

أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على جودة الخدمة الصحية بالمؤسسات العمومية -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بالمدينة-

د. بن نذير نصرالدين¹

أ. بعليليش فائزة²

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة الإشكالية التالية: "إلى أي مدى تساهم استراتيجية تنمية الموارد البشرية في التأثير على جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية؟". استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانتين، أمّا الأولى الموجهة للموظفين فتضمنت فقرات حول مجالات استراتيجية تنمية الموارد البشرية. وأداة الاستقصاء الثانية الموجهة للمرضى فتضمنت فقرات حول أبعاد جودة الخدمة الصحية. وحللت البيانات المتحصل عليها باستخدام المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط لسبيرمان. وبينت النتائج أنّ المؤسسة تتبع استراتيجية تنمية الموارد البشرية غير فعالة وغير شاملة لكل الفئات العاملة بالمؤسسة، ووجود جودة نسبية في الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. واستنتجنا وجود علاقة سببية وتأثير ضعيف بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية تنمية الموارد البشرية، استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الأداء، استراتيجية تنمية المسار الوظيفي، جودة الخدمة الصحية، أبعاد جودة الخدمة الصحية.

Résumé :

Cette étude a pour objectif de répondre à la problématique suivante : 'jusqu'à quel degré la stratégie de développement des ressources humaines peut-elle influencer positivement sur la qualité des services de santé accordés dans les établissements hospitaliers publics algériens'. On a utilisé dans cette étude la méthode descriptive et analytique ; alors, on a conçu deux questionnaires : le premier est adressé aux fonctionnaires et contient la stratégie du développement des ressources humaines. Le deuxième questionnaire est destiné aux malades et comporte les dimensions relatives à la qualité des services de santé. J'ai analysé les données obtenues en utilisant les moyennes arithmétiques, les écarts-type, le coefficient de corrélation de Spearman

Les résultats démontrent que l'hôpital de Médéa adopte une stratégie de développement des ressources humaines qui n'est pas du tout efficiente et qui

n'englobe pas toutes les catégories des fonctionnaires de l'établissement. De plus, il existe une relative qualité concernant les services de santé octroyés aux malades. On a aussi conclu qu'il existe une corrélation et une faible influence entre la stratégie du développement des ressources humaines et la qualité des services de santé

Mots clés : stratégies de développement des ressources humaines, stratégie de formation, stratégie d'évaluation de la performance, stratégie du développement de la carrière, qualité des services de santé, dimensions de la qualité des services de santé

¹ د. بن نذير نصرالدين؛ أستاذ محاضر قسم - أ - ، بجامعة البليدة 2 ، bennadir.nacer@yahoo.fr

² أ. بعليليش فائزة ؛ أستاذة مؤقتة؛ كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة المدينة ، espoire.bailiche@gmail.com

المقدمة:

أصبحت استراتيجية تنمية الموارد البشرية أهم مجالات الاستثمار في العنصر البشري، وترمي هذه الاستراتيجية إلى إحداث قفزة نوعية في الموارد البشرية عن طريق استراتيجية التدريب المستمر ضمن برامج مكثفة تتناول تحسين الكفاءات والمهارات والسلوكيات وزيادة المعارف، وتقوم بتدعيم ذلك باستراتيجية تقييم الأداء والتي تهدف المؤسسة من خلالها إلى التعرف على القدرات الكامنة للأفراد وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها وكذا التعرف على أوجه القصور في أداء الموظفين ونقاط الضعف لديهم وتصحيحها، وتبني استراتيجية تنمية المسار الوظيفي والتي على أساسها يتعرف الفرد على إمكانية شغل مناصب أخرى يطمح إليها وتكون له حافز معنوي تزيد من دافعيته للعمل وتحسين الأداء.

