

تحديد الاحتياجات التدريبية لعينة من مديري المؤسسات الصحية

باسل عباس خضير
مي حمودي عبدالله
مركز تطوير الملاكات
المعهد الطبي التقني / المنصور

الخلاصة

ترتبط بوزارة الصحة العديد من المؤسسات الصحية الرئيسية (مستشفيات، ومراكز تخصصية) وتتم إدارتها من قبل ذوي المهن الطبية واغلبهم لم يتم تأهيلهم وإعدادهم لتولي المناصب الادارية، وتم إجراء هذا البحث لغرض التعرف على الاحتياجات التدريبية اللازمة لإدارة المؤسسات الصحية وتحديد المواقع التدريبية الملائمة لتلبية تلك الاحتياجات وقد تم اعداد استمارة استبانة وزعت على عينة البحث المكونة من (٤٠) مديرا للمؤسسات الصحية في بغداد والموصل والبصرة والحلة وديالى وظهر من خلال البحث وجود احتياجات تدريبية في المجالات الادارية والمالية والمهارات القيادية وبعد اختبار صحة أو عدم صحة الفرضيات التي تضمنها البحث تمت صياغة الاستنتاجات والتوصيات وكان من ابرز التوصيات إناطة المناصب الإدارية بذوي المهن الطبية من الأطباء وغيرهم في إدارة المؤسسات الصحية بعد اجتيازهم للبرامج التدريبية أو إدخالهم هذه البرامج لاحقا ليكونوا قادرين على أداء مهماتهم الوظيفية بالشكل المطلوب.

١- المقدمة:

تتفق العديد من المصادر المتخصصة^(١) على ان التدريب هو عملية تنمية او تعديل للمعلومات او المهارات او الاتجاهات التي يملكها الفرد لرفع قدرته على اداء عمل معين ويتم التدريب من خلال تنظيم برامج تستهدف التعلم وزيادة المهارات او القدرات او المعلومات وتعزيز كفاءة الفرد في اداء عمله كما ينبغي، وتشير مفاهيم التدريب الحديثة^(٢) الى أن التدريب يتوجب ان يهتم بتطوير مهارات وخبرات العاملين الى المستوى الملائم للتقدم العلمي وتعريف العاملين بالتغيرات التي تطرأ على ادارة وتنظيم المنظمة والمستجدات في العمل بهدف تحقيق التكامل والتنسيق ورفع الحالة المعنوية وتؤكد مصادر اخرى^(٣) اهمية نهوض العملية التدريبية بواجب توطيد العلاقة بين بيئة الافراد العاملين في منظماتهم والبيئة الخارجية بما في ذلك البيئة الداخلية ليكون الافراد على دراية ومعرفة بأخر المستجدات في حقول المعرفة والعمل لضمان عدم تقادم المعلومات وتحسين استجابتهم للمتغيرات التي تطرأ لتلبية التغيرات الضرورية.

وعلى الرغم من ظهور دعوات لاعتماد التعلم الذاتي والتعلم عن بعد^(٤) كوسائل لتزويد الافراد بالمعلومات والمستجدات الا ان تحديد الاحتياجات التدريبية وتلبيتها من قبل المنظمة لايزال يشكل جزءا مهما من اهتمامات القائمين على المنظمات^(٥) لان انتهاج خطط تدريبية موجهة وذات ابعاد استراتيجية من شأنها ان تحقق الاهداف التدريبية للمنظمة بشكل مخطط ومنسق ينسجم مع متطلبات الاعمال التي تؤدي^(٦) فيها ولا بأس ان تنتهج المنظمات اساليب مزدوجة تجمع بين التدريب المؤسساتي والتدريب الذاتي في اطار اهداف محددة^(٧). وانطلاقا من هذه المفاهيم فإن بيئة المؤسسات الصحية تزداد فيها الحاجة للتدريب باعتبار ان هذه

