

إستراتيجية تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين الخدمة العمومية- دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

بتلاغ ولاية سيدي بلعباس

Human resources development strategy and its role in improving the public service- Case of the Public Institution for Neighborhood Health of Telagh Wilaya of Sidi Bel Abbas

د. رديف مصطفى¹، عيفة بوزيان²، غفار فيصل³

¹ جامعة جيلالي ليابس، مخبر إدارة الابتكار والتسويق - سيدي بلعباس (الجزائر)، redif.cur@gmail.com

² جامعة جيلالي ليابس، مخبر إدارة الابتكار والتسويق - سيدي بلعباس (الجزائر)، bouziane.aiffa@univ-sba.dz

³ جامعة جيلالي ليابس، مخبر إدارة الابتكار والتسويق - سيدي بلعباس (الجزائر)، faycal.gheffar@univ-sba.dz

تاريخ النشر: 2022/06/30

تاريخ القبول: 2022/06/22

تاريخ الارسال: 2022/04/10

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحسين الخدمة العمومية، واعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي في جمع المعطيات والبيانات، كما اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيان على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة طردية إيجابية بين متغير إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، وإلى أن إستراتيجية تنمية الموارد البشرية التي تتبعها المؤسسة لا تتماشى مباشرة وجودة الخدمة المقدمة من طرفها.

كلمات مفتاحية: تنمية الموارد البشرية، الخدمة العمومية، جودة الخدمة، نموذج *servqual*.

تصنيفات JEL : L15، L84، M53

Abstract:

This study aims to find out the role of the human resources development strategy in improving the public service, and we relied in the study on the descriptive approach in data collection and data, In analyzing the questionnaire data, we also relied on the Social Sciences Statistical Package Program (SPSS), the study reached a set of results the most important of which are The existence of a positive relationship between the human resources developing strategy and public service improving in the institution under study. The human resource development strategy that follows the institution is not directly in line with the quality of service provided by it, thus this strategy has a weak impact on the various dimensions of quality according to the servqual model.

Keywords: Human resource development; Public service; Quality of service; Servqual model.

JEL Classification Cods : L15 ; L84 ; M53

المؤلف المرسل: رديف مصطفى، الإيميل: redif.cur@gmail.com

المقدمة:

يعتبر العنصر البشري أهم مورد لدى الإدارة وأكثرها تأثيراً في الإنتاجية، حيث يمكن أن تسهم وبقوة في تحقيق أهداف أي منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، لذلك أصبحت تنمية الموارد البشرية ضرورة ملحة في المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنواعها، وتسابقها لتلبية حاجات ورغبات زبائنها الحالية والمستقبلية، وفق إستراتيجية محكمة ترمي إلى إحداث ففزة نوعية في المورد البشري بتزويده بالمعرفة والمهارات والخبرات من خلال مجموعة من المجالات المتمثلة في التكوين، التعليم، التأهيل والتطوير... الخ، وعلى هذا الأساس شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً كبيراً من قبل مختلف المؤسسات وأقر المسؤولين فيها بأهمية وفائدة تنمية الموارد البشرية في رفع كفاءة الموظفين، من هنا زاد الاستثمار في المورد البشري خاصة في القطاع العمومي، حيث يعتبر موضوع ترقية وتحسين الخدمة العمومية أولوية جوهرية في السياسات العامة للدول في العصر الحديث، بالإضافة إلى إدارة جودة العنصر البشري التي تعتبر الركيزة الأساسية لها، هذا ما زاد إدراك المؤسسات بأهمية التطوير والتحسين المستمرين في مجال تقديم الخدمة والاهتمام أكثر بالجودة وتحقيق رضا المستفيد، خاصة بعض المؤسسات التي تقدم خدمات ذات أهمية إستراتيجية في الحياة الاجتماعية للمواطن، مثل الخدمات الصحية لذلك فمن الضروري القيام بتنمية مواردها البشرية وفق منهج استراتيجي وبأسلوب متطور يواكب مستجدات البيئة ويولي حاجيات المرضى ويرمي للتنمية المتكاملة والشاملة للمجتمع.

— إشكالية الدراسة: بناء على ما سبق، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية على النحو الآتي:

كيف تساهم إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحسين الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة العمومية للصحة الحوارية بتلاغ ولاية

سيدي بلعباس؟

للإلمام أكثر بجوانب الموضوع، يمكن تجزئة الإشكالية الرئيسية إلى سؤالين فرعيين كالتالي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الفعلي لمحاو الدراسة والمتوسط الفرضي المقدر(3)؟

— فرضيات الدراسة: كمحاولة للإجابة على الإشكالية الرئيسية وكذا التساؤلات الفرعية، يمكن صياغة فرضيتين أساسيتين هما:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الفعلي لمحاو دراسة العينة الثانية والمتوسط الفرضي المقدر(3).

— أهمية وأهداف الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة فعالية إستراتيجية تنمية المورد البشري ومدى مساهمتها في تحسين وترقية الخدمة العمومية في الجزائر بصفة عامة و المؤسسة محل الدراسة بصفة خاصة، وتسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- معرفة مدى أهمية تنمية الموارد البشرية وضرورة تبنيتها في القطاع العام؛

- إبراز إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كآلية لتحسين الخدمة العمومية.

