



تأثير تدريب الموارد البشرية على الاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها

دراسة وصفية تحليلية على بعض المستشفيات بالمنطقة الوسطى

نجيب مفتاح احبيش

كلية الاقتصاد العجیلات - جامعة الزاوية

تاریخ الاستلام: 2025/8/21 - تاریخ المراجعة: 2025/9/20 - تاریخ القبول: 2025/9/28 - تاریخ للنشر: 10/6/2025

 الملخص :

تناولت هذه الدراسة موضوع تأثير الموارد البشرية على الاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها، وهدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير المعارف والمهارات والاتجاهات المكتسبة من البرامج التدريبية في الحد الأدنى من الآثار الناجمة عن الأزمات، وكذلك استقادة الموارد البشرية من البرامج التدريبية في الاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها وتكمّن أهمية الدراسة من ندرة الموضوعات والأبحاث التي تناولت العلاقة بين تربية الموارد البشرية والاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها، وكذلك التركيز على أهمية العنصر البشري وأهمها التدريب، والتعلم، وتغيير الاتجاهات، والاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة أن تتبني إدارة المستشفى التدريب المستمر، وأن تتلائم البرامج التدريبية مع حاجة الأفراد العاملين، وأن تسهم تلك البرامج في إحداث التطوير اللازم لقدرات ومهارات الأفراد عند التعامل مع الأزمات وقت حدوثها، كذلك الاهتمام بالكوادر الطبية بالمستشفى لمواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها الدولة، مثل الفيضانات والزلزال والحروب وانتشار الأوبئة، ويكون الاهتمام بالتدريب من خلال منظومة برامج تدريبية متضمنة كافة الاحتياجات التدريبية والأساليب العلمية للتدريب في مجال التعامل مع الأزمات.

 مقدمة :

تتعرض العديد من الدول والمنظمات والأفراد للعديد من الأخطار والأزمات والكوارث التي تهدد كل من الأرواح والممتلكات، سواء كانت هذه الأخطار ناتجة من فعل قوى الطبيعة مثل الزلزال أو السيول أو من فعل الإنسان مثل الحرائق وتسرب المواد الكيماوية، الأمر الذي يتطلب ذلك الاستعداد لمواجهة هذه الأزمات وذلك للوقاية منها والحد من الآثار والأخطار الناجمة عنها للحفاظ على حياة كثير من البشر.

وعملية الاستعداد للأزمات ومواجهتها ليست مجرد عبء يتحمله بعض الأشخاص أو بعض الجهات في المجتمع، إنما هو عبئ وواجب على كل فرد من أفراد المجتمع وفي أي مكان يعمل فيه، ومن هنا تظهر أهمية العنصر البشري ودوره في الاستعداد للأزمات ومواجهتها فهو أكثر العناصر تأثيراً بالأزمة وقت حدوثها لذلك يقع على عاتقه مهمة تنمية المهارات والقدرات لديه لمواجهة هذه الأزمات والاستعداد لها.

وتتبع أهمية عملية تدريب وتنمية الموارد البشرية من التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة والأزمات التي تتعرض لها بشكل مستمر مما يتطلب الأمر ضرورة الاستجابة لهذه التغيرات والاستعداد لهذه الأزمات وذلك من خلال تطوير وتنمية الموارد البشرية.

وقد ذكر (سيد الهواري، 1998م، ص60) مثلاً على أهمية وجود التدريب في مواجهة الأزمات من خلال الأزمة التي انفجرت في الهند يوم 3 ديسمبر 1984 حيث تسرّب غاز سام في مصنع البطاريات وبلغت تقديرات الوفيات من 1700 إلى 4500 فرداً والإصابات حوالي 200 ألف شخص وذكرت نيويورك تايمز أن الحادثة كانت نتيجة أخطاء في تصميم نظام الأمن وفي الصيانة ونقص التدريب.

وبما أن الضغط على الخدمات الصحية يزداد أوقات الأزمات نظراً لوجود عدد كبير من الضحايا والأضرار التي تحتاج إلى خدمات صحية سريعة وجيدة وبما أن المستشفيات تستقبل العديد من الحالات والإصابات الناتجة من الأزمات فإنه يتضمن الأمر توافر طاقم طبي كفء وفعال قادر على التعامل مع هذه الحالات لتجنب الكثير من الوفيات. ومن هنا تتبع أهمية تدريب هذا الطاقم الطبي وتنمية مهاراته وقدراته في مختلف الوظائف من مديرين وأطباء وممرضين وعاملين ليكونوا قادرين على مواجهة الموقف بعقلانية والتكيف مع هذه الأزمات.
مشكلة البحث.

تعتبر الأزمات أمراً غير محبب للنفس، وذلك لأنها تشعرك بعدم الاستقرار والتغيير المفاجئ، ما يشعر بالارتباك والقلق وربما اتخاذ القرارات الارتجالية والمتسرعة التي تزيد الأمر سوءاً على سوءه.

ففي العقود الماضية تسببت الأزمات في خسائر كبيرة وفي أضرار اقتصادية جسيمة مما أثر على حياة مئات من المنظمات في جميع أنحاء العالم، وتعد هذه الأزمات بلا شك عقبات رئيسية في طريق تنمية هذه المنظمات وتطورها، ويتطبق التصنيف لهذه الأزمات أن تدرج إدارة الأزمات والمخاطر في الخطط التنموية للدول والمنظمات على حد سواء بالاعتماد على قاعدة معرفية متقدمة ووعي من صانعي القرارات، وقد أصبحت الأزمات حدثاً متوقعاً لجميع المنظمات في هذا العصر الملء بالمتغيرات والمستجدات، وكلما استطاعت المنظمة التأقلم مع المتغيرات، كان لديها القدرة على التعامل مع الأزمات بثبات واتزان (محمود جاد الله، 2007، ص6).

ومن خلال المقابلات الشخصية مع الكوادر الطبية المتخصصة بهذه المستشفيات ومدى قدرتها على التعامل مع الأزمات وباعتبار أن المستشفى تتنظيم اجتماعي يضم الكثير من الأفراد ذوي المهارات والخصائص النادرة التي تحتاج إلى تنمية لتمكن هذا الركن الصحي من تقديم خدماته ورعايته الصحية اللازمة والكافية لهؤلاء الأفراد الدين أصابتهم الأمراض.

ومن خلال الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث تبين أن هناك ضعف في تنمية الموارد البشرية في مستشفى زليتن ومصرااته قيد الدراسة وهذا بدوره يؤدي إلى تأثير سلبي على مواجهة الأزمات ومن دلائل حدوث المشكلة ما يلي:

- 1- ضعف الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات مما يؤدي إلى تفاقم الأزمات.
- 2- عدم وضوح أهداف المنظمة، مما يؤدي إلى عدم معرفة العاملين بالأدوار المطلوبة منهم وعدم وضع خطط مواجهة تحديات المستقبل.
- 3- ضعف نظام المعلومات ونظام صنع القرارات مما ينتج عنه عدم وجود المعلومات الصحيحة التي تساعده في عملية صنع القرار، عدم دراسة الحلول البديلة.

4- عدم إجراء مراجعة دورية للمواقف المختلفة وما يتربّع على ذلك من عدم التعلم من الأخطاء، عدم تقبل الآراء الجديدة والحلول المبتكرة.

5- ضعف العلاقات بين العاملين في المنظمة مما يؤدي إلى عدم تفهم وجهات نظر الآخرين بشأن حل الأزمات، وعدم وجود تخطيط مشترك من أجل المستقبل.

6- عدم ملاءمة التدريب والتنمية للتعامل مع الأزمات.
ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل التساؤلات التالية:

أ- ما هو تأثير تنمية الموارد البشرية على الاستعداد للأزمات في المستشفيات؟
ب ما هو تأثير تنمية الموارد البشرية على القدرة على مواجهة الأزمات؟

ج هل ستدعي تنمية الموارد البشرية في المستشفيات إلى الحد من الأخطار الناجمة عن الأزمات.
ثالثاً: فروض البحث.

يمكن صياغة الفرضيات التالية في ضوء مشكلة وأهداف البحث:

1- توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

2- توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

3- توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية والقدرة على مواجهة الأزمات.

4- توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية والقدرة على مواجهة الأزمات.

رابعاً: أهداف البحث

1- التعرف على مستوى تنمية الموارد البشرية من حيث التدريب والتعلم والاتجاهات، ومدى مساهمتها في منع وقوع الأزمات والقدرة على التعامل الفعال معها في حال وقوعها في المستشفى.

2- التعرف على تأثير المعرف والمهارات والاتجاهات المكتسبة من البرامج التربوية على مستوى أداء العاملين بالمستشفيات قيد الدراسة.

3- التعرف على مدى أهمية التدريب وتعلمه واستعدادهم للأزمات والقدرة على مواجهتها.

4- التعرف على خصائص مجتمع البحث في المستشفيات محل الدراسة.

خامساً: أهمية البحث.