المؤسسات تمثل حقول عمل تمارس فيها فعاليات مختلفة تتطلب رفق العاملين بها بالمعارف والخبرات والمهارات حيث تتطلب مثل هذه المؤسسات ممارسة التدريب بمستوى التنمية باعتبار ان تنمية الموارد البشرية تهدف الى تطوير المهارات العامة للعاملين ليكونوا اكثر استعدادا ورغبة لقبول مهمات جديدة تتطلب قدرا معنيا من المهارات اليدوية والحركية والفكرية^(٨) ويميل البعض^(٩) الى تقسيم العملية التدريبية في المؤسسات الصحية الى صنفين احدهما التدريب (التعليم) المستمر ويهتم بصيانة المهارات والمعارف المكتسبة خلال الدراسة الأكاديمية أما الصنف الثاني فيطلق عليه التدريب (المتقدم) الذي يهتم باستشراف المستقبل وولوج العلوم والمعارف ذات الطبيعة التطبيقية التي تلبي الاحتياجات والمهارات أثناء ممارسة العمل من آخر مستجداتها (أولا بأول) لكي تبقى الملاكات الطبية بمستوى الريادة والمبادرة المطلوبتين في المجتمع الصحي عموما. ويتوقف نجاح التدريب على عدة عوامل اساسية ابرزها التعرف على الحاجات التدريبية واكتشافها بوقت مناسب والرقابة على اداء العاملين لتشخيص مواطن الوهن وادارة التدريب وتوافر الامكانيات اللازمة لذلك بحيث يشكل التدريب نظاما متكاملًا يتبادل الاثر والتأثير بالانظمة الفرعية وغير الفرعية لاحداث حالة من الترابط والتنسيق والتوازن (الحركي) بشكل يلبي حاجة المنظمة (كمؤسسة) والافراد العاملين فيها وهو غالبا ما تهتم به المنظمات المتخصصة بموضوع التدريب الا انه يواجه صعوبات في التطبيق لا سيما في الدول النامية بسبب عوامل ومحددات متعددة لعل في مقدمتها ضعف القدرة على الاستجابة او التوفيق بين المهمات التي توكل للافراد لتحقيق اهداف منظماتهم وهدف التدريب الذي تجده بعض الادارات عبئا او ترفا لا يحقق المنفعة المنظورة اليها^(١٠). وبسبب الصعوبات التي تواجه العملية التدريبية تلجأ بعض المنظمات لاصدار تشريعات تتضمن ربط الاشتراك في البرامج التدريبية ببعض المزايا او الحوافز التي يمكن ان يحصل عليها الافراد وصولا لتحقيق مبدأ التدريب الحتمي (الاجباري) في حين تتجه المنظمات المعاصرة الى زيادة دافعية الافراد نحو التزام مبدأ التدريب الذاتي بالاعتماد على الوسائل الحديثة في الاتصالات من خلال استخدام شبكات المعلومات وتبادل الاقراص المرنة والانتساب لبرامج التعلم عن بعد كون هذه الوسائل تبرز الطاقات الضرورية في التعلم وتقلل من كلف واعباء التدريب على المنظمات لاسيما تلك التي لاترغب بتفرغ افرادها كلا او جزءا للعملية التدريبية^(١١) وفي كل الاحوال فأن التغييرات السريعة الحاصلة في عالم اليوم في المجالات كافة تتطلب ادراكا واعيا ومتقدما لمعنى واهمية التدريب كما تتطلب انتهاج اكثر من وسيلة لتحقيق الاهداف المرجوة من التدريب الفاعل من خلال تكامل وترابط وتنسيق الفعاليات التدريبية الفردية بالنشاطات المؤسسية وذلك لضمان سرعة الحصول على المعلومات والمتغيرات وعدم تفويت الفرص في التعرف على ما ينبغي تعلمه لا لزيادة الخبرات والمهارات والقدرات بهدف اداء الاعمال فحسب وانما لترسيخ المفهوم الانساني للتدريب الذي يركز على وجوب ان يتغلب الانسان على الصعوبات التي تعيق تقدمه وتعلمه باعلى المستويات اللازمة باعتباره كائنا مزودا بقدرات مميزة^(١٢) والتدريب في المفاهيم المعاصرة يعد استثمارا يعطي مردودات اقتصادية للأفراد والمؤسسات التي يعملون فيها^(١٣).

١ - ٢ : مشكلة البحث

ترتبط بوزارة الصحة العديد من المؤسسات الصحية التي تهتم بتقديم الخدمات العلاجية أو الوقائية أو غيرها فعدد المستشفيات والمراكز التخصصية الرئيسة يبلغ (٣٤٢)^(١٤) موزعة على المحافظات ويدير هذه المؤسسات العاملون من ذوي المهن الطبية (اطباء، اطباء اسنان، صيادلة) وهم من خريجي كليات المجموعة الطبية التي تخرج منها مناهجها من المواضيع اللازمة لممارسة المواقع الادارية^(١٥) كما ان اسلوب عمل وزارة الصحة لا يتضمن الاعداد المسبق لهم لغرض تهيئتهم لتولي المناصب الادارية لذا فمن المتوقع ان تكون لهم حاجات تدريبية لغرض ممارستهم لعمالهم الادارية الى جانب اعمالهم التخصصية (*). وقد أفرزت مقابلات الباحث لمسؤولين في وزارة الصحة إن نسبة قليلة جدا لم يستطع تحديدها من مديري المؤسسات الصحية اجتازوا دورات في مواضيع تتعلق بممارستهم الإدارة .

١ - ٣ : اهداف البحث

يهدف البحث لتحقيق هدفين اساسيين هما:

الهدف الاول: التعرف على مدى حاجة او عدم حاجة مديري المؤسسات الصحية في وزارة الصحة للبرامج (الاحتياجات) التدريبية وماهي هذه الاحتياجات بالتحديد؟ والتعرف على المواقع التدريبية الملائمة لتلبية تلك الاحتياجات التدريبية في حالة وجودها.

الهدف الثاني: اختبار صحة او عدم صحة الفرضيات الآتية:

- ١- ان مدراء المؤسسات الصحية (كونهم من ذوي المهن الطبية) يهتمون بالاحتياجات التدريبية لتخصصاتهم (الطبية) اكثر من اهتمامهم بالاحتياجات التدريبية لإدارة مؤسساتهم الصحية.
- ٢- تختلف الاحتياجات التدريبية باختلاف العمر والشهادة والجنس (على فرض ان الاكثر عمرا والاعلى شهادة من الذكور هم اقل حاجة للتدريب من غيرهم).

منهجية البحث واجراءاته الميدانية

٢ - منهجية البحث

لغرض تحقيق أهداف البحث، واختبار فرضياته تم اعداد استمارة استبانة لغرض توزيعها على مديري المؤسسات الصحية الرئيسة (مستشفيات مراكز تخصصية) كأداة للبحث وتمت صياغة الاستبانة من خلال استشارة بعض اساتذة كليات الطب في بغداد وبعض المسؤولين في مركز وزارة الصحة لغرض التأكد من واقعيتها وصلاحياتها (**).