— الدراسات السابقة: نستعرض أهم الدراسات السابقة خصوصاً الحديثة منها وفق تسلسلها الزمني، مع بيان مع ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة كما يلي :

✓ **دراسة (رحاوي) سنة 2017:** بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية مع دراسة حالة ملامح الإدارة الالكترونية في الجزائر، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى سعي السلطات العمومية لتجسيد فكرة تحسين الخدمة العمومية وضرورة التحول نحو العصرية والرقمنة وتجسيد قواعد الإدارة الالكترونية؛

✓ **دراسة (دي علي) سنة 2018:** هدفت هذه الدراسة لمعالجة كيف يساهم الابتكار العمومي في عصره الخدمة العمومية في الجزائر، خلصت الدراسة إلى أن الابتكار العمومي يمكن أن يكون وسيلة مثيرة للاهتمام لتحديث وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر في ظل الجهود المبذولة من طرف الدولة لعصره المرفق العام ؛

✓ **دراسة (لعرابي) سنة 2019:** هدفت هذه الدراسة لمعالجة تحسين أداء الخدمة العمومية وفق مقارنة التسيير العمومي الحديث في الجزائر، الصادرة عن مجلة أفاق علمية، خلصت النتائج إلى أن القطاع العام في الجزائر هو الفاعل الرئيسي في توفير الخدمة العمومية وفق تسيير بيروقراطي مركزي، مما اثر سلبا على جودة ونوعية الخدمة العمومية المقدمة.

تمتاز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة سواء من ناحية الإطار المكاني والزمني وكذا قطاع النشاط بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، كما تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الخدمة العمومية في شقها الصحي، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي والميداني على دراسة عينتين مختلفتين مرتبطتين بالمؤسسة نفسها.

1- الجانب النظري للدراسة:

أصبحت المؤسسات تولى أهمية كبيرة بالاستراتيجيات المتعلقة بالموارد البشرية حتى يكون للموظف معرفة ومهارة وكفاءة في أدائه وتقديمه للخدمة حسب الجودة والمعايير المطلوبة، نظرا للتحويلات الحاصلة في المحيط الخارجي وضرورة التكيف معها.

1-1- إستراتيجية تنمية الموارد البشرية: يعتبر موضوع تنمية الموارد البشرية أحد المداخل الفاعلة لرفع جودة العنصر البشري وتحسين أدائه، وهو ما يؤثر على تقدم المؤسسة وزيادة فاعليتها.

1-1-1- مفهوم تنمية الموارد البشرية: حسب الدراسات في المفهوم المعاصر لتنمية الموارد البشرية عرفها الكاتب والمفكر الأمريكي نادلر (Nadler Leonard)، حيث قام بالمساواة بين مفهوم تنمية الموارد البشرية وأية نشاطات مخططة تستهدف إحداث التغيير السلوكي من قبل أي جماعة، وجمع مفهومه الفروع الثلاثة المكونة لعملية الموارد البشرية، وهي تنمية، إدارة وتحسين بيئة الموارد البشرية، حيث تشير إلى تلك الجهود والنشاطات التي تستهدف تنمية تحسين بيئة الموارد البشرية والعنصر البشري في العملية الإنتاجية، إذ تتمثل في أنشطة توفير المورد البشري ورفع قدراته وتطويرها ثم تعظيم مساهمته في تحسين أداء المؤسسة وتطويرها (P. Wilson, 2004, p. 09)، أما من الناحية الاقتصادية فيقصد بها تجميع رأس المال البشري واستثماره بصورة فعالة في تطوير النظام الاقتصادي للدول (مانيوز، 2008، الصفحات 50-51)، ومنه يمكن إعطاء تعريف تنمية الموارد البشرية على أنها "كل جهد علمي منظم يبذل من أجل رفع القدرات والكفاءات البشرية علميا وعمليا وسلوكيا".

1-1-2- الأهداف والأهمية الإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية: تهدف تنمية الموارد البشرية إلى تحديد وتنمية المهارات والخبرات المطلوبة للمورد البشري بالمستقبل ووضع الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق ذلك عن طريق تعليم الموارد البشرية كيف تتجنب جوانب الضعف في أدائها وإكساب الموارد البشرية معارف ومهارات جديدة واتجاهات سلوكية متنوعة لتمكينها من أداء

أعمال جديدة في المستقبل (Grieves, 2003, p. 01)، كما أن الهدف الأساسي منها هو تحقيق أربع مخرجات تقيس فعالية المستقبل الوظيفي وهي: الأداء، الاتجاهات، الهوية الذاتية، التكيف، وتحقيق هذه الأهداف يمكن المنظمة من رفع كفاءة المنظمة الإنتاجية؛ تقوية القدرة على الإبداع والابتكار و تكيف الموارد البشرية مع المتغيرات التي تدخلها المنظمة إلى أعمالها في المستقبل والتعايش معها بدلا من مقاومتها وعرقلتها وإفشالها (أحمد، 2008، صفحة 84)، أما عن الأهمية الإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية، فقد أصبح التدريب والتنمية أحد الركائز التي تقوم عليها منهجية إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الحديثة، ولقد فرضت هذه المنهجية على المنظمات إحداث تغييرات جذرية في كل شيء فيها، رسالتها، ثقافتها التنظيمية وسياساتها وإدخال التحسينات المستمرة (عقيلي، 2005، صفحة 436).