يستمد البحث أهميته مما يلي:

1- إن العنصر البشري من أهم عناصر المنظمة، وبالتالي فإن الاهتمام بهذا العنصر يضيف قيمة للمستشفى، وذلك من خلال تدريبهم، كل حسب الوظيفة التي يشغلها، وبالتالي فإن هذا البحث يركز على دور التدريب في تنمية العنصر البشري بالمستشفيات محل الدراسة من خلال التركيز على مفهوم التدريب والاحتياجات التربوية والأفراد المعندين بالتدريب والوسائل المتتبعة في التدريب.

2- يفيد هذا البحث من خلال التركيز على التدريب في كيفية التعلم واكتساب المهارات الفنية والإدارية المتعلقة بالمهنة بأداء العاملين، وكيفية تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بالمستشفيات محل الدراسة، وتوضيح الخطط المستقبلية المواجهة للأزمات التي قد تحصل مثل الكوارث الطبيعية والحروب.

3- كما أن هذا البحث يفيد المستشفيات محل الدراسة في معرفة القصور الحاصل في إدارة الموارد البشرية بالمستشفى مثل ما يخص موضوعات التدريب والتنمية وتغيير الاتجاهات ومحاولة معالجة ذلك القصور.

سادساً: منهجية الدراسة.

1- اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة، وقام بتحليل البيانات للوصول إلى أدق النتائج.

2- أداة جمع البيانات: اعتمد الباحث في جمع البيانات على صحفة الاستبيان، والمقابلة الشخصية مع بعض الكوادر.

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع البحث من (2050) مفردة، مقسمة إلى ثلاثة فئات وهم: فئة الأطباء وعدهم (700) طبيب، وفئة الممرضين وعدهم (1050) ممرض، وفئة الإداريين وعدهم (300) إداري، ويتجزأ مجتمع الدراسة إلى جزئين الجزء الأول يتعلق بمستشفى زليتن والبالغ عددهم (900) مفردة، والجزء الثاني المتعلق بمستشفى مصراته والبالغ عددهم (1150) مفردة، ونظراً لكبر حجم المجتمع ثم أخذ عينة عشوائية طبقية حجمها (267) مفردة مقسمة إلى قسمين هما (117) مفردة لمستشفى زليتن و (150) مفردة لمستشفى مصراته تشمل الفئات الثلاث السابقة الذكر.

ثامناً : مصطلحات البحث

1- تنمية الموارد البشرية: يقصد بتربية الموارد البشرية في هذه هي مجموعة الأنشطة المخططة والمنظمة المستمرة التي تقوم بها إدارة المستشفيات لتنمية الكوادر الطبية والإدارية من الناحية المالية والإدارية والمهنية والسلوكية والاتجاهات. (محمد سيد أحمد عبدالالمتعال وآخرون، 2003، ص17).

2- التدريب: هو عملية منظمة ومستمرة تسعى من خلالها إدارة المستشفى إلى رفع كفاءة العاملين بها في تخصص أو عمل معين، مثل التدريب على الإسعافات الأولية في حالات الحريق أو الغرق. (علي محمد عبدالوهاب وآخرون، 1998، ص151-153).

3- التعلم: اكتساب الكوادر الطبية والإدارية بالمستشفى مهارات وتوجيهات سلوكية جديدة لاستخدامها في مواقف العمل (علي السلمي، 2001، ص369).

4- تغيير الاتجاهات: هي تغيير وإدراك وميل وسلوك الأفراد العاملين بالمستشفى نتيجة لتلقیه لأنشطة التدريب والتعلم (عايدة خطاب وآخرون، 2001، ص351).

5- الاستعداد للأزمات: هي الأنشطة والعمليات الصحية والإدارية التي تقوم بها إدارة المستشفى المواجهة مواقف وظروف غير عادية، مثل الحروب والفيضانات (فهد أحمد الشعلان، 1997، ص9).

6- القدرة على مواجهة الأزمات: وهي مرحلة حاسمة من مراحل الأزمة وتعتمد بصفة أساسية على مخرجات عملية الاستعداد للأزمات كما تعتمد على عدة عوامل متصلة بطبيعة الأزمة ومن أهمها (إيمان عبدالفتاح منجي، 1998، ص85).

- المعلومات الدقيقة والمتكاملة عن الآثار السلبية للأزمة.

- القدرة على تحديد الأولويات في مواجهة الأزمات المماثلة.

تاسعاً: الدراسات السابقة.

1- دراسة (الطاهر احمد ساسي، 2000)، بعنوان طرق وأساليب تدريب العاملين وأثرها على فاعلية التدريب، حيث هدفت الدراسة الى توضيح الآثار المترتبة على حسن اختيار الطرق والأساليب المتتبعة والوسائل المستخدمة في العملية التدريبية بالشركات والمؤسسات ومراكز التدريب قيد الدراسة والبحث، وتوصل الدراسة الى أن الأساليب التدريبية الأكثر ملاءمة و المناسبة في البرامج والدورات التدريبية هي أسلوب التجربة والخطأ التطبيق العملي، وأسلوب المناقشات، أما الأسلوب الأقل ملاءمة و المناسبة في برامج التدريب هو أسلوب المحاكاة (التقليد)، كما توصل الباحث إلى أن وسائل الإيضاح المستخدمة في الدورات والبرامج التدريبية المعتمدة من قبل إدارات التدريب بالشركات قيد البحث أو من قبل فريق التصميم لهذه البرامج والدورات هي وسائل تقليدية أكثر مما هي حديثة.

2- دراسة (عصمت عبدالله عبدالفتاح، 2004)، بعنوان أثر التدريب على التمييز في أداء الخدمة دراسة تطبيقية على خدمات الضيافة الجوية في مصر للطيران، هدفت الدراسة، الى دراسة وتحليل النشاط التدريبي الخاص بالأفراد محل الدراسة وتحديد نواحي القصور والسلبيات الموجودة لمعالجتها، وتطوير النشاط التدريبي لتحقيق التمييز في أداء الخدمة، توصلت الدراسة الى انه لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على تحقيق التمييز في أداء الخدمة، وكذلك لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة وقدرتها على تحقيق التمييز في الأداء.

3- دراسة (عزالدين محمد عطيه، 2007)، بعنوان استراتيجيات التدريب وعلاقتها بمستويات الأداء دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي، هدفت الدراسة الى التعرف على فاعلية استراتيجيات التدريب في حالة وجودها، و التعرف على أثر إتباع الأسس العلمية وتبني استراتيجيات التدريب على مستوى الخدمة المقدمة للمستفيدين، و توصلت الدراسة الى انه تتوافر استراتيجية التدريب في صندوق الضمان الاجتماعي. و اتضح عدم وضوح العلاقة بين استراتيجيات التدريب ومستويات الأداء بدرجة تسمح لنفسيرها.

4- عبد السلام العربي على الديب (2009) (عبدالسلام العربي على الديب، 2007).
عنوان ثقافة المنظمة ودورها في إدارة الأزمات، هدفت الدراسة، الى دراسة واقع الثقافة التنظيمية لمصنع اسمنته المرقب، وعرض أبعاد إدارة الأزمات في المصنع محل الدراسة والتعامل معها، و عرض الفجوة الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى خلق الأزمة في المصنع، أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة الانحراف الحاصلة بين الإنتاج المرسوم والمنجز من 2005-2008 تبلغ نسب متباعدة، و اتضح أن المصنع يعاني من خلل في هيكل المعتقدات السائدة به، فسيادة المعتقدات والتبريرات الخاطئة المتعلقة بإدارة الأزمات في المصنع يسهم في الواقع فيها.

5- دراسة (عبدالسلام أبو القاسم البلعري، 2009)، بعنوان تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على كفاءة وفاعلية التدريب، حيث هدفت الدراسة، الى دراسة واقع تخطيط وتنفيذ وتقدير النشاط التدريبي بالشركات قيد الدراسة، والتعرف على الأساليب والطرق المستخدمة في العملية التدريبية و المشاكل والصعوبات التي تؤثر على العملية التدريبية بالشركات قيد البحث، توصلت الدراسة الى أن نسبة كبيرة من أفراد العينة لهم وظائف عالية مما يعكس الدرجة العالية من الإدراك والفهم، و إن أغلب المسؤولين عن التدريب لهم تخصصات لا تتناسب مع وظيفة

التدريب حيث تقتضي المعرفة التامة والإلمام بالأساليب العلمية المناسبة لهذه الوظيفة مما يؤثر سلباً على أداء إدارات التدريب لمهامها.

مفهوم تنمية الموارد البشرية.

نظراً لأهمية تنمية الموارد البشرية فقد تعددت الدراسات والمراجع التي ذكرت تعريفات متعددة لتنمية الموارد البشرية ولكن جميعها تلتقي في اتجاه واحد تذكر من هذه التعريفات الآتية:

هي عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها آية منظمة لتحقيق أهدافها وهذا يشمل اقتاء هذه الموارد والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها (سعاد نائف برنوطي، 2001، ص 17).

وتعرف أيضاً بأنها هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة عمليات اختيار وتعيين وتنمية وتعويض بتكميل وبرعاية للأفراد والحفظ عليهم بغرض الإسهام في تحقيق أهداف التنظيم المقررة (محمد علي رباعية، 2003، ص 20).