وبعد اجراء التعديلات اللازمة عليها تم اعدادها (النموذج المرفق) بالشكل الذي اعتمد لاغراض هذا البحث. وتم توزيع (٤٠) استمارة على مديري المؤسسات الصحية في خمس محافظات ويمثل هذا العدد نسبة (١٢%) من مجموع تلك المؤسسات في العراق وقد كانت نسبة الاستمارات التي جمعت الى الاستمارات التي تم توزيعها (١٠٠%) حيث استخدمنا الهاتف المحمول (الموبايل) ومواقع الانترنت لغرض متابعة املاتها

بالشكل المطلوب واعادتها في الوقت الملائم وقد تم الانتهاء من جمع الاستمارات في نهاية كانون الاول ٢٠٠٦ والجدول (١) يبين توزيع عينة البحث وقد تم اختيار هذه المحافظات في محاولة لتمثيل العراق لعدم إمكانية إجراء البحث في جميع المحافظات لاعتبارات الوضع الأمني والتكاليف وغيرها والجدول يعرض توزيع العينة بحسب المحافظات.

جدول (١)

توزيع عينة البحث بحسب المحافظات

المحافظات	عدد الاستمارات	النسبة
بغداد	٢٠	%٥٠
الموصل	٦	%١٥
البصرة	٥	%١٢,٥
ديالى	٤	%١٠
الحلة	٥	%١٢,٥
المجموع	٤٠	%١٠٠

٢- ١- وصف عينة البحث

١- العمر: بلغ وسيط عمر عينة البحث (٤٢) سنة وكان توزيع عينة البحث بحسب الجدول (٢).

*. مقابلة مع مدير قسم القوى العاملة بمركز وزارة الصحة بتاريخ ١٦/١٢/٢٠٠٦ .
 **. تمت الاستعانة بباراء الدكتور نافع العاني من كلية طب بغداد، والدكتور فاضل علي وصفي من كلية الطب في الجامعة المستنصرية والدكتور عادل حامد من كلية الطب بجامعة النهريين كما تمت الاستعانة بباراء الدكتور نزار حسن علي المدير العام لدائرة التخطيط والتعليم الصحي بوزارة الصحة والدكتورة شذى رؤوف من قسم التعليم المستمر بدائرة صحة بغداد الكرخ.

جدول (٢)

يبين توزيع عينة البحث بحسب فئات العمر

فئات العمر	العدد	النسبة
------------	-------	--------

٥%	٢	٣٤-٢٥
٦٥%	٢٦	٤٤-٣٥
٢٢.٥%	٩	٥٤-٤٥
٧.٥%	٣	٦٤-٥٥
١٠٠%	٤٠	المجموع

٢- الجنس: تضمنت العينة الذكور والاناث وكما في الجدول (٣)

جدول (٣)

يبين توزيع عينة البحث بحسب الجنس

النسبة	العدد	الجنس
٨٠%	٣٢	ذكور
٢٠%	٨	اناث
١٠٠%	٤٠	المجموع

٣- الشهادة: تراوحت شهادات عينة البحث بين البكالوريوس والدكتوراه كما هو موضح بالجدول رقم (٤).

جدول (٤)

يبين توزيع عينة البحث بحسب الشهادة

النسبة	العدد	الشهادات
١٥%	٦	بكالوريوس
٣٠%	١٢	دبلوم عالي
١٧.٥%	٧	ماجستير
٣٧.٥%	١٥	دكتوراه او ما يعادلها
١٠٠%	٤٠	المجموع

٢-٢ : الوسائل الإحصائية (١٦)

تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لغرض استخراج النتائج ومعالجة البيانات الواردة في استمارات الاستبانة وتحليل العلاقة بين المتغيرات وقد تم الاسترشاد بالاساليب الآتية:

١- النسب المئوية

٢- معامل ارتباط الرتب لسبيرمان

٣- معامل التوافق والارتباط

٤- اختبار (k^2 ، z ، t)

٣ - عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

٣-١ : عرض وتحليل النتائج

تم استخلاص النتائج التي سيتم عرضها باستخدام الاساليب الاحصائية المشار اليها في اعلاه:
١- اجاب افراد العينة جميعهم بالاجاب عن السؤال الرابع المتضمن (هل ان ممارستك العمل الاداري يولد لديك الشعور او الاحساس بالحاجة للتدريب) وكانت الاجابة عن هذا السؤال بالاجاب شرطاً للاجابة عن الاسئلة الاخرى وبذلك استمرت العينة بالاجابة عن اسئلة الاستبانة الاخرى.

٢- ان الترتيب التنازلي للاحتياجات التدريبية لافراد عينة البحث معروض في الجدول (٥)

جدول (٥)

يبين الترتيب التنازلي للاحتياجات التدريبية لافراد عينة البحث

ت	فقرات الاحتياجات التدريبية	الكمية	النسبة %
١-	الإمام بالقوانين والتعليمات	٣٨٦	٩٦,٥
٢-	القضايا المالية والحسابية	٣٦٥	٩١,٢٥
٣-	مهارات إدارية مختلفة	٣٥٤	٨٨,٥
٤-	مهارات قيادية وحل المشكلات	٣٠٢	٧٥,٢٥
٥-	الصيانة والخدمات وضبط الامن	٢٨٦	٧١,٥
٦-	مستجدات في حقول الاختصاص	٢٤٥	٦١,٢٥
٧-	البحث العلمي	١٧٦	٤٤
٨-	حاسبات واتصالات	١٤٧	٣٦,٧٥
٩-	أساليب التعامل وحقوق الانسان	١٢٢	٣٠,٥
١٠-	ثقافة عامة	١٠١	٢٥,٢٥

٣- إن مواقع (اماكن) التدريب التي تفضلها عينة البحث لتلبية الاحتياجات التدريبية موضحة في الجدول (٦)

جدول (٦)

يبين مواقع التدريب التي تفضلها عينة البحث لغرض تلبية احتياجاتها التدريبية .

