مرة، ويهتم بإعطائهم المعلومات الكافية عن المؤسسة وسياساتها وأهدافها، كما يهتم بتنمية إتجاهات إيجابية نحو العمل والإعتراز به وإحترامه. (العيوي، 2004).

- ترتيب الأدوات والآلات والعناية بها في أوقات العمل وفي غير أوقات العمل، فمثلاً ترتيب الأدوات في مواضعها الصحيحة بعد الانتهاء من العمل يساعد على سهولة تناولها أو الوصول إليهما عند الحاجة.
- يتعلم العامل كيفية تشغيل الآلة وكيفية توقيفها، والأزرار والمفاتيح التي تتحكم فيها، وكيف يشغل هذه المفاتيح وما الأخطار المتوقعة من الآلة وكيف يتجنبها.
- يتدرب العامل على مواطن الخطر في عمله وكيف تقع الحوادث، وما الإحتياطات اللازمة التي يجب عليه أن يتبعها، وما الإرشادات التي ينفذها في حالة وقوع الحوادث.
- تدريب مهني وفني عالي، يهتم بالتخصصات العالية وبالتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يطرأ على ميدان معين. (ربيع، 2006).
- تدريب للإشراف وللإدارة والأعمال المالية: ويختص بتعليم أصول وأنواع القيادات والعلاقات الإنسانية، وأساليب الإشراف والتوجيه، والأسس العلمية للإدارة.
- تدريب تخصصي، يهتم بتدريب بعض الأفراد على التخصصات الفنية النادرة، مثل تبسيط العمل، فن البيع، العلاقات العمالية، الأمن الصناعي، تقويم العمال والتناوب بينهم.
- رفع الروح المعنوية: حيث أن امتلاك المهارات العالية تؤدي إلى زيادة شعور العاملين بالأمن والاستقرار والطمأنينة، مما يرفع الروح المعنوية لديهم. (العيسوي، 2004)
- زيادة الإنتاج: أن زيادة مهارات القوى العاملة تؤدي عادة إلى زيادة الإنتاج كماً ونوعاً، حيث أن التطور الفني في العمليات الصناعية يتطلب تجديد معارف العاملين وتدريبهم ليتمكنوا من أداء أعمالهم على الوجه المطلوب، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج.
- ووفرة القوة الإحتياطية للمؤسسة: حيث يشكل التدريب مصدراً مهماً للطلبات الملحة التي تفوق الإمكانيات المتوفرة في سوق العمل، وبذلك تتمكن المراكز التدريبية من مدّ المؤسسات بالقوة العاملة المدربة وبالإعداد التي تحتاجها. (الطائي، 2007).

#### 7. أهمية التدريب المهني:

تعد وظيفة التدريب في المنظمات الإقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها هذه المنظمات في بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات أو التحديات الإنسانية، ومن خلال هذه تتضح أهمية التدريب فيما يلي:

#### أ- بالنسبة للأفراد العاملين: تتمثل في:

- يساعد الأفراد في إتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهارتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
- يحسن التدريب الأفراد العاملين، ويطور سلوكيات تتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديونها والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال.
- يقلل من أخطاء العاملين وحوادث العمل، كما يساعد في تقليل القلق الناجم عن عدم المعرفة بالعمل، أو قلة المهارات التي ينجم عنها ضعف الأداء.

- يزود التدريب الأفراد العاملين بالمعلومات التي تعمل على تحسين المهارات القيادية والاتصالات في جميع الإتجاهات، ويقوى تماسكهم في داخل المنظمة.
  - يزود التدريب الأفراد العاملين بمهارات ومعارف قد لا تكون موجودة لديهم، حيث تمكنهم من أداء واجبات عملهم بالكفاءة المطلوبة.
  - يطور وينمي العوامل الدافعية للأداء، ويوفر الفرصة أمام الأفراد للتطوير والتميز والترقية في العمل. (الطائي، 2007).
- ب- بالنسبة للمنظمة:**

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، وذلك من خلال الوضوح في الأهداف وطرائق وإجراءات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم، وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.
  - يساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة، وكذلك خلق إتجاهات إيجابية داخلها وخارجها.
  - يساهم التدريب في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجين، ذلك بهدف تطوير برامجها وإمكاناتها.
  - يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.
  - يساعد في تجديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياستها.
  - يساهم في بناء قاعدة فاعله للاتصالات والاستثمارات الداخلية (عباس، و علي).
- ج- أهمية التدريب في تطوير العلاقات الإنسانية:**

يؤدي التدريب المهني الفعال فيما يتعلق بتطوير العلاقات الإنسانية إلى تطوير أساليب التفاعل الإجتماعي بين الأفراد العاملين، كما يتيح تطوير الأفراد لقبول التكيف مع المتغيرات الحاصلة في المنظمة، ويعمل على تمتين العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين وتنمية عملية التوجيه الذاتي لهم لخدمة المنظمة. (الجوشي، وآخرون 2000).

ويرى الباحث: أن التدريب لا يقتصر على العاملين في بعض المهن الفنية بل يمتد لكافة العاملين والموظفين مما يساهم في زيادة جودة أداء العمل وتطوير أساليب الإنجاز والحصول على مخرجات ذات قيمة أعلى سواء في الاستبانة الإنتاجية أو الاستبانة الخدمية وخاصة في مجال المستشفيات حيث يساهم التدريب في تطوير العمل بالمستشفيات ويساعد على تقديم خدمات طبية بكافة الوسائل المتاحة سواء كانت بصورة مباشرة داخل المستشفى أو كخدمات تمتد إلى خارج المستشفى أو خدمات استشارية طبية.

## 2.2.2. المحور الثاني: الرضا الوظيفي

### 1- مفهوم الرضا الوظيفي:

#### تمهيد

يعتبر الكثيرون الرضا الوظيفي من أهم الإتجاهات المتعلقة بالعمل، ولذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراسته باستمرار، ولا يزال يحظى بإهتمام المديرين في مختلف المنظمات، والسبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين إتجاهات العاملين نحو العمل أو المنظمة أو الرواتب أو الإشراف أو التدريب وغيرها. وأورد الباحثون تعريفات متعددة للرضا الوظيفي، فيرى البعض أن الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل،

ويحقق هذه الإشباع عادة عن طريق الأجر، ظروف العمل، طبيعة الإشراف، طبيعة العمل نفسه، الإعراف بواسطة الآخرين (حويجي، 2008، ص 9).

على الرغم من المحاولات المتعددة التي بذلها الباحثون في تحديد مفهوم شامل ودقيق للرضا الوظيفي إلا أن هناك اتفاقاً بالمضمون، أما الشكل فما زالت تختلف فيه بالأراء والأفكار فقد عرف الرضا الوظيفي على أنه (حالة من المشاعر الإيجابية والمشجعة الناتجة من تقييم الفرد لوظيفته ومن إدراكه لدرجة ما تمنحه الوظيفة من أشياء مهمة حسب رأيه).

