

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



## الموضوع

# دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

**تخصص: اقتصاد تسيير مؤسسات**

الأستاذ المشرف:

عمر قريد

إعداد الطالب:

حوجو محمد الصادق

الموسم الجامعي: 2018-2019

# \* إهداء \*

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، والصلاة والسلام على هادينا وسيدنا، نور قلوبنا  
وشقيعنا يوم لا ينفع مال ولا بنون ولا خلائن نبينا محمد عليه الصلاة والسلام.

بادنا ببدا، وفي المقام الأول والأخير الشكر لله العلي العظيم الذي وفقنا وسدد خطانا.

أما بعد، أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى:

رفيقة دربي وموجهتي في شتى محطات عمري، إلى من ربنتي وإخوتي دون من ولا تدمر، إلى من قال فيها

رسول الله صلى الله عليه وسلم: "أمك ثم أمك ثم أمك".

إليك \* أُمِّي الغالية \* حفظك الله من كل مكروه.

فخري واعتزازي وقدوتي في الحياة، إلى من لم يقصر بجهده وماله وعطفه علينا، إلى من قال فيه رسول الله

صلى الله عليه وسلم: "الوالد أوسط أبواب الجنة" \* أبي الغالي \* رحمه الله.

إلى كل أفراد عائلتي الأعزاء على قلبي: وكل زملائي- المحترمين في قسم الاقتصاد-

إلى من ينطبق عليه البيت الشعري

\* قم للمعلم ووفه التبجيل  
كاد المعلم أن يكون رسولا \*

في هذا الإطار أحيي أساتذتي وأستاذاتي في الجامعة وعلى رأسهم الأستاذ المشرف : قريد عمر وكل

الأساتذة دون تفرقة أو إنقاص من مقامهم الموقر

\* إلى كل من عز في قلبي ولم يذكره قلبي \*

\* حوحو محمد الصالح \*

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

تخصص: اقتصاد تسيير المؤسسات

استمارة بحث ميداني حول :

## دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر وكخطوة أساسية في إعداد المذكرة نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة المرفقة في هذه الاستمارة بكل موضوعية. ونحيطكم علما أن المعلومات التي ستمنحونها إياها لن تستغل لغير أغراض البحث العلمي. ولكم جزيل الشكر.

تحت إشراف الأستاذ

- قريد عمر

الطالب:

- حوحو محمد الصادق

السنة الجامعية 2017/2018

نرجو وضع علامة (x) في الخانة المناسبة:

### بيانات شخصية

- 1-الجنس:  ذكر  أنثى
- 2-السن:  من 19 إلى 30  من 31 إلى 40
- من 41 إلى 50  من 51 إلى 60
- 3-المستوى التعليمي:  ثانوي فأقل  جامعي  دراسات عليا
- 4-مجال الوظيفة الحالية:  إداري ممارس  إداري فقط  ممارس فقط
- 5-عدد سنوات الخبرة في العمل:
- 5 سنوات فأقل  6-10 سنوات
- 11-16 سنة  أكثر من 16 سنة

### 2-الجزء الأول/ نظم معلومات الموارد البشرية:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس دور التدريب لدى موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية - بسكرة-، و المرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

الفقرة	التدريب	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
أ-محتوى التدريب						
01	تقوم المؤسسة بالتخطيط المسبق لعملية التدريب					
02	هناك عدالة في توزيع الفرص التدريبية					
03	محتوى التدريب المعتمد في المؤسسة يتوافق مع احتياجات العاملين					
04	تقدم المؤسسة التسهيلات اللازمة لنجاح البرامج التدريبية					
05	تستعين المؤسسة بخبراء من خارج المؤسسة في عملية التدريب					
06	الحصص المخصصة للتدريب متناسبة بالنسبة للعاملين					

					تساعد الطرق المتبعة في التدريب على زيادة مهارتك	07
					توفر المؤسسة الامكانيات اللازمة للتدريب	08
					توجد برامج تدريبية متنوعة ومحددة للعاملين في المؤسسة	09
<b>ب- اساليب التدريب</b>						
					يشارك العاملون في تحديد اساليب التدريب	10
					يساهم التدريب في ابتكار اساليب جديدة في العمل	11
					توفر المؤسسة البيئة الملائمة لنجاح البرامج التدريبية	12
					تعتمد المؤسسة في التدريب الأساليب الحديثة	13
					تعمل الدورات التدريبية على التقليل من روتين العمل اليومي	14
					المؤهل العلمي له الأفضلية في اختيار الدورات التدريبية	15
					الأقدمية لها افضلية اختيار الفرد في الدورات التدريبية	16
					يتم تقديم دورات تدريبية داخل موقع العمل	17
					يتم تقديم دورات تدريبية خارج موقع العمل	18
					تلعب الوساطة دورا في اختيار المتدربين	19

### الجزء الثاني/ تحسين الخدمات الصحية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس تحسين جودة المعلومات في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية - بسكرة-، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تتناسب اختيارك.

الفقرة	تحسين جودة الخدمات الصحية	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
20	تعتمد المؤسسة خطة لتحسين جودة خدماتها الطبية.					
21	تتعاون الكوادر العاملة في المؤسسة جيدا لتقديم خدمات بجودة عالية .					
22	يقوم المؤسسة بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى المرضى					
23	يعتبر تحسين جودة الخدمات عملية شاملة لجميع إدارات وأقسام وأنشطة المؤسسة.					
24	تتوافر في المؤسسة على كافة الاختصاصات اللازمة لتحقيق الجودة في خدماتها .					
25	تعتبر أفكار ومقترحات المرضى جانب هام في عملية تحسين جودة الخدمات في مؤسستكم					

					يعتبر تحسين جودة الخدمات مسؤولية الجميع في مؤسستكم.	26
					يرتبط العاملون بالمؤسسة بعاقات طبية مع مرضى	27
					تتوافر في المؤسسة على التجهيزات اللازمة لتحسين جودة خدماتها .	28
					تلتزم المؤسسة بالمواعيت المحددة لتقدم خدماته الى المرضى	29
					تبدي المؤسسة اهتماما بمشاكل المرضى ويتعاطف معهم	30
					تقدم المؤسسة الخدمة الصحية بدرجة عالية من الدقة والموثوقية.	31
					تقوم المؤسسة بإبلاغ المرضى بموعد تقديم الخدمة بدقة	32
					تولي المؤسسة الاهتمام المناسب لكل مريض.	33

نشكركم جزيل الشكر على تعاونكم معنا واهتمامكم بقراءة كل فقرات هذا الاستبيان  
وعلى إجاباتكم المتقنة.

