

"اثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع
الصحي"
(دراسة ميدانية على مستشفى الرفيعة العام)

اعداد الباحث

عبدالله سعود المطيري

اشراف الاستاذ الدكتور

عمر زيان الشرقي

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الملك عبدالعزيز

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحقيق التعرف على أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي وقد اتبعت منهج الدراسات الوصفية التحليلية في إطار منهج المسح الاجتماعي وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة تم تطبيقها على عينة بلغت 173 من العاملين بمختلف الوظائف في مستشفى الرفيعة العام بالمنطقة الشرقية. وقد توصلت الدراسة الى استنتاجات أشارت الى وجود درجة متوسطة لبرامج التدريبية للموارد البشرية، وتبين أن بُعد قياس أداء الموظف في وظيفته كان في الرتبة الأولى، تلاه بُعد كفاءة المدربين وخبرتهم، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد نوعية البرامج التدريبية، وأخيراً بعد اعتماد البرامج على الاحتياجات التدريبية. من خلال الاستنتاجات قدمت الدراسة توصيات تمحورت في ضرورة العمل على تحسين برامج التدريبية للموارد البشرية من خلال عدة نقاط شملت تقييم الأداء لتحديد نواحي الضعف لدى العاملين وأن تتلاءم البرامج التدريبية مع المهارات اللازمة للموظف، والاعتماد على البرامج الحديثة العالية والمتطورة التي تتضمن تنمية المهارات الإبداعية للعاملين، كما أوصت باختيار وتأهيل المدربين.

كلمات افتتاحية : الميزة التنافسية ، الاحتياجات التدريبية ، نوعية البرامج التدريبية ، اعتماد البرامج التدريبية .

المقدمة:

رغم تطور أساليب العمل الفنية والتكنولوجية، والنمو المستمر للمنظمات، إلا أن العنصر البشري لا يزال أهم عناصر الإنتاج المؤثرة على جودة الأداء التنظيمي، الأمر الذي جعل الاهتمام بإدارة الأفراد ورفع مستوى إدارة الموارد البشرية وتوجيه الموارد والتكنولوجيا الحديثة لخدمتها من أولوياتها.

ونظراً للدور الذي تقوم به الموارد البشرية في الجامعات فقد نالت اهتماماً من قبل الباحثين، في مختلف المراحل التاريخية، وتغيرت النظرة للموارد البشرية تبعاً لذلك، فبعد أن كان ينظر إليهم بوصفهم أدوات الإنتاج أصبحوا يمثلون مورداً مهماً من موارد المؤسسة بما يحملونه من فكر ومعرفة تولدت لديهم نتيجة احتكاكهم بالعمل، واكتسابهم الخبرات والمهارات اللازمة لأدائه، وبعد أن كان ينظر للموارد البشرية بوصفها " تكاليف " أصبحت الآن تمثل "أهم الموارد"، وعليه فإن الأمر يستدعي تبني وجهات نظر جديدة تجاهها، وإدراك الأهمية الحقيقية والدور الأساسي الذي تحققه وتؤدي في إنجاح تلك المؤسسات وتحقيق أهدافها (عبيد، 2018).

ومنذ ما يقارب عقدين من الزمن أصبح موضوع إدارة الموارد البشرية في صدارة المواضيع التي تم إيلاؤها اهتماماً كبيراً وذلك نظراً لما تقدمه الموارد البشرية من إسهامات في زيادة فعالية الأداء المؤسسي، إضافة إلى تأثير المؤسسات بالعمولة، وما تبع ذلك من اهتمام بمفاهيم تتعلق بالميزة التنافسية، سرعة الاستجابة، الجودة، ومن ثم استدعى الأمر جعل الموارد البشرية في مقدمة الأولويات (Beardwell & Claydon, 2010).

وفي القطاع الصحي فإن الموارد البشرية تعتبر جزءاً أصيلاً داخله، لذا تحتاج دوماً إلى المزيد من التدريب والتأهيل، خاصةً وأن بيئة العمل التنافسية في هذا المجتمع تتنامى وتتزايد بشكل كبير نظراً لتزايد عدد ونوعية المستشفيات التي دخلت السوق السعودية في السنوات الأخيرة. ويعدّ التدريب استثماراً في الأصول البشرية للمنظمة، بالإضافة لذلك ينظر للتدريب على أنه وسيلة مفيدة مع التغييرات التي ترعاها الابتكارات التكنولوجية، والمنافسة في السوق، والهيكل التنظيمية، والتحويلات الديموغرافية، حيث إن المنظمات التي تقدم التدريب للعاملين لديها تقوم بالاستثمار المجدي في العاملين حيث أن هذا الاستثمار يزيد من القدرات الوظيفية للعاملين في سوق عالمي سريع التغير، ويتميز بالتقدم التكنولوجي المتزايد، ويزداد فيه طلب المنظمات لموارد بشرية أكثر مرونة ومؤهلة للتكيف وتبقى في دائرة المنافسة، وبالتالي، فإن الطلب على الموارد البشرية المؤهلة جيداً يصبح هدفاً استراتيجياً، كما أن نظام تدريب وتطوير الموارد البشرية في المنظمة هو آلية رئيسية لضمان المعرفة والمهارات الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة وخلق الميزة التنافسية (Wright & Nishii, 2008).

إذ تعتبر الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمة، كما تعد مفتاحاً لنجاح المنظمة بتعبئة مواردها المختلفة (بشرية ومادية وتنظيمية)، وذلك من خلال اتخاذ القرارات الحاسمة التي تؤثر في سلوك الزبائن، حيث توفر لهم خيارات متعددة من الخدمات بما يتوافق مع احتياجاتهم (المطيري، 2012).

مشكلة الدراسة:

تعتبر الخدمة الصحية العنصر الحاسم في حياة الإنسان، وله أثر بعيد المدى على تقدم المجتمع وتطوره، كما أنه يرتبط بشكل قوي بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إن تطوير الخدمة الصحية العامة يتطلب إيجاد مؤسسات صحية قادرة على مواكبة التطور العلمي والتقني وقادرة على التنافسية مع المستشفيات الحديثة التي دخلت السوق السعودي، وذلك يتطلب الاهتمام بالعنصر البشري الذي هو أهم عنصر من عناصر إنتاجية تلك المؤسسات وبه تكون قادرة على التنمية والتطوير، فلا بد من الاهتمام بإدارة مواردها البشرية.

ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة والتي تكمن في عدم مواكبة المستشفيات العامة بالمملكة للبيئة التنافسية في القطاع الصحي مما يستدعي تطوير الخدمة الصحية في المؤسسات الصحية العامة، ونظراً لأهمية الموارد البشرية وعلى اعتبار أنها العامل الأساسي في رفع مستوى الخدمة الصحية فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الحاجة إلى تطوير الموارد البشرية وفي التعرف على أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أهميتها العلمية وأهميتها التطبيقية كما يأتي:

أهمية الدراسة التطبيقية:

في تناولها لأهم عنصر عن عناصر الخدمة الصحية وحسن تأديتها في المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية، وهو العنصر البشري، فالموارد البشرية وتأهيلها هي العنصر الأكثر أهمية في تميز المستشفيات وإبداعها وزيادة مساهمتها في التنمية والتطوير ورفع قدرتها التنافسية، كما أن الدراسة هي محاولة استجلاء الغموض الذي يحيط بالبرامج التدريبية للموارد البشرية في المستشفيات العامة في المملكة ومدى قدرة المستشفيات الحكومية على المنافسة في السوق السعودي.

كما تكمن أهمية الدراسة التطبيقية في اعتمادها على أداة دراسة ميدانية تتمثل في الاستبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة، مما يساهم في الوصول إلى الواقع الفعلي لمتغيرات الدراسة، إذ تساهم الدراسة الحالية في تحليل البرامج التدريبية للموارد البشرية وفي بيان دورها في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي.

الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في أصلاتها فهي (وحسب علم الباحث) من الدراسات القليلة التي تتناول موضوع البرامج التدريبية للموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي السعودي. ويمكننا الإشارة إلى أهمية الدراسة على النحو التالي: -

- 1- قلة الدراسات التي تتناول موضوع الدراسة في المستشفيات العامة في المملكة.
- 2- لفت الانتباه للموارد البشرية وأهميتها في المستشفيات العامة.
- 3- تحسين الخدمة الصحية المقدمة في المستشفيات العامة من خلال دراسة البرامج التدريبية للموارد البشرية وبيان أثرها على الميزة التنافسية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وأساسي ألا وهو التعرف على " اثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي " وتتفرع منه عدة أهداف:

- التعرف على البرامج التدريبية للموارد البشرية في مستشفى الرفيعة العام.
- تحديد الأثر الذي تقوم به البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في مستشفى الرفيعة العام.
- التعرف على أهمية البرامج التدريبية للموارد البشرية التي يمكنها أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي العام في المملكة.
- وضع مجموعة من التوصيات في إطار النتائج العامة لتطبيقها على القطاع الصحي العام.

فرضيات الدراسة:

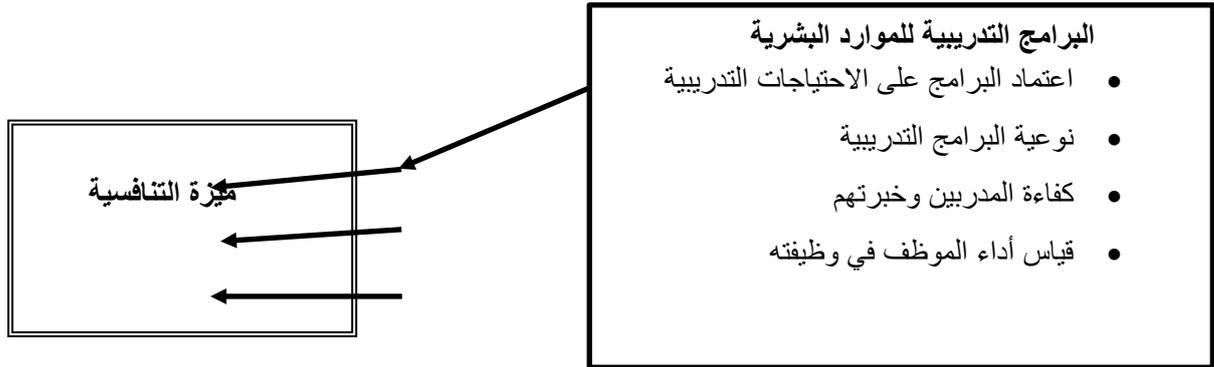
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد البرامج على الاحتياجات التدريبية وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستشفى الرفيعة العام.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية البرامج التدريبية وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستشفى الرفيعة العام.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة المدربين وخبرتهم في البرامج التدريبية للموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستشفى الرفيعة العام.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قياس أداء الموظف في وظيفته وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستشفى الرفيعة العام.

نموذج الدراسة¹:



مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

التدريب: يعرف التدريب على انه " أحد أهم أنشطة الموارد البشرية والذي يهدف إلى تطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد العاملين داخل المنظمة، وإبقائهم على دراية ومعرفة بأحدث التطورات العلمية في مجال تخصصاتهم وأعمالهم الوظيفية (الغامدي، 2013).

أما البرامج التدريبية فهي مجموعة من الأنشطة المستمرة الهادفة لتزويد الفرد بالمهارات والقدرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما ويمكن الباحث بالبرامج التدريبية المرتبطة بالعمل في القطاع الصحي.

الاحتياجات التدريبية: تعرف الاحتياجات التدريبية على انها " مجموعة من التغيرات المطلوب احداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته وخبرته وادائه وسلوكه واتجاهاته لجعله مناسباً لشغل الوظيفة وأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءته عالية" (الحوالي، 2016).

¹ انموذج الدراسة من اعداد الباحث.

نوعية البرامج التدريبية: وهي كفاءة وجودة البرامج التدريبية وحداتها ومدى قدرتها على تطوير الموارد البشرية في مستشفى الرفيعة العام.

كفاءة المدربين وخبرتهم: قدرة المدربين على إيصال المعلومات والخبرات والمهارات اللازمة للموارد البشرية في مستشفى الرفيعة العام. قياس أداء الموظف في وظيفته: هي "عملية منهجية ودورية تقييم الأداء الوظيفي للموظف الفرد والإنتاجية فيما يتعلق ببعض المعايير محددة بشكل مسبق والأهداف التنظيمية" (Raja and Kumar, 2016).

الميزة التنافسية هي "قدرة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس (بن زعتر ومدني، 2016).

تعرف الميزة التنافسية بأنها بناء وخلق وإيجاد أوضاع تفوق يملكها مشروع معين يتفوق فيها في مجالات الإنتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية.