عرفت (ثريا حسين حمدان، 2002، ص 45-51) أن تنمية الموارد البشرية هي وسيلة لرفع كفاءة العاملين وتزويدهم بالمعرفة ورفع مستوى كفاءتهم من خلال اكتساب القدرات، والتركيز على الجوانب الإيجابية ومحاولة تبنيتها، وخلق شعور بالانتماء للمنظمة لدى الأفراد، والتقويض وإثراء العمل، وتنمية الجماعات ذات الاتجاهات المتباينة على اتخاذ القرارات، والتدريب وتشجيع الأفراد على تطبيق ما تعلموه بطريقة فعالة.

كما عرفها (نادر أحمد أبوشيمة، 2000، ص 30) على أنها إيجاد العنصر البشري القادر والذي من خلاله تترجم أهداف المنظمة إلى أفعال، وبلغ معدلات الإنتاج المطلوبة بأقل وقت ممكن وبأقل تكلفة.

مفهوم التدريب وأهميته.

تستخدم كلمة التدريب كمصطلحاً شاملاً للإشارة إلى جميع النشاطات المصممة لتطوير المهارات الفنية والسلوكية المختلفة للأفراد، فيمكن تقسيم التدريب إلى تدريب فني يسعى إلى التأثير الإيجابي على المهارات والقدرات والمعارف، وتدريب سلوكي يسعى إلى تغيير الاتجاهات والسلوك المتعلق بالعمل حيث يركز التدريب الفني على المهارات والقدرات الفنية أو على الجانب العملي المتعلق بكيفية أداء العمل مثل المهارات المتعلقة بالتحليل المالي أو إعداد الميزانية، أما التدريب السلوكي فيعني بالاتجاهات نحو الذات والآخرين والعمل (مازن فارس رشيد، 2001، ص 685).

ولقد عرف كتاب الإدارة التدريب بالعديد من التعريفات ذكر منها:

أن التدريب عبارة عن النشاط الذي يؤدي إلى زيادة معرفة ومهارة الموظف أو العامل من أجل إتقان عمله المكلف به (محمد ماهر عليش، 1985، ص 447).

كما عرفه أحمد ماهر على أنه تأقلم مع العمل أو تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد اتجاه عمله تمهدياً لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل (أحمد ماهر، 1996، ص 319).

وعرف على أنه عملية نظامية للتغيير سلوك العاملين باتجاه تنمية وتطوير أهداف المنظمة في الوقت الحالي وفي المستقبل (خالد عبدالرحيم الهبيتي، 1999-2000، ص 201).

وهناك تعريف شامل لعملية التدريب يقول بأن التدريب هو عملية مدروسة لتعديل الاتجاه أو المعرفة أو السلوك المهاري من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال في نشاط واحد أو مجموعة من الأنشطة، ويتمثل الهدف من هذه العملية في المواقف الخاصة بالعمل في تطوير قدرات الأفراد وفي تلبية الأشخاص العاملين في المنظمة في الوقت الحاضر والمستقبل (باري كشواي، 2002، ص 213).

أهداف التدريب.

تختلف أهداف التدريب وفقاً لهيكليّة الإداريّة أو المؤسسة ونوعيّة مجالاتها ويمكن الإشارة إلى النقاط التالية كأهداف يسعى النشاط التدريبي لإكسابها للمتدربين وهي (عبدالسلام البلعزي، 2009، ص 16).

1- ضمان أداء العمل بفاعلية وسرعة واقتصاد، وسد التغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء وبين الأداء الفعلي للعاملين.

2- رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين بالمشروع نتيجة إمامتهم بأبعاد العمل ومهاراتهم في أدائه.

3- زيادة قدرات ومهارات الفرد وتسلیحه بمقومات تؤهله لترقی المناصب الوظيفية الأعلى مستوى.

4- خفض معدل دوران العمل وتقليل حوادث العمل التي غالباً ما تحدث نتيجة نقص كفاءة الأفراد وانخفاض قدراتهم ومهاراتهم.

5- اكتشاف كفاءات مختلفة ومساعدة المتدرب على اكتشاف مواهبه ومهاراته وإمكانياته.

6- الإقلال من الأخطاء وضياع الوقت والجهد والنفقات وتجنب الخسائر.

7- تحقيق الرضا وتقليل درجة عدم الاستقرار الوظيفي.
مجالات التدريب.

يشمل التدريب خمسة مجالات أساسية هي (السيد عليوه، 2001، ص 15).

1- المعرفة: أي مساعدة الفرد على فهم وتنمية الحقائق والمعلومات والمبادئ.

2- المهارات القدرة على استخدام المعلومات والمعرفة والأساليب لإنجاز المهام، وهي ترتبط بطبيعة العمل التخصصية ويحددها مستوى الخبرة والتدريب.

3- الأساليب أي طريقة التفكير والسلوك وتطبيق المعرفة والمهارة في موقف معين.

4- الاتجاهات أي الاتجاهات والسلوكيات الممكن تعديلها وتغييرها.

5- الخبرة يختلف هذا المجال عن المجالات السابقة فهو نتاج الممارسة والتطبيق العملي والمهارة والأسلوب في عدة مواقف مختلفة خلال فترات زمنية مختلفة.

تحديد الاحتياجات التدريبية.

تمثل الاحتياجات التدريبية في جانبين هما (محمد محمد السيد، 2002، ص 4-5):

جانب إيجابي يتمثل في معرفة أو مهارات أو قدرات يراد اكتسابها للمتدرب.

جانب سلبي يتمثل في خصائص وصفات غير مرغوبة لدى الفرد يراد تغييرها واستبدالها بخصائص وصفات مرغوبة.

وقد تكون الصفات والخصائص في الجانبين مرتبطة بالأداء والسلوك أو العلاقات أو بنمط التفكير أو الشخصية لدى الفرد.

وتركز عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على حصر عدد ونوعية العاملين الذين ستشملهم عملية التدريب، وكذلك تحديد المجالات المراد تدريبيها عليها وإكسابهم القدرات والمهارات الالزمة لممارسة أعمالهم بكفاءة، وتقع مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية على عاتق المدير المختص كونه الأقدر على تلمس مواطن القوة والضعف في أداء العاملين، كما أنه الأكثر إطلاع على الجوانب التي تحتاج إلى تقوية وتدعم، وبما يكفل كفاءة أداء العاملين.

مفهوم التعلم وطبيعته.

تعدّت تعريفات التعلم وكان أهمها ما يلي:

1- عرف (أحمد ماهر، 2003، ص96) التعلم على أنه تغيير في سلوك الفرد ناتج عن تدعيم الخبرات والممارسات وهذا التغيير في السلوك لا يمكن ملاحظته بشكل مباشر ولكن تستدل عليه من سلوك الفرد ويظهر واضحاً في تغيير أداء الفرد.

2- ويرى (عبد الرحمن توفيق) (عبد الرحمن توفيق، 1995، ص48) على أنه المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات والمثل المكتسبة التي يتم الاحتفاظ بها واستخدامها والاستفادة منها، أي أنه تغيير السلوك من خلال التجربة والخبرة، وتستدل عليه من خلال التغييرات التي تطرأ على سلوك الفرد وأدائه وهذه التغييرات هي نتيجة عملية تدريب الأفراد وخبرتهم وممارستهم وتطبيقهم لما تعلموه في البرامج التدريبية.

طرق التعلم:

يعتمد النجاح في التعلم على استخدام الطريقة الأكثر ملائمة وفي الوقت المناسب، حيث هناك مجموعة متنوعة من الطرق تذكر الباحث منها باختصار الطرق التالية (سميح أحمد جابر، 2001، ص128):

1- المحاضرة هي عرض شفوي من قبل المدرس مستعيناً بوسائل تعليمية محددة، ويقوم بموجبه بكافة الفعاليات والأنشطة التي تشتمل عليها المحاضرة، في حين يقتصر دور المتدربين على الاستماع والانتباه.

2- المناقشة الجماعية وهي طريقة منظمة تتتيح للمشاركين الحرية الكاملة في طرح أفكارهم وآرائهم حول موضوع أو مشكلة ما، بينما يكون دور المدرس فيها ميسراً يتمثل في وصف المشكلة وتوضيح أبعادها وتشجيع المشاركين على الحرة في المناقشة وتنظيمها.

3- تمثيل الأدوار: وهي طريقة يقوم بموجبها المتدربون بأداء أدوار محددة ضمن موقف هادف يتصرفون وفقاً لآرائهم وخبراتهم، ويتم تصميم المواقف التدريبية المناسبة للعب الأدوار بحيث يتم استثمار الخبرات والمهارات التي يمتلكها المتدربون.

أنواع التعلم:

للتعلم عدة أنواع وهي (إيمان محمد الغراب، 2003، ص21-22):

1- التعلم المرن: ترك الحرية للمتعلم في هذا النظام ليختار الوقت أو المكان أو السرعة أو حتى المواد الدراسية التي تناسبه، حيث يختار النظام الذي يوافق وقته وقراته المادية والاستيعابية، أي يكون المتعلم هو الفاعل لا المفعول به، وترك له عجلة القيادة إلى حد ما.