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى: " رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ "

سورة البقرة الآية: { 286 }

## صدق الله العظيم

﴿وَاسْتَعِينْ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ وَلَا تَكْسَلْ وَاطْلُبِ  
الْمَعُونَةَ مِنَ اللَّهِ وَكُنْ وَاثِقًا فِي مُسَاعَدَةِ  
اللَّهِ لَكَ إِذَا كُنْتَ مَعَهُ﴾

### تمهيد

تعد العملية التدريبية أحد أهم مقاييس التطور والنجاح الذي يصنف المنظمات ، وهذا ما يفسر الموازنة المالية التي ترصدها المنظمات الذكية للعملية التدريبية ، ولنجاح العملية التدريبية ينبغي توافر مفهوم واضح ودقيق للتدريب لدى أطراف العملية التدريبية من مدرب ومنتدرب ومسؤول التدريب ، لما لذلك من تأثير في الإعداد الصحيح والتنفيذ السليم للبرامج التدريبية، واتباع الأساليب الحديثة في العملية التدريبية التي تفي باحتياجات الموارد البشرية العاملة في المؤسسة وتنمي معارفهم ومهاراتهم، وكذا اعتماد محتوى تدريب بما يحول العمل في المؤسسة إلى نظام جودة الذي من شأنه أن يرفع من مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسة.

### 1- إشكالية الدراسة

لقد برهنت الدراسات الأكاديمية السابقة في هذا المجال أن عدم التدريب له نتائج سلبية كبيرة كإخفاض مستوى الخدمة المقدمة، وانخفاض مردودية التكنولوجيا، إضافة إلى ما تتحمله المنظمات من نفقات وتكاليف إضافية هي بغنى عنها ،ومن خلال دراسة استطلاعية لواقع العملية التدريبية التي تتم في المؤسسة محل الدراسة يمكن صياغة مشكلة البحث كما يلي:

#### - ما هو دور التدريب في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة ؟

وانطلاقا من الإشكالية الرئيسية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ماذا نقصد بالتدريب؟
2. ما الهدف من التدريب في المؤسسة ؟ وفيما تكمن أهميته؟
3. ماذا نعني بجودة الخدمات الصحية ؟ ماهي اهداف وأبعاد جودة الخدمات الصحية ؟
4. كيف يؤثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية .
5. ماهي مساهمة التدريب في تحسين الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية لولاية بسكرة؟

### 2. فرضيات الدراسة

كإجابة مبدئية على التساؤل الرئيسي و التساؤلات الفرعية، يمكننا صياغة الفرضيات التالية:



– الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور معنوي للتدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

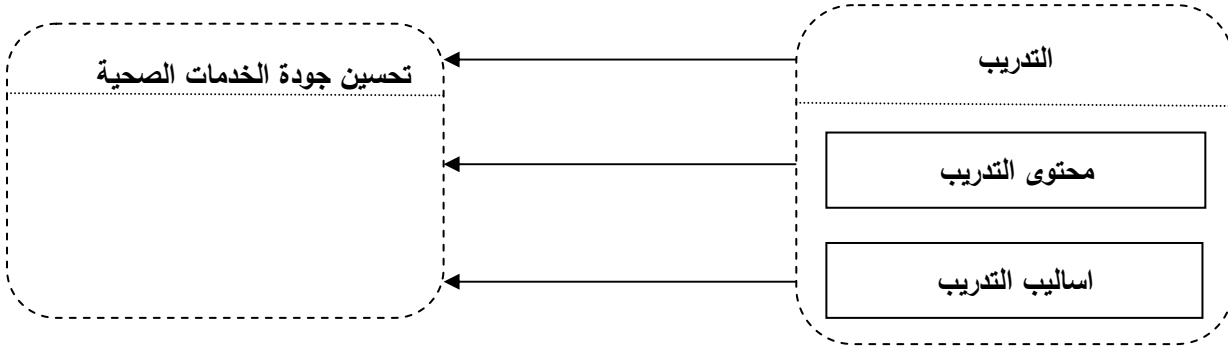
و بتحليلنا للتدريب من خلال مختلف أبعاده يمكننا استنتاج الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد دور معنوي لمحتوى التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .
- لا يوجد دور معنوي لأساليب التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

انطلاقاً من هذه الفرضيات يمكننا طرح نموذج دراستنا كما يلي:

### 3. نموذج الدراسة.

يقوم هذا البحث على النموذج الافتراضي التالي:



المصدر: من إعداد الطالب.

### 4. أهمية البحث:

1. تنبع أهمية هذه الدراسة من ناحية الجانب النظري في حيوية الموضوع، الذي نتناوله إذ أننا نتطرق إلى موضوع التدريب الذي يعتبر من أهم المواضيع التي كانت و لازالت معظم الدراسات تركز عليها لما لهذه العملية من دور فعال في تنمية الموارد البشرية ، وكذا تزايد الحاجة التدريبية في المؤسسات الصحية لرفع مستوى الأداء، وكفاءة العاملين، وتنميتهم، حاولنا أن نربطه بجودة الخدمات الصحية بغرض معرفة دوره في تحسين جودة الخدمات الصحية.
2. كما تبرز الأهمية التطبيقية لموضوعنا في قلة الدراسات التي تربط بين متغيري الدراسة. حيث على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت عنصر التدريب و جودة الخدمات الصحية إلا أن هناك محدودية في الدراسات التي تناولت الربط بين المتغيرين.

3. تقدم هذه الدراسة إطار عملي يربط بين أبعاد التدريب بتحسين جودة الخدمات الصحية، إذ أن تناول دور التدريب بكل أبعاده في تحسن جودة الخدمات الصحية بحد ذاته يضيف أهمية أكبر لموضوعنا بربطه بين هذين المتغيرين؛ بحيث نساهم بدراستنا في زيادة الوعي لدى مدراء إدارة الموارد البشرية والقيادات والموظفين لأهمية العملية التدريبية، خاصة بالمؤسسة محل الدراسة.

4. هذه الدراسة تضيف أيضا إلى المكتبة الوطنية والعربية دراسة تطبيقية متخصصة في مساهمة التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية، وهذا عامل يغني المكتبة بالبحوث التطبيقية.

### 5. أهداف البحث:

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة العملية إلى تحقيق جملة من الأهداف التالية:

1. عرض وتحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدريب و تحسين الخدمات الصحية وفقا لما يخدم معطيات البحث.
2. التعرف على مستوى فعالية محتوى التدريب وأساليب التدريب المستخدم في مؤسسة العمومية للصحة الجوارية
3. التعرف على مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتدريب موظفيها.
4. تحديد طبيعة الدور الموجود بين التدريب و تحسين جودة الخدمات الصحية.
5. إبراز أهمية موضوعي التدريب و جودة الخدمات الصحية في المنظمات لضمان تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة.

6. إظهار اثر التدريب على جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة.

7. توضيح الدور الهام للمحتوى التدريبي وكذا الأساليب التدريبية في تحسين جودة الخدمات الصحية.

8. محاولة ربط البحوث الجامعية بالواقع الحالي للمؤسسة.

9. تقديم اقتراحات بناء على النتائج المتوصل إليها والتي من شأنها تسهيل عملية التطبيق في المستقبل.