عرف الرضا الوظيفي على أنه: الشعور الوجداني بالسلام والاطمئنان النفسي الذي يشعر به العامل، فيعبر عن سعادته بسلوكه أثناء قيامه بعمله، نتيجة ما يحصل عليه من التعويضات المالية (التعويضات المالية المباشرة، والتعويضات المالية غير المباشرة)، وغير المالية، والتي تحقق توقعاته أو تفوق عليها، ويكون بذلك من أهم عوامل نجاح المنظمات (مقبل، 2018، ص40).

ويمكن القول بأن الرضا الوظيفي هو "عبارة عن حالة من الإستعداد الذهني للقيام بالعمل والإستمتاع به من أجل إشباع الفرد لحاجاته المادية والنفسية والإجتماعية" (الطجم والسواط، 2012، ص 127).

كما عُرف أيضاً على أنه: حصول الفرد على مزيد مما يتوقع ويجعله أكثر قناعة ورضا ويعبر عن شعور الفرد بالإرتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل. أما ميدل وميست وهيت فعرفوه بأنه يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني قيام المنظمة بكفاية حاجات ورغبات العاملين (المدلج، 2003، ص 23).

أهمية الرضا الوظيفي:

من المسلم به أن لرضا العاملين أهمية كبيرة، حيث يعد في أغلب الحالات لمدي فعالية أداء العاملين، فإذا كان رضا العاملين مرتفعاً، فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، تضاهي النتائج التي تتوقعها المنظمة، عندما ترفع أجور عمالها، أو تطبق نظاماً فعالاً للحوافز والمكافآت التشجيعية، وتتبع أهمية الرضا الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات، نتيجة لزيادة الشعور بأهمية الرضا الوظيفي لديهم أثناء ممارستهم لمهامهم، وهذا قد يكون له تأثير في مستوى أدائهم، لاسيما فيما يتعلق بمستوى الجودة (عايض والريمي، 2019، ص 4).

## 2- أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في مكان لعمل وبالتالي من الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويرتبط عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع، وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديرًا للذات وأكبر قدرة على التكيف الإجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح (العتيبي، 1995:92)، ولأهمية الرضا الوظيفي تقوم بعض الشركات بإجراء البحوث والإستطلاعات حول درجة العاملين عن عملهم. وأوجه الرضا وعدم الرضا ومن أهم نواتج هذه البحوث هي التعرف على الأسباب الوظيفية لعدم الرضا وذلك مثل:

إنخفاض السلطة، وغموض العمل، وعدم تأهيل الموظف للوظيفة وإنخفاض كفاءة الإشراف، وزيادة ظروف العمل، وغيرها من الأسباب (ماهر أحمد، 1999:380).

### 3- متغيرات الرضا الوظيفي

الميل: هو الموقف الإيجابي تجاه المهنة، كان الميل هو اهتمام الفرد بعمل معين يؤديه بارتياح مما يتصل بالرضا الوظيفي. الإتجاهات: الإتجاه المهني هو مجموعة المشاعر التي يحملها العامل تجاه عمله، مما يجعله راضياً عنه. والإتجاه الإيجابي نحو العمل يرتبط بالرضا عنه، أما الإتجاه السلبي نحو العمل فيرتبط بعد الرضا عنه (محمد شحاته ربيع: ص 258).

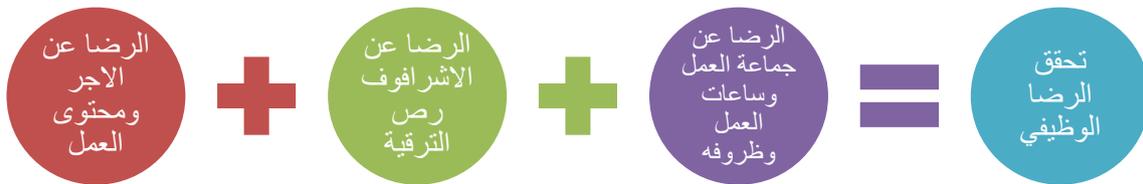
الروح المعنوية: هي نتاج جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق الهدف، وترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا الوظيفي، ورغم أن الرضا الوظيفي حالة فردية خاصة بكل عامل على حدة. والروح المعنوية هي مفهوم عام يصف حال الجماعة، بحيث يمكن القول أن الروح المعنوية العالية للجماعة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية تؤثر على شعور كل فرد من أفراد هذه الجماعة بالرضا الوظيفي.

الدافعية: هي محركات السلوك، حيث كلما كانت دافعية العمال قوية نحو تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية، كان ذلك مرتبطاً بالرضا الوظيفي عند هؤلاء العمال. والعلاقة بين الدافعية والرضا الوظيفي علاقة وثيقة فكلما كان العمل محققاً لحاجات العامل ودوافعه زاد الرضا الوظيفي. أي إذا أَرْضَى العمل دوافع العامل فإن شعوره بالرضا أمر متوقع (محمد شحاته: ص 258).

أن ارتباط الرضا عن جانب معين من العمل بالرضا عن الاستبانة الأخرى تتمثل في تفاوت الأفراد في التكيف والطموح العام. فالأفراد الذين لديهم قدرة عالية على التكيف والذين يقنعون مما يتاح لهم من إشباعات يميلون إلى أن يقرروا رضا أعلى عن الاستبانة المختلفة للعمل عن الأفراد ذوي القدرة المحدودة على التكيف والذين يحتفظون بطموح وأهداف إشباع عالية دائماً. وبالتالي فالإختلاف درجة التكيف والطموح بين الأفراد تساهم في تماثل درجة الرضا عن جوانب العمل المختلفة لدى الفرد الواحد (أحمد صقر عاشور، ص 141).

بما أن الرضا الوظيفي هو حصيلة الرضا التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله إذ يمكن القول أن الرضا الوظيفي يتضمن ما يلي:

الرضا الوظيفي = الرضا عن الأجرة + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل.



الشكل (2-5) يوضح العوامل التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي

ويلاحظ على الفرض السابق أن الرضا الوظيفي يمثل الإشباع التي يحصل عليها الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالوظيفة التي يشغلها، وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع أو منافع كبيرة ومتعددة له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة، وبالتالي يزداد ارتباطه (أحمد صقر عاشور، ص142).

#### 4- نظريات الرضا الوظيفي:

يشير تعبير الرضا في العمل إلى تلك الظاهرة المتعددة الأبعاد، والتي تحتوي على أجزاء مختلفة، وتختلف الأجزاء المكونة لحالة الرضا الوظيفي من نظرية إلى أخرى، بحيث بينت النظريات أن الرضا الوظيفي لا يمكن أن يتحدد بعامل واحد فقط، وإنما هناك جملة من العوامل يمكنها أن تنمي الشعور بالرضا لدى الأفراد في الوسط الذي يعملون فيه، لذا تحاول نظريات الرضا في العمل أن تقدم تفسير المسببات رضا الأفراد الوظيفي أو استيائهم منه كما أنها تساعد على التنبؤ بالرضا ومحاولة التحكم والسيطرة عليه، وسنحاول في هذا العنصر تقديم أهم النظريات التي تناولت موضوع الرضا (خلوفي سامية، 2003-2004، ص 24).