2- التعلم المفتوح: يعطي المتعلم في هذا النوع بعض الحرية من حيث اختيار الأسلوب والمواد والسرعة والمواد العلمية، وتكون هناك عدة أنظمة بديلة يختار من بينها ما يناسبه أو يقوم ببناء النظام الذي يتواافق معه من حيث الوقت والأسلوب والمواد).

3- التعلم عن بعد: يكون المعلم والمتعلم في هذا النظام غير مجتمعين في مكان واحد ولكنهم متصلين معاً إما عبر الإنترن特 أو عن طريق المراسلة البريدية أو شريط الكاسيت والفيديو، وقد تطور هذا النوع من التعلم إلى التعلم الإلكتروني ويقصد به التعلم باستخدام الحاسوب الآلي والبرمجيات المختلفة، وهو تعلم مرن ومفتوح وعن بعد، ويعتمد هذا النظام على الممارسة والتغذية العكسية، وعلى رغبة المتعلم في التعلم وتصميم البرنامج وفقاً للاحتياجات، وتعدد الوسائل التعليمية مثل النصوص المطبوعة وبرامج الحاسوب الآلي وأشرطة الفيديو.

علاقة التدريب بالتعلم:

يعتبر التعلم هو العنصر المكمل والأب الشرعي للتدريب إذ لا بد أن يتضمن التدريب الحالات العملية وليس مجرد المحاضرات والمناقشة ومن هنا تظهر أهمية الممارسة والتطبيق في تعديل السلوك والاتجاهات وتنمية قدرات ومهارات الأفراد وليس فقط تنمية المفاهيم النظرية لدى الأفراد (عبدالرحمن توفيق، ص73). وبالتالي فإن ناتج كل من التدريب والتعلم هو فرد ماهر خبير أي فرد قادر على أداء عمله بكفاءة.

ويعتبر التدريب المهني نوع من أنواع التعلم ويقصد به اكتساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بالعمل، أي يجب أن يكون هدف عملية التدريب هو تنمية قدرة الفرد على التعلم أي تعليمه كيف يتعلم وتنمية استعداده لذلك، وليس مجرد حشو أذهان الأفراد بالمعلومات حيث أوضحت الدراسات أن العامل يجد سهولة في المراحل الأخيرة من برامج التدريب بالقياس إلى المراحل الأولى لأن قدرته على التعلم قد زادت عن طريق التمرين والتكرار (شفيق رضوان، 2002، ص157).

مما سبق نجد أن هناك علاقة عضوية وثيقة بين التعلم والتدريب حيث أشار البعض إلى أن التدريب ليس إلا نوعاً من أنواع التعلم وأن جميع نظريات وطرق وأساليب التعلم يمكن توظيفها في الإعداد لبرامج التدريب وتنفيذها وتقديمها، وما يتم اكتسابه من خلال التعلم لا يمكن أن يوظف ويستمر إلا من خلال التقنيات والمهارات والسلوكيات العملية والتطبيقية التي يقدمها التدريب (عامر خصير جميد الكبيسي، 2004، ص100).

مفهوم الأزمة.

تعدّت التعريفات لمفهوم الأزمة ونذكر من هذه التعريفات ما يلي:

1- عرف عبدالسلام أبو قحف (عبدالسلام أبو قحف، 2000، ص376) الأزمة على أنها حدث أو موقف مفاجئ غير متوقع يهدد قدرة الأفراد أو المنظمات على البقاء، وهي كل ما لا يمكن توقعه أو التفكير فيه سواءً أحداث أو تصرفات تؤثر وتهدد بقاء الناس ومنظّمات الأعمال أو تلوث البيئة والحياة الطبيعية.

2- وعرفت أيضاً بأنها موقف يطأها فجأة فتصبح له الأولوية المطلقة في ضرورة التعامل معه واتخاذ قرار لحسمه لأنّه يهدّد أحدى القيم العليا في المؤسسة بشكل لا يمكن التسامح معه (إبراهيم أحمد، 2003، ص26).

3- وعرفت أيضاً أنها حالة من الصعوبة المفاجئة التي تعطل سير العمل وتعمل على إرباك المخطط والاستراتيجيات وطرق التنفيذ تؤدي إلى استنفار كامل و تمام من أجل التخفيف من حدثها أو التخلص من آثارها

السلبية (محمود جاد الله، 2007، ص10)، فالأزمة هي لحظة حرجية وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، مشكلة بذلك صعوبة حادة أمام متذبذب القرار يجعله في حيرة بالغة. أي قرار يتذبذب في ظل دائرة خبيثة من عدم التأكيد، وقصور المعرفة، واختلاط الأسباب بالنتائج، وتداعي كل منها بشكل متلاحم، ليزيد من درجة المجهول عن تطورات ما قد يحدث مستقبلاً من الأزمة، وفي الأزمة ذاتها (د. محسن أحمد الخضيري، ص53-54).

أنواع الأزمات.

يمكن تصنيف الأزمات استناداً إلى المعايير التالية (د. محمود جاد الله، ص12-15):

نوع ومضمون الأزمة: وهناك أزمة تقع في المجال الاقتصادي أو السياسي... إلخ، ووفق هذا المعيار قد تظهر أزمة بيئية، أو أزمة سياسية، أو أزمة اجتماعية، أو أزمة إعلامية، أو أزمة اقتصادية، وفي داخل كل نوع قد تظهر تصنيفات فرعية مثل الأزمة المالية ضمن الأزمة الاقتصادية، وهكذا.

النطاق الجغرافي للأزمة: إن استخدام معيار جغرافي للأزمة يؤدي إلى ما يعرف بالأزمات المحلية التي تقع في نطاق جغرافي محدود أو ضيق، كما يحدث في بعض المدن أو المحافظات البعيدة كأنهيار جسر أو حادث قطار.

حجم الأزمة: يشيع معيار الحجم أو الضخامة في تصنيف الأزمات وهناك (أزمة صغيرة أو محدودة تقع داخل إحدى منظمات أو مؤسسات المجتمع - أزمة متوسطة- أزمة كبيرة) ويعتمد معيار الحجم أو الضخامة على معايير مادية كالخسائر والأضرار الناجمة عن أزمة أو تعطل في توليد الطاقة الكهربائية، ثم هناك في كل أزمة معايير معنوية كالأضرار والآثار التي لحقت بالرأي العام وبصورة المجتمع أو المؤسسة التي تعرضت للأزمة.

طبيعة التهديدات التي تخلق الأزمة: تختلف التهديدات التي تواجه المنظمة أو المجتمع، وبالتالي يمكن تصنيف الأزمات استناداً إلى نوعية ومضمون التهديد، وهناك تهديدات خارجية موجهة ضد المعلومات، ومجموعة متعلقة بالأعطال والفشل، وتهديد خارجي موجه ضد اقتصاد المنظمة، والخسائر الفادحة، وتهديدات نفسية، والأمراض المهنية.

أسباب الأزمات.

اعتماداً على الأسباب المؤدية للأزمات يمكن تقسيمها إلى:

- 1- أزمات تظهر نتيجة تصرف أو عدم تصرف المنظمة وتتضمن الأخطاء الإدارية والفنية أو الفشل في تحقيق نتيجة أساليب العمليات المعاصرة.
- 2- الأزمات الناتجة عن الاتجاهات العامة في البيئة الخارجية.
- 3- الأزمات الناتجة من خارج المنظمة وليس للمنظمة أي سبب في حدوثها.
- 4- الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلزال والبراكين.

مراحل التعامل مع الأزمة.

- 1- مرحلة ما قبل الأزمة: وهي المرحلة السابقة على نشوء الأزمة، والتي يتحدد وفق اتجاهاتها وتحليل بياناتها التبؤ بالأزمة، فالأزمة لا تنشأ من فراغ، ولا تتولد من عدم، وإنما هي خلاصة مجموعة من الاستنتاجات أو المشكلات التي تتفاقم وتتعقد حوالها لتصل في النهاية إلى أزمة.

2 - مرحلة أثناء الأزمة: يعتمد نجاح هذه المرحلة على نجاح المراحل السابقة، وتمثل عملية المواجهة تلك الأنشطة التي تطبق أثناء وبعد حدوث الأزمة مباشرة وهدفها العمل على تلبية الاحتياجات التي ظهرت، وتتنفيذ المهام التي نتجت عن الأزمة أي أن هدف هذه المرحلة هو امتصاص وتقليل الخسائر التي نتجت عن الأزمة والقدرة على استعادة النشاط (فهد أحمد الشعلان، 1997، ص14).

دور تنمية الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات وقت حدوثها.

يمثل القطاع الصحي ركناً حيوياً في مواجهة الأزمات، ويؤدي الاستعداد الجيد لها إلى رفع كفاءة الأداء في مواجهتها، ويقلل من نسبة الخسائر البشرية سواء الوفيات أو الإصابات وهذا الاستعداد الجيد والمواجهة الفعالة لا يتحقق إلا من خلال وضع خطط وبرامج محددة والتدريب الجيد عليها، فالتدريب الجيد يساهم في كفاءة وفعالية إدارة الأزمات (مجدي عبد المقصود خليفة، ص2).

وتحدد مجالات تأثير تنمية الموارد البشرية على الاستعداد للأزمات والقدرة على مواجهتها كما يلي:

1- التدريب كأحد متطلبات التعامل مع الأزمات.