### 6. أسباب اختيار الموضوع:

1. نقص مثل هذه الدراسات على مستوى أطروحات الدكتوراه والماجستير؛
2. الميول الشخصي لهذا النوع من الدراسات؛
3. حداثة الموضوع من ناحية البحث؛
4. محدودية الدراسات التي تناولت الربط بين متغيري الدراسة التدريب و تحسين جودة الخدمات الصحية ؛
5. الخلفية السابقة للموضوع لأنه في إطار تخصصنا و إلمامنا بمعلومات أساسية عنه؛

### 7. حدود الدراسة:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

1. الحدود البشرية: و تتمثل في موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية -بسكرة-.
  2. الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على دراسة الدور الذي يلعبه التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية.
  3. الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية -بسكرة-.
  4. الحدود الزمنية: تم إنجاز هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2018-2019.
- ### 8. التعريفات الإجرائية:

1. التدريب: التدريب هو إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية ، بطريقة تيسر وتسهل بلوغ أهداف المؤسسة، فإذا جرى التدريب بكيفية مناسبة فإن ذلك يؤدي لاستقطاب المعنيين ذوي المهارات والقدرات والمعارف التي تضمن تغيير سلوكياتهم لصالح المؤسسة التي يعملون فيها.
  2. جودة الخدمات الصحية: هي الوصول إلى إرضاء العميل وتحقيق توقعاته وإشباع رغباته الممكنة والمفترضة من خلال تقديم خدمات ذات نوعية في الوقت الملائم بهدف تقليص معدلات شكاوي العملاء والتطوير المستمر.
- ### 9. منهجية الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وبغية التعرف والإلمام بجميع جوانب الموضوع اخترنا المنهج الوصفي و تقنية دراسة الحالة حيث يقوم المنهج الوصفي على التعريف بواقع ومشكلات وظواهر الدراسة كما هي، أو تحديد الصور التي يجب أن تكون عليها هذه الظواهر في ظل معايير محددة، حيث تم في هذه الدراسة تقديم بعض المفاهيم النظرية حول كل من التدريب و جودة الخدمات الصحية؛ أما تقنية الحالة فقد قمنا بدراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية -بسكرة- وذلك للكشف على الدور الذي يلعبه التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية.

### 10. الدراسات السابقة:

يوجد بعض الدراسات التي تناولت مواضيع لها علاقة بالتدريب و تحسين جودة الخدمات الصحية نذكر منها ما يلي:  
أولاً: الدراسات التي تناولت التدريب:

1. محمد لمين مراكشي ، بعنوان: " فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية " دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة البلدية، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة أعمال،جامعة سعد حلب البلدية.2005.

من المناهج التي تساهم بشكل كبير في دراسة الواقع لدى المؤسسات نجد منهج دراسة حالة الذي يعرف على انه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة ، سواء كانت فرد أو مؤسسة أو نظاما. وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة او دراسة جميع المراحل التي مرت بها و ذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة و غيرها عن الوحدات المتشابهة. و يعود السبب الأساسي من اختيار هذا المنهج هو محاولة الوصول إلى هدفين أساسيين :

- تحليل العملية التدريبية في المؤسسة .

- تقييم فعالية نظام التدريب في المؤسسة .

أما النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة فهي كالتالي:

- إن تنمية الموارد البشرية هي المدخل الحقيقي الذي يسمح للمؤسسة بتحقيق ميزة تنافسية أما فيما يتعلق بالمدخل التي تسمح بتحقيق تنمية الموارد البشرية في المؤسسة نجدها محصورة في القدرات أي مدخل القدرات ( المعرفة ، المهارة ، والاستعدادات ... )، كذلك في العمل و ذلك من خلال تصميمه أي مدخل تصميم العمل .
- إن التدريب ما هو إلا نظام فرعي ينطوي تحت نظام أوسع منه وهو تنمية الموارد البشرية.
- تقوم عملية تصميم البرنامج التدريبي أساسا على وجود الاحتياجات التدريبية و توفر الإمكانيات المادية لها.
- إن النجاح الفعلي لعملية التدريب في المؤسسة تكون انطلاقتها من التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية التي تتم عبر ثلاثة أبعاد ، حيث يتعلق البعد الأول بتحليل المنظمة ، أما الثاني فهو يخص تحليل الوظائف و البعد الأخير نجده يتعلق بتحليل الأفراد .
- تمر خطوات عملية التدريب في المؤسسة بثلاثة مراحل هي: تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي.
- تساعد عملية تقييم التدريب في التحقق من مدى فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية ، وذلك بالتأكيد من أن الأهداف التي تم تصميم عملية التدريب قد حققت أم لا.

2. دراسة: سيد أحمد حاج عيسى ، بعنوان: " أثر تدريب الأفراد على تحسين الجودة الشاملة الصحية في

المستشفيات الجزائرية" ، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، 2012،

حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدم الوصف في جمع المعلومات المكتبية المتوفرة في الدراسة النظرية، أما التحليل لأغراض تحديد النتائج من الدراسة الميدانية بواسطة استبيان لجمع المعلومات والوقوف على أبرز المؤشرات، وهدفت الدراسة إلى :

- تحديد دور المورد البشري الصحي في تحقيق التحسن المستمر للجودة في المستشفيات الجزائرية.

وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

- وجود قناعة عليا بأن الوصول لتحسين الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية

- يتطلب تطبيق عناصر التدريب وفق الأهمية النسبية التي بينتها المتوسطات الحسابية.

3. دراسة: نابتي سامي ، بعنوان: "دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة"، مذكرة

ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة،(2009)

هدفت هذه الدراسة إلى:

- توضيح و ابراز مراحل العملية التدريبية وكذا الأساليب المستخدمة في إدارتها، حيث تم توزيع 45 استبانة على

موظفي المركز الاستشفائي الجامعي بقسنطينة.

وقد توصلت الدراسة إلى :

- للبرامج التدريبية دور في تحسين الخدمات الصحية، بالإضافة إلى وجود بعض النقائص في إدارة النشاط التدريبي

كتحديد الاحتياجات التدريبية مثلا .

4. دراسة: سيد احمد حاج عيسى ، بعنوان: "اثر التدريب في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسات الاستشفائية

الجزائرية"، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر 03 ، 2011/2012

حيث قام الباحث بدراسة نظرية و تطبيقية من خلال عينة من المستشفيات الجزائرية

وتوصلت الدراسة الى إن:

- عملية تدريب الافراد العاملين بالمستشفيات تعتبر إحدى أهم العناصر في تحسين الجودة الشاملة الصحية، وأن التحسين المستمر لمعارف ومهارات وسلوكيات مقدمي الرعاية الصحية لها الأثر الأكبر في تحقيق الجود الشاملة وتحسينها وتعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف وتحقيق رضا المستفيد من الخدمة (المريض)، وأنه لا يمكن تحقيق التحسين المستمر إلا من خلال تدريب العاملين في المؤسسات الصحية، من أجل تحقيق الكفاءة التشغيلية والتميز في تقديم الرعاية الصحية.