أ- نظرية " ماكيلاند": يرى ماكيلاند أن العمل في المنظمة يركز على ثلاث حاجات هي: الحاجة إلى القوة، الحاجة إلى الإنجاز، الحاجة إلى الإنتماء. فالأفراد الذين لديهم حاجة القوة يبحثون عن فرص كسب المركز والسلطة، وهم يندفعون وراء المهام التي توفر لهم كسب القوة. أن الأفراد الذين لديهم حاجة الإنجاز فإنهم يبحثون عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق، وهؤلاء يتحلون بالعديد من الخصائص والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية وذلك في حل المشكلات وإتخاذ القرارات ووضع الأهداف. أما بالنسبة للأشخاص الذين لديهم حاجة الإنتماء فإنهم يجدون في المنظمة فرصة لتكوين وإشباع علاقات صداقة جديدة. وهم يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل (عبد العزيز خوجة، 2005، ص 205).

تعد النظرية بحق نظرية للتعزيز والدفع، لأنها أوجدت ارتباطاً لدافع الإنجاز بالرغبة في التحديد والتحديد (معر داود، 1998، ص 35).

ب- نظرية العاملين: فردريك هيرزبرج: تتضمن الفكرة الأساسية في هذه النظرية أنه توجد مجموعتين من العوامل في ميدان العمل، إحداها تدعى العوامل المحفزة أو الدافعية وهي التي تشكل الرضا الوظيفي، كالإنجاز والإعتراف والتقدير، والمسؤولية، والثانية هي العوامل الوقائية، وهي التي تسبب عدم الرضا كالأجر، وسياسية المؤسسة، وظروف العمل والعلاقات بين الرؤساء والزملاء (عبد العزيز خوجة: ص 206).

ولقد كشفت دراسة " هيرزبرج" عن الدور الأساسي الذي تقوم به هذه العوامل في عملية تحفيز الفرد، مما يدفع إلى دراسة العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، والتي تؤثر بدورها في الأداء، فظهور علامات الشعور بعدم الرضا بين العمال، يدل على وجود حاجات ودوافع لم يتم إشباعها، وأن طريق الإشباع لم تحقق النتائج المرجوة، مما يفقد دور الإدارة المسؤولية الرشيدة في محاولة البحث والكشف عن الحاجات التي يفتقر إليها العمال ويسعون لإشباعها، فبالنسبة للعوامل الدافعية فهي العوامل المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق دفع للسلوك، وتوفر هذه والأخيرة شكل جيد يؤدي إلى حماس ودافعية إلى سلوك ينتهي بمشاعر الرضا (Roussel, 1998,P37).

أما فيما يخص العوامل الوقائية، هي تلك العوامل التي تتعلق بالبيئة التي يؤدي فيها الفرد عمله، فتوافر هذه العوامل بشكل جيد سيؤدي إلى إختفاء مشاعر الإستياء وعدم الرضا، أما عدم توافرها بشكل جيد أو توفرها بشكل سيء سيؤدي إلى ظهور الإستياء وعدم الرضا لدى الفرد، وبالتالي عدم توفر العوامل الوقائية يجعل الفرد غير راض على محيط عمله وتنقص كفاءته ويكون مردوده متواضع (Peretti, 1998, P29).

##### 5- أبعاد الرضا الوظيفي:

تعددت الدراسات والأبحاث حول تحديد الأبعاد والعوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، ولكنها تدور حول أغلب الاستبانة الأساسية للرضا الوظيفي وتختلف من حيث تقسيمها إلى مجموعات كعوامل إجمالية أو على شكل عناصر كعوامل فرعية للرضا الوظيفي ومن أهم هذه الأبعاد ما أورده (الثبتي والعنزي، 2014، ص 103) على النحو التالي:

1. الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات - المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

2. محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل. ومن خلال تصميم وإعادة تصميم الوظائف يمكن التأثير على مستويات الرضا لديهم.

3. إمكانية الفرد وقدراته ومعرفة بالعمل: يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة، أن إسناد أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك. ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك إرتفاع في رضاهم.

4. فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: أن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

5. الظروف البيئية للعمل: تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية، إضاءة، رطوبة، حرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل.

6. عدالة العائد: أوضح (آدمز) بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته مهاراته، قدراته، خبراته، مستوى تعليمه... إلخ مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم، وأن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الإستياء وعدم الرضا.

ويضيف (ماهر، 2000، ص 243) بعض العوامل الشخصية التي تؤثر على الرضا الوظيفي ويذكرها في الآتي:

أ- إحترام الذات: كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتدال بالرأي واحترام الذات والعلو في قيمتها وقدرها كلما كان أقرباً إلى الرضا الوظيفي، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بإنقاص في قيمتهم وقدرهم فإنهم عادة ما يكونون أقرب إلى عدم الرضا عن وظائفهم.

ب- تحمل الضغوط: كلما كان الفرد أكثر تحملاً للضغوط في العمل، وحسن تصرفه في التعامل والتكيف معها كلما كان أكثر رضا مقارنة مع غيره، أما الأفراد الضيقة صدورهم من المشاكل التنظيمية والتفاعلات العمالية فإنهم ما يلبثوا أن يفقدوا رضاهم الوظيفي.

ج- المكانة الاجتماعية: المكانة الاجتماعية للعامل أو في السلم الوظيفي تدعم رضاه وتعزز شعوره، في حين أن تدهور هذه المكانة غالباً ما تؤدي إلى الإستياء وعدم الرضا.

د- الرضا العام عن الحياة: يغلب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عدم رضا ومشاكل وصراعات تنظيمية.

#### 4- الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية

كما أشرنا سابقاً فإن الرضا الوظيفي يعتبر من أشد المواضيع اهتماماً من قبل الباحثين وذلك لأهمية شعور العاملين في المؤسسة بالرضا إزاء عملهم وللاستفادة من فوائده العديدة، ورغم أن معظم الدراسات حول الرضا الوظيفي تم إجراؤها على المؤسسات الإنتاجية، فإن قطاع الخدمات لم يحظى بالقدر الكافي من الدراسات، خاصة في المؤسسات الصحية، التي هي مؤسسات تقدم خدمات إنسانية، وتعتمد على العنصر البشري بشكل كبير، ومهم كأطباء وممرضين وفنيين في تقديم الخدمة الصحية للمرضى، لذا كان من الأدبيات الإهتمام والتركيز على وجود العلاقات الإنسانية والرضا الوظيفي للعاملين فيها، ولأن الخدمة الصحية المقدمة للمرضى ذات حساسية كبيرة والخطأ فيها غير مسموح وتكلفته جسيمة، ويعتمد على خبرة الأطباء والممرضين، وبالتالي فإن الحالة النفسية وسلوك العاملين في المؤسسة الصحية ورضاهم عن العمل سوف ينعكس على جودة الخدمة المقدمة للمرضى، ومن ثم ينعكس أيضاً على أداء المؤسسة.

### 3. إجراءات الدراسة

#### 1.3. منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج المناسب للدراسة، والمنهج الوصفي "يعتمد على دراسة ووصف الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميّاً أو تعبيراً كميّاً". (عبيدات، 2013، ص183). حيث تم استخدام المنهج الوصفي في عملية جمع المعلومات والبيانات حول الظاهرة ووصفها من خلال التراث النظري والأدبيات السابقة، أما الجزء التحليلي فقد تم الإعتداع عليه فيما يتعلق باستطلاع آراء مجتمع الدراسة وتحليل آرائهم وتفسيرها، وذلك بهدف التعرف على أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد المركزي بجازان.