هيكل الدراسة :

تكونت الدراسة الحالية من خمسة فصول رئيسية:

الفصل الأول : مدخل الدراسة.

الفصل الثاني : الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة التي تناولت البحث .

الفصل الثالث : منهجية الدراسة.

الفصل الرابع : عرض نتائج الدراسة وتفسيرها وتحليلها ومناقشتها.

الفصل الخامس : الخلاصة والاستنتاجات والتوصيات .

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: البرامج التدريبية للموارد البشرية

تمهيد:

يتناول المبحث الأول من الدراسة البرامج التدريبية للموارد البشرية من حيث عرض أهميتها ومفهومها وكذلك عرض أهمية التدريب وأهدافه .

اهمية البرامج التدريبية للموارد البشرية:

مع انتشار ظاهرة العولمة، بالإضافة الى ازدياد المنافسة على السلع والخدمات أو سوق العمل أو حتى فرص الاستثمار بين الدول والمؤسسات، ناهيك عن التطور وعدم استقرار البيئة كل هذه العوامل زادت من حجم التحديات التي تواجهها المؤسسة في تحقيق أهدافها. ومن هنا، يقوم مدير الموارد البشرية باتخاذ القرارات الضرورية لمواكبة التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة الخارجية

والداخلية. وبالتأكيد يقوم التجديد المستمر في التكنولوجيا والتغيير في طبيعة العمل وإجراءاته على جعل الموارد البشرية غير قادرة على أداء الوظائف والمهام الموكلة لها بالفعالية اللازمة، ما لم يستمر تكيفها وتميئتها بالنظر إلى المعطيات الجديدة (الهدى، 2017).

ويعتمد تطوير الموارد البشرية على تحديث اتجاهات إدارة الموارد البشرية وفقا للمتغيرات التي تحدث في منظمات الأعمال، وذلك من خلال تبني اتجاهات جديدة في إدارة الموارد البشرية. ويعتبر التدريب من أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وذلك لدورها المحوري في تطوير موارد المؤسسة البشرية واكتسابها المعارف والمهارات الحديثة (القرالة، 2018).

ويعتبر التدريب استجابة لمتغيرات عديدة كاستيعاب موظفين جدد أو إعادة التنظيم بما يشمل تعديل الاختصاصات أو جلب أنشطة جديدة، أو استجابة لتعديل في سياسات وإجراءات العمل أو تجهيزاته أي ما يتعلق بالتطوير التكنولوجي. كما يقوم التدريب على علاج ظواهر سلبية كزيادة الغياب والتمارض وحوادث وإصابات العمل ومعدل دوران العمالة، وإضافة إلى تزايد أعطال التجهيزات، بالإضافة لمواجهة شكاوى وظواهر أخرى قد ثبتت قدرة التدريب على علاجها (أبوسلمية، 2007).

وأشار (Halawi & Haydar, 2018) أنه على المستوى العالمي، فإن المنظمات تقوم بتسجيل موظفيها في برامج التدريب لتعزيز مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم، إذ يسهل معظمهم التدريب من خلال تطوير البرامج مع القدرة على تلبية احتياجات موظفيهم. وترتكز الشركات عند تصميم البرامج التدريبية على تزويد الموارد البشرية بفرص لتطوير مهاراتهم العامة، حيث تهدف هذه البرامج إلى توفير التقنية، والتطوير التنظيمي، والتطوير الإداري، والتطوير الوظيفي بالإضافة إلى التدريب على التطوير الإشرافي. ولا يقتصر توفير التدريب على الموظفين ذوي المستوى الأدنى فقط، إنما يتضمن ذلك المديرين والمشرفين أيضا، إذ يتم تقديم التدريب الإداري للمديرين لتعزيز المهارات اللازمة لأدوارهم، كما يتم توفير التدريب الإشرافي للمشرفين (Elnaga & Imran, 2013).

وبشكل عام، لا يمكن تناول موضوع البرامج التدريبية إلا إذا توافرت المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتدريب وبهذا المجال، إضافة إلى أهم المصطلحات التي تخدم الموضوع.

مفهوم البرامج التدريبية:

تعددت مفاهيم التدريب أو البرامج التدريبية مع اختلاف معرفيها من الباحثين في هذا المجال، حيث يعرف التدريب على أنه " أحد أهم أنشطة الموارد البشرية والذي يهدف إلى تطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد العاملين داخل المنظمة، وإبقائهم على دراية ومعرفة بأحدث التطورات العلمية في مجال تخصصاتهم وأعمالهم الوظيفية (الغامدي، 2013).

وعرفه (Onyango & Wanyoike, 2014) بأنه نشاط منظم يهدف إلى نقل المعلومات أو التعليمات لتحسين أداء المستلم أو لمساعدته على تحقيق المستوى المطلوب من المعرفة أو المهارة.

ووفقا لنباتي (2009) فإن العديد من الباحثين يرون أن التدريب والتطوير يشملان كل خبرات التعلم التي يزود بها الموظفون لإحداث تغيير في السلوك يؤدي إلى تحقيق أغراض المؤسسة. ومن هنا يتبين أن التدريب ما هو الا عملية للتعلم، أي أنه يشير إلى عملية

نقل للخبرات على مستوى الموارد البشرية بغرض الموازنة بين السلوك الفعلي والسلوك الذي تهدف إليه المؤسسة بما يؤدي إلى تحقيق أهدافها، ومنه فإن التدريب ينطوي على عملية تعلم السلوكيات الملائمة.

وتعرف الاحتياجات التدريبية على أنها مجموعة من التغييرات المطلوب حدوثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته وخبرته وإدائه وسلوكه واتجاهاته لجعله مناسباً لشغل الوظيفة وأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءته عالية (الحوالي، 2016).

وقد أشار (Asim, 2013) إلى أن التدريب هو برنامج يساعد الموظفين على تعلم معارف أو مهارات محددة لتحسين الأداء في أدوارهم الحالية، وهو التطوير الأكثر توسعية والذي يركز على نمو الموظفين وأدائهم المستقبلي، بدلاً من الدور الوظيفي المباشر. ويعرف الباحث البرامج التدريبية إجرائياً بأنها مجموعة من الأنشطة المستمرة الهادفة لتزويد الفرد بالمهارات والقدرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما ويمكن الباحث بالبرامج التدريبية المرتبطة بالعمل في القطاع الصحي.