5. أديب برهوم ، بسام زاهر ، وائل السليمان، بعنوان: " أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي": دراسة تطبيقية على مستشفى الأسد الجامعي في اللاذقية ، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية مج (29) ع (2) (2007) وقد هدفت الدراسة إلى:

- توضيح مفهوم التدريب ومقوماته على نحو عام، ومفهوم الجودة ومدخل إدارة الجودة الشاملة.
  - تقويم مدى انسجام العملية التدريبية في المستشفى - محل الدراسة - مع المبادئ العلمية لعملية التدريب.
  - تقويم مقومات العملية التدريبية في المستشفى.
  - تقويم جودة العملية التدريبية وأثرها في تحسين جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى .
  - تقويم التحولات التي تجريها المستشفى لاعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة في عملها .
  - تقديم مدخل مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى .
- وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:
- لا يراعي القائمون على العملية التدريبية بعض المبادئ العلمية لعملية التدريب
  - فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية فإنه رغم وعي الإدارة بأهمية هذا المبدأ فإنه لا يتم تطبيقه على نحو علمي.
  - إن عملية التقويم للمتدربين عملية غير كاملة حيث تقتصر على التقويم البعدي أي بعد انتهاء التدريب.
  - يمتلك المدربون الخبرات اللازمة في التدريب، إلا أن المستشفى تعاني من مشكلة التفريغ التام للمدربين حيث إن معظمهم مدرسون في الجامعة إضافةً إلى عملهم الخاص.
  - من نتائج الدراسة تبين أن جودة التدريب تنعكس إيجابياً على جودة الخدمات الطبية المقدمة في المستشفى، فقد أكد المدربون والمتدربون أن التدريب أدى إلى تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها في المستشفى.
  - إن خطة المستشفى لتطوير خدماتها تحتاج إلى تدعيم وتحسين أو اعتماد خطة أفضل (كاعتماد مدخل الجودة الشاملة).

- لا تعتمد المستشفى في خدماتها التعليمية والتدريبية والطبية مدخل إدارة الجودة الشاملة، كما أنه لا يتم إجراء تحولات باتجاه تبني هذا المدخل حالياً.
- عدم توافر البرامج التدريبية الخاصة بنشر ثقافة الجودة والجودة الشاملة في الخدمات الطبية والتدريبية في المستشفى .
- لوحظ أثناء الدراسة كثرة عدد المتدربين تحت إشراف مدرب واحد وهذا يؤثر في جودة العملية التدريبية والطبية التي سيقدمها المتدربون.

### ثانياً: الدراسات التي تناولت جودة الخدمات الصحية

1. دراسة : نجاته صغيرو ، بعنوان: " تقييم جودة الخدمات الصحية"، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، (2012).

حيث هدفت الدراسة إلى:

- معرفة أساليب قياس جودة الخدمات الصحية، ومعايير تقييم المرضى لمستوى تلك الخدمات، بالإضافة إلى معرفة مداخل تحسين جودة الخدمة الصحية، حيث تم توزيع 100 استبانة على 4 مصحات طبية (مؤسسات استشفائية خاصة) بولاية باتنة، وتم توزيعها على المرضى باعتبارهم الأكثر تأثراً بمستوى جودة الخدمة الصحية.

وتوصلت الباحثة إلى أنّ:

- أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة عالية عن الخدمات الصحية المقدمة من طرف المصحات، ولكن العنصر الوحيد الذي اعتبروه نقطة ضعف هو ثمن الخدمة الصحية.

2. دراسة : شرف الدين زديرة ، بعنوان " دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية" دراسة حالة عينة من المؤسسات الاستشفائية ، اطروحة دكتوراه، علوم التسيير ، تخصص مناجمت المنظمات تخصص ادارة أعمال ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017.

- وقد لمس في دراسته ضرورة اللجوء إلى مناهج علمية مختلفة، مثل اعتماده على المنهج الوصفي التحليلي كحتمية تملئها عليه طبيعة الموضوع، لأنه بصدد جمع وتلخيص المفاهيم والحقائق النظرية المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة .
- محاولة منه الوصول إلى الاهداف التالية:

- تسليط الضوء على مفهوم الجودة الشاملة في قطاع الصحة والتعرف على المفاهيم المختلفة التي تناولته.

- تحديد معايير الجودة الشاملة في قطاع الصحة.
- توضيح نماذج الجودة الشاملة التي يمكن تطبيقها في المستشفيات.
- تحديد طرق ضبط الجودة في المستشفيات.
- تحليل وتشخيص للخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية وتوضيح أهمية توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين جودة الخدمات الصحية.
- الوقوف على مدى إدراك مقدمي الخدمة الصحية لضرورة تبني إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري جديد، يمكن من خلاله تحقيق خدمات صحية تقارب المستوى المطلوب من طرف متلقي الخدمة.
- أما النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة فهي كالتالي:
- من خلال نتائج الفرضيات الخمس يظهر جلياً، مدى أهمية أبعاد الجودة في تحسين نوعية الخدمات الصحية في المستشفيات محل الدراسة حسب رأي مقدمي الخدمة (الاطباء، الممرضين والاداريين) ويعني هذا ضرورة توفير أرضية تسمح بتطبيق أبعاد الجودة ومفاهيم ادارة الجودة الشاملة للحصول على خدمات صحية ترقى إلى تطلعات متلقي الخدمة.

### 3. دراسة : منير مصلح محمد الوصابي ، بعنوان: " دور أنظمة الجودة في تحسين أداء المرافق الصحية في

اليمن" دراسة حالة مستشفى 48 النموذجي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ، ( 2012 ).

حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف التوصيف الدقيق لإشكالية الدراسة، وتوضيح أبعادها وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عملية التقييم التي أجريت أثناء دراسة الحالة التي أجريت على مستشفى 48 النموذجي.

وهدفت الدراسة إلى:

- التعريف بنظم الجودة ومراحل تطبيقها في المؤسسات الصحية والمعايير المستخدمة في تقييم أدائها.
- وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها:

- يرى العاملون في المستشفى بأن تطبيق نظام الجودة أدى إلى تحسن أداء ونوعية مدخلات النظام الصحي في المستشفى بدرجة عالية، الأمر الذي جعلها تؤثر إيجابياً على جودة الخدمات الصحية للمستشفى.

### 4. دراسة : محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر ، بعنوان: "قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات

الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين" دراسة ميدانية على مستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم، المجلة الأردنية الخاصة بإدارة الأعمال، م 11 ، ع 04 ، ( 2015 ).



وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لتتبع الظاهرة موضوع البحث، ومنهج المسح الاجتماعي لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة من العينة المختارة من مجتمع الدراسة ومنهج التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

- قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين. وقد توصلت هذه الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

- يوجد إدراك لدى المرضى والمراجعين في السودان للمستويات المطلوب توفرها في المستشفيات عند تقديم الخدمات الصحية.