#### 2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان من كافة الأقسام والوظائف، وقد طبقت الأداة على (232) من العاملين بمستشفى الملك فهد المركزي بجازان من العاملين والموظفين والأطباء وطاقم التمريض والإدارة العليا، وقد تم إختيارهم بالطريقة القصدية. والجدول التالي يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

#### جدول (1-3) توزيع أفراد العينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	174	75.0

المتغير	النسبة	العدد	فئات المتغير
	25.0	58	أنثى
<b>المجموع</b>	<b>100%</b>	<b>232</b>	
العمر	3.0	7	25 عام فأقل
	19.8	46	30-25 عام
	32.3	75	35-30 عام
	19.4	45	من 40 - 35 عام
	25.4	59	40 عام فأكثر
<b>المجموع</b>	<b>100%</b>	<b>232</b>	
المستوى التعليمي	32.3	75	دبلوم فأقل
	42.2	98	بكالوريوس
	9.1	21	ماجستير
	16.4	38	دكتوراه
<b>المجموع</b>	<b>100%</b>	<b>232</b>	
الوظيفة	19.4	45	موظف
	12.1	28	فني صيانة
	5.2	12	فني أشعة
	6.0	14	ممرض
	8.6	20	فني تمرير
	10.3	24	طبيب
	6.9	16	إداري
	12.5	29	رئيس قسم
	19.0	44	أخصائي
<b>المجموع</b>	<b>100%</b>	<b>232</b>	
سنوات الخبرة	3.4	8	عام فأقل
	12.5	29	1-3 أعوام
	9.1	21	من 3-6 أعوام
	19.4	45	6-9 أعوام
	55.6	129	عشرة أعوام فأكثر
<b>المجموع</b>	<b>225</b>	<b>232</b>	

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الدورات التدريبية التي حصلت عليها أثناء عملك في مستشفى الملك فهد بجازان	لم أحصل على دورات	47	20.3
	1-3 دورات	76	32.8
	3-6 دورات	47	20.3
	أكثر من ذلك	62	26.7
المجموع	المجموع	232	

الجدول (1-3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية ومن نجد أن غالبية عينة الدراسة من الذكور بنسبة (75%) يليهم الإناث بنسبة (25%) وقد كانت أعمار غالبية عينة الدراسة ضمن الفئة (30-35 عام) بنسبة (32.3%) يليهم الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة (40 عام فأكثر) بنسبة (25.4%) وفي المرتبة الثالثة الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة (25-30 عام) بنسبة (19.8%) يليهم الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة (من 35-40 عام) بنسبة (19.4%) بينما نجد أن ما نسبته (3%) من أفراد العينة كانت أعمارهم ضمن الفئة (25 عام فأقل).

وقد كان المؤهل العلمي لغالبية عينة الدراسة بكالوريوس بنسبة (42.2%) يليهم الذين مؤهلهم العلمي دبلوم فأقل بنسبة (32.3%) ثم الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه (16.4%)، وأخيراً الذين مؤهلهم العلمي ماجستير بنسبة (9.1%).

كما نجد أن غالبية عينة الدراسة من الموظفين بنسبة (19.4%) يليهم الإخصائيين بنسبة (19%) ثم رؤساء الأقسام بنسبة (12.5%) ثم فنيي الصيانة بنسبة (12.1%) وفي المرتبة الخامسة الأطباء بنسبة (10.3%) ثم فنيي التمريض بنسبة (8.6%) يليهم الإداريين بنسبة (6.9%) ثم الممرضين بنسبة (6%) وأخيراً فنيي الأشعة بنسبة (5.2%).

وقد كانت عدد سنوات الخبرة لغالبية عينة الدراسة تقع ضمن الفئة (من 10 سنوات فأكثر) بنسبة (55.6%) يليهم الذين تقع عدد سنوات خبرتهم ضمن الفئة (6-9 أعوام) بنسبة (19.4%) وفي المرتبة الثالثة الذين تقع سنوات خبرتهم ضمن الفئة (1-3 أعوام) بنسبة (12.5%) يليهم الذين كانت عدد سنوات خبرتهم ضمن الفئة (من 3-6 أعوام) بنسبة (9.1%) بينما نجد أن ما نسبته (3.4%) من عينة الدراسة كانت عدد سنوات خبرتهم أقل من عام.

أما من حيث الدورات التدريبية التي حصلوا عليها أثناء عملهم في مستشفى الملك فهد بجازان فقد كان غالبية عينة الدراسة قد حصلوا على (1-3 دورات) بنسبة (32.8%) يليهم الذين حصلوا على (أكثر من 6 دورات) بنسبة (26.7%) وفي المرتبة الثالثة الذين حصلوا على (3-6 دورات) بنسبة (20.3%) بلغت نسبة الذين لم يحصلوا على أي دورات تدريبية أثناء عملهم في مستشفى الملك فهد بجازان (20.3%).

### 3.3. أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها

أعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، حيث تعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً وشيوعاً في البحوث الوصفية، والتي هي كما أوضح عبد الحميد (2005م، ص 351) بأنها: "أداة استقصاء منهجية تضم مجموعة من الخطوات المنتظمة تبدأ بتحديد البيانات المطلوبة وتنتهي باستقبال الإستمارات، وتنظيمها بطريقة توفر الوقت والجهد والنفقات، وتوفر على الباحث التدخل ثانياً في مراحل التطبيق".

وقد تم تصميم الاستبانة بالعودة للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية والأدوات فيها، وهي تشتمل على عدد من الأسئلة المغلقة، وقد أعطيت الفقرات إجابات على تدرج خماسي، مكون من خمس إجابات تعادل خمسة أوزان حسب الجدول التالي:

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

مدى المتوسط	الوزن	الإجابات
من 4.20 إلى 5	5	بدرجة كبيرة جداً
من 3.40 إلى أقل من 4.20	4	بدرجة كبيرة
من 2.60 إلى أقل من 3.40	3	بدرجة متوسطة
من 1.80 إلى أقل من 2.60	2	بدرجة ضعيفة
من 1 إلى أقل من 1.80	1	بدرجة ضعيفة جداً

توصيف الاستبيان:

يتكون الاستبيان من جزأين:

الجزء الأدبيات: اشتمل على البيانات الثانية لعينة الدراسة وتشمل الخصائص الديموغرافية للعينة (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - التخصص - سنوات الخبرة في مجال العمل - الدورات التدريبية التي حصلت عليها - أثناء عملك في مستشفى الملك فهد بجازان).

الجزء الثاني:

وأشتمل (15) فقرة، موزعة على ثلاث محاور على النحو التالي:

- المحور الأدبيات: تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان
- المحور الثاني: المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان
- المحور الثالث: الاستراتيجيات والخطط التدريبية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان

صدق أداة الدراسة:

أولاً: صدق التكوين (الصدق الظاهري)

هو النظام العام للإستبيان أو الصورة الخارجية له من حيث نوع المفردات، وكيفية صياغتها ومدى وضوح هذه المفردات. ومدى دقتها ودرجة ما تتمتع به من موضوعية كما يشير هذا النوع من الصدق إلى أن الإستبيان مناسباً للغرض الذي وضع من أجله وفي الدراسة الحالية تم التأكد من صدق أداة الدراسة (الإستبيان) وقدرته على قياس متغيرات الدراسة، قام الباحث بعرضه على مشرف المادة، وتمت مراجعته مع المشرف والخروج بصيغة نهائية وأخذ الموافقة النهائية على تنفيذها.