2- التدريب كعنصر من عناصر برنامج إدارة الأزمات.

3- دور ومهام أمانة الصحة والسكان.

4- أهمية التعلم واستخلاص الدروس المستفاده من الأزمات.

5- سيناريو مقترن للتعلم لمواجهة الأزمات المحتملة.

6- الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات.

التدريب كأحد متطلبات التعامل مع الأزمات:

لكي يحقق التدريب النتائج المرجوة منه في فعالية مواجهة الأزمات، يجب أن يشمل الرغبة والاستعداد لدى الفرد بالإضافة إلى التعلم الذاتي والمنافسة بين الأفراد، وكذلك العمل التطبيقي الذي يساعد الفرد على اكتشاف الأخطاء ومحاولة تفاديهما، إذاً العملية التدريبية عملية دائمة ومستمرة وذات أبعاد في إدارة الأزمة حيث يمكنها أن تساهم في (محسن أحمد الخضيري، ص212):

أ. اكتساب الفرد المعلومات الازمة عن جميع مراحل الأزمة.

ب. صقل مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم والارتقاء بذاته.

ج. إحاطة الأفراد بكل جديد في علم وأساليب مواجهة الأزمات والتعامل معها.

التدريب كعنصر من عناصر برنامج إدارة الأزمات.

يجب أن ينطوي إعداد وتنمية برامج لإدارة الأزمة العناصر التالية (عبدالسلام أبوحف، ص385):

1- إعداد مراجعة دقيقة للأزمة (إدراك الأزمة وتقدير الخسائر): يبدأ برنامج إدارة الأزمة بالبحث عن مناطق وجوانب الخلل بالإضافة إلى إعداد سيناريو كامل عن الأزمة لمناقشته مع طرح التساؤلات.

2- إعداد خطة موقفيه (أو خطة طوارئ): يتم وضعها للتنفيذ الفوري بمجرد حدوث الأزمة.

3- تكوين فريق لإدارة الأزمات والقيام بتدريبه لضمان الحصول على المعرف والمهارات التي تمكنه من الاستعداد والمواجهة الفعالة وقت حدوث الأزمة

4- تتنفيذ البرامج أو الخطة الموضوعة وبدقة فور حدوث الأزمة.
منهجية البحث العلمية:
مجتمع البحث.

يتكون مجتمع البحث من أطباء وممرضي وموظفي مستشفى زليتن عددهم (900) ومستشفى مصراته (عددهم 1150)، وبالتالي فإن إجمالي المجتمعين يساوى (2050 مفردة).
والجدولين التاليين يوضحان مجتمع الدراسة.

جدول (1) يوضح مجتمع الدراسة المستشفى زليتن

العدد	البيان
300	طبيب
450	ممرض
150	إداري
900	المجموع

جدول (2) يوضح مجتمع الدراسة المستشفى مصراته

العدد	البيان
400	طبيب
600	ممرض
150	إداري
1150	المجموع

وهنا تم استخدام القانون التالي (سليمان طرطوش، ص86) :

$$= \frac{Npq Z^2(1-\sim 2)}{(n-1)B^2 + pqZ^2(1-\sim 2)} n$$

حجم العينة = n 2050 حجم المجتمع $\rightarrow N$ المطلوب 0.50 تشمل نسبة $\rightarrow P$
 المقترنة والتي تجعل الخطأ أقل ما يمكن والعينة أكبر ما يمكن
 $B \rightarrow 0.05$

تمثل حد الخطأ المسموح تتوافق مع احتمال ممكن في الخطأ من الأول 0.05
 $= n \frac{(2050)(0.25)(1.96)^2}{(2049)(0.05)^2 + (0.25)(1.96)^2}$ تقريبا 322

والتي تمثل تقريبا 13% والتي متوافقة مع القاعدة التي تقول بأن حجم العينة في العلوم الإنسانية تكون ما بين 10 ، 20% وذلك من خلال التجارب والبحوث.

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة استجواب كل العاملين، فقد استخدم الباحث أسلوب المعاينة بدلاً من أسلوب الحصر الشامل. حيث قسم الباحث مجتمع الدراسة إلى ثلاث طبقات هي طبقة الأطباء وطبقة الممرضين وطبقة الإداريين. ثم اختير عينة عشوائية من كل طبقة، وهذا النوع يسمى العينة العشوائية الطبقية.

عينة البحث

وقام الباحث بأخذ نسبة 13% من مجتمع الدراسة وبالتالي فإن حجم العينة الكلية بلغ 267 مفردة ($2050 \times 13 = 267$) وحجم العينة لمستشفى زليتن يساوي 117 مفردة ($117 = 13 \times 900$).

أما حجم العينة لمستشفى مصراتة يساوي 150 مفردة ($150 = 13 \times 1150$) وتم اختيار العينة الطبقية وفق الصيغة الرياضية التالية:

$$\text{حجم الطبقة} = \frac{n_1 \times n}{N}$$

حيث n : حجم العينة

n_1 : حجم الطبقة

N : حجم المجتمع

وبتطبيق الصيغة الرياضية تحصل على حجم العينة في كل مستشفى وفقاً لكل طبقة وبما يتناسب مع حجمها، وذلك كما يلى:

أولاً: مستشفى زليتن

$$\text{حجم طبقة الأطباء} = \frac{117 \times 300}{900} = 39 \text{ طبيب}$$

$$\text{حجم طبقة الممرضين} = \frac{117 \times 450}{900} = 58 \text{ ممرض}$$

$$\text{حجم طبقة الإداريين} = \frac{117 \times 150}{900} = 20 \text{ موظفاً}$$

ثانياً: مستشفى مصراتة

$$\text{حجم طبقة الأطباء} = \frac{150 \times 400}{1150} = 52 \text{ طبيب}$$

$$\text{حجم طبقة الممرضين} = \frac{150 \times 575}{1150} = 75 \text{ ممرض}$$

$$\text{حجم طبقة الإداريين} = \frac{150 \times 175}{1150} = 23 \text{ موظفاً}$$

تصميم أداة البحث.

تم تصميم استمارة الاستبيان من خلال استخلاص العناصر والعبارات واستقراء الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة مع مراعاة تطوير بعض العناصر والعبارات، وقد راج الباحث عند تصميم استمارة الاستبيان استبعاد العبارات والكلمات والتراكيب اللغوية التي تقود إلى عدم وضوح المعنى أو التي تؤدي إلى التحيز، وتم تقسيم استمارة الاستبيان إلى أربعة أجزاء:

اعتمد الباحث في تصميم قائمة الاستبيان على مقاييس ليكرت (Likert) الخماسي ، وقد أعطيت جميع العناصر مستوى القياس التالي:

جدول (3) مقاييس ليكرت الخماسي

غير موافق اطلاقاً	لا أوفق	محايد	موافق	موافق جداً	مستوى المقياس
1	2	3	4	5	الدرجة

وتم حساب الوسط الحسابي المرجح، وأعطيت لكل مستوى الأوزان التالية:

المستوى	الوسط المرجح
موافقة منخفضة جداً	1.79-1
موافقة منخفضة	2.59-1.80
موافقة متوسطة	3.39-2.60
موافقة عالية	4.19-3.40
موافقة عالية جداً	5-4.20

جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال استمارة الاستقصاء التي وزعت على عينة الدراسة، حيث وزعت 267 استماراة، ورجعت منها 234 استماراة، وبالتالي فإن الفاقد 33 استماراة ويرجع سبب الفاقد لكون مجتمع الدراسة كبير وواسع الرقة وعدم جدية المبحوثين في الإجابة مما زاد من نسبة المستبعد والفاقد، والجدول التالي يوضح نسب الفاقد والمسترجع من الاستمارات الموزعة.

جدول (4) يوضح نسب الفاقد والمسترجع من الاستمارات الموزعة المستشفى زلين ومصراته.

البيان	العدد	المسترجع %	الفاقد	نسبة الفاقد %
الأطباء	91	89.01	10	10.9
مرضون	133	88.0	16	12.0
إداريون	43	83.7	7	16.3
المجموع	267	87.6	69	12.4

يتضح من الجدول السابق أن إجمالي نسبة الفاقد بلغت 12.4% وهي نسبة مقبولة في الدراسات الاجتماعية.

المنهج العلمي المتبعة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تفسير مشكلة الدراسة، من خلال البيانات والمعلومات التي تم جمعها عن مجتمع الدراسة، وتحليلها وكشف العلاقات بين أبعادها بناء على الفروض التي بنيت عليها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها؛ ولأنه من الضروري أن يتاسب المنهج المتبوع في الدراسة مع طبيعتها وأهدافها، فقد تم استخدام المنهج التحليلي المعتمد على الدراسات الارتباطية بين متغيرين أو أكثر، وهي الدراسات التي توضح العلاقة بين متغير معين يسمى المتغير المستقل ومتغير آخر يسمى بالمتغير التابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، بناء على نوعية البيانات والتوزيع الذي تتبعه، وأهمها:

1- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach Alpha

يستخدم هذا الاختبار في قياس مدى صدقية الأسئلة وثباتها، ويلاحظ أن قيمة اختبار ألفا تساوى 93.3% وهي عالية جداً، وأن قيمة نفس الاختبار المقابلة لكل فقرة من الفقرات عالية جداً، وبالتالي لا يمكن حذف أي عبارة من العبارات، وإن هناك ثبات في الأسئلة المطروحة على عينة الدراسة.