أهمية التدريب:

تتبقى أهمية التدريب والتطوير من ضرورة الربط بين خطط التدريب والتنمية الإدارية، إضافة إلى خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك لتسير هذه الخطط والبرامج بشكل متوازي ومتزامن مع بعضها البعض، فلا تعيق أجهزة الإدارة العامة في تنفيذ السياسات والخطط التنموية الأخرى. كما يجب العمل على زيادة الوعي التدريبي لدى المستويات القيادية العليا، وذلك ليعملوا بدورهم على تحفيز الموظفين معهم للمشاركة في البرامج التدريبية التي تصمم لهم من أجل تجديد معلوماتهم، وتطوير قدراتهم إضافة إلى غرس القيم والمهارات الوظيفية التي تتعلق بتخصصاتهم، إضافة إلى التأكد من أهلية المدربين ومواكبتهم للمعاصرة واستيعابهم لخصائص البيئة المجتمعية، وذلك لتكون البرامج التدريبية موجهة لتنشيط العقل، وليس للتقليد والنقل، وهذا يتنافى مع الاطلاع على أحدث التقنيات التدريبية المعاصرة ومواكبتها (الأعمر، 2012).

وذكر (Farooq & Khan, 2011) أن التدريب والتطوير الفعال للموظفين يساعد على تطوير المؤسسة والأعمال، وذلك من خلال الاستثمار في الموارد البشرية، حتى وإن كانت ميزانية التدريب صغيرة، فإنها تساعد على خفض التكاليف على المؤسسة والأعمال وتساعد في زيادة الأرباح والمبيعات. ووفقاً لـ (Khan et al, 2011) فإن أهمية التدريب للموظفين أو الموارد البشرية تكمن في زيادة إنتاجية المؤسسة، وتحسين جودة العمل، بالإضافة إلى الحد من العيوب أو شكاوى العملاء من خلال عمليات مبسطة وموظفين أكثر كفاءة. كما أن التدريب يؤثر إيجابياً على معنويات الموظفين ودوافعهم وتقليل معدل غياب أو تغيير الموظفين، إضافة إلى أن التدريب يساعد المؤسسة على التكيف مع التغيير والاستعداد للنمو ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية على منافسيها تساعد في جذب أفضل المواهب من الموارد البشرية.

ومن الأهمية الأخرى للتدريب أنه يزيد من معدل الدخل الشهري والسنوي للمؤسسة والأعمال، كما يزيد من فرص العمل والحياة الأفضل، وهذا ما يظهر بشكر واضح في السياسة التي اتبعتها أغلب المؤسسات العامة والخاصة، إذ اتخذت من التدريب أساساً لعملها، كما خصصت أقساماً في كل مؤسسة لذلك، إضافة إلى إنشاء مراكز خدمتية خاصة ببرامج التدريب وتطوير قدرات الموارد البشرية فيها. وتشير الإحصائيات السنوية إلى أن المؤسسات الأمريكية تنفق ما يقارب 50 مليون دولار سنوياً على تدريب موظفيها،

اذ يعد هذا أساساً لمواكبة التغيير الذي يطراً على جميع مجالات الحياة الحالية، مما يمكنها من الحصول على قياديين في مختلف المجالات وبالتالي فإنها تنهض في جميع قطاعات الدولة (صلاح، 2018).

وقد ذكر (Sung & Choi, 2014) الفوائد العامة لتدريب وتطوير الموارد البشرية، فهي أولاً تزيد من الرضا الوظيفي للموظفين وتزيد من تحفيزهم، ثانياً، فإنها تزيد من كفاءة الموارد البشرية مما تزيد من أرباح المؤسسة، ثالثاً، زيادة القدرة على اعتماد تقنيات وأساليب جديدة، وأخيراً، زيادة الابتكار في الاستراتيجيات والمنتجات.

أهداف التدريب:

يهدف التدريب بشكل عام إلى إعادة تشكيل النمط السلوكي لأفراد الفئة المستهدفة، وذلك لسد الثغرة بين أدائهم الحالي ومستوى الأداء المطلوب تحقيقه، وتعتبر أهداف التدريب نتائج يجرى تصميمها وإقرارها قبل البدء في عملية التدريب، ولم يعد التدريب قاصراً على مجرد العمل على تأهيل من دخل المهنة دون إعداد مسبق، أو مجرد التدخل لحل مشكلة طارئة تتعلق بأداء الموارد البشرية أو النتائج التي تتخذها المؤسسة، كما لم تعد مجرد برامج علاجية لحل المشكلات أو برامج تصحيحية تهدف إلى معالجة عيوب الإعداد المسبق للموارد البشرية قبل الخدمة، بل أصبح التدريب جزءاً من عملية متكاملة تستهدف تنمية العاملين مهنيّاً وعلمياً وثقافياً في حلقات متواصلة، وأصبح جزءاً من عملية التحسين المستمرة في المؤسسة (موسى، 2007).

وتتمثل أهداف البرامج التدريبية للموارد البشرية وفقاً ل (Dhar, 2015) في زيادة الإنتاجية الفردية والتنظيمية والإثراء، وتوفير فرص التطوير التي تعزز المعرفة وتنمية المهارات وإثراء المؤسسة. كما ان البرامج التدريبية تهدف الي إنشاء وتعزيز بيئة تنظيمية تقدر التطوير والتنوع وفرص النمو لجميع الموظفين بالإضافة الي تزويد الأفراد والمؤسسة بالأدوات اللازمة للاستجابة بفعالية لاحتياجات العملاء وكذلك المطالب الحالية والمستقبلية للخدمة. ان البرامج التدريبية تساعد على توفير القيادة والدعم المستمر لجهود المؤسسة من اجل تعزيز ودعم ورفع موارد وأدوات التكنولوجيا لتحسين كفاءة تدفق العمل وتحسين خدمة العملاء.

وقد أشارت (عبد القادر، 2017) الى أن لبرامج التدريب أهداف عديدة منها أولاً، تنمية مهارات وقدرات التفكير لدى المتدربين، وتنمية قدراتهم البحثية عن طريق المشاغل أو بحوث العمل أو الدورات التدريبية. ثانياً، إيجاد فئة مؤهلة يمكن منحها المزيد من المسؤولية لتحل محل الشخصيات القيادية التي تنتقل الى أماكن أخرى أو تتقاعد، أو الاعتماد عليها في عملية تفويض السلطة. ثالثاً، المساهمة في إعادة التوازن العددي والنوعي الى هيكل العمالة، فان حدثت زيادة في معدل العمالة في قطاع أو تخصص محدد، يمكن بواسطة التدريب التحويلي تجهيزهم وتأهيلهم لتخصصات أخرى تسد العجز بهم.