1-1-3- تصميم إستراتيجية التنمية وأساليب تدريب الموارد البشرية: إن تصميم إستراتيجية التدريب والتنمية وفق منطلق وقاعدة التعلم المستمر بموجب أحد النموذجين التاليين (عمارة، 2018، صفحة 109):

- نموذج الحلقة أو الدائرة المستمرة ويطلق على هذا النموذج (model Cycle) ويقوم على مبدأ استمرارية التدريب والتنمية في المنظمة؛

- النموذج التشخيصي ويطلق على هذا البرنامج (Model Diagnostic) حيث يأخذ شكل إستراتيجية توضع من أجل تلبية حاجات العمل المستقبلية من الكفاءات البشرية، ويقوم هذا النشاط بتحديد هذه الحاجات وتشخيصها لمعرفة أسبابها وأثرها الايجابي عند تلبيتها.

تشتمل إستراتيجية التدريب والتنمية على مجموعة كثيرة من الأساليب سواء فردية أو جماعية مثل التدريب والتنمية في مكان العمل أو الأسلوب التطبيقي المخبري، التدريب في القاعات التدريسية، التدريب باستخدام الحاسب الآلي، مباريات الأعمال، المحاكاة... الخ.

1-2- الخدمة العمومية: ازدادت الأهمية لقطاع الخدمات في السنوات الأخيرة وأصبحت الدول تركز عليه أكثر من أي وقت مضى.

1-2-1- مفهوم الخدمة العمومية ومعاييرها: يعرفها كوتلر على أنها "أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر دون أن ينجر عن ذلك ملكية أي شيء وإنتاجية الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بالسلع المادية (Kotler, 1997, p. 145)، كما تعرف الخدمة العمومية على أنها نشاط أو مجموعة أنشطة ذات أهمية، تقدمها مؤسسة عامة أو هيئات إدارية تابعة لها لمواجهة احتياجات الجمهور (نيرين، 2018، صفحة 24)، أما معايير الخدمة العمومية فاتفق معظم الباحثين في ميدان الخدمة العمومية على مجموعة معايير وهي: (بعلي، 2004، صفحة 208) معيار المساواة، معيار التطور أو التكيف، معيار المجانية النسبية، معيار الشمولية، معيار الفعالية، معيار التضامن.

1-2-2- معوقات الخدمة العمومية في الجزائر وأساليب تطويرها: من أهم العوائق في الجزائر والتي انعكست على الإدارة بصورة أو بأخرى ووقفت حاجزا أمام تقديم خدمة عمومية مقبولة

ومن أهم هذه المظاهر هي (نادية، 2016، صفحة 140):

- ضعف التأطير وتكوين مستوى القيادات الإدارية في الإدارة المحلية؛

- عدم وجود مدونة أخلاقية تضبط الالتزامات القانونية؛

- نقص كفاءة وفعالية المشاركة الشعبية بين الإدارة المحلية والمواطن.
- كما يتطلب تحسين مستوى كفاءة وفعالية الخدمة العمومية عدة أساليب لتطويرها لضمان نجاح المؤسسات والمرافق العمومية، وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي (عدون، 2004، صفحة 161):
- تأهيل العنصر البشري من خلال العمل على زيادة التخصص الوظيفي لرفع مستوى المهارات وزيادة إتقان الخدمة العامة لما لها من دور معتبر وإسهام لا محدود في إنجاح أي تنظيم؛
- عصرنة الإدارة فيجب على الإدارة الجزائرية تعزيز استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين؛
- الاهتمام بالجانب المالي من خلال عملية رفع الأجور في القطاع العام هو ضمان استمرارية تدفق الأشخاص من الكفاءة العالية للقطاع.

2- الجانب التطبيقي للدراسة:

في هذا الجانب ندرس العلاقة بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية والخدمة العمومية مع دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتلاغ بولاية سيدي بلعباس (الجزائر):

2-1-1- منهجية الدراسة

2-1-1-1- منهج الدراسة: للإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة والبرهنة على الفرضيات تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع الاستبيان على عينتين أواخر شهر ماي إلى بداية شهر جوان سنة 2021؛

2-1-2- مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع وعينة الدراسة للاستبيان الأول: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة، ومن خلال دارستنا فإن مجتمع الدراسة يتكون من مجموع العاملين باختلاف جنسهم ووظائفهم في المؤسسة محل الدراسة، و بهدف إجراء الدراسة تم توزيع استبيان على مجموعة من أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم اختيارهم عشوائيا (30) موظف استرجعت وكانت كلها صالحة للتحليل؛
- مجتمع وعينة الدراسة للاستبيان الثاني: يتكون مجتمع الدراسة من جميع زبائن (مرضى) المؤسسة محل الدراسة، ونظرا لاستحالة الوصول لكل مجتمع البحث قمنا بتوزيع (40) استبانة على عينة عشوائية من المجتمع الكلي كانت كلها صالحة للتحليل.