2- اختبار كولموجروف Kolmogorov : لاختبار فيما إذا كانت بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ ويستخدم عندما يكون حجم العينة أكبر من 50 في كل مجموعة . وتوضح نتائج الاختبار كما هو بالجدول التالي:

جدول (5) يوضح نتائج اختبار كولموجروف Kolmogorov

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
التدريب	2.6	0.536	1.19	0.116
التعلم	2.8	0.599	1.16	0.136
الاتجاهات	2.8	0.503	1.19	0.114
الأزمات	2.9	0.474	0.76	0.608

تبين النتائج بالجدول أعلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كولموجروف المتغيرات الدراسة، ويتبين ذلك أن مستوى الدلالة المتغيرات الدراسة أكبر من 0.05 وبالتالي فإن تلك البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

3- التوزيع التكراري:

تستخدم لوصف طبيعة الموافقة حول ظاهرة معينة، أن شكل توزيع التكراري للإجابات حول العبارات تعطي صورة أولية عن مدى موافقة أو عدم موافقة عينة الدراسة عن العبارات المختلفة.

4- مقاييس النزعة المركزية:

تستخدم مقاييس النزعة المركزية لقياس مركز إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارة معينة. وكلما كانت مقياس النزعة المركزية عالياً فأن ذلك يدل على الموافقة العالية لمجتمع الدراسة على العبارة، ومن مقاييس النزعة المركزية التي استخدمت الوسط الحسابي وهو مجموع القيم مقسوماً على عددها.

5- اختبار T :

يستخدم اختبار t لاختبار الفرضية الصفرية أن متوسط متغير يساوي قيمة معينة مقابل الفرضية البديلة أن متوسط المتغير أكبر من تلك القيمة، فإذا كانت قيمة : المحسوبة أكبر من قيمة (الجدولية بدرجة حرية) وبمستوى معنوية معينتين يتم رفض الفرضية الصفرية وأن متوسط المتغير أعلى من القيمة المحددة، إما إذا كانت قيمة : المحسوبة أقل من قيمة : الجدولية يتم قبول الفرضية الصفرية وأن متوسط المتغير أقل من القيمة المحددة (مجدي عبدالكريم حبيب، 2001، ص 156).

$$t = \frac{\sqrt{n(x-\mu_0)}}{s}$$

حيث:

x متوسط العينة

S الانحراف المعياري للعينة

μ_0 الوسط الافتراضي

وصف بيانات البحث واختبار الفروض.

ثالثاً - إجابات أفراد العينة على عبارات البحث.

1- إجابات أفراد العينة لمستشفى زليتن على العبارات المتعلقة بالتدريب والتعلم وتغيير الاتجاهات والاستعداد للأزمات.

لمعرفة الموافقة ودرجة الموافقة لأفراد العينة بمستشفى زليتن تم استخدام اختبار T البسيط كما هو بالجدول التالي:

جدول (6) نتائج اختبار المتوسط درجة الموافقة حول إجمالي الأسئلة المتعلقة بالتدريب والتعلم وتغيير الاتجاهات والاستعداد

للأزمات المستشفى زليتن

مستوى الدلالة	اختبار t	%95 فترة ثقة		الانحراف المعياري	متوسط العينة	المعيار
		الحد الأعلى	الحد الأدنى			
0.000	-5.76	-0.217	-0.47	0.530	2.67	التدريب
0.006	-2.82	-0.053	-0.32	0.596	2.82	التعلم
0.000	-6.69	-0.342	-0.32	0.670	2.51	الاتجاهات
0.000	-15.76	-0.712	-0.19	0.477	2.18	الاستعداد للأزمات

تبين النتائج الواردة بالجدول رقم (4) ما يلي:

1- أن قيمة t المحسوبة لمعيار التدريب تساوى -5.76 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار التدريب لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجد أنه يساوى 2.67 وهذا يقع بين 2.60 - 3.39، ويعنى ذلك أن هناك موافقة متوسطة للأفراد عينة الدراسة على معيار التدريب.

2- أن قيمة t المحسوبة للمعيار التعلم تساوى -2.82 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.006 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار التعلم لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجد أنه يساوى 2.82 وهذا يقع بين 2.60 - 3.39، ويعنى ذلك أن هناك موافقة متوسطة للأفراد عينة الدراسة على معيار التعلم.

3- أن قيمة t المحسوبة لمعيار تغيير الاتجاهات تساوى 6.69 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار تغيير الاتجاهات لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجد أنه يساوى 2.51 وهذا يقع بين 1.80 - 2.59، ويعنى ذلك أن هناك موافقة منخفضة للأفراد عينة الدراسة على معيار تغيير الاتجاهات.

4- أن قيمة t المحسوبة لمعيار الاستعداد للأزمات تساوى 15.76- وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار الاستعداد للأزمات لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار الاستعداد للأزمات نجد أنه

يساوي 2.18 وهذا يقع بين (2.59 - 1.80)، ويعني ذلك أن هناك موافقة متوسطة الأفراد عينة الدراسة على معيار الاستعداد للأزمات.

2- إجابات أفراد العينة لمستشفى مصراته على العبارات المتعلقة بالتدريب والتعلم وتغيير الاتجاهات والاستعداد للأزمات.

المعرفة الموافقة ودرجة الموافقة لأفراد العينة بمستشفى مصراته. تم استخدام اختبار T البسيط كما هو بالجدول التالي:

جدول (7) نتائج اختبار المتوسط درجة الموافقة حول إجمالي الأسئلة المتعلقة بالتدريب والتعلم وتغيير الاتجاهات والاستعداد للأزمات المستشفى مصراته.

مستوى الدلالة	اختبار t	%95 فتره ثقة		الانحراف المعياري	متوسط العينة	المعيار
		الحد الأعلى	الحد الأدنى			
0.000	-5.08	-0.154	-0.349	0.605	2.75	التدريب
0.000	-5.37	-0.155	-0.335	0.556	2.75	التعلم
0.000	-5.26	-0.164	-0.362	0.611	2.74	الاتجاهات
0.000	-14.99	-0.486	-0.634	0.456	2.44	الاستعداد للأزمات

تبين النتائج الواردة بالجدول رقم (15) ما يلي:

1- أن قيمة t المحسوبة لمعيار التدريب تساوي -5.08 وأن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار التدريب لا يساوي 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجد أنه يساوي 2.75 وهذا يقع بين (2.60 - 3.39)، ويعني ذلك أن هناك موافقة متوسطة للأفراد عينة الدراسة على معيار التدريب.

2- أن قيمة t المحسوبة لمعيار التعلم تساوي 5.37 وأن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار التعلم لا يساوي 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجد أنه يساوي 2.75 وهذا يقع بين (2.60 - 3.39)، ويعني ذلك أن هناك موافقة متوسطة للأفراد عينة الدراسة على معيار التعلم.

3- أن قيمة t المحسوبة لمعيار تغيير الاتجاهات تساوي -5.26 وأن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار تغيير الاتجاهات لا يساوي 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجد أنه يساوي 2.74 وهذا يقع بين (2.60 - 3.39)، ويعني ذلك أن هناك موافقة متوسطة للأفراد عينة الدراسة على معيار تغيير الاتجاهات.

4- أن قيمة t المحسوبة لمعيار الاستعداد للأزمات تساوي 14.99 وأن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار

الاستعداد للأزمات لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار الاستعداد للأزمات نجده يساوى 2.44 وهذا يقع بين 1.80 - 2.59، ويعنى ضعف الاستعداد للأزمات في مستشفى مصراته.

3 - إجابات أفراد العينة لمستشفى زليتن ومستشفى مصراته على العبارات المتعلقة بالتدريب والتعلم وتغيير الاتجاهات والاستعداد للأزمات.

المعرفة الموافقة ودرجة الموافقة لأفراد العينة بمستشفى زليتن ومستشفى مصراته. تم استخدام اختبار T البسيط كما هو بالجدول التالي:

جدول (8) نتائج اختبار المتوسط درجة الموافقة حول إجمالي الأسئلة المتعلقة بالتدريب والتعلم وتغيير الاتجاهات والاستعداد للأزمات المستشفى زليتن ومستشفى مصراته.

مستوى الدلالة	اختبار t	%95 فتره ثقة		الانحراف المعياري	متوسط العينة	المعيار
		الحد الأعلى	الحد الأدنى			
0.000	-7.41	-0.206	-0.355	0.579	2.72	التدريب
0.000	-5.99	-0.150	-0.298	0.572	2.77	التعلم
0.000	-20.61	-0.602	-0.730	0.494	2.33	الاتجاهات
0.000	-7.61	-0.237	-0.402	0.642	2.68	الاستعداد للأزمات

تبين النتائج الواردة بالجدول رقم (6) ما يلى:

1- أن قيمة t المحسوبة لمعيار التدريب تساوى -7.41 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار التدريب لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجده يساوى 2.72 وهذا يقع بين (2.60

- 3.39)، ويعنى ذلك أن هناك موافقة متوسطة لأفراد عينة الدراسة على معيار التدريب.