ومن أهداف برامج التدريب أيضاً تكمن في إدارة المخاطر، اذ تم تصميم أنواع معينة من التدريب خصيصاً لتقليل المخاطر التي يتعرض لها العمال والمنظمة من حيث الحوادث وانتهاكات كود السلامة والدعاوى القضائية وشكاوى العملاء. ويمكن أن يساعد التدريب على التنوع والتدريب على السلامة في مكان العمل والتدريب على خدمة العملاء ومبادرات الجودة الأخرى جميع الشركات على تطوير خدماتها وقدرتها التنافسية مع تقليل أي مخاطر على طول الطريق (De Grip & Sauermann, 2013).

ويساعد التدريب على تقديم فرصة لتوسيع قاعدة معارف الموظفين ومعالجة نقاط الضعف، ومهاراتهم للقيام بمهام جديدة ومختلفة والسماح لهم بالعمل بشكل مستقل دون إشراف. إضافة الى ذلك يتمثل أحد الجوانب المهمة في التدريب في إعطاء سياق لدور العامل بحيث يفهم كيف تدعم جهوده اليومية مهمة الشركة الأوسع (Asim, 2013).

نوعية البرامج التدريبية:

تتمحور نوعية البرامج التدريبية في قدرتها على تزويد العاملين في الجهاز الوظيفي بمعارف معينة بهدف تحسين وقدراتهم وصل مهاراتهم وتطويرها، والتغيير الايجابي لسلوكهم واتجاهاتهم بشكل عملي وبناء، وهو عملية منظمة ومتواصلة ترمي إلى تحسين أداء العاملين في وظائفهم بفعالية من أجل تحقيق نتائج محددة تتطلبها طبيعة العمل عبر أعمال ومهام معينة تتوافق وسياسات واحوال المؤسسة التعليمية التي يعمل بها ذلك الموظف " ويمكننا القول أن نوعية البرامج التدريبية تعتبر على كفاءتها في نقل للمواهب والمهارات من فرد لأخر لإكسابه معارف وأساليب وإجراءات جديدة، وتعويض نواقص لدى الفرد أو تعزيز مهارات موجودة وإيضاحها وذلك من أجل رفع الأداء والفاعلية بالعمل والتخلص من السلوكيات غير المحببة (السبيعي، 2011).

تقييم الاداء:

ان الاداء يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المديرين كافة كونه يشكل بامتياز اهم اهداف المؤسسة اذ ان معظم المؤسسات تتوقع ان تؤدي مواردها البشرية بفاعلية الوظائف التي اسندت اليها وقد تعددت الآراء بالنسبة للباحثين والمفكرين الإداريين حول مفهوم الأداء، فمنها ما كان على مستوى المنظمة ككل ، ومنها ما كان على مستوى الوحدة الإدارية ، ومنها ما يكون على مستوى (الموظف). في حين يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. وهو يشير إلى أو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة، حيث عرف معهد الإدارة البريطاني تقييم الأداء بأنه: " عملية تقييم للفرد القائم بالعمل فيما يتعلق بأدائه ومقدرته وغير ذلك من الصفات اللازمة لتأدية العمل بنجاح (صيام، 2007).

قياس أداء الموظف في وظيفته:

يهدف تقييم الأداء الى إعطاء تغذية عكسية عن مدى كفاءة العاملين في القيام بواجباتهم الوظيفية وكذلك توجيههم نحو تطوير أدائهم مستقبلاً فمن أهداف التقييم الأساسية هي تحديد الاحتياجات التدريبية، وإيجاد الدوافع للعاملين على العمل بجهود عالية لتحقيق الأهداف والمعايير المطلوبة للأداء الجيد، ومن ثم تحديد أحقيتهم في المكافآت والترقيات، ويمكن إجمال أهداف تقييم الأداء في النقاط التالية: (Mondy, & Noe 2006)

- تزويد المنظمة بالأدوات التي تقيم نقاط القوة والضعف لدى الموظفين.
- تحديد المكافآت والحوافز وتحديد إمكانية ترقية الفرد على أدائه بصورة عادلة.
- تحفيز العاملين لتحسين أدائهم.

- تبرير العقوبات والجزاءات التأديبية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- التعرف على الأعمال والمهام الخاصة التي يمكن أن تسندھا المنظمة إلى الفرد عند الضرورة.
- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم للأعمال.
- توصيل أهداف المنظمة للعاملين.
- يحدد الأداء الحالي للموظفين وعليه يحدد مكانة المؤسسة ووضعها الحالي واحتياجاتها للتطوير.

الميزة التنافسية:

يتناول هذا الجزء من الدراسة الميزة التنافسية من حيث التعريف والمفهوم ومصادر الميزة التنافسية.

الميزة التنافسية التعريف والمفهوم:

تشير الميزة التنافسية الى قدرة المؤسسة على صياغة وتنفيذ الأساليب التي تجعلها في أفضل المراكز وفقا للمؤسسات الأخرى في نفس المجال، وتحقق الميزة التنافسية عن طريق الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والقدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتنفيذ أساليبها التنافسية (حسن، 2017). وبشكل عام فان نشاط المؤسسة في بيئة تنافسية تفرض عليها الاجتهاد بهدف التفوق على منافسيها ضمن قطاع النشاط، ولن يتحقق ذلك الا عندما تتمكن من الحيازة على عنصر أو عناصر تتميز بها على منافسيها في السوق فقد أصبح امتلاك ميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية شديدة الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة والجودة والقدرات (مرداسي، 2016).

تعرف الميزة التنافسية على أنها "قدرة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس (بن زعر و مدني، 2016). وهي "عبارة عن المقدرة على تحقيق الأرباح بشكل مستمر، والاستحواذ على حصة سوقية مناسبة، وهي مؤشر على أداء المنتجات المحلية في الأسواق المحلية والخارجية مقارنة بالسلع والخدمات الأجنبية الشبيهة، وينطبق ذلك على الصادرات من حيث قدرتها على اختراق الأسواق العالمية ومنافسة الأصناف الشبيهة، كما أنه ينطبق على قدرة الصناعة الوطنية على منافسة الأصناف المستوردة في السوق المحلي" (الحجرف، 2011).