## ثانياً: الصدق الداخلي (الإتساق):

لتتحقق من الإتساق الداخلي لأداة البحث قام الباحث بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الإستبيان مع الدرجة الكلية للإستبيان الذي تنتمي إليه والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (3-3) الإتساق الداخلي لأداة الدراسة (ارتباط العبارات مع الدرجة الكلية للإستبيان)

معامل الارتباط	العبرة								
.577(**)	13	.504(**)	10	.528(**)	7	.429(**)	4	.389(**)	1
.280(*)	14	.470(**)	11	.419(**)	8	.594(**)	5	.302(**)	2
.538(**)	15	.421(**)	12	.455(**)	9	.646(**)	6	.294(*)	3

\*\* معامل الارتباط دال عند (0.01) \* معامل الارتباط دال عند (0.05)

يتضح من الجدول (3-3) أن معاملات الارتباط بين جميع فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية جاءت جيدة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) أو مستوى (0.05) وهي قيم ارتباط موجبة وجيدة ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي للاستبانة. كما قام الباحث بحساب الإتساق الداخلي للاستبانة عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (4-3) الإتساق الداخلي لأداة الدراسة (ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه)

الاستراتيجيات والخطط التدريبية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي		المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين		تأثير التدريب على رضا الموظفين	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
.622(**)	11	.580(**)	6	.448(**)	1
.765(**)	12	.558(**)	7	.584(**)	2
.709(**)	13	.660(**)	8	.485(**)	3
.528(**)	14	.697(**)	9	.671(**)	4
.648(**)	15	.659(**)	10	.596(**)	5

\*\* معامل الارتباط دال عند (0.01)

من الجدول (4-3) نجد أن جميع قيم معاملات الارتباط بين كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه جاءت جيدة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وقد كانت جميع معاملات الارتباط (أكبر من 0.20)، وهي درجات موجبة ومقبولة وتشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي في جميع محاورها. كما قام الباحث بحساب الإتساق الداخلي لأداة الدراسة عن طريق حساب درجة ارتباط محاور الاستبانة مع بعضها ومع الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح النتائج:

## جدول (3-5) الإتساق الداخلي لأداة الدراسة (ارتباط محاور الاستبانة مع بعضها ومع الدرجة الكلية)

الدرجة الكلية	3	2	1	محاور الدراسة
.821(**)			1	تأثير التدريب على رضا الموظفين
.781(**)		1	.568(**)	المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين
.760(**)	1	.455(**)	.555(**)	الاستراتيجيات والخطط التدريبية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي

\*\* معامل الارتباط دال عند (0.01) للإختبار من طرفين

يتضح من الجدول (3-5) أن معاملات الارتباط بين محاور الدراسة مع بعضها ومع الدرجة الكلية جاءت جيدة ودالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.01) حيث تراوحت بين (0.410 – 0.821) وهي قيم ارتباط موجبة وجيدة تشير على قوة التماسك الداخلي للاستبانة في كل محاورها.

## ثبات أداة الدراسة:

يعد الثبات من الشروط السيكومترية التي يجب توافرها في الأداة الجيدة، ويقصد به حصول الأفراد على نفس الدرجات إذا ما أعيد تطبيق الأداة عليهم بنفس الظروف، وللتأكد من ثبات الأداة قام الباحث باستخدام (معادلة ألفا كرونباخ Cronbach'a Alpha)، والجدول التالي يوضح النتائج:

## جدول (3-6) معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا لأداة الدراسة

معامل	عدد العبارات	محاور أداة الدراسة
0.787	5	تأثير التدريب على رضا الموظفين
0.771	5	المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين
0.736	5	الاستراتيجيات والخطط التدريبية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي
0.925	15	الدرجة الكلية

من الجدول (3-6) نجد أن معاملات الثبات المقدره بمعادلة كرونباخ ألفا "  $\alpha$  " لمحاور أداة الدراسة تراوحت بين (0.659-0.825)، بينما بلغت قيمة الثبات حسب معامل كرونباخ ألفا للأداة ككل (0.925) وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة، وتشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الإعتماد على النتائج والثوق بها.

## 5.3. الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفريغ المعلومات من الاستبانات باستخدام الحاسب الألي وإجراء المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (spss) باستخدام الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية في وصف عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية، أثر المعيارية الأوزان النسبية لوصف إستجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة.

- معامل ارتباط بيرسون، لحساب لاتساق الداخلي.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لحساب ثبات الاستبانة.
- اختبار "ت" (Independent –Samples T-test) واختبار تحليل التباين (ANOVA) للتعرف على الفروق في استجابات عينة الدراسة، وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية.

#### 4. نتائج الدراسة ومناقشتها

##### مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة، وذلك من خلال عرض إستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة، ومعالجتها باستخدام مفاهيم الإحصاء وأساليبه، وصولاً إلى النتائج، وتحليلها، ومناقشتها، وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية والدراسات السابقة.

#### 1.4. النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة

##### النتائج المتعلقة بالسؤال الأدبيات:

ينص السؤال على: ما مستوى تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى؟ وللإجابة على التساؤل الأدبيات تم حساب المتوسطات الحسابية أثر المعيارية الأوزان النسبية لإستجابات عينة الدراسة حول فقرات المحور الأدبيات، كما في الجداول التالية:

جدول (1-4) المتوسطات الحسابية أثر المعيارية الأوزان النسبية لإستجابات عينة الدراسة حول تأثير التدريب على رضا

الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب	الدرجة
1	يزيد التدريب من شعوري بالرضا عن عملي وأدائي التدريبي	4.31	0.98	%86.12	5	كبيرة جداً
2	يسهم التدريب في تعزيز ثقتي بنفسي وتنمية قدراتي ورضائي عن عملي	4.44	0.79	%88.71	1	كبيرة جداً
3	يسهم التدريب في تحقيق الإنتماء لمكان عملي	4.34	0.86	%86.81	4	كبيرة جداً
4	يساعد التدريب على الابتكار والتجديد وبالتالي بإرضائي عن ما أقدمه من عمل	4.37	0.88	%87.33	2	كبيرة جداً
5	يسهم التدريب في إتخاذ القرارات الحاسمة وزيادة الإنتاجية في العمل مما يحقق الرضا للموظف والمنظمة معاً	4.36	0.85	%87.16	3	كبيرة جداً
	المتوسط العام	4.36	0.87	%87.22	--	كبيرة جداً

يتضح من الجدول (1-4) أن المتوسط العام لإستجابات أفراد العينة حول تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان بلغ (4.36)، وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.87) كما بلغت نسبة الموافقة العامة على فقرات المحور (%87.22)، والمتوسط يقع ضمن الفترة (من 4.20 إلى 5) والمتوسط ضمن هذه الفترة يشير إلى أن مستوى تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى كبير جداً.