### ثالثاً-التعليق على الدراسات السابقة.

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا وهو دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية، و البالغ عددها تسعة دراسات(09)، أجريت بين الأعوام ( من 2005 إلى 2017)، و التي تم تقسيمها إلى قسمين، تناولنا في القسم الأول الدراسات المتعلقة بالتدريب، و في القسم الثاني الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات الصحية، و توصلنا من خلالها إلى الملاحظات التالية:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التدريب من الجانب النظري.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التدريب.

- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطارين الزمني و المكاني للدراسة.

- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الأبعاد التي تم من خلالها دراسة العلاقة بين متغيري البحث.

- استفدنا من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري لكل من التدريب و جودة الخدمات الصحية، و كذا من النتائج و التوصيات الهامة التي توصلت إليها.

- في الدراسات السابقة التركيز كان منصباً على دور التدريب في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة الصحية الحكيم بن باديس بقسنطينة، وذلك من وجهة نظر الأطباء، في حين تهدف الدراسة الحالية التي تعتبر أشمل حيث تهدف إلى توضيح دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة، وذلك من وجهة نظر كل من الأطباء، والممرضين، والإداريين.

- في الدراسات السابقة كان التركيز منصباً على جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية التابعة للقطاع الخاص بالإضافة إلى كيفية تحسين تلك الخدمات لتحقيق أهداف المؤسسة، أما الدراسة الحالية والتي تعد جزءاً منها فهي تركز على دور التدريب في تحسين الخدمة الصحية في المؤسسة الصحية العمومية.

- نتميز عن غيرنا في هذه الدراسة باستعراض جانب حيوي وفني في الإدارة وهو عملية التدريب مع تحسين جودة الخدمات الصحية، من خلال دراسة دور محتوى التدريب وأساليبه في تنمية الفرد ، وتشجيعه على العمل والإبداع للمساهمة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الصحية.

- تناولت معظم الدراسات السابقة التطورات الحاصلة في مجال التدريب، وربطها بتحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسة، ثم إجراء دراسات مقارنة، وتأتي دراستنا كتكملة للدراسات السابقة وهي دراسة تبين أهمية التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر مقدمي الخدمة (أطباء، ممرضين، إداريين).

### 11. هيكل الدراسة

في هذا الإطار قمنا بتقسيم البحث إلى فصل نظري وفصل تطبيقي يتناول الفصل الأول المفهوم الأساسي الذي تتعلق به دراستنا والذي هو "التدريب و جودة الخدمات الصحية" حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث لنتناول في كل منها التدريب، جودة الخدمات الصحية لنتهي بمساهمة التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية الذي يعتبر جوهر الموضوع محل الدراسة

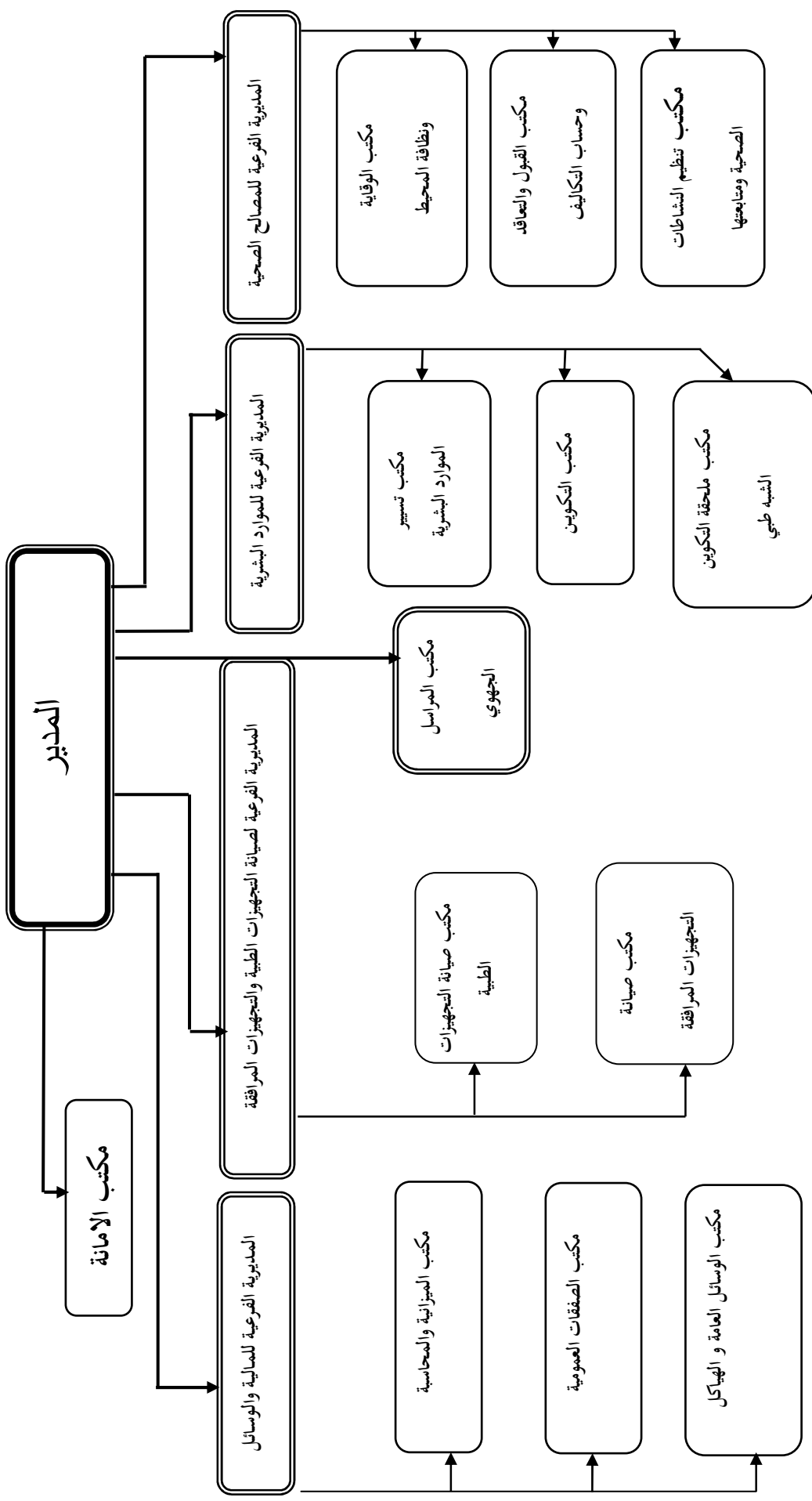
وقمنا من خلال الفصل التطبيقي بمحاولة للكشف عن طبيعة هذا الدور ومدى أهميته بدراستنا في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة، حيث تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث عرضنا في الأول تعريف بالمؤسسة و هيكلها التنظيمي وكذا تسييرها و واقع التدريب و تحسين جودة الخدمات الصحية أما المبحث الثاني عرضنا منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات والأدوات الإحصائية و عينة الدراسة أما الثالث فقمنا من خلاله بعرض نتائج البحث و تحليلها و تفسيرها.