ويعرفها الباحث اجرائيا على أنها بناء وخلق وإيجاد أوضاع تفوق يملكها مشروع معين يتفوق فيها في مجالات الإنتاج التسويق والتمويل والموارد البشرية.

مصادر الميزة التنافسية:

أشار عديد الباحثون الى مصادر الميزة التنافسية، حيث ذكر البديري (2017) أنها تتمثل في:

- الإبداع: ان الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات، والذي يصاحبه انفجار تنافسي على مستوى الوطني العالمي ادى الى تصاعد الاهتمام المؤسسات ابداع والتركيز على درجة اعتبار الحد الأدنى من اسبقيات التنافسية الى جان التكلفة والجودة واصبحت القدرة على الابداع مصدرا متجددا.
 - الزمن: يعتبر الوقت سواء في ادارة الانتاج او في ادارة الخدمات ميزه تنافسيه أكثر اهميه مما كان عليه في سابق، فالوصول الى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية.
 - المعرفة: إذا كانت المعرفة حصيلة او رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد او مجموعة الأشخاص في وقت محدد، فإننا نعيش حالة انفجار المعرفة حيث اذ اصبحت هذه الخيرة المورد أكثر أهمية في خلق ميزة تنافسية.
- ووفقا ل (Porter, 2011) فان من مصادر الميزة التنافسية تتمثل في أولا، الأشخاص؛ اذ يعتبر الأشخاص هم القوة الدافعة وراء الميزة التنافسية. ثانيا، الهيكل أو الثقافة التنظيمية؛ الثقافة التنظيمية هي العادات والسلوك والمعتقدات والمهمة والمعايير والرموز المشتركة لمؤسستك. ثالثا، العمليات والممارسات؛ فاذا كانت لديك طرق متفوقة للإنتاج فقد تتمتع بمزايا تنافسية. قد يكون من الصعب على المنافسين تكرار العمليات والممارسات. رابعا، المنتجات والملكية الفكرية؛ تصميم منتجاتك يمكن أن يكون ميزة تنافسية، ومع ذلك عادة ما يكون من السهل على المنافسين تكرارها. يمكن لقوانين الملكية الفكرية أن تحمي حقوقك في المنتجات والتكنولوجيا وتصميمات العمليات. خامسا، التكنولوجيا؛ ارتفعت التكنولوجيا كعامل رئيسي في الميزة التنافسية مع الثورة الصناعية. في البداية، شملت التكنولوجيا الآلات الصناعية وتكنولوجيا النقل والطاقة والمعدات المكتبية والمنتجات الاستهلاكية، وفي القرن العشرين برزت تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا الحيوية كعوامل رئيسية.
- وهناك مجموعة من العناصر التي تميز منظمة عن منظمة أخرى والتي اوضحها عريقات وآخرون (2010) ومنها تعزيز الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، وتعزيز القدرة على الابتكار وتطوير المعرفة، والتعلم والمشاركة وتحسين العمليات وتخفيض التكلفة وكسر حواجز الوقت، وزيادة الانتاجية وإيجاد فرص جديدة، وتقليل الوقت المستغرق في تسويق الخدمة. كما أن مستوى الكفاءة والمهارات وقدرة القوى العاملة للمنظمة يؤثر على قدرتها على الحفاظ على مواقعها للحصول على ميزة تنافسية (Falola et al, 2014).
- ومن أبعاد الميزة التنافسية أيضاً الكلفة أو التكلفة، حيث تعتبر تضحية اختيارية تقوم بها المنظمات بمجموعة من الموارد الاقتصادية للحصول على منافع ملموسة أو غير ملموسة سواء في الحاضر أو المستقبل، ويعتبر بُعد التكلفة من الأبعاد المهمة التي تلجأ إليها المنظمة لكسب مزيد من العملاء عن طريق تخفيض أسعار المنتجات مقارنة بالمنظمات المنافسة، بالتالي فإن متخذ قرار خفض الأسعار يجب أن يكون على اطلاع دائم حول ما يقوم به المنافسون (السنوسي، 2016).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

تمهيد:

يهدف هذا المبحث الي عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت التدريب والاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية على الصعيد العربي والأجنبي وذلك بهدف ربطها بموضوع الدراسة الحالي.

أولا الدراسات المتعلقة بالتدريب:

اشارت دراسة Alnidawy (2015) إلي ان تحديد الاحتياجات التدريبية على كفاءة البرامج التدريبية يحسن الأداء الفردي والتنظيمي في القطاع الصحي الأردني عن طريق تخطيط الموارد البشرية التي تؤدي إلى تحديد حاجة المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً، وهي تتفق مع دراسة سلطان (2015) التي أشارت إلى اهمية تطبيق استراتيجيات التدريب في المستشفيات الخاصة الأردنية، وان تكون هنالك مراحل لتطبيق العملية التدريبية وتنوع في البرامج التدريبية المقدمة طبقاً للاحتياج المنظمة.

ثانيا: الدراسات المتعلقة بالاحتياجات التدريبية:

اشارت دراسة Jensen et al الى أن الأولويات الخاصة بتدريب الأطباء البحرين هي القواعد واللوائح تليها ظروف العمل والمخاطر الصحية على متن السفينة، وكانت أولويات التدريب المصنفة ذاتياً للأطباء الممارسين هي ظروف العمل والمخاطر الصحية، تشخيص الأمراض والوقاية والمتابعة والصحة والسلامة، كما أن أعضاء الكادر الطبي في كافة التخصصات الطبية يحتاجون الي التدريب المرن والمعتمد بشكل أكثر تحديداً، في المخاطر المهنية، والأمراض، ومتابعة استهداف المهن عالية المخاطر مهم جدا (Jensen et al, 2018)، وهي تتوافق مع دراسة قام بها Wang et al الى التعرف على حالة التدريب على الأبحاث السريرية الحالية وتقييم الاحتياجات التدريبية للطاقم الطبي في المستشفيات في الصين. حيث اشارت الدراسة الى أن اكثر الدورات التدريبية تعطلت بالمعرفة والمهارات البحثية السريرية، والطبية، الجوانب الأخلاقية البحثية والمعرفة الإحصائية، وأن اكثر الاحتياجات التدريبية تتمثل في الإدارة ومراقبة الجودة للفنيين والممرضات، كما ان هنالك حاجة الي تطوير نموذج تدريب يعتمد على كفاءات البحوث السريرية لموظفي المستشفى في الصين (Wang et al, 2017).