2- أن قيمة t المحسوبة للمعيار التعلم تساوى 60.45 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار التعلم لا يساوى 3

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجده يساوى 2.75 وهذا يقع بين (2.60 - 3.39)، ويعنى ذلك أن هناك موافقة متوسطة لأفراد عينة الدراسة على معيار التعلم.

3- أن قيمة t المحسوبة لمعيار تغيير الاتجاهات تساوى 20.61 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار تغيير الاتجاهات لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب نجده يساوى 2.33 وهذا يقع بين 1.80 - 2.59، ويعنى ذلك أن هناك موافقة منخفضة لأفراد عينة الدراسة على معيار تغيير الاتجاهات.

4- أن قيمة t المحسوبة لمعيار الاستعداد للأزمات تساوى 7.61 وأن مستوى الدلالة يساوى 0.000 وهذا المستوى أقل من مستوى الدلالة المعيارية 0.05 وبالتالي نقبل بأن متوسط درجة الموافقة على إجمالي معيار الاستعداد للأزمات لا يساوى 3 وبالنظر إلى المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار الاستعداد للأزمات نجده يساوى

2.68 وهذا يقع بين (3.39 - 2.60)، ويعنى ذلك أن هناك موافقة متوسطة الأفراد عينة الدراسة على معيار الاستعداد للأزمات.

4- المقارنة بين عينتي الدراسة حول عبارات التدريب.

لمعرفة أي المستشفيين أكثر تدريباً تم استخدام الفرق بين الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (9) يوضح نتائج الفرق بين الوسيطين لعينتي البحث حول العبارات المتعلقة بالتدريب

الفرق بين الوسطين	مستشفى مصراته	مستشفى زليتن	
(0.08)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	0.604	2.75	0.530
			2.67

يوضح الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بالتدريب بالنسبة لعينة مستشفى زليتن يساوى 2.67 وهي أقل من المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بالتدريب بالنسبة لعينة مستشفى مصراته بفارق 0.08 وهذا يعني أن الاهتمام بعملية التدريب في مستشفى مصراته كان أكبر منه في زليتن.

5- المقارنة بين عينتي الدراسة حول عبارات التعلم.

لمعرفة أي المستشفيين أكثر تدريباً، تم استخدام الفرق بين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (10) يوضح نتائج الفرق بين الوسطين لعينتي البحث حول العبارات المتعلقة بالتعلم.

الفرق بين الوسطين	مستشفى مصراته	مستشفى زليتن	
(0.07)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	0.556	2.75	0.596
			2.82

يوضح الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بالتعلم بالنسبة لعينة مستشفى زليتن يساوى 2.82 وهي أكبر بفارق ضئيل من المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بالتعلم بالنسبة لعينة مستشفى مصراته وهذا الفارق يساوى 0.07 وهذا يعني أن الاهتمام بعملية التعلم بالنسبة لعينتين تكاد تكون متساوية.

6- المقارنة بين عينتي البحث حول الاتجاهات.

المعرفة أي أفراد عينة الدراسة بالمستشفيين أكثر تغيراً في اتجاهاتهم. تم استخدام الفرق بين الوسطين، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول (11) يوضح نتائج الفرق بين الوسطين لعينتي البحث حول العبارات المتعلقة بتغيير الاتجاهات.

الفرق بين الوسطين	مستشفى مصراته	مستشفى زليتن	
(0.23)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	0.611	2.74	0.670
			2.51

يوضح الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بتغيير الاتجاهات بالنسبة لعينة مستشفى زليتن يساوى 2.51 وهي أقل من المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بتغيير الاتجاهات بالنسبة لعينة مستشفى مصراطة بفارق (0.23) وهذا يعني أن القدرة على تغيير الاتجاهات لعينة الدراسة في مستشفى مصراطة كان أكبر منه في زليتن.

7- المقارنة بين عينتي الدراسة حول عبارات الاستعداد للأزمات.
لمعرفة أي أفراد عينة الدراسة بالمستشفيين أكثر استعداداً للأزمات. تم استخدام الفرق بين الوسطين، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول (12) يوضح نتائج الفرق بين الوسطين لعينتي البحث حول العبارات المتعلقة بالاستعداد للأزمات.

الفرق بين الوسطين	مستشفى مصراطة	مستشفى زليتن
(0.26)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.456	2.44	0.477
		2.18

يوضح الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بالاستعداد للأزمات بالنسبة لعينة مستشفى زليتن يساوى 2.18 وهي أقل من المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بالاستعداد للأزمات بالنسبة لعينة مستشفى مصراطة بفارق (0.26) وهذا يعني أن الاستعداد للأزمات في مستشفى مصراطة كان أكبر منه في زليتن.
اختبار الفروض. (الفرضية الأولى):

الفرض العدم: لا توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات. تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (13) قوة واتجاه العلاقة بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

مستوى الدلالة	قيمة F	ثابت الانحدار	ميل الانحدار	بيتا	مربع الارتباط	المتغير المستقبل
0.041	4.20	1.01	55.95	0.133	0.018	تدريب العاملين

توضح النتائج الواردة بالجدول أعلاه ما يلي:

1- أن قيمة F تساوى 4.20 عند مستوى دلالة 0.041 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

2- أن معامل بيتا يساوى 0.133 وهو قيمة موجبة وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين تدريب العاملين والاستعداد للأزمات.

3- أن مربع الارتباط يساوى 0.018 وهذا يعني أن تدريب الموارد البشرية تفسر ما نسبته 1.8% من التباين الحاصل في متغير الاستعداد للأزمات.

نعم قبلت الفرضية حسب الفقرة رقم (2).

الفرضية الثانية.

الفرض العدم: لا توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

المعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (14) قوة واتجاه العلاقة بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

مستوى الدلالة	قيمة F	ثابت الانحدار	ميل الانحدار	بيتا	مربع الارتباط	المتغير المستقبل
0.000	34.98	1.46	0.313	0.362	0.131	تدريب العاملين

توضح النتائج الواردة بالجدول أعلاه ما يلي:

1- أن قيمة F تساوى 34.98 عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود علاقة قوية ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

2- أن معامل بيتا يساوى 0.362 وهي قيمة موجبة وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات.

3- أن مربع الارتباط يساوى 0.131 وهذا يعني أن تعلم الموارد البشرية تفسر ما نسبته 13.1% من التباين الحاصل في متغير الاستعداد للأزمات.

نعم قبلت الفرضية حسب الفقرة رقم (2).

الفرضية الثالثة.

الفرض العدم: لا توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات.

الفرض البديل : توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات.

المعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة بين تدريب الموارد البشرية وتغيير اتجاهاتهم. تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (15) قوة واتجاه العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات.

مستوى الدلالة	قيمة F	ثابت الانحدار	ميل الانحدار	بيتا	مربع الارتباط	المتغير المستقبل
0.000	116.95	0.935	0.642	0.579	0.335	تدريب العاملين

توضح النتائج الواردة بالجدول أعلاه ما يلي:

1- أن قيمة F تساوى 116.95 عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود علاقة قوية ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية وتغيير اتجاهاتهم.

2- أن معامل بيتا يساوى 0.579 وهي قيمة موجبة وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين تدريب الموارد البشرية وتغيير اتجاهاتهم.

3- أن مربع الارتباط يساوى 0.335 وهذا يعني أن تدريب الموارد البشرية تفسر ما نسبته 33.5% من التباين الحاصل في تغيير الاتجاهات.

نعم قبلت الفرضية حسب الفقرة رقم (2)
الفرضية الرابعة.

الفرض العدم: لا توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات.

الفرض البديل : توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات.

لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة بين تعلم الموارد البشرية وتغيير اتجاهاتهم. تم استخدام تحليل التباين الأحادي، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (16) قوّة واتجاه العلاقة بين تعلم الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات.

مستوى الدلالة	قيمة F	ثابت الانحدار	ميل الانحدار	بيتا	مربع الارتباط	المتغير المستقبل
0.000	170.74	0.652	0.731	0.651	0.424	تدريب العاملين

توضّح النتائج الواردة بالجدول أعلاه ما يلي:

- أن قيمة F تساوى 170.74 عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود علاقة قوية ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية وتغيير اتجاهاتهم.
- أن معامل بيتا يساوى 0.651 وهي قيمة موجبة وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين تعلم الموارد البشرية تغيير اتجاهاتهم.
- أن مربع الارتباط يساوى 0.424 وهذا يعني أن تعلم الموارد البشرية تفسر ما نسبته 42.4% من التباين الحاصل في تغيير الاتجاهات.

نعم قبلت الفرضية حسب الفقرة رقم (2).

النتائج والتوصيات.

أولاً/النتائج.