### 12. صعوبات الدراسة:

واجهتنا صعوبات كأى بحث علمي نذكر أهمها:

عدم وجود دراسات تناولت الربط بين المتغيرين، كما وجدنا صعوبة في استنتاج العلاقة بين متغيري الدراسة بسبب عدم تطرق الأبحاث لها بل تركيزها على الاستخدام العام لنظام الجودة الشاملة في المؤسسة.

شكل رقم (1.2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية



المصدر: وثائق المؤسسة (مصلحة المستخدمين)

حاولنا في هذه الدراسة التي جاءت بعنوان " دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية" عرض مدى الدور الذي يلعبه التدريب في المؤسسة الصحية من خلال مساهمته في تنمية الأفراد، وتطوير مهاراتهم، وزيادة قدراتهم ومساعدتهم على مواجهة المشاكل التي تعترض طريقهم العملي، وبالتالي تحسين أدائهم الذي يساهم في تحسين نوعية الخدمة التي يقدمونها، فجميع مقدمي الخدمات يسعون للتركيز على جودتها، وذلك تلبية لاحتياجات طالبيها، ولتحقيق التميز فيها، وركزنا على جودة الخدمات الصحية كمفهوم أساسي يدور حوله جوهر الموضوع، والذي تسعى المؤسسات الصحية بصفة دائمة الارتقاء بمستوى جودى الخدمات التي تقدمها وذلك لما له من اثر على رفع مستوى اداء الرعاية الصحية وكسب رضا المستفيدين منها وكذا التقليل من شكاوي المرضى.

ومن خلال الدراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة، تمكنا من التوصل إلى بعض النتائج التي نوجزها في العناصر التالية:

- أظهرت الدراسة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة على وجود اتجاه واحد غالب بالمؤسسة محل الدراسة، و قد جاءت هذه الدلالة لصالح البديل الثالث، حيث بين 60% من أفراد العينة أن المحتوى التدريبي لبرامج التدريب المسطرة وكذا اساليب التدريب المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة هي اساليب فعالة ومؤثرة، وهذا يدل أن جهود المؤسسة منصب على تحسين جودة خدماتها الصحية ، وهذا لا يكون إلا بالاهتمام بتنمية الافراد وتطوير مهاراتهم وزيادة قدراتهم من خلال عملية التدريب ، وفقا لمقياس الدراسة.
- أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود دور معنوي للتدريب بأبعاده ( محتوى التدريب ، اساليب ) في تحسين جودة الخدمات الصحية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة عند مستوى الدلالة (a=0.05).
- يتوقف نجاح المؤسسة الصحية في نشاطاتها على ترقية معارف عمالها، وتنمية قدراتهم، ويتم هذا من خلال تبنيها لسياسة التدريب المستمر.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام أسلوب تدريب الأفراد على تحسين الخدمة الصحية للمؤسسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لاستخدام أسلوب تدريب الأفراد على جودة الخدمة الصحية في المؤسسة.
- يمتلك المدربون الخبرات اللازمة في التدريب، إلا أن المؤسسة تعاني من مشكلة التفرغ التام للمدربين حيث إن معظمهم مدرسون في الجامعة إضافة إلى عملهم الخاص.

- لوحظ أثناء الدراسة كثرة عدد المتدربين تحت إشراف مدرب واحد وهذا يؤثر في جودة العملية التدريبية والطبية التي سيقدمها المتدربون.

- عملية تحسين جودة الخدمات الصحية مسؤولية الجميع في المؤسسة الصحية.

### الاقتراحات والتوصيات:

- ضرورة السعي وراء مواكبة التطور في تقديم الخدمات الصحية بالمؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال تخصيص المؤسسة العمومية للصحة الجوارية الميزانية الكافية لعملية تدريب المستخدمين لأننا بالملاحظة وجدنا أن المبلغ المخصص من قبل الادارة للتدريب والتكوين صغير ولا يفي بالغرض ولا يسد تكاليف البرامج التدريبية وتكليف المشرفين على التدريب.
- الاستمرارية في التدريب وذلك لدوره الفعال في تنمية الأفراد، وبالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية
- متابعة التدريب، وتقييم المتدربين للتأكد من سير العملية التدريبية كما هو مطلوب.
- تطوير البرامج التدريبية، وتقديمها بصفة مكثفة في فترات كافية خلال مدة الخدمة.
- ضرورة الاهتمام بنوعية وجودة الخدمة المقدمة لأنها اساس استمرار المؤسسة .
- ضرورة تطبيق المتدربين للمحتوى التدريبي في الميدان على ارض الواقع، وذلك لفائدة تطوير المؤسسة.
- تشكيل فريق عمل يتولى عملية تدريب الموارد البشرية ، وفق أسس علمية سليمة.
- القيام بإرسال موظفي المؤسسة لدورات تدريبية بغية إدراكهم لأهمية الأجهزة والبرمجيات التي تستخدم في المؤسسة.
- يجب على الموظفين بالمؤسسة الاشتراك بتطوير المؤسسة، من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية ومزاولة التدريب في العمل.
- توطيد العلاقة بين المؤسسة والجامعات والمعاهد للاستفادة من المعارف النظرية و خاصة الحديثة منها والعمل على تطبيقها.
- عقد اجتماعات وفتح الباب أمام الموظف قصد المساهمة في اتخاذ القرارات وتشجيعه الإبداع وهذا بغرض و تحسسيه بأهمية رأيه.
- الاهتمام بسماع آراء و أفكار و اقتراحات العاملين بخصوص أي شيء مهما كان تافه أو غير مهم و الأخذ بها على محمل الجد.
- إعتبار عملية تحسين جودة الخدمة الصحية مسؤولية تقع على عاتق جميع العاملين في المؤسسة الصحية.

### أفاق الدراسة:

إن تطرقنا لموضوع دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية جعلنا نكتشف إمكانية مواصلة البحث في هذا الموضوع من جوانب أخرى، وإمكانية طرح إشكاليات مواضيع جديدة تصلح كبحوث مستقبلية كما يلي:

- ✓ واقع التدريب في المؤسسات الجزائرية.
- ✓ تقييم جودة الخدمات الصحية من منظور المرضى.
- ✓ دراسة مقارنة بين جودة الخدمة الصحية في المؤسسات الصحية الجزائرية العمومية والمؤسسات الصحية الجزائرية الخاصة.

وفي الأخير نأمل أننا وفقنا في معالجة هذا الموضوع والذي كغيره من المواضيع التي لا تخلو من النقائص.

# كلمة شكر وتقدير

الحمد لله نحمده ونستعين به ونستغفره ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا هادي له.

لا يسعنا إلا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل المتواضع على رأسهم الأستاذ المشرف " قريد عمر " الذي أشرف على هذه المذكرة منذ بدايتها حتى نهايتها ولم يبخل علينا بعلمه ووقته وجهده.