فقرات الاحتياجات التدريبية	داخل المؤسسة الصحية	داخل دائرة الصحة	داخل وزارة الصحة	خارج وزارة الصحة	خارج العراق
مستجدات في حقول الاختصاص	العدد	١	١	٢	٣٠
	النسبة %	٢,٥	٢,٥	٥	٧٥
الإمام بالقوانين والتعليمات	العدد	٢	١٥	١٤	٣
	النسبة %	٥	٣٧,٥	٣٥	٧,٥
أساليب التعامل وحقوق الانسان	العدد	٢	٤	١٩	٤
	النسبة %	٥	١٠	٤٧,٥	٢٧,٥
البحث العلمي وإجراء البحوث	العدد	-	٣	٤	٢١
	النسبة %	-	٧,٥	١٠	٥٢,٥
القضايا المالية والحسابية	العدد	٤	١٥	١٨	١
	النسبة %	١٠	٣٧,٥	٤٥	٢,٥

ثقافة عامة		العدد				
النسبة %		٦	١١	٢٠	٢	١
		١٥	٢٧,٥	٥٠	٥	٢,٥
حاسبات واتصالات		العدد				
النسبة %		١	٥	٨	١٢	١٤
		٢,٥	١٢,٥	٢٠	٣٠	٣٥
مهارات إدارية مختلفة		العدد				
النسبة %		٢	١١	١٢	١٥	-
		٥	٢٧,٥	٣٠	٣٧,٥	-
الصيانة والخدمات وضبط الامن		العدد				
النسبة %		٣	١٧	٩	٨	٣
		٧,٥	٤٢,٥	٢٢,٥	٢٠	٧,٥
مهارات قيادية وحل المشكلات		العدد				
النسبة %		٧	٢٢	٩	٢	-
		١٧,٥	٥٥	٢٢,٥	٥	-
المجموع		العدد				
النسبة %		٧٨	١٠٣	١١٥	٧٧	٢٧
		١٩,٥	٢٥,٧٥	٢٨,٧٥	١٩,٢٥	٦,٧٥

٤- إن قيمة معامل التوافق بين فقرات الاحتياجات التدريبية وصفات عينة البحث من حيث الجنس (ذكر ، انثى) وفئات العمر (٢٥ - ٣٤ سنة ، ٣٥ - ٤٤ سنة ، ٤٥ - ٥٤ سنة ، ٥٥ - ٦٤ سنة) والشهادات التي يحملها افراد العينة (بكالوريوس ، دبلوم عال ، ماجستير ، دكتوراه او ما يعادلها) معروضة في الجدول (٧) وقد تم عرضها بجدول موحد لغرض عدم الإكثار من الجداول .

جدول (٧)

يبين قيمة معامل التوافق بين فقرات الاحتياجات التدريبية وصفات عينة البحث

الشهادة	فئات العمر				الجنس		الاحتياجات التدريبية				
	٦٤-٥٥	٥٤-٤٥	٤٤-٣٥	٣٤-٢٥	أنثى	ذكر					
دكتوراه	٠,٥٢٨	٠,٥٤٤	٠,٥٧٠	٠,٥٦٦	٠,٥١٥	٠,٥٦٠	٠,٥١٤	٠,٦٠١	٠,٥٤٤	مستجدات في حقول الاختصاص	
ماجستير	٠,٥٠٩	٠,٥٤٢	٠,٥٦٦	٠,٥١١	٠,٦١٢	٠,٥٠٩	٠,٤٩٢	٠,٥٦٧	٠,٦٩٢	٠,٦٣٨	الإمام بالقوانين والتنظيمات
دبلوم عال	٠,٥٦٠	٠,٥٣٨	٠,٥٢٩	٠,٤٩٩	٠,٥٠١	٠,٥٦٨	٠,٥٠٤	٠,٤٩٩	٠,٥٧٧	٠,٥٩٢	أساليب التعامل وحقوق الإنسان
بكالوريوس	٠,٤٩٩	٠,٥١٧	٠,٤٦٩	٠,٥٠٦	٠,٤١٤	٠,٤٥٩	٠,٤٢٨	٠,٤٦٦	٠,٤١٦	٠,٤٣٨	البحث العلمي وإجراء البحوث
ماجستير	٠,٦٣٢	٠,٥٧٦	٠,٧١٠	٠,٥٦٢	٠,٦٤٣	٠,٦٢٤	٠,٥٨٩	٠,٦٢٣	٠,٥٩٤	٠,٦١٢	القضايا المالية والمحاسبية
دكتوراه	٠,٥٤١	٠,٥٥٩	٠,٥٥١	٠,٥٦٦	٠,٥٧٤	٠,٦١٥	٠,٦٢٦	٠,٥١٩	٠,٦٢٢	٠,٦٠٣	ثقافة عامة
ماجستير	٠,٥٦٦	٠,٥١٩	٠,٥٢٢	٠,٤٩٦	٠,٤٨٣	٠,٥٥٣	٠,٥٦٨	٠,٥٨٩	٠,٦١٣	٠,٦٠٢	حاسبات واتصالات
دكتوراه	٠,٥٧٧	٠,٥٨٤	٠,٥٦٨	٠,٥٩٩	٠,٦٠٣	٠,٥٧٤	٠,٥٩٢	٠,٥٢٨	٠,٥٥١	٠,٥٥٦	مهارات إدارية مختلفة
ماجستير	٠,٣٥٦	٠,٣٨٨	٠,٤٠١	٠,٣٩٩	٠,٤٢٢	٠,٤٨٧	٠,٤٦٦	٠,٥٠١	٠,٤٩٨	٠,٥٦٤	الصيانة والخدمات وضبط الامن
دكتوراه	٠,٤٨٨	٠,٤٦٧	٠,٤٩٨	٠,٥٠٩	٠,٤٩٢	٠,٥١٤	٠,٥٦٧	٠,٥٨٨	٠,٥٠٢	٠,٤٩١	مهارات قيادية وحل المشكلات