2-1-3- الأدوات المستعملة في الدراسة: تم استخدام أدوات جمع البيانات كالاتي:

- الاستبيان: يتكون الاستبيان الأول والخاص بموظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بمدينة تلاغ من القسم الأول ويضم المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة متضمنا الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الدخل، الخبرة والمنصب الوظيفي، أما القسم الثاني فيتضمن المتغيرات الأساسية للدراسة والخاصة باعتماد المؤسسة محل الدراسة على إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية، أما الاستبيان الثاني والخاص بالمرضى الذين يرتدون على المؤسسة فيتكون من القسم الأول ويتضمن المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة متضمنا الجنس، العمر، ومستوى الدخل، أما القسم الثاني فيتضمن خمسة محاور حسب نموذج SERVQUAL

لتقييم الخدمة (الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، الملموسة و التعاطف) واعتمدنا فيها على مقياس ليكارت الحماسي لقياس إجابات أفراد العينة لتكون مجالات الإجابة على عبارات الاستبانة على النحو التالي:

الجدول(01): معيار تحديد الاتجاه وفق مقياس ليكارت الحماسي

الاتجاه	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1.79-1.00
غير موافق	2.59-1.80
محايد	3.39-2.60
موافق	4.19-3.40
موافق بشدة	5.00-4.20

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

- دراسة صدق وثبات أداة الدراسة: اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ الذي بلغت قيمته في الاستبيان الأول 0.73 (عدد الأسئلة 23)، هذا يعني أن معامل الثبات جيد إذا ما تمت مقارنته بمستوى القبول 0.60، أما الاستبيان الثاني فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ 0.87 (عدد الأسئلة 18) وهذا يعني أن معامل الثبات جيد إذا ما تمت مقارنته بمستوى القبول 0.60، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول(02): معامل الثبات لمحاور الاستبيان

عدد الأسئلة	ألفا كرونباخ	المحور
3	0.77	الاعتمادية
3	0.64	الاستجابة
3	0.82	الأمان
3	0.84	الملموسة
3	0.80	التعاطف

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه معامل الثبات لكل محور من المحاور الخمسة للاستبانة بمجموع ثلاثة أسئلة لكل محور حيث نلاحظ محور الاعتمادية بلغ معامل ألفا كرونباخ الخاص به 0.77 ومحور الاستجابة 0.80، أما المحاور الثلاثة الأخرى (الأمان ، الملموسة ، التعاطف) فقد تجاوز 0.80، وهي معاملات كلها أكبر من 0.60، وعليه يمكن الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة.

- الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة: لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج SPSS وعلى الأساليب الإحصائية التالية : معامل ألفا كرونباخ (Alpha gonbach) لقياس ثبات أداة الدراسة لمعرفة درجة موافقة المستجوبين عن الأسئلة، المتوسط الحسابي (Mean) ، تم استخدام الانحراف المعياري (standard deviation) لمعرفة درجة موافقة

المستجوبين عن الأسئلة، التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات أفراد العينة، معامل ارتباط سبيرمان لقياس صدق الفقرات ودراسة العلاقات، اختبار t لعينة واحدة (One-Sample Test).

2-2- عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

2-2-1- عرض ومناقشة نتائج الاستبيان الأول (العينة الأولى):

الجدول(03): المعلومات الشخصية (الجنس، الحالة الاجتماعية والعمر)

النسبة %	التكرار	البيان	
43.3	13	ذكر	الجنس
56.7	17	أنثى	
53.3	16	أعزب	الحالة الاجتماعية
46.7	14	متزوج	
30	9	من 20 - 29 سنة	العمر
50	15	من 30 - 39 سنة	
20	6	أكثر من 40 سنة	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة لأفراد العينة هي نسبة الإناث (56.7%) ممثلة في 17 موظفة من أصل 30، كما نلاحظ نسبة 46.7 تمثل الموظفين المتزوجين، أما الفئة العمرية الغالبة فهي فئة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم من 30-39 سنة والتي بلغت (50%)، تليها فئة من 20-29 سنة ممثلة بتسعة عمال، بينما هناك 6 موظفين فقط من يفوق سنهم 40 سنة.

الجدول(04): المعلومات الخاصة بالموظفين (المستوى التعليمي، الخبرة، الدخل، الوظيفة)

النسبة %	التكرار	البيان	
13.3	4	أقل من الثانوي	المستوى التعليمي
30	9	ثانوي	
56.7	17	جامعي	
36.7	11	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
36.7	11	من 5-10 سنة	
26.7	8	أكثر من 10 سنوات	
26.7	8	أقل من 25000 دج	مستوى الدخل
40	12	25000 دج - 40000 دج	
33.3	10	أكثر من 40000 دج	
43.3	13	إدارة	نوع الوظيفة
30	9	شبه طبي	
26.7	8	طب	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة (56.7%) من الموظفين متحصلين على المستوى الجامعي، و 4 موظفين فقط يقل مستواهم عن الثانوي، أما فيما يخص سنوات الخبرة فهناك 8 موظفين من تفوق خبرتهم 10 سنوات، أما مستوى الدخل فالنسبة الأكبر من المستجوبين (40%) يتراوح دخلهم بين دج 25000 - 40000 دج، فيما هناك نسبة (33.3%) من الموظفين يفوق دخلهم 40000 دج، أما أكبر فئة مستجوبة فهي فئة الإداريين (43.3%) ويليهما السلك شبه الطبي (30%) و 8 أطباء فقط.