إلى كل من مد لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد خاصة الأساتذ " مناصرية إسماعيل، بن فرحات عبد المنعم " اللذين لم يتوقفوا بنصائحهم لنا منذ بداية إعداد هذه المذكرة إلى غاية إتمامها.

إلى زميلي في العمل شادلي ابراهيم

إلى كل من وقف معنا في أصعب فترات كتابة هذه المذكرة.

كما نشكر عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية من المدير إلى الحارس.

كما لا يفوتنا بأن نتقدم بشكرنا لجميع الزملاء في الدفعة، وشكرنا الخالص إلى كل من ساهم في إعداد هذا العمل خاصة الأصدقاء: نموشي محمد عبد الداعي، ماضوي إسماعيل، وغيرهم ممن أفادونا بوثائق أو معلومات دون أن ننسى كل عمال المكتبة بكلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير.

\* وإلى كل من ساهم في بحثنا هذا ولو بكلمة طيبة \*

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
I	البسمة.
II	آية قرآنية.
III	الشكر والعرفان.
IV	الإهداء.
V	الملخص.
VI	الفهرس.
XI	قائمة الجداول.
XIII	قائمة الأشكال.
XIV	قائمة الملاحق.
مقدمة عامة	
ب	تمهيد.
ب	1. إشكالية الدراسة.
ب	2. فرضيات الدراسة.
ج	3. نموذج الدراسة.
ج	4. أهمية الدراسة.
د	5. أهداف الدراسة.
د	6. أسباب اختيار الموضوع.
د	7. حدود الدراسة.
هـ	8. التعريفات الإجرائية.
هـ	9. منهجية الدراسة
هـ	10. الدراسات السابقة.
هـ	اولا-الدراسات المتعلقة بالتدريب.
ط	ثانيا-الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات الصحية.
ك	ثالثا- التعليق على الدراسات السابقة.
ل	11. هيكل الدراسة.
ل	12. صعوبات الدراسة.



الفصل الأول: التدريب وتحسين جودة الخدمات	
2	تمهيد.
3	المبحث الأول : ماهية التدريب
3	المطلب الأول: مفهوم وأهمية التدريب.
3	أولا : مفهوم التدريب
4	ثانيا : أهمية التدريب
7	المطلب الثاني: اسس التدريب
7	اولا : ضروري خلق الدافع لدى المتدرب
8	ثانيا: التدريب نشاط ضروري ومستمر، وليس كماليا ولفترة معينة
9	ثالثا: التدريب نظام متكامل
9	رابعا: التدريب وطبيعة الأعمال
9	خامسا: التدريب والمتدربون
9	سادسا: شمولية التدريب
9	المطلب الثالث: أهداف وأسباب التدريب
10	أولا: أهداف التدريب
11	ثانيا: أسباب التدريب
11	المطلب الرابع: أنواع و خصائص التدريب
12	اولا:انواع التدريب
14	ثانيا:خصائص التدريب
16	المطلب الخامس: أساليب التدريب
16	أولا: التدريب في موقع العمل
17	ثانيا : التدريب خارج العمل
18	المطلب السادس : خطوات عملية التدريب
19	اولا:جمع وتحليل المعلومات
21	ثانيا:تحديد الاحتياجات التدريبية
23	ثالثا :تصميم البرامج التدريبية
25	رابعا:تنفيذ البرنامج التدريبي
26	خامسا :متابعة وتقييم البرنامج التدريبي
28	المطلب السابع: أهم المشاكل التي تواجه عملية التدريب

29	المبحث الثاني: خدمات المؤسسات الصحية
29	المطلب الاول : المؤسسة الصحية
29	أولاً: مفهوم المؤسسة الصحية
31	ثانياً: وظائف المؤسسة الصحية
32	ثالثاً: تصنيف المؤسسات الصحية
34	المطلب الثاني: الخدمات الصحية
34	أولاً: مفهوم الخدمة الصحية
36	ثانياً: الخصائص المميزة للخدمات الصحية
37	ثالثاً: أنواع الخدمات الصحية
42	المطلب الثالث: جودة الخدمات الصحية
42	أولاً: مفهوم وأهداف جودة الخدمات الصحية
46	ثانياً: أبعاد ومستويات جودة الخدمات الصحية
50	ثالثاً: تكاليف جودة الخدمة الصحية وعوائقها
54	المبحث الثالث: مساهمة التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية
54	المطلب الاول : جودة التدريب في المؤسسة الصحية
55	المطلب الثاني: دور محتوى التدريب في تحسين الخدمة الصحية
57	المطلب الثالث: مساهمة اساليب التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية
61	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة	
63	تمهيد.
64	المبحث الأول: نظرة عامة حول المؤسسة.
64	المطلب الأول: تعريف المؤسسة.
64	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
68	المطلب الثالث: تسيير المؤسسة
70	المطلب الرابع: واقع التدريب في المؤسسة
71	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
71	المطلب الاول : أدوات جمع البيانات
78	المطلب الثاني :الوسائل الإحصائية
79	المطلب الثالث :عينة الدراسة

80	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة
80	المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة
82	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي
82	المطلب الثالث: عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها
86	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات
92	خلاصة
94	خاتمة عامة.
98	قائمة المراجع.
-	الملاحق.

## قائمة الأشكال.

الصفحة	العنوان	الرقم
35	عملية الرعاية حسب نموذج دونابديان	(1.1)
39	المثلث الخماسي للخدمات	(2.1)
46	القيم الجوهرية للجودة	(3.1)
49	حلقة الجودة وموضع المؤشرات	(4.1)

قائمة محكمي الاستبيان.

الوظيفة	الاسم واللقب	الرقم
أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير-جامعة محمد خيزر بسكرة	إسماعيل مناصرية	1
أستاذة بكلية علوم الاقتصادية والتسيير-جامعة محمد خيزر بسكرة	قريد عمر	2
أستاذ مساعد بكلية علوم الاقتصادية والتسيير-جامعة محمد خيزر بسكرة	عبد المنعم بن فرحات	3

# قائمة المراجع

## أولا- المراجع باللغة العربية:

1. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
2. السيد عليوة، إدارة الأزمات في المستشفيات، ايتراك، القاهرة، 2001.
3. أمين سماعي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، بدون ذكر بلد النشر، 1998.
4. ثامر ياسر البكري، إدارة المستشفيات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
5. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003.
6. جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة، الجزائر، 2003.
7. جون فرانسوا، الصحة استهلاك أو استثمار، إكونوميكا ، لبنان، 1981.
8. حسان محمد نذير حرساني، إدارة المستشفيات، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1990.
9. فريد النجار، إدارة المستشفيات وشركات الأدوية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
10. فوزي مذكور، تسويق الخدمات الصحية، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
11. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003.
12. سعاد نائف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثالثة ، 2003.
13. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
14. صلاح محمود ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، دار الفكر للنشر، الأردن، 2009 .
15. طاهر محمد كلاله ، تنمية و إدارة الموارد البشرية ، دار عالم الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان الأردن، 2008 .
16. طلعت الدمرداش إبراهيم، اقتصاديات الخدمات الصحية، مكتبة القدس، مصر، ط2 2006.
17. طلال بن عايد الأحدي، إدارة الرعاية الصحية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2004.
18. عادل حسن، مصطفى زهير، الإدارة العامة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2004.
19. عبد المعطي عساف ، التدريب وتنمية موارد بشرية ،دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2009.
20. عبد العزيز بن حبيب الله نياز، جودة الرعاية الصحية: الأسس النظرية والتطبيق العملي، وزارة الصحة، الرياض، 2005.