٣- ٢ : مناقشة النتائج

١- تشير النتائج المعروضة في الجدول (٥) ان جميع افراد العينة قد عبروا عن حاجاتهم التدريبية وتم استخراج كمية الاحتياجات لكل فقرة من فقرات الاحتياجات التدريبية بضرب المستوى الذي حدده كل مدير (والذي يتراوح بين ٠-١٠) بعدد الاجابات (البالغ عدد ها ٤٠) اما النسبة فقد استخرجت من قسمة كمية الاحتياجات على (٤٠٠) ويمثل هذا الرقم اعلى مستوى من الاحتياجات التدريبية (١٠) مضروبا في عدد الاجابات لكل فقرة من قبل افراد العينة البالغ عددهم (٤٠) ونلاحظ بأن الامام بالقوانين والتعليمات احتل المرتبة الاولى فحصلت على (٣٨٦) ونسبة (٩٦,٥%) مما يعبر عن حاجة تدريبية عالية جدا وجاءت الحاجة للتدريب على القضايا المالية والحسابية بالمرتبة الثانية حيث حصلت على (٣٦٥) نقطة اي بنسبة (٩١,٢٥%) وجاءت الحاجة الى مهارات ادارية مختلفة بكمية (٣٥٤) ونسبة (٨٨,٥%) وكانت الحاجة الى مهارات قيادية وحل المشكلات بالتسلسل الرابع وحصلت على (٣٠٢) نقطة اي بنسبة (٧٥,٢٥%) واحتلت الحاجة التدريبية لقضايا الصيانة والخدمات والامن المرتبة الخامسة فحصلت على (٢٨٦) اي بنسبة (٧١,٥%) في حين احتلت الحاجة للتدريب في المستجدات المتعلقة بحقول الاختصاصات (الطبية) المرتبة السادسة وحصلت على (٢٤٥) نقطة ونسبة (٦١,٢٥%) اما الحاجة للبحث العلمي (وهي تتعلق بالاختصاص ايضا) فقد جاءت بالمرتبة السابعة وجمعت (١٧٦) نقطة اي بنسبة (٤٤%) ولم تشكل الحاجة للتدريب في الحاسبات والاتصالات التي احتلت المرتبة الثامنة الانسبة (٣٦,٧٥%) من الاحتياجات في حين كان تسلسل الحاجة للتدريب في اساليب التعامل وحقوق الانسان بالمرتبة التاسعة وبلغت كمية الاحتياجات (١٢٢) اي بنسبة (٣٠,٥%) وجاءت الثقافة العامة بالمرتبة الاخيرة من الاحتياجات فحصلت على (١٠١) نقطة ونسبة (٢٥,٢٥%).

٢- تشير النتائج المعروضة في الجدول (٦) الى الاماكن او المواقع التي يفضلها افراد العينة لغرض تلبية الاحتياجات التدريبية التي ثبتوها والتي اشرنا اليها سابقا وتشير مجمل النتائج الى ان (٨٠,٩%) من المواقع التدريبية التي اختاروها كانت داخل العراق و(١٩,٥%) خارج العراق وهناك اعتقاد لدى افراد العينة بأن (٧٥,٦%) من الاحتياجات يمكن استيفائها داخل المؤسسات الصحية التي يعملون فيها وان (١٩,٢٥%) من الاحتياجات يمكن تلبيةها من خلال دائرة الصحة التي ترتبط بها مؤسساتهم الصحية كما ان هناك (٢٨,٧٥%) من الاحتياجات يمكن تنفيذها داخل وزارة الصحة ومن خلال تبادل الفرص التدريبية بين الدوائر المختلفة ومركز الوزارة الذي يحتوي على مركز تدريبي متخصص (مركز التدريب والتطوير الصحي) و اشارت العينة الى ان نسبة (٢٥,٧٥%) من الاحتياجات التدريبية يمكن استيفائها من خلال المؤسسات