وبترتيب متوسطات إستجابات عينة الدراسة على فقرات محور تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان نجد أن الفقرة (يسهم لتدريب في تعزيز ثقتي بنفسي وتنمية قدراتي ورضائي عن عملي) حلت في المرتبة الثانية بمتوسط (4.44) كأبرز أوجه تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان تليها الفقرة (يساعد التدريب على الابتكار والتجديد وبالتالي بالرضا عن ما أقدمه من عمل) بمتوسط (4.37) وفي المرتبة الثالثة نجد الفقرة (يسهم التدريب في اتخاذ القرارات الحاسمة وزيادة الإنتاجية في العمل مما يحقق الرضا للموظف والمنظمة معاً) بمتوسط (4.36) تليها الفقرة (يسهم التدريب في تحقيق الإنتماء لمكان عملي) بمتوسط (2.80) ثم الفقرة (يكون علاقات إيجابية مع الطلبة الموهوبين) بمتوسط (4.34) وفي المرتبة الخامسة والأخيرة نجد الفقرة (يزيد التدريب من شعوري بالرضا عن عملي وأدائي) بمتوسط (4.31). وقد كان تقييم أفراد العينة من العاملين بمستشفى جازان لتأثيرات التدريب على مستويات الرضا الوظيفي المضمنة في جميع فقرات المحور أنها كبيرة جداً، حيث كانت متوسطات إستجاباتهم على جميع الفقرات السابقة تقع ضمن الفترة (من 4.20 إلى 5).

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: ما أبرز المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى؟ وللإجابة على التساؤل الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية أثر المعيارية الأوزان النسبية لإستجابات عينة الدراسة حول فقرات المحور الأدبيات، كما في الجداول التالية:

### جدول (2-4) المتوسطات الحسابية أثر المعيارية الأوزان النسبية لإستجابات عينة الدراسة حول أبرز المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب	الدرجة
1	قلة الدورات التدريبية المقدمة للعاملين بالمستشفى	3.82	1.12	76.47%	2	كبيرة
2	التوزيع العادل للدورات بحسب الحاجة لها	3.53	1.21	70.52%	3	كبيرة
3	عدم وجود مراكز تدريبية متخصصة تشمل كافة التخصصات	3.87	1.14	77.33%	1	كبيرة
4	عدم إلزام المتدربين بالبرامج التدريبية المعدة لهم	3.13	1.11	62.50%	5	متوسطة
5	عدم وجود تقييم فعال لمحتوى البرنامج التدريبي وفعاليتيه	3.48	1.09	69.57%	4	كبيرة
	المتوسط العام	3.56	1.13	71.28%	--	كبيرة

ينضح من الجدول (2-4) أن المتوسط العام لإستجابات أفراد العينة حول أبرز المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان بلغ (3.56)، وبلغ الانحراف المعياري الكلي (1.13) كما بلغت نسبة الموافقة العامة على فقرات المحور (71.28%)، والمتوسط يقع ضمن الفترة (من 3.40 إلى أقل من 4.20) والمتوسط ضمن هذه الفترة يشير إلى أن المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان حسب وجهة نظر العاملين بالمستشفى جاءت بدرجة كبيرة.

وبترتيب متوسطات إستجابات عينة الدراسة على فقرات محور المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان نجد أن الفقرة (عدم وجود مراكز تدريبية متخصصة تشمل كافة التخصصات) حلت في المرتبة الثانية بمتوسط

(3.87) كأبرز محور المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان، وفي المرتبة الثانية نجد الفقرة (قلة الدورات التدريبية المقدمة للعاملين بالمستشفى) بمتوسط (3.82) وفي المرتبة الثالثة نجد الفقرة (التوزيع العادل للدورات بحسب الحاجة لها) بمتوسط (3.53) وفي المرتبة الرابعة (عدم وجود تقييم فعال لمحتوى البرنامج التدريبي وفعاليتيه) بمتوسط (3.48) وقد كان تقييم أفراد العينة من العاملين بالمستشفى للمعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان التي تضمنتها الفقرات السابقة بدرجة كبيرة، حيث كانت متوسطات إستجاباتهم على جميع الفقرات السابقة تقع ضمن الفترة (من 2.50 إلى أقل من 3.25).

بينما جاءت الفقرة (عدم إلتزام المتدربين بالبرامج التدريبية المعدة لهم) في المرتبة والأخيرة بمتوسط (3.13) كأقل المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان حسب وجهة نظر العاملين بالمستشفى وبدرجة متوسطة.

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: ما أبرز الاستراتيجيات والخطط التدريبية لتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى؟ وللإجابة على التساؤل الأدبيات تم حساب المتوسطات الحسابية أثر المعيارية الأوزان النسبية لإستجابات عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول، كما في الجداول التالية:

جدول (3-4) المتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية الأوزان النسبية لإستجابات عينة الدراسة حول أبرز الاستراتيجيات والخطط التدريبية لتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب	الدرجة
1	التقييم المستمر للموظفين ومعرفة إحتياجاتهم التدريبية	3.63	1.19	72.67%	2	كبيرة
2	إعداد برامج تدريبية حسب التخصصات الموجودة والتي تحتاج إليهما المستشفى	3.80	1.24	76.03%	1	كبيرة
3	تقييم الإدارة العليا للبرامج التدريبية وفق معايير دولية	3.52	1.19	70.34%	3	كبيرة
4	تنظيم البعثات والتبادل المعرفي مع بعض الدول	3.16	1.45	63.28%	5	متوسطة
5	التقييم المستمر لمخرجات الدورات التدريبية	3.51	1.20	70.26%	4	كبيرة
	<b>المتوسط العام</b>	<b>3.53</b>	<b>1.26</b>	<b>70.52%</b>	--	كبيرة

يتضح من الجدول (3-4) أن المتوسط العام لإستجابات أفراد العينة حول أبرز الاستراتيجيات والخطط التدريبية لتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين بمستشفى الملك فهد بجازان بلغ (3.53)، وبلغ الإنحراف المعياري الكلي (1.26) كما بلغت نسبة الموافقة العامة على فقرات المحور (70.52%)، والمتوسط يقع ضمن الفترة (من 3.40 إلى أقل من 4.20) والمتوسط ضمن هذه الفترة يشير إلى أن درجة مساهمة الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين كبيرة. وبترتيب متوسطات إستجابات عينة الدراسة على فقرات محور الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين نجد أن الفقرة (إعداد برامج تدريبية حسب التخصصات الموجودة والتي تحتاج إليهما المستشفى) حلت في المرتبة الثانية بمتوسط (3.80) كأبرز الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان في تحقيق الرضا

الوظيفي للموظفين. وفي المرتبة الثانية نجد الفقرة (التقييم المستمر للموظفين ومعرفة إحتياجاتهم التدريبية) بمتوسط (3.63) وفي المرتبة الثالثة نجد الفقرة (تقييم الإدارة العليا للبرامج التدريبية وفق معايير دولية) بمتوسط (3.52) وفي المرتبة الرابعة نجد الفقرة (التقييم المستمر لمخرجات الدورات التدريبية) بمتوسط (3.51) وقد كان تقييم أفراد العينة من العاملين بالمستشفى للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين التي تضمنتها الفقرات السابقة بدرجة كبيرة، حيث كانت متوسطات إستجاباتهم على جميع الفقرات السابقة تقع ضمن الفترة (من 3.40 إلى أقل من 4.20).