2-2-2- عرض وتحليل عبارات الاستبيان الأول: نستعرضها من خلال الجداول الآتية:

الجدول(05): التكوين بعد الالتحاق بالمؤسسة

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	المتوسط الحسابي
1	غير موافق	7	23.3	3.53
2	محايد	2	6.7	
3	موافق	19	63.3	
4	موافق بشدة	2	6.7	
المجموع		30	100	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن موظفين لم يخضعوا لتكوين بعد التحاقهم بالمؤسسة ممثلين بنسبة (23.3%)، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي للإجابات بلغ 3.53 أي أن اتجاه الإجابات كان بدرجة موافق مما يدل على أن المؤسسة تعتمد تكوين الموظفين بعد التحاقهم بالمنصب.

الجدول(06): مشاركة الموظفين في ندوات وأيام دراسية

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	المتوسط الحسابي
1	غير موافق بشدة	1	3.3	3.40
2	غير موافق	8	26.7	
3	محايد	4	13.3	
4	موافق	12	40	
5	موافق بشدة	5	16.7	
المجموع		30	100	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر الإجابات تراوحت بين محايد (4 إجابات بنسبة 13.3%) وموافق (12 إجابة بنسبة 40%)، و 5 موظفين موافقين بشدة كما بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 3.40 أي أن الاتجاه كان موافق وبالتالي المؤسسة تعتمد تنظيم ندوات وأيام دراسية وإشراك موظفيها.

الجدول(07): عدم ملائمة برامج التكوين مع احتياجات الموظفين

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	المتوسط الحسابي
1	غير موافق بشدة	7	23.3	2.70
2	غير موافق	7	23.3	
3	محايد	5	16.7	
4	موافق	10	33.3	
5	موافق بشدة	1	3.3	
المجموع		30	100	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن 10 موظفين أجابوا بموافق بنسبة (33.3%)، و 7 موظفين أجابوا على كل من إجابة غير موافق وغير موافق بشدة بنسبة (23.3%) لكل إجابة، بينما بلغ المتوسط الحسابي 2.70 أي أن الموظفين تحفظوا على الإجابة فيما يخص ملائمة برامج التكوين مع احتياجات الموظفين.

الجدول(08): تقديم توجيهات في ظل أزمة COVID-19

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	المتوسط الحسابي
1	موافق	18	60	4.40
2	موافق بشدة	12	40	
المجموع		30	100	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المستجوبين كانت محصورة بين موافق حيث بلغت النسبة المئوية (60%) وموافق بشدة بنسبة مئوية تقدر ب (40%) وهذا ما يفسر ارتفاع المتوسط الحسابي إلى 4.40 والذي يشير إلى الاتفاق التام على أن المؤسسة تقدم توجيهات مستمرة لتوعية الموظف خلال أزمة COVID-19 .

الجدول(09): مساهمة التكوين في انخفاض حوادث العمل

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	المتوسط الحسابي
1	غير موافق	8	26.7	3.60
2	محايد	3	10	
3	موافق	12	40	
4	موافق بشدة	7	23.3	
المجموع		30	100	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر عدد من المستجوبين (12 موظف) والذين يمثلون نسبة (40%) كانت إجاباتهم موافق ونسبة (23.3%) كانت إجاباتهم موافق بشدة، و3 موظفين فقط بنسبة (10%) كانت إجاباتهم محايد، أما المتوسط الحسابي فقد كان 3.60 أي في اتجاه الموافقة على أن التكوين الذي استفاد منه الموظفين في المؤسسة ساهم في انخفاض حوادث العمل.

2-2-3- عرض ومناقشة نتائج الاستبيان الثاني (العينة الثانية):

الجدول(10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %
1	ذكر	22	55
2	أنثى	18	45
المجموع		40	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 55% من أفراد العينة ذكور، وهذا يمثل 22 مريض بينما تمثل نسبة 45% من أفراد العينة إناث من مجموع 40 مستجوب.

الجدول(11): توزيع أفراد العينة حسب العمر

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %
1	من 20 – 29 سنة	18	45
2	من 30 – 39 سنة	12	30
3	أكثر من 40 سنة	10	25
المجموع		40	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 45% من أفراد العينة يتراوح سنهم بين 20 – 29 سنة أي ما يعادل 18 مريض، كما أن نسبة 30% يتراوح سنهم بين 30 – 39 سنة (12 مريض) إضافة إلى 10 أفراد من العينة المستجوبة يمثلون نسبة 25% يفوق عمرهم 40 سنة .