- التدريبية الموجودة داخل العراق من خارج وزارة الصحة، وفي تعليقاتهم على هذه الاجابة قالوا من الممكن ان تكون تلك المراكز هي وزارة المالية او المركز الوطني للتخطيط والتدريب الاداري او الجامعات في وزارة والتعليم العالي والبحث العلمي وغيرها وتعكس اجابات العينة عن فقرة المواقع المناسبة لتلبية الاحتياجات التدريبية نوعا من الواقعية اذ نجد انها تعطي للمستجبات في حقول الاختصاص مواقع خارج العراق والتي جاءت بنسبة (٧٥%) كما انها تعطي للبحث العلمي واجراء البحوث (٥٢,٥%) خارج العراق في حين ان القضايا الادارية والاجرائية والجوانب المهنية ترشح لها مواقع داخل العراق على الاغلب لغرض تلبية احتياجاتها التدريبية.
- ٣- ان النتائج المعروضة في الفقرتين (٢,١) اعلاه من شأنها ان تحقق **(الهدف الاول)** للبحث اذ تم التأكد من وجود احتياجات تدريبية فعلية لعينة البحث (وان تباينت تلك الاحتياجات في اعدادها ونسبها) كما تم التعرف على المواضيع التي تمثل تلك الاحتياجات التدريبية الملائمة لتلبية تلك الاحتياجات التدريبية علما بان النتائج المستخلصة من الجدولين (٦,٥) تم اخضاعها للاختبار بموجب برنامج (SPSS) حيث وجدت علاقة معنوية تحت مستوى ثقة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣٨) واثبتت النتائج المستخرجة بموجب اسلوب (مربع كاي) الذي قورنت نتائجه مع قيمة اختبار (Z) المجدولة بان المخرجات مطابقة للواقع من الناحية الاحصائية حيث بلغت قيمة Z المجدولة ٥٥,٨ في حين كانت قيمة مربع كاي المحتسبة اقل منها.
- ٤- لم تثبت صحة **(الفرضية الاولى)** التي جاءت في **(الهدف الثاني)** من البحث والتي مفادها ان مديري المؤسسات الصحية كونهم من ذوي المهن الطبية يهتمون بالاحتياجات التدريبية لتخصصاتهم الطبية اكثر من اهتمامهم بالاحتياجات التدريبية لادارة مؤسساتهم الصحية وذلك من خلال عرض النتائج التي اشير لها في الجدول (٥) والذي ظهر من خلاله بان الاهتمام بالجوانب الادارية المتعلقة بالمنصب الاداري احتلت التسلسلات (١-٥) في الترتيب التنازلي للاحتياجات التدريبية في حين احتلت التوجهات المتعلقة بالاختصاص (مستجبات في حقول الاختصاص، البحث العلمي) في التسلسلات (٦-٧) من الترتيب نفسه. وقد تم التثبت من هذه النتائج احصائيا بنفس الاساليب التي اشير اليها في الفقرة (٣) اعلاه. مما يعني (من الناحية الاحصائية) بان مديري المؤسسات الصحية (من عينة البحث) يضعون الجوانب الادارية في مقدمة احتياجاتهم التدريبية ويضعون تسلسلا لاحقا لاحتياجاتهم التدريبية في مجال تخصصهم (كونهم من ذوي المهن الطبية).
- ٥- تم نفي صحة **(الفرضية الثانية)** التي جاءت في **(الهدف الثاني)** من البحث والتي مفادها تختلف الاحتياجات التدريبية باختلاف العمر والشهادة والجنس بفرض ان الاكثر عمرا والاعلى شهادة من الذكور هم اقل حاجة للتدريب من غيرهم حيث يشير الجدول (٦) الى عدم وجود

فروق تذكر (جوهريّة) في قيمة معامل التوافق على الرغم من التباين في صفات عينة البحث وتعني هذه النتائج من الناحية الاحصائية ان هناك اتفاقا (مقبولا) على وجود احتياجات تدريبيّة لدى افراد العينة على الرغم من اختلاف صفات مجتمع البحث. وقد تم التأكد احصائيا من هذه العلاقات باستخدام برنامج (SPSS) المعتمد في هذا البحث ومن خلال اتباع اختبار (t) الذي اثبت ان قيمتها الجدولية اقل من المحتسبة بمستوى معنوية (0,05). ويعني ذلك من الناحية الاحصائية ان لدى افراد عينة البحث (جميعا) احتياجات تدريبيّة وان اختلفوا من ناحية الجنس والعمر والشهادة وان الفروق الموجودة في هذه النتائج مقبولة (احصائيا). ونشير بهذا الخصوص الى ان قيمة t المجدولة تبلغ 2,02 في حين ان قيمتها المحتسبة اكثر من ذلك .

٤_ الاستنتاجات والتوصيات .

٤ - ١ : الاستنتاجات

في ضوء النتائج المستخلصة والمناقشات التي تمت يمكن تثبيت مجموعة من الاستنتاجات ابرزها:
١- ان الادبيات والمصادر العلمية التي تمت مراجعتها تشير الى اهمية اكساب ذوي المهن الطبية المهارات والخبرات والمعارف والقدرات اللازمة لممارسة العمل الاداري كونهم غير مهنيين لهذا النشاط وقد اكد ذلك بعض المعنيين بكليات الطب الذين اشاروا الى ان مناهج المجموعات الطبية لاتتضمن مواد تتعلق بادارة المؤسسات الصحية كما اشار الى ذلك بعض المسؤولين في وزارة الصحة الذين اكدوا بان ذوي المهن الطبية يتم تكليفهم بالأعمال الادارية دون اعداد مسبق (على الاغلب).

٢- ان قيمة وسيط العمر لعينة البحث البالغ (٤٢) سنة يشير الى ان ادارة المؤسسات الصحية تتم من قبل فئات عمرية غير متقدمة وقد يعني ذلك ان اناطة المسؤوليات الادارية في المؤسسات الصحية لا يتم على اساس الاقدمية والشهادة الاعلى والخبرة المقترنة بالعمر .

٣- ان وجود (٨٠%) من الذكور و(٢٠%) من الاناث في اشغال المناصب الادارية في المؤسسات الصحية لدى عينة البحث ربما يشير الى ضعف ممارسة الاناث للمناصب الادارية اذ ان الاحصاءات تشير الى ان خريجي المجموعة الطبية يكونون بنسب متشابهة تقريبا من الاناث والذكور وفي تخصصات الصيدلة تكون نسبة الاناث اكثر من الذكور .