بينما جاءت الفقرة (تنظيم البعثات والتبادل المعرفي مع بعض الدول) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.16) كأقل للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين وبدرجة متوسطة.

## 2.4. النتائج المتعلقة بفروض الدراسة:

### النتائج المتعلقة بالفرض الأدبيات

للتحقق من صحة الفرض الأدبيات والذي نص على أنه "يوجد أثر معنوي التدريب على مستويات رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى" قام الباحث بإجراء اختبار مربع كاي ( $\chi^2$ ) لإستجابات عينة الدراسة كما في الجدول التالي:

جدول رقم (4-5) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ومربع كاي ( $\chi^2$ ) لإستجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب على رضا الموظفين

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة مربع كاي $\chi^2$	قيمة p-value	الدلالة الإحصائية
أثر التدريب على رضا الموظفين	4.36	0.87	87.22%	477.24	0.00	دالة احصائياً

يتضح من الجدول (4-5) أن درجة موافقة عينة الدراسة على أثر التدريب في مستويات رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان كانت عالية جداً، حيث بلغ المتوسط العام لإستجابات أفراد العينة على فقرات تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان (4.36)، بإنحراف معياري (0.87) وبنسبة موافقة عامة بلغت (87.22%).

كما نجد أن نتائج قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) جاءت متنسقة مع نتائج الإحصاء الوصفي، حيث بلغت (477.24) وبلغت قيمة p-value المقابلة لها (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى معنوية قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) الأمر الذي يؤكد على وجود أثر معنوي للتدريب على مستويات رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى.

### النتائج المتعلقة بالفرض الثاني

للتحقق من صحة الفرض الثاني والذي نص على أنه "توجد درجة عالية من المعوقات التدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى" قام الباحث بإجراء اختبار مربع كاي ( $\chi^2$ ) لإستجابات عينة الدراسة كما في الجدول التالي:

جدول (4-6) المتوسطات والانحرافات المعيارية الأوزان النسبية ومربع كاي ( $\chi^2$ ) لإستجابات عينة الدراسة حول المعوقات التدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة مربع كاي $\chi^2$	قيمة p-value	الدالة الإحصائية
المعوقات التدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين	3.56	1.13	%71.22	121.44	0.00	دالة إحصائياً

يتضح من الجدول (4-6) أن درجة موافقة عينة الدراسة على وجود درجة عالية من المعوقات التدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى كانت عالية، حيث بلغ المتوسط العام لإستجابات أفراد العينة على فقرات المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى (3.56)، بإنحراف معياري (1.13) وبنسبة موافقة عامة بلغت (%71.22).

كما نجد أن نتائج قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) جاءت متسقة مع نتائج الإحصاء الوصفي، حيث بلغت (121.44) وبلغت قيمة p-value المقابلة لها (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى معنوية قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) الأمر الذي يؤكد على وجود درجة عالية من المعوقات التدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى.

#### النتائج المتعلقة بالفرض الثالث

للتحقق من صحة الفرض الثالث والذي نص على أنه " يوجد أثر معنوي للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان على مستويات الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى" قام الباحث بإجراء اختبار مربع كاي ( $\chi^2$ ) لإستجابات عينة الدراسة كما في الجدول التالي:

جدول (4-7) المتوسطات والانحرافات المعيارية الأوزان النسبية ومربع كاي ( $\chi^2$ ) لإستجابات عينة الدراسة حول أثر الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة لتحقيق الرضا الوظيفي بمستشفى الملك فهد بجازان

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة مربع كاي $\chi^2$	قيمة p-value	الدالة الإحصائية
الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة لتحقيق الرضا الوظيفي	3.53	1.26	%70.52	94.04	0.00	دالة إحصائياً

يتضح من الجدول (4-7) أن درجة موافقة عينة الدراسة على وجود أثر معنوي للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان على مستويات الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى كانت عالية، حيث بلغ المتوسط العام لإستجابات أفراد العينة على فقرات الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة لتحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى (3.53)، بإنحراف معياري (1.26) وبنسبة موافقة عامة بلغت (%70.52).

كما نجد أن نتائج قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) جاءت متنسقة مع نتائج الإحصاء الوصفي، حيث بلغت (94.04) وبلغت قيمة p-value المقابلة لها (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى معنوية قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) الأمر الذي يؤكد على وجود أثر معنوي للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان على مستويات الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى.

### 3.4. النتائج المتعلقة بالفروق في إستجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية:

للتعرف على دلالة الفروق في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان تبعاً لمتغيرات (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية) قام الباحث باستخدام اختبار "ت" للمقارنة بين متوسطين مستقلين، مع متغير الجنس، كما باستخدام إختبار تحليل التباين (ANOVA) مع متغيرات (العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية) والجداول التالية توضح النتائج.

أولاً: الجنس:

جدول (8-4) نتائج اختبار(ت) للفروق في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب على تحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان وفقاً لمتغير "الجنس"

المحاور	المتغير	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة اختبار "ت"	الدلالة
أثر التدريب على تحقيق الرضا الوظيفي	ذكر	174	57.72	8.67	230	1.422	0.156
	أنثى	58	55.86	8.43			

يتضح من الجدول رقم (8-4) أن قيم (ت) للفروق في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان تبعاً لمتغير "الجنس" جاءت غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان تبعاً لمتغير الجنس.

ثانياً: العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية

جدول (9-4) نتائج تحليل التباين (ANOVA) للفروق في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب على تحقيق

الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان وفقاً لمتغيرات (العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	553.808	4	138.452	1.889	0.113.
	داخل المجموعات	16640.188	227	73.305		

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المستوى التعليمي	بين المجموعات	36.776	3	12.259	0.163	0.921
	داخل المجموعات	17157.219	228	75.251		
الوظيفة	بين المجموعات	469.579	8	58.697	0.783	0.618
	داخل المجموعات	16724.417	223	74.997		
سنوات الخبرة	بين المجموعات	275.040	4	68.760	0.923	0.452
	داخل المجموعات	16918.956	227	74.533		
الدورات التدريبية	بين المجموعات	406.459	3	135.486	1.840	0.141
	داخل المجموعات	16787.536	228	73.630		

يتضح من الجدول السابق أن قيم (ف) للفروق في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب على تحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان وفقاً لمتغيرات (العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية) كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  أي أنه لا توجد فروق في إستجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب على تحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان وفقاً لمتغيرات (العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية).

## 5. ملخص نتائج الدراسة والمقترحات والتوصيات

### مقدمة:

بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات واستعراض نتائج الدراسة، من خلال عرض إجابات أسئلة الدراسة، ومن ثم مناقشة تلك النتائج، يتناول الفصل الحالي عرضاً موجزاً لأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، والتوصيات والمقترحات.