ثالثاً: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية:

اشارت دراسة الطوس (2015) إلى معرفة أثر الجدارات الجوهرية على توفير معايير الاعتماد الصحية الأردنية في المستشفيات الجامعية الأردنية. حيث اشارت الدراسة الي وجود أثر للجدارات الجوهرية على حقوق المرضى وكذلك على مكافحة العدوى والسجلات الطبية مما يتطلب ان يمتلك العاملين في المستشفيات الجامعة الأردنية للجدارات الجوهرية للقيام بالمهام والأنشطة وصولاً إلى توفير معايير الاعتماد الصحية بطريقة عالية الدقة والجودة والسرعة، فهي تتوافق مع دراسة السنوسي (2016) التي ركزت على أثر

الحوكمة في تحقيق الميزة في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان بأبعادها (التكلفة، الجودة الابداع) في المستشفيات، وأن الالتزام بالحوكمة والميزة التنافسية يتم من خلال التركيز على تدريب الموظفين في المستشفيات.

منهجية الدراسة:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على اساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها واسبابها واتجاهاتها ومن جوانب تدور حول سبر اغوار مشكلة او ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في ارض الواقع، وهو منهج مستخدم بكثُر في الابحاث والدراسات الإنسانية وهو يعتمد على تفسير الوضع القائم وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات. وسيتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة على النحو التالي:

1. وصف متغيرات الدراسة البرامج التدريبية للموارد البشرية (اعتماد البرامج على الاحتياجات التدريبية، نوعية البرامج التدريبية، كفاءة المدربين وخبرتهم، قياس أداء الموظف في وظيفته) والمتغير التابع تحقيق الميزة التنافسية.
2. المنهج التحليلي بغرض تحليل اثر البرامج التدريبية للموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي في مستشفى الرفيعة العام.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية والرد على تساؤلاتها. يعتبر هذا المنهج مظلة واسعة ومرنة قد تتضمن عددا من المناهج والأساليب الفرعية مثل المسوح الاجتماعية ودراسات الحالات والتطويرية والميدانية وغيرها. اذ ان المنهج الوصفي يقوم على اساس "تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها واسبابها واتجاهاتها وما الى ذلك من جوانب تدور حول سبر اغوار مشكلة او ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في ارض الواقع" (مرسي، 1986: 96). ويعتبر بعض الباحثين مثل النجار، (2009) بان المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الاخرى باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي لأن عملية الوصف والتحليل للظواهر تكاد تكون مسألة مشتركة وموجودة في كافة انواع البحوث العلمية. ويعتمد المنهج الوصفي على تفسير الوضع القائم (أي ما هو كائن) وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات. كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة الى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها.

مجتمع الدراسة وعينتها

يشمل مجتمع الدراسة كافة الكوادر والقوى العاملة البشرية العاملين في مستشفى الرفيعة العام بالمنطقة الشرقية والبالغ عددهم (177) فرد والجدول التالي يوضح حجم المجتمع بحسب الموقع الوظيفي:

الجدول رقم (3/1) مجتمع الدراسة

حجم المجتمع	الموقع الوظيفي
33	الاطباء
68	التمريض
50	الفنيين
26	الاداريين
177	المجموع

ونظراً لمحدودية حجم المجتمع فتم تحديد عينة الدراسة بكامل المجتمع البالغ (177) من العاملين بمختلف الوظائف في مستشفى الرفيعة العام بالمنطقة الشرقية. حيث تم توزيع 177 استبانة على أفراد عينة الدراسة وتم استرداد 175 وبعد التدقيق تم إهمال عدد استبانتين لعدم اكتمال الإجابات وبالتالي بلغ عدد الاستبانات التي تم تطبيقها 173 استبانة.

مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

1 - مصادر ثانوية: وهي المصادر التي تزود الباحث بالبيانات غير المباشرة عن الموضوع، وتمثل المعلومات والبيانات اللازمة لتكوين خلفية علمية متكاملة حول موضوع الدراسة، وسوف يتم جمع هذه المعلومات والبيانات الثانوية من خلال مسح الإنتاج العلمي حول الموضوعات المتعلقة بمتغيرات أنموذج الدراسة.

2 - مصادر أولية: وفيه تم الاعتماد على أداة دراسة (استبانة) والتي تم إعدادها لغرض الدراسة.

أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة باستبانة تم بناءها وتصميمها بحيث تشمل الأجزاء التالية:

1. الجزء الأول: ويهدف الى التعرف على العوامل الديموغرافية للمستجيبين من حيث الوظيفة ، المؤهل العلمي، والخبرة.
2. الجزء الثاني: يشمل فقرات التي تغطي متغيرات الدراسة المستقلة والمتمثلة في متغيرات البرامج التدريبية للموارد البشرية.
3. الجزء الثالث: يشمل فقرات تتعلق بالمتغير التابع تحقيق الميزة التنافسية.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية:- تتوقف حدود الدراسة الموضوعية علي دراسة أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
- الحدود المكانية:- تم تحديد الحدود المكانية بمدينة الرفيعة في السعودية دون غيرها

- الحدود البشرية:- تقصر الحدود البشرية علي عينة البحث والمتمثلة في المجتمع البالغ (177) من العاملين بمختلف الوظائف في مستشفى الرفيعة العام بالمنطقة الشرقية.
- الحدود الزمنية:- تقتصر الحدود الزمنية للدراسة علي الوقت اللازم لإجرائها من العام 1440هـ.

الخلاصة:

تناولت الدراسة اثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي. وتعرف البرامج التدريبية على انها مجموعة من الأنشطة المستمرة الهادفة لتزويد الفرد بالمهارات والقدرات والاتجاهات التي تجعله صالحا لمزاولة عمل ما ويمكن الباحث بالبرامج التدريبية المرتبطة بالعمل في القطاع الصحي. وهي تهدف إلى إعادة تشكيل النمط السلوكي لأفراد الفئة المستهدفة، وذلك لسد الثغرة بين أدائهم الحالي ومستوى الأداء المطلوب تحقيقه، وتعتبر أهداف التدريب نتائج يجرى تصميمها وإقرارها قبل البدء في عملية التدريب، وتعرف الميزة التنافسية بأنها بناء وخلق وإيجاد أوضاع تفوق يملكها مشروع معين يتفوق فيها في مجالات الإنتاج التسويق والتمويل والموارد البشرية. اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، اعتمادا على استبانة تم تطبيقها على عينة عشوائية تبلغ (173) من العاملين في مستشفى الرفيعة العام بالمنطقة الشرقية. وتوصلت الدراسة الى استنتاجات وتوصيات على النحو التالي.