٤- ان اغلب مديري المؤسسات الصحية هم من حملة الشهادات العليا حيث تبلغ نسبة حملة الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه (٨٥%) في حين بلغت نسبة حملة البكالوريوس (١٥%) وهذا يبرز الحاجة اكثر للتدريب في مواضيع الادارة التي يمارسونها بمناصبهم المكلفين بها .

- ٥- هناك حاجات تدريبية فعلية لمديري المؤسسات الصحية الذين خضعوا للاستبيان واغلب المواضيع التي تقع ضمن حاجاتهم التدريبية ما يتعلق بالمواضيع الادارية مثل القوانين والتعليمات والمواضيع المالية والحسابية والمهارات الادارية والقيادية ومايتعلق بالصيانة والخدمات والامن.
- ٦- يمكن تلبية اغلب الاحتياجات التدريبية لمديري المؤسسات الصحية من خلال استثمار الفرص التدريبية الموجودة داخل العراق وتبلغ هذه الاحتياجات (٨٠%) من مجموع تلك الاحتياجات.
- ٧- ان تفضيل عينة البحث للتدريب في مواضيع الادارة ومايرتبط بها اكثر من الرغبة في التدريب بمواضيع الاختصاص ربما يعطي الانطباع عن رغبة مديري المؤسسات الصحية في تولي المراكز الادارية التي يشغلونها.
- ٨- ان وجود احتياجات تدريبية لدى عينة البحث بغض النظر عن العمر والجنس والشهادة قد يعني ان ذوي المهن الطبية العاملين في وزارة الصحة لم تتوفر لهم الفرص التدريبية الملائمة على الرغم من حاجاتهم التي عبروا عنها.
- ٤ - ٢ : التوصيات

- وبموجب ماورد في اعلاه فان الاخذ بالتوصيات ادناه من شأنه معالجة موضوع الاحتياجات التدريبية لمديري المؤسسات الصحية.
- ١- ادخال مواد ادارية ضمن مناهج المجموعة الطبية في الجامعات لغرض تزويد الطلبة ببعض المعارف والمهارات الادارية التي يمكن الاستفادة منها عند ممارسة المواقع الادارية بعد التخرج ويجاد فرص تدريبية لهم في وزارة الصحة منذ تعيينهم بوظائفهم لغرض اكسابهم المهارات الادارية لاسيما وان الطبيب المقيم (مثلا) قد يكلف بمهمة ادارية منذ بداية تعيينه (رئيس مقيمين مثلا).
- ٢- تشجيع التدريب المبكر بمواضيع الادارة للخريجين من التخصصات الطبية مادامت المناصب الادارية تتناط بهم بغض النظر عن العمر ومدة الخدمة والاقدمية في الاختصاص.
- ٣- قيام وزارة الصحة بدراسة مسألة التباين في تولي المناصب الادارية لدى الذكور والاناث من خريجي التخصصات الطبية لغرض تحقيق الشفافية او العدالة المنشودة بهذا الخصوص .
- ٤- تأكيد المنهج المستخدم حاليا في ادارة المؤسسات الصحية من خلال اسناد المناصب الادارية لاصحاب الشهادات العليا لما لذلك من اثر ايجابي في امتزاج الاختصاص بالموقع الاداري.
- ٥- استثمار امكانيات المؤسسات الصحية والدوائر العامة ودوائر وزارة الصحة في توفير الفرص التدريبية لمديري المؤسسات الصحية والتنسيق مع الجهات التدريبية المتخصصة خارج وزارة الصحة والبحث عن المجالات المتاحة خارج العراق لغرض تلبية الاحتياجات التدريبية للمديرين الحاليين لكي يؤدوا اعمالهم بشكل صحيح.

٦- قيام وزارة الصحة بتحديد شروط لتولي المناصب في ادارة المؤسسات الصحية تتعلق باجتياز الدورات التدريبية بموضوع ادارة المؤسسات الصحية داخل وزارة الصحة او خارجها لضمان الجودة في الاداء.

٧- البحث عن مجالات وفرص تدريبية لمديري المؤسسات الصحية في مواضيع الادارة الى جانب مستجدات ومواضيع الاختصاصات الطبية في الاتفاقيات الثنائية التي تعقدها وزارة الصحة او من خلال علاقاتها مع بعض المنظمات المعروفة مثل منظمة الصحة العالمية (WHO) ومنظمة الامم المتحدة للطفولة (UNICEF) التي غالباً ما تتيح الفرص التدريبية للعاملين.

٨- ايلاء موضوع تدريب وتأهيل واعداد الملاكات الطبية التي تتولى اشغال المواقع والمناصب الادارية في المؤسسات الصحية الجانب الذي يستحقه من الاهتمام لكي لاتدار تلك المؤسسات من قبل افراد يمتلكون معلومات عن تخصصاتهم الطبية وهم بحاجة الى معلومات وممارسات تتعلق بادارة تلك المؤسسات.

تاسعا- الهوامش والمصادر والمراجع

١.راجع:

* الشماع ، خليل محمد حسن، وآخرون، مبادئ ادارة الاعمال، بغداد، دار الكتب للطباعة والنشر، ١٩٨٧، ص ٣٩٤-٣٩٥

* زويلف ،مهدي حسن، تخطيط القوى العاملة بين النظرية والتطبيق، بغداد، دار الرسالة للطباعة، ١٩٨٠، ص ٢٤٦.

* Cherrington, David, The Management of Human Resources, 6th ed, Englewood Cliffs : N.J., Prentice hall. 2006

١. Vedin, Bengt-arne, management of change and Innovation , Brook field: Vermont , Dartmouth publishing, 2004.

* محمد ، موفق حديد، الادارة المباديء والنظريات والوظائف ، عمان، الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠١.