### 1.5. ملخص النتائج:

- بينت النتائج أن مستوى تأثير التدريب على رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى كبير جداً وذلك بمتوسط بلغ (4.36)، وإنحراف معياري (0.87) ونسبة موافقة عامة (87.22%).
- بينت النتائج أن أبرز المعوقات التدريبية التي تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى تمثلت في عدم وجود مراكز تدريبية متخصصة تشمل كافة التخصصات، وقلة الدورات التدريبية المقدمة للعاملين بالمستشفى، والتوزيع العادل للدورات بحسب الحاجة لها، وعدم وجود تقييم فعال لمحتوى البرنامج التدريبي وفعاليتها.
- بينت النتائج أن أبرز الاستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين من وجهة نظر العاملين بالمستشفى تمثلت في إعداد برامج تدريبية حسب التخصصات الموجودة والتي تحتاج إليها المستشفى، والتقييم المستمر للموظفين ومعرفة احتياجاتهم التدريبية، وتقييم الإدارة العليا للبرامج التدريبية وفق معايير دولية، بالإضافة إلى التقييم المستمر لمخرجات الدورات التدريبية.

- بينت النتائج أنه يوجد أثر معنوي للتدريب على مستويات رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد المركزي بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى. حيث بلغت قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) (477.24) وبلغت قيمة p-value المقابلة لها (0.00).
- بينت النتائج أنه توجد درجة عالية من المعوقات التدريبية تحول دون تحقيق رضا الموظفين في مستشفى الملك فهد بجازان من وجهة نظر العاملين بالمستشفى، حيث بلغت قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) (121.44) وبلغت قيمة p-value المقابلة لها (0.00).
- بينت النتائج أنه يوجد أثر معنوي للإستراتيجيات والخطط التدريبية المعتمدة بمستشفى الملك فهد بجازان على مستويات الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى، حيث بلغت قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) (94.04) وبلغت قيمة p-value المقابلة لها (0.00) وهي أقل من (0.05).
- بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب على مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى الملك فهد بجازان تبعاً لمتغيرات (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - الوظيفة - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية).

## 2.5. التوصيات:

- 1- تنظيم الفرص التدريبية للموظفين على رأس العمل مما يساهم في زيادة مستوى رضاهم وبالتالي رفع أدائهم وتطوير مستواهم في أداء العمل.
- 2- إنشاء أقسام خاصة بالتدريب في المستشفى مما يفيد إستفادة المتدربين من خبرات المختصين بالمستشفى والإشراف المباشر من قبلهم مما يساهم في الإستفادة من الخبرات المتنوعة المتوفرة في المستشفى.
- 3- رفع سقف المعايير للبرامج التدريبية ومواكبة أحدث التطورات في التخصصات الطبية والإدارية الخاصة بالمجال الطبي.
- 4- مراعاة المساواة في الفرص التدريبية وعدم التحيز لتخصص معين أو فئة معين لتجنب الإثر النفسي لبعض الموظفين في حال عدم حصولهم على فرص تدريبية مقارنة بزملائهم.
- 5- تذليل الصعاب التي تحول دون العملية التدريبية وخاصة المتعلقة بأوقات الدوام ونوع التخصص وتكلفته المالية وخاصة أن بعض التخصصات تكون تكاليف التدريب لها عالية جداً ومكلفة أكثر من بعض التخصصات الأخرى.
- 6- تقييم الخطط والاستراتيجيات التدريبية وتطويرها وتحسينها بصورة مستمرة بما يتناسب مع إحتياجات المستشفى وبحسب إحتياجات العاملين بها العلمية والعملية.
- 7- تدريب الكوادر الوطنية والإهتمام بتنميتها مما يساهم في تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وخاصة أن هناك الكثير من الكوادر الوطنية يفتقد للعملية التدريبية.

## 6. المراجع:

- 1- سيغة، فاطمة ونويوة، صالح (2012م) رسالة ماجستير بعنوان: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مصالح الخزينة العمومية "دراسة ميدانية بمصلحة الخزينة العمومية لولاية أم البواقي"، الجزائر، جامعة أم البواقي، قسم العلوم الاجتماعية، الرابط <http://hdl.handle.net/123456789/2498>
- 2- الباروني، خالد مسعود يحيى (2017م) أثر نظام معلومات التدريب على الرضا الوظيفي للموظفين، ليبيا، مجلة المكتبات والمعلومات الناشر: دار النخلة للنشر، العدد 18، ص: 147-187.

- 3- محرز، زينب (2018م) رسالة ماجستير بعنوان: دور التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي في الجزائر - دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني لتقنيات الإدارة والتسيير بالمسيلة، الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الرابط/ <http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/6287>
- 4- سالم، أحمد أمين (2018م) رسالة ماجستير: تأثير إستراتيجية التدريب في مستوى الرضا الوظيفي، العراق، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الإقتصاد والإدارة العدد 23.
- 5- الحواس، يزيد سعود (2020م) رسالة ماجستير بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل، المملكة العربية السعودية، جامعة حائل، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الثاني والعشرين.
- 6- الطائي، يوسف حليم، مؤيد عبد الحسن الفضل، (2007م) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة 1.
- 7- الصيرفي، محمد (2007م) إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي مصر، الإسكندرية.
- 8- الوليد، يزيد بشار (2009م) الإدارة الحديثة للموارد البشرية، الطبعة الثانية.
- 9- خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة (2007م) إدارة الموارد البشرية، دار الميسرة، للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان، الطبعة الثانية.
- 10- طه، فرج عبد القادر، (2001م) علم النفس الصناعي والمهني، دار للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة التاسعة.
- 11- القاسم، محمود بديع (2001م) علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.
- 12- عبد الباقي، صلاح الدين (2001م) الاستبانة العلمية والتنظيمية في إدارة المنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، بدون طباعة.
- 13- الخطيب، أحمد وردراح، اتجاهات حديثة في التدريب، د.ت، بدون طبعة.
- 14- صلاح الدين عبد الباقي علي عبد الهادي مسلم، زاوية حسن، (2000م) إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، بدون طباعة.
- 15- عبد الفتاح محمد دويدار (2003م) أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية .
- 16- ربيع، محمد شحاته (2006م) أصول علم النفس الصناعي، مصر، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة.
- 17- نظمي شحاده ومحمد رسلان الجبوشي وآخرون (2000م) إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الطبعة الثانية.
- 18- المعايطة، عبدالله خالد سليم (2017م) دراسة بعنوان: الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، الأردن، عمان، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، العدد الثاني- المجلد الأدبيات .

- 19- نور الدين، عسيلي (2017م) دراسة بعنوان: تقييم واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات العمومية، الجزائر، جامعة المسيلة، مجلة آفاق العلوم الإدارية والاقتصاد، العدد 2.
- 20- عمر، رسلي (2012م) دراسة بعنوان: التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي، الجزائر، جامعة العقيد آكلي محند أولحاج البويرة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ط.2.
- 21- الحواس، يزيد سعود (2020م) دراسة بعنوان أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بحائل، المملكة العربية السعودية، جامعة حائل، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات العدد الثاني والعشرون.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.52.7>