الجدول(12): توزيع أفراد العينة حسب الدخل

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %
1	أقل من 15000 دج	18	45
2	من 15000 – 30000 دج	15	37.5
3	أكثر من 30000 دج	7	17.5
المجموع		40	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن 18 من أفراد عينة البحث يقل دخلهم عن 15000 دج بنسبة 45% و 15 مستجوب يتراوح دخلهم من 15000 - 30000 دج بنسبة تقدر ب 37.5% ونسبة 17.5% تمثل 7 أفراد يفوق دخلهم 30000 دج.

2-2-4- عرض وتحليل عبارات الاستبيان الثاني: نستعرضها من خلال الجداول الآتية

الجدول(13): تحليل أسئلة محور الاعتمادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تلتزم المؤسسة بتقديم الخدمة في المواعيت المحددة	2.38	1.079	غير موافق
2	تتوفر المؤسسة على تخصصات طبية مختلفة	2.53	1.154	غير موافق
3	عدم حدوث أخطاء في التشخيص أو في العلاج	2.33	1.071	غير موافق
4	الاتجاه العام للاعتمادية في المؤسسة	2.40	0.745	غير موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن فقرات المحور الأول كانت كلها بإجابة غير موافق، حيث بلغ كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة الأولى 2.38 و 1.079 على التوالي، أي في اتجاه غير موافق، تماما مثل الفقرة الثانية التي بلغ المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الخاص بها 2.53 و 1.154 على التوالي، أما الفقرة الثالثة فكانت أيضا في اتجاه عدم الموافقة ب 2.33 كمتوسط حسابي و 1.071 كانحراف معياري. وعليه كان الاتجاه العام لمحور الاعتمادية في المؤسسة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ 2.40.

الجدول(14): تحليل أسئلة محور الاستجابة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	الاستعداد الدائم للمؤسسة والاستجابة لطلبات المرضى	2.55	1.085	غير موافق
2	تغطي المؤسسة احتياجات المرضى على مدار 24 ساعة	2.88	1.114	محايد
3	سرعة الرد على شكاوى المرضى	2.20	0.823	غير موافق
4	الاتجاه العام للاستجابة في المؤسسة	2.54	0.673	غير موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن الفقرة الأولى من المحور كانت في الاتجاه غير موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.55 و الانحراف المعياري 1.085، أما الفقرة الثانية الخاصة بتغطية المؤسسة لاحتياجات المرضى على مدار 24 ساعة كانت إيجابتها محايدة بمتوسط حسابي قدر ب 2.88 وانحراف معياري 1.114، أما الفقرة الأخيرة من المحور والخاصة بسرعة الرد على شكاوى المرضى فقدر المتوسط الحسابي ب 2.20 والانحراف المعياري ب 0.883 أي غير موافق، أما فيما يخص الاتجاه العام لمحور الاستجابة فقد كان بإجابة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ 2.54 .

الجدول(15): تحليل أسئلة محور الأمان

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يتمتع الأطباء والعمال بالمستوى الكافي	2.70	1.018	محايد
2	يتمتع الأطباء والعمال بالاهتمام الصادق بالمريض	2.48	1.012	غير موافق
3	يتمتع الأطباء والمرضى بالثقة من طرف المريض	2.45	1.061	غير موافق
4	الاتجاه العام للأمان في المؤسسة	2.54	0.757	غير موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن الفقرة الأولى الخاصة بمستوى الأطباء والعمال بلغ متوسطها الحسابي 2.70 يقابله 1.018 كانحراف معياري أي في اتجاه المحايدة، أما الفقرتين المتعلقتين بالاهتمام وثقة المرضى فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.48 و2.45 على التوالي بإجابة غير موافق وعليه فإن الاتجاه العام للإجابة على محور الأمان فقد كان غير موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.54 و الانحراف المعياري 0.757.

الجدول(16): تحليل محور الملموسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تتوفر المؤسسة على معدات وأدوات طبية حديثة	3.08	1.228	محايد
2	تقوم المؤسسة بعمليات التعقيم والوقاية في ظل جائحة covid-19	3.53	1.037	موافق
3	يستخدم الأطباء والمرضى والعمال وسائل الحماية والوقاية	3.68	0.971	موافق
4	الاتجاه العام للملموسية في المؤسسة	3.42	0.945	موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اتجاه الإجابة كان بين محايد وموافق، حيث كانت إجابة العبارة الأولى الخاصة بتوفر المؤسسة على معدات وأدوات طبية حديثة محايدة بمتوسط حسابي قدر بـ 3.08 وانحراف معياري 1.228، أما إجابة الفقرة الثانية الخاصة بعمليات التعقيم والوقاية في ظل أزمة كوفيد-19 فقد كان المتوسط الحسابي 3.53 والانحراف المعياري 1.037، كذلك بالنسبة للفقرة الأخيرة من المحور والخاصة باستخدام الأطباء والعمال لوسائل الحماية والوقاية حيث كان المتوسط الحسابي لها 3.68 والانحراف المعياري 0.971 أي أن الفئة المستجوبة وافقت عليها، وعليه فإن الاتجاه العام للإجابة على محور الملموسية فقد كان بالموافقة بمتوسط حسابي إجمالي قدر بـ 3.42 وانحراف معياري 0.945 .