٣. keaveny, T.J, and hyden , R.L, man power, American Journal of business vol.68.no.9, July ,20058, pp22 -24

٤. عيود ، عبد الغني، ادارة التعليم في الوطن العربي، القاهرة، دارالفكر العربي، ط٣ ٢٠٠٥ ص ٢٩.

٥. حسنين ،حسين محمد، ادوات تحديد الاحتياجات التدريبية ، ط٢، عمان، دار مجدلاوي، ٢٠٠٤، ص ١٧

٦. ياسين، سعد غالب ، الادارة الاستراتيجية ، عمان، دار اليازوري، ٢٠٠٢، ص ٨٣

٧. Torrington, Derek and Laura , Hall, personnel management, London, prentice hall, 2005.

٨. منظمة الصحة العالمية طرق الادارة الصحيحة في المنظمات الصحية ،

سلسلة بحوث الصحة العالمية رقم (٢٣٢) ، جنيف ، ٢٠٠٤، ص ٢١٥- ٢١٧

٩- انظر مثلاً: Jackson, k.f. introduction to hospitals management , New York , Mc , Gram-hill book co, 2006, pp 266.

- * منظمة الصحة العالمية ، مصدر سابق ، ص ١٠٩-١١١
١٠. الربابعة، احمد، مقومات التنمية الادارية ومعوقاتنا، عمان ، مطابع الجامعة الاردنية ، ٢٠٠٤ ، ص ٩٨،
١١. Hidson, k.l., The art of solving problems , the Macmillan press LTD, 1998,pp 166-169
١٢. نجم، عبود نجم، ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣ ، ص ١٩٩
١٣. الرشدان، عبد الله زاهي، في اقتصاديات التعليم ، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠٠١، ص ٦٩،
١٤. وزارة الصحة ، قسم الاحصاء الحياتي الصحي، النشرة الاحصائية لعام ٢٠٠٦،
١٥. الفكيكي، اديب توفيق ، واقع ادارة الخدمات الصحية في العراق ، بغداد، دار المثني، ١٩٩٨، ص ١٦٤.
١٦. فرحات ، نور الدين حسن والموسوي، علاء محمد علي ، اساسيات في النظرية الاحصائية ، بغداد. مطبعة اوفسيت الوسام ، ١٩٨١.

ملحق (١)

استمارة استبانة

الأستاذ الفاضل ..

بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية في مجال ممارستكم للموقع الحالي (ادارة المؤسسة الصحية) ، نقوم بأجراء بحث ميداني ، وتتطلب منهجيته القيام بمسح ميداني بغية استقصاء آرائكم ، لذا تم إعداد هذه الاستبانة التي ستعتمد لاجراض البحث حصراً ... نرجو تعاونكم معنا في تعبئة الفقرات الواردة فيها بشكل يعبر عن توجهاتكم ، آمليين الاستجابة لهذه الدعوة شاكرين اسهامكم .

.... مع التقدير .

١. العمر :- ٢٥ - ٣٤ ٣٥ - ٤٤ ٤٥ - ٥٤ ٥٥ - ٦٤

٢. الجنس :- ذكر انثى

٣. آخر شهادة :- بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتوراه لو ما يعادلها

٤. هل إن ممارستك للعمل الاداري الحالي تولد لديك الشعور (الاحساس) بالحاجة للتدريب

نعم كلا

إذا كان الجواب (كلا) فقد اكتفينا بالاجابة واذا كان الجواب (نعم) استمر بالاجابة رجاءاً

٥. ما دمت تشعر بالحاجة للتدريب .. نرجو وضع كمية محددة لهذا الاحتياج للمدرجة في ادناه بحيث تكون من (٠ - ١٠) ويمثل الرقم (٠) اقل كمية من الاحتياج والرقم (١٠) اكثر كمية من الاحتياج وبامكانك تقدير الكمية بين الاقل والاكثر باستخدام الرقم المعبر عن احتياجاتك لكل فقرة وضمن المربع المخصص لها .

مستجدات في حقول الاختصاص ثقافة عامة

الإلمام بالقوانين والتعليمات حاسبات واتصالات



<input type="checkbox"/>	مهارات ادارية مختلفة	<input type="checkbox"/>	أساليب التعامل وحقوق الانسان
<input type="checkbox"/>	الصيانة والخدمات وضبط الامن	<input type="checkbox"/>	البحث العلمي وإجراء البحوث
<input type="checkbox"/>	مهارات قيادية وحل المشكلات	<input type="checkbox"/>	القضايا المالية والحسابية

٦ - لو اتاحت لك فرصة لاختيار موقع او مكان للتدريب لتغطية احتياجاتك التدريبية فأى من هذه المواقع تفضل بحسب المواضيع التي سيشملها التدريب (اختر اجابة واحدة لكل فقرة) وضع علامة (✓) في المربع الملائم .

المواضيع او الفقرات	داخل المؤسسة الصحية	داخل دائرة الصحة	داخل وزارة الصحة	خارج وزارة الصحة	خارج العراق
مستجدات في حقول الاختصاص					
الإمام بالقوانين والتعليمات					
أساليب التعامل وحقوق الانسان					
البحث العلمي وإجراء البحوث					
القضايا المالية والحسابية					
ثقافة عامة					
حاسبات واتصالات					
مهارات إدارية مختلفة					
الصيانة والخدمات وضبط الامن					
مهارات قيادية وحل المشكلات					

7- أية تعليمات اخرى على الموضوع

الباحثان

باسل عباس خضير
مركز تطوير الملاكات

مي حمودي عيد الله
المعهد الطبي التقني / المنصور