النتائج:

من خلال التحليل الاحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة فقد توصل الباحث الى الاستنتاجات التالية :

1. ان تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على قدرة المنظمة في وضع احتياجاتها التدريبية.
2. ان تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على قدرة المنظمة في تحديد نوعية البرامج التدريبية وأولوياتها.
3. ان تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على كفاءة المدربين وخبرتهم في البرامج التدريبية للموارد البشرية وان تكون هنالك مراحل لتطبيق العملية التدريبية وتنوع في البرامج التدريبية المقدمة طبقاً للاحتياج المنظمة.
4. ان تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على تطبيق استراتيجية التدريب.
5. ان تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على قياس أداء الموظف في وظيفته.

التوصيات:

من خلال الاستنتاجات توصل الباحث الى التوصيات التالية:

ضرورة العمل على تحسين برامج التدريبية للموارد البشرية وذلك من خلال النقاط التالية:

1. ضرورة تحديد البرامج التدريبية بشكل هام من خلال الكشف عن نواحي الضعف لدى العاملين.
2. أن تتلاءم نوعية البرامج التدريبية مع المهارات اللازمة للموظف. وأن تعتمد إدارة الموارد البشرية في عملية تدريبها على البرامج الحديثة العالية والمتطورة، وأن تتضمن تنمية المهارات الإبداعية للعاملين.
3. ضرورة العمل على اختيار مدربين متخصصون في تخصصات مختلفة من الخدمات الصحية بشكل واضح، وان يتم الاعتماد على خطة وورش مرسومة مسبقاً.
4. ضرورة العمل على تزويد المدربين بقاعدة بيانات لمتابعة جميع الموظفين لمؤهلاتهم ومهاراتهم لتطويرها.
5. تحسين مستوى العدالة بنظام التقييم وتناسبه مع طبيعة العمل والعاملين.

المراجع:

- الحولي، علي (2016). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظات غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية غزة.
- الغامدي، خالد (1435هـ)، دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام "دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية - مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة"، رسالة ماجستير، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.
- المطيري، فيصل (2012)، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية "دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- النجار، فايز جمعة (2009)، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- السبيعي، نهاد عمر (2011)، إدارة الموارد البشرية، بحث منشور، مجلة الأكاديمية العربية، الدنمارك، ص55-65.
- السنوسي، إدريس (2016)، أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الطوس، علي، (2015)، أثر الجدارات الجوهرية على توفير معايير الاعتماد الصحية الأردنية في المستشفيات الجامعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- الحجرف، عبد الله. (2011) م. فاعلية برامج التدريب الفني للعاملين في ورش الصيانة بحرس الحدود. قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- أبو سلمية، باسم (2007) مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب
- بن زعتر، عمارية، ومدني، أمينة (2016). دور التغيير في تحسين القدرة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح مغنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد.
- بن عنتر، عبد الرحمن (2002)، دور الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، المؤتمر العربي الثالث في الإدارة: القيادة الإبداعية، المنعقد في الفترة من 28-31 أكتوبر، 2002 م، بيروت، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- سلطان، أنس أديب فخري (2015). أثر تطبيق استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء المتميز: دراسة الأثر الوسيط لرأس المال البشري: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان، رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- عبيد، شاهر (2018). ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات؟، رماح للبحوث والدراسات، ص ص 47-73.

- عريقات، أحمد، جرادات، ناصر والعتيبي، محمود (2010)، دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية "حالة دراسية - بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 10، العدد 2: 48-63.
- عبدالقادر، بوبعة. (2017). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة اقتصادية الجزائرية.
- موسى، أسامة. (2007). واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة بنك فلسطين، (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- مرسي، السيد (1986). مناهج البحث والدراسة. دارالنشرالعربي،بيروت.
- صيام، محمد (2007)، فعالية متطلبات تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جهاز الشرطة الفلسطينية، في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية.
- صلاح، عبد الخالق (2018). تخطيط الموارد البشرية في الادارة المحمية دراسة حالة مديرية الادارة المحمية لولاية غارداية. الجزائر.
- نابتي، رازن (2009). أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين. سوريا.
- حسن، حسن (2017). استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية-الأردن.

مراجع اللغة الإنجليزية

- Alnidawy, A. (2015). The Effect of Identifying Training Needs on the Effectiveness of the Training Process and Improving the Individual and Organizational Performance: Applied Study in the Jordanian Health Sector. International Journal of Business Administration 6(4): 48.
- Asim, P. (2013). " **The effectiveness of job training to employees performance in public institutions: The case study of Tanzania Institute of Education**" The Open University of Tanzania.
- Halawi & Haydar, Sanders. (2018). Concepts Strategic Management: Pearson education International, printed in the united states of America.
- Onyango & Wanyoike, Markm. (2014). Fundamentals of Operations Management. Ed(4). McGRAW- Hill, Irwin.
- Onyango & Wanyoike, Angelo. (2014). Human Resource Management. Houghton Mifflin Company.
- Wright, Patrick M., Dunford, Benjamin B., Snell, Scott A., (2007), "Human Resources and Resources-Based View of the Firm", in: Randall S. Schuler, Susan E. Jackson, Strategic Human Resource Management, second Edition, Blackwell, USA.

The Impact of Training Programs on Human Resources in Achieving the Competitive Advantage in the Health Sector

(Applied Study at the General Hospital)

Abdullah saud Almutairi

Abstract:

The study aims to investigate the impact of training programs of human resources in achieving the competitive advantage in the health sector. The study followed descriptive analytical method. The preliminary data were collected through a questionnaire that was applied to a sample of 173 employees in various jobs in Ar Rafiah General Hospital of the Eastern Province. The study concluded that the measurement of the performance of the staff member in his / her position was at the first level. Followed by the competence and experience of the trainers. At the third level was the quality of training programs. Finally, the adoption of programs on training needs. Through the conclusions, the study presented recommendations focused on the need to improve the training programs for human resources through several points, which included evaluating the performance to identify the weaknesses of the staff and to match the training programs with the skills required for the employee and rely on modern programs high and advanced. It also recommended the selection and qualification of coaches