الجدول(17): تحليل أسئلة محور التعاطف

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تعتبر مصلحة المريض أولوية المؤسسة	2.98	1.000	محايد
2	وجود الروح المرحة والصدقة في التعامل مع المرضى	3.28	1.037	محايد
3	يتمتع الأطباء والعمال بسلوك جيد	3.50	0.934	موافق
4	الاتجاه العام للتعاطف في المؤسسة	3.25	0.839	موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي للفقرة الأولى الخاصة باعتبار مصلحة المريض أولوية المؤسسة قدر بـ 2.98 في حين بلغ الانحراف المعياري 1.000 أي أن متوسط الإجابات كان محايد، أما الفقرة الثانية الخاصة بالروح المرحة والصدقة فقد كان متوسط الإجابة أيضا محايد بانحراف معياري 1.037 يقابله 3.28 كمتوسط حسابي، وكذلك بالنسبة للفقرة الأخيرة من المحور الخاصة بالسلوك الجيد للأطباء والعمال فقد كان بدرجة الموافقة بمتوسط حسابي 3.50 وانحراف معياري 0.934، وعليه فقد كان الاتجاه العام للإجابة على محور التعاطف بدرجة محايد أي بمتوسط حسابي 3.25 وانحراف معياري 0.839.

2-3- اختبار فرضيات الدراسة: لاختبار الفرضيات تم الاعتماد على معامل الارتباط سييرمان (R) لمعرفة طبيعة العلاقة (طردية أو عكسية) بين متغيري الدراسة، وكذلك اختبار "t" لعينة واحدة، ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات من خلال مايلي :

2-3-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تتمثل الفرضية الفرعية الأولى في الفرضية (H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة). والجدول الموالي يوضح لنا نتائج الاختبار:

الجدول(18): نتائج اختبار الارتباط

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة (sig)
تنمية الموارد البشرية	جودة الخدمة	0.61	0.000

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد أن مستوى المعنوية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه نرفض H0 ونقبل الفرضية البديلة H1، وبالتالي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 0.01، وبما أن معامل الارتباط (R) يساوي 0.61 وهو ما يشير إلى أنها علاقة طردية قوية جدا .

2-3-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم الاعتماد على اختبار "t" لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الحسابي المراد دراسته مع المتوسط الحسابي الفرضي الواجب أن يكون عليه في الدراسة وهو 3، وتتمثل الفرضية الفرعية الثانية في (H1: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الفعلي لمحاور الدراسة والمتوسط الفرضي المقدر(3)).

الجدول(19): متوسط أبعاد جودة الخدمات

الخطأ المعياري للمتوسط	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.1178	0.745	2.40	الاعتمادية
0.1065	0.637	2.54	الاستجابة
0.1197	0.757	2.54	الأمان
0.1495	0.945	3.42	المللموسة
0.1327	0.839	3.25	التعاطف
/	/	2.32	الجودة

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن متوسط الجودة قد بلغ (2.32) لذا يمكن القول بعدم توفر مبدأ جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسة المدروسة من وجهة نظر المرضى، وللتأكد من النتائج السابقة قمنا بحساب متوسط إجابات عينة الدراسة لكل متغير على حدا وإجراء اختبار One-Sample Test لبيان فيما إذا كانت قيمة المتوسط تختلف عن القيمة (3) اختلافا جوهريا، وقد كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم التالي:

الجدول(20): متوسط نتائج اختبار One-Sample Test

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الاعتمادية	-5.021	39	000	-,59167	-,8300	-,3533
الاستجابة	-4.302	39	000	-,45833	-,6738	-,2428
الأمان	-3.827	39	000	-,45833	-,7006	-,2161
المللموسية	2.842	39	007	,42500	,1225	,7275
التعاطف	1.883	39	067	,25000	-,0186	,5186

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة (Sig) لمتوسط كل بعد من أبعاد الجودة هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) ماعدا بعد التعاطف (0.67) مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الفعلي لمحاور الدراسة والمتوسط الفرضي (3)، كما نلاحظ أن قيمة "t" المحسوبة لكل من بعد الاعتمادية، الاستجابة والأمان سلبية حيث بلغت (-5.021) (-4.302) (-3.827) ، وبالتالي كان تقييم المستجوبين لهذه الأبعاد سلبيا، أما بعد المللموسية فقد كانت قيمة "t" المحسوبة إيجابية (2.842) أي كان تقييمها إيجابيا من طرف العينة المستجوبة، أما بعد التعاطف فقد كانت (sig) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وعليه فإن المتوسط الحسابي

الفعلي كان قريبا من المتوسط الفرضي، وعليه فإن المتوسط الحسابي لبعد الجودة بلغ (2.32) وبالتالي لا يوجد مراعاة لمبدأ الجودة عند تقديم الخدمات الصحية في المؤسسة.