- تقبل الفرضية لوجود علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية والاستعداد للأزمات، حيث أوضحت نتائج التحليل بأن العلاقة بينهما طردية، وأن تدريب الموارد البشرية تفسر ما نسبته 1.8% من التباين الحاصل في متغير الاستعداد للأزمات، وذلك حسب الجدول (11).
- تقبل الفرضية لوجود علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية والاستعداد للأزمات، وأن تعلم الموارد البشرية تفسر ما نسبته 13.1% من التباين الحاصل في متغير الاستعداد للأزمات، وذلك حسب الجدول (12).
- تقبل الفرضية لوجود علاقة ذات تأثير معنوي بين تدريب الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات، وأن تدريب الموارد البشرية تفسر ما نسبته 33.5% من التباين الحاصل في تغيير الاتجاهات، وذلك حسب الجدول (13).
- تقبل الفرضية لوجود علاقة ذات تأثير معنوي بين تعلم الموارد البشرية وتغيير الاتجاهات، وأن تعلم الموارد البشرية تفسر ما نسبته 42.4% من التباين الحاصل في تغيير الاتجاهات، وذلك حسب الجدول (14).
- هناك تواجد مهني للمرأة الليبية في قطاع الصحة، ومنافسة واضحة للرجل في نفس المجال، ويعزى ذلك للوعي الحاصل في المجتمع الليبي، ويوجد تقارب في نسبة مشاركة المرأة في مستشفى زليتن ومستشفى مصراتة، حيث بلغت النسبة 48.2% 57.7%.

6- تتركز المؤهلات العلمية بمستشفى زليتن ومستشفى مصراته في التعليم المتوسط والتعليم الجامعي وانخفاضها في المؤهلات العلمية العليا، ويعزى ذلك إلى انخفاض المتخصصين في الوظائف الدقيقة والتي تحتاج إلى خبرات وكفاءات علمية عالية، وانتشار الإداريين والفنين ذات التخصصات العامة، كما بالجدولين (6-11).

7- إن أفراد عينة الدراسة موافقتهم متوسطة على أهمية التدريب في الرفع من كفاءة أنشطة المستشفيين محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار التدريب 2.72 وهذا يقع بين (3.39 - 2.60)، كما هو مبين بالجدول (6). كما يلاحظ في هذا المعيار ظهور اهتمام أكثر بتدريب الكوادر البشرية بمستشفى مصراته عن مستشفى زليتن، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.75 و 2.67 على التوالي. كما هو مبين بالجدول (7).

8- إن أفراد عينة الدراسة موافقتهم متوسطة على أهمية التعلم في الرفع من كفاءة الأداء بالمستشفيين عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المحسوب الإجمالي معيار التعلم 2.77 وهذا يقع بين (2.60) - (3.39)، كما هو مبين بالجدول (6) كما يلاحظ في هذا المعيار ظهور اهتمام أكثر بتعلم الكوادر البشرية بمستشفى زليتن عنه بمستشفى مصراته، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.82 و 2.75 على التوالي. كما هو مبين بالجدول (8).

9- إن أفراد عينة الدراسة موافقتهم منخفضة على معيار تغيير اتجاهات العاملين للرفع من أدائهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي معيار تغيير الاتجاهات 2.33 وهذا يقع بين (1.80) - (2.59)، كما هو مبين بالجدول (6). كما يلاحظ أن تغيير اتجاهات العاملين بمستشفى مصراته أكبر منه بمستشفى زليتن، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.74 و 2.51 على التوالي. كما هو مبين بالجدول (9).

10- إن أفراد عينة الدراسة موافقتهم متوسطة على مدى استعداد مستشفياتهم للأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي المحسوب لإجمالي الاستعداد للأزمات 2.68 وهذا يقع بين (3.39 - 2.60)، كما هو مبين بالجدول (6). كما يلاحظ في هذا المعيار أن مستشفى مصراته أكثر استعداداً للأزمات من مستشفى زليتن حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.44 و 2.18 على التوالي. كما هو مبين بالجدول (10).

ثانياً/الوصيات.

1- الاهتمام بتدريب وتنمية الكوادر الطبية بالمستشفى لمواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها الدولة، مثل الفيضانات والزلزال والحروب وانتشار الأوبئة ويكون الاهتمام بالتدريب من خلال منظومة برامج تربوية متضمنة كافة الاحتياجات التربوية والأساليب العلمية للتدريب في مجال التعامل مع الأزمات.

2- ضرورة أن تتبني إدارة المستشفى التدريب المستمر، وأن تتلاعماً البرامج التربوية مع حاجة الأفراد العاملين، وأن تسهم تلك البرامج في إحداث التطوير اللازم لقدرات ومهارات الأفراد عند التعامل مع الأزمات وقت حدوثها.

3- ضرورة توفير نظام معلومات وقاعدة بيانات تحوى معلومات كافية عن الأزمات التي واجهتها دول من حيث أنواعها وقوتها وحجمها وسببياتها وسبل التعامل معها والمعوقات التي واجهت خطط التقليل منها، وذلك لوضع خطط وبرامج عمل للاستعداد لواجهة الأزمات.

4- استخدام إدارة جديدة بالمستشفيات وتقعيل الطوارئ ليشمل الاتصال المباشر بغرف الطوارئ بالدولة، وكذلك وجود أفراد للتنبؤ بمدى حدوث أزمات لاتخاذ ما يلزم من إجراءات للتقليل من نتائجها.

المراجع والمصادر:

- 1 - إبراهيم أحمد، الإدراة من منظور عالمي، دار الوفاء للطباعة، الإسكندرية، 2003م.
- 2 - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003م.
- 3 - إيمان محمد الغراب، التعلم الإلكتروني، التعلم الإلكتروني مدخل إلى التدريب غير التقليدي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003م.
- 4 - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1996م.
- 5 - السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية، القاهرة، مركز القرارات للاستشارات، 2001م.
- 6 - ايمان محمد منجي، ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لمواجهة الأزمات في قطاع السياحة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، 1998م.
- 7 - الطاهر احمد ساسي، طرق وأساليب تدريب العاملين وأثرها على فاعلية التدريب، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا - ليبيا
- 8 - باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة شعبة العلوم الاقتصادية والإدارية، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003م.
- 9 - ثريا حسين حمدان، التفوق الإداري وكيفية اكتساب المهارات الأساسية، القاهرة، وكالة الأهرام للتوزيع، 2002م.
- 10 - خالد عبد الرحيم الهبيتي، إدارة الموارد البشرية، عمان دار الحامد للنشر، 2000م.
- 11 - سيد الهواري، الموجز في إدارة الأزمات، القاهرة، مكتبة عين شمس 1998م.
- 12 - سعاد ناصف برنوطي، ادارة الموارد البشرية، القاهرة، دار وائل للنشر، 1999م.
- 13 - شفيق رضوان، السلوكية والإدارية، القاهرة، المؤسسة الجامعية، 2002م.
- 14 - عصمت عبد الله عبد الفتاح، اثر التدريب على التميز في أداة الخدمة دراسة تطبيقية على خدمات الضيافة الجوية في مصر للطيران، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، 2004
- 15 - عبد الرحمن توفيق، كيف تصبح مدربا فعالا، القاهرة، دار النهضة العربية، 1995م.
- 16 - عامر خضير الكبيسي، سيكولوجية التدريب، القاهرة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2004.
- 17 - عبد السلام أبو قحف، الإدارة الاستراتيجية وتطبيقاتها، القاهرة، دار المعرفة الجامعية، 2000م.
- 18 - فهد أحمد الشعلان، دور المؤسسات العملية في تنمية مهارات الكوادر الأمنية في مجال التعامل مع الأزمات والكوارث، المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، أكتوبر 1997م.
- 19 - عبد السلام أبو القاسم البلعзи، تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على كفاءة وفاعلية التدريب، رسالة ماجستير غير منشورة، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا، 2009م.
- 20 - عز الدين محمد عطية، استراتيجيات التدريب وعلاقتها بمستوى الأداء، دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا، 2007م.

- 21 - عايدة خطاب و آخرون، العلوم السلوكية، القاهرة، دار الحريري، 2004م.
- 22 - محمود جاد الله، إدارة الأزمات، عمان دار أسامة، 2007م.
- 23- مجدي أنور خليفة، خطط مجابهة الكوارث الصحية، ملامح ومشكلات المؤتمر السنوي الرابع لإدارة الأزمات والكوارث، العدد 31، جامعة عين شمس، 1999.
- 24- محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، الكويت وكالة المطبوعات، 1985م.
- 25 - محمود محمد السيد، تنظيم وإدارة قطاع التدريب وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، أكاديمية تطوير الأداء والاستشارات البرنامج التدريبي، 2002.
- 26 - مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، الرياض، منشورات مكتبة العبيكان، 2001م.
- 27 - محمد علي رباعية، فاعلية التدريب، في تطوير الموارد البشرية، عمان، دار صفاء، 2003م.
- 28 - محمد سيد احمد عبد المتعال وأخرون، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، دار المریخ، 2003م.
- 29 - محسن أحمد الخضري، إدارة الأزمات، منهج اقتصادي اداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي، طباعة ونشر وتوزيع مجموعة النيل العربية، بدون سنة نشر .
- 30 - نادر أحمد أبو شيمة، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2000م.