21. عبد العزيز مخيمر، محمد الطعمانة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات: المفاهيم والتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
22. عبد الغفار الحنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
23. علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
24. عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم اداء الافراد، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2001.
25. علي محمد ربابعة، ادارة الموارد البشرية، دار النشر والتوزيع، عمان الاردن، 2003.
26. عدنان حسين الجادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية، مكتبة الجامعة، إثراء، عمان، الأردن، 2009.
27. كامل بربر، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر بيروت، 1997.
28. محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
29. محمد عبد العال النعيمي وآخرون، طرق ومناهج البحث العلمي. دار الوراق، عمان، الأردن، 2009.
30. مريزق محمد عدمان، مداخل في الإدارة الصحية، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
31. نادر احمد ابو شيخة، ادارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2001.
32. نادر شعبان السواح، الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام Spss، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
33. هاشم أحمد عطية، محمد عبد ربه، النظام المحاسبي ونظام محاسبة التكاليف في المنشآت الخدمية: المستشفيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
34. هيوكوش، إدارة الجودة: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الرعاية الصحية وضمان الالتزام بها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2002.
35. يوسف حجيم الطائي و آخرون، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.

ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية:

## Les ouvrages

36. Claude Vilcot, Hervé Lecler, Indicateurs qualité en santé, AFNOR, 2<sup>eme</sup> édition, 2006.
37. Faridah Djellal et autres, L'hôpital innovateur de l'innovation médicale à l'innovation de service, MASSON, Paris ;2004.

## Revues, recherches, études:

38. Youssef MAHYAOUI , Etude juridico économique de la contractualisation dans le système de soins ,Doctorat le système de soins hospitalier, université Paris, 2003.
39. Alian COULOMB , Les coûts de la qualité et de la non-qualité des soins dans les établissements de santé, état des lieux et propositions, ANAES , France, juillet 2004.
40. Dominique Bertrand, Accréditation et qualité des soins hospitaliers, adsp n35, France, juin 2001.
41. Etienne Minvielle, les politique d'amélioration de la qualité des soins de l'hôpital, quel fondement organisationnelle ?, revue politique et management public, volume 17, n° 4, décembre 1999.
42. Yves Derenne, Mise en place d'un programme d'amélioration de la qualité dans un établissement de santé, principes méthodologiques, ANDEM, France, Octobre 1996.

### ثالثا- الرسائل والمذكرات:

43. بن عيشي عمّار ، دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية، فرع إستراتيجية، جامعة محمد بوضياف ،مسيلة، الجزائر، دفعة 2006.2005.
44. حبة عقبة ، التمكين الاداري واثره على جودة الخدمات دراسة ميدانية لمديرية الشؤون الاجتماعية الصحة سونطراك بسكرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات ،تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بسكرة، 2016/2015 .
45. كحيلية نبيلة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

### رابعا- المقالات والمجلات:

46. أديب برهوم وآخرون، أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29 ، العدد2 ، سوريا، 2007.
47. إسماعيل مناصرية، نصيرة عقبة، مجلة العلوم الإنسانية، دورية علمية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد15، 2008.



48. [www.cours.polymtl.ca](http://www.cours.polymtl.ca), le 08/01/2019.

## ملخص :

عاجلت الدراسة الإشكالية التالية: ما هو دور التدريب في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسة؟

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية لدى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة، وكذلك أهمية التدريب في تنمية الافراد و رفع القدرات و زيادة المهارات لدى موظفي المؤسسة الصحية والتي بدورها يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة ، و توضيح العلاقة بين المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة.

و لتحقيق أهداف الدراسة استخدم استبيان لجمع البيانات و قد وزع على عينة بلغ حجمها (150) فرد، و تم استرجاع 80 أي ما مقداره 53 % من الاستبيانات الموزعة و كان عدد الاستبيانات المسترجعة و الصالحة للتحليل (60) استبيان، لتحققها شروط الإجابة الصحيحة.

استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب تضمنت النسب المؤوية والتكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، اختبار ألفا كرونباخ ، معامل ارتباط بيرسون ، معامل الالتواء ، تحليل الانحدار.

و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن متغيرات الدراسة المستقلة الخاصة بالتدريب (محتوى التدريب ،اساليب التدريب) لها دور كبير في التأثير على المتغير التابع ( تحسين جودة الخدمات الصحية )، إذ وجدنا أن التدريب ككل يفسر (73%) من التباين في المتغير التابع (تحسين جودة الخدمات الصحية).

كما توصلت الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات منها، لا بد من الاهتمام بالمحتوى التدريبي للبرامج التدريبية وتنوع اساليب التدريب وتوفير الامكانيات والظروف الملائمة لتدريب الموظفين في الوقت للمساهمة في تطوير واستمرار المؤسسة، كما أوصت الدراسة أيضا بأهمية سعي المؤسسة الصحية الى تحسين جودة الخدماتها من خلال تدريب موظفيها لأنها تعتبر عملية اساسية لتطويرها.

**كلمات المفتاحية:** التدريب؛ المحتوى التدريبي؛ اساليب التدريب ،جودة الخدمات الصحية...

### Abstract :

The study addressed the following problem: What is the role of training in improving the quality of services in the institution?

The aim of this study is to learn about the role of training in improving the quality of health services in the public institution for neighborhood health in Biskra, as well as the importance of training in the development of individuals and raising the skills and skills of the employees of the health institution. Explain the relationship between the variables in the institution in question.

In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was used to collect the data. It was distributed to a sample of 150 individuals, 80 were retrieved, 53% of the questionnaires were distributed, and 60 questionnaires were retrieved.

The statistical analysis of the data used several methods, including the ratios and frequencies, arithmetic mean, standard deviation, alpha kronbach test, Pearson correlation coefficient, torsion coefficient, regression analysis.

The results of the study showed that the independent study variables (training content, training methods) have a significant role in influencing the dependent variable (improving the quality of health services). We found that the training as a whole explains 73% (Improving the quality of health services).

The study also recommended a number of recommendations and suggestions. It is important to pay attention to the training curriculum for training programs, to diversify the training methods and to provide the suitable facilities and conditions to train the staff in time to contribute to the development and continuity of the institution. Training their employees as they are essential to their development.

Keywords: training; training; training methods, quality of health services ...