الخلاصة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا معالجة إشكالية تأثير إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على تحسين جودة الخدمة المقدمة، حيث تم التطرق لموضوع تنمية الموارد البشرية وتحليل المفاهيم المتعلقة بهذا المتغير وضرورة تبنيها كإستراتيجية تتوافق والإستراتيجية العامة للمؤسسة باعتبار أن العنصر البشري أهم عناصر الإنتاج، وذلك من خلال برامج تكوينية مستمرة، تتبع تحديد احتياجات الموظفين بعد تقييم أدائهم ومن ثم تحديد أهداف برامج التدريب، خاصة في المؤسسة الخدمانية وأخذنا كنموذج مؤسسة تابعة لقطاع الصحة وذلك بالنظر لما تقدمه من خدمات مختلفة لزبائنها، مع ضرورة قياس جودة الخدمة المقدمة (خدمة صحية) من طرف المؤسسة محل الدراسة بالاعتماد على المعايير الخمسة لنموذج servqual لقياس جودة الخدمة ، وقد توصلنا في دراستنا هذه للنتائج التالية:

✓ نتائج الدراسة: تبين النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية مايلي:

- وجود علاقة طردية إيجابية بين متغير إستراتيجية تنمية الموارد البشرية والمتغير الثاني جودة الخدمة؛
- إستراتيجية تنمية الموارد البشرية التي تتبعها المؤسسة غير واضحة المعالم بشكل كبير حيث يتم تحديدها بشكل عفوي دون الاعتماد على الأسس العلمية ودون إشراك الموظفين في صياغتها وعدم ملاءمتها لاحتياجاته؛
- المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتلاغ تعتمد على تكوين بعض موظفيها بعد التحاقهم بالمؤسسة من خلال إشراكهم في ندوات وأيام دراسية سواء بالمؤسسة أو خارجها في إطار تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الجوارى؛
- تتوفر المؤسسة على كفاءات ومحيط يساعدان على تعلم وتنمية الموظفين وكذلك قيامها بتوجيه وإرشاد الموظفين في الحالات الخاصة والاستثنائية مثل جائحة كورونا؛
- يساعد التكوين الذي تقوم به المؤسسة كل من الأطباء والمرضى ومختلف الموظفين على أداء الوظائف بسرعة كما ساعدهم على التقليل من حوادث العمل؛
- بالرغم من جهود المؤسسة في تكوين وتنمية المورد البشري إلا أنه لم يساعد في تحقيق جودة الخدمات الصحية التي يتطلع لها المرضى حيث نجد أن المؤسسة محل الدراسة تقدم خدمة صحية ذات جودة نسبية لا ترقى لتطلعات المرضى؛
- المرضى لا يرون أن المؤسسة تقدم الخدمة الصحية في الأجل المحددة واستعدادها الدائم وعلى مدار 27 ساعة لتلبية احتياجاتهم؛
- نقص بعض التخصصات الطبية في المؤسسة بالرغم من توفرها على أطباء وممرضين بمستوى كاف وسلوك جيد ووسائل طبية حديثة يمكنها من تقديم خدمة أفضل، وعليه فإن إستراتيجية تنمية الموارد البشرية التي تتبعها المؤسسة لا تتماشى مباشرة وجودة الخدمة المقدمة من طرفها وبالتالي لها تأثير ضعيف على مختلف أبعاد الجودة حسب نموذج servqual.

- ✓ **التوصيات والمقترحات:** كما يمكننا بناء على هذه النتائج تقديم التوصيات التالية:
- الاعتماد على الأساليب الحديثة في في التكوين وتنمية المسار الوظيفي للموظف والعمل على تشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم ذاتيا وإشراكهم في إعداد برامج التكوين لأنهم أدرى باحتياجاتهم الوظيفية؛
 - إنشاء مصلحة خاصة بالتكوين ومرافقة مسار الموظف بالمؤسسة تعتمد على الطرق والأسس العلمية ومستقلة عن مصلحة تسيير الموارد البشرية؛
 - يجب إدخال ثقافة عمل الفريق للمؤسسات العمومية وتحديد هدف لكل موظف خدمة للهدف الأساسي لفريق العمل؛
 - ضرورة فتح المؤسسة العمومية للمجال أمام الزبائن لتقييم الخدمة التي تقدمها وإشراكهم في تقديم اقتراحات للإصلاح.

المصادر والمراجع:

1. Grievs, J. (2003). Strategic Human Resource Development. London: Sage Publications.
2. Kotler, P. &. (1997). Marketing management (10 Ed). Paris: Public Union.
3. P.Wilson, J. (2004). Human Resource Development: Learning and training for individuals and organizations (2 Ed). London: British Librairy.
4. أحلام بن عمارة. (2018). دراسة تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 06، العدد 09، الصفحات 96-115.
5. جينفر جوي ماثيوز. (2008). تنمية الموارد البشرية . القاهرة: مجموعة النيل العربية.
6. سليمان نيرين. (2018). مذكرة لنيل شهادة دكتوراه بعنوان تسيير الخدمات العامة المحلية دراسة حالة ولاية تلمسان. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان.
7. ضريفي نادية. (2016). جودة الخدمة العمومية. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية .
8. عمر وصفي عقيلي. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. عمان : دار وائل للنشر.
9. مُجَد الصغير بعلي. (2004). القانون الإداري. عنابة: دار العلوم للنشر.
10. مُجَد سمير أحمد. (2008). الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية. عمان : دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
11. ناصر دادي عدون. (2004). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في الجزائر . الجزائر: دار المحمدية العامة.