شهدت الخدمات التي تقدمها المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية بشكل عام، تطورا ملموسا حيث واکب هذا التطور نموا كميًا ونوعيًا ظاهرا في مفهوم خدمة المستفيدين. هذا ما زاد إدراك هذه المؤسسات بأهمية التحسين والتطوير المستمرين في مجال تقديم الخدمة. وقد استخدم القطاع الخاص مقاييس متنوعة لجودة الخدمة كمؤشرات رئيسية للحكم على الأداء ولقياس رضا المستفيد، مما دفع المؤسسات العمومية إلى الاهتمام أكثر بالجودة ورضا المستفيد، لذا أصبحت تولي المؤسسات الصحية العمومية مزيدا من الاهتمام بجودة خدماتها حيث تواجه بيئة متميزة وطلبا متزايدا من المجتمع المحلي على إمداده بالموارد البشرية القادرة على تلبية احتياجات المرضى بكفاءة وفعالية، لذلك فمن الضروري القيام بتنمية مواردها البشرية وفق منهج استراتيجي وبأسلوب متطور يواكب مستجدات البيئة ويلي حاجيات المرضى ويرمي للتنمية المتكاملة والشاملة للمجتمع. من خلال ما تقدم يمكننا طرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى تساهم استراتيجية تنمية الموارد البشرية في

التأثير على جودة الخدمة الصحية بالمؤسسات العمومية الاستشفائية؟

كإجابة أولية للإشكالية المطروحة نقدم الفرضيات التالية:

1. تعتبر استراتيجية تنمية الموارد البشرية استثماراً للمؤسسة في رأس مالها البشري تحقق من ورائه أهدافها في المستقبل، إذ تنطوي على أهمية كبيرة نابعة من التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، والتي تعمل على زيادة معارف ومهارات وقدرات الموارد البشرية وتعديل سلوكياتهم من خلال تبني استراتيجية تدريب فعالة تتكامل مع استراتيجية تقييم الأداء واستراتيجية تنمية المسار الوظيفي.
2. تساهم جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الاستشفائية في تحقيق رضا المريض من خلال الاهتمام بأبعادها المتكاملة، وتعتبر كهدف تسعى المؤسسات الاستشفائية إلى تحقيقه بالتحسين المستمر للخدمات المقدمة للمستفيدين.
3. تساهم عملية تنمية الموارد البشرية بشكل رئيسي في التأثير على جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين وتحسين جودتها باستمرار في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة.

يستمد البحث أهميته كونه يتطرق لبحث أحد المفاهيم التنظيمية التي تناولها الفكر الإداري ومازال يهتم بها للضرورة القصوى لها في مواجهة التحديات المعاصرة للمؤسسة الصحية والذي يتمثل في موضوع " تنمية الموارد البشرية" كاستراتيجية متكامل مع باقي وظائف التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية. إذ يعتبر التدريب المتواصل رهانا في ظل المتطلبات الحالية. ويتطرق إلى دراسة أبعاد جودة الخدمة الصحية والتي لها أهمية بالغة في قطاع الخدمات لأنها تمس صحة الفرد التي تنعكس إيجابا على المجتمع واقتصاد الوطن إذا ما اهتمت بتحسينها المؤسسات الصحية.

كما تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على مفهومي "استراتيجية تنمية الموارد البشرية" و"جودة الخدمة الصحية" وتحديد علاقة الأثر بينهما وذلك في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة، ولفت أنظار المسيرين للمؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة لأهمية هذه العلاقة.

أولاً: الدور الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في تفعيل الطاقات البشرية

يتزايد إدراك المؤسسات لأهمية التحولات ومتطلبات التكيف معها، مما زاد من التركيز بشكلاستراتيجيعلنظمتسيير الموارد البشرية، لذا يجب إجراء التعديلات الملائمة على استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية، ومن بين التعديلات استراتيجية تنمية الموارد البشرية حتى يكون للموارد البشرية معرفة ومهارة وقدرة وكفاءة والتزام في الأداء، من خلال عملية التدريب الاستراتيجي بالتكامل مع استراتيجية تقييم الأداء واستراتيجية تنمية المسار الوظيفي، التي تثرى كفاءة العنصر البشري بزيادة فاعليته في المؤسسة على المدى القصير والطويل.

ومن هذا المنطلق تأتي أهمية الخلفية النظرية الموالية والتي تعتبر كمدخل نحاول من خلاله تقديم ماهية استراتيجية تنمية الموارد البشرية.

1-1 مفهوم تنمية الموارد البشرية

تنطلق الإدارة الحديثة في اهتمامها بتنمية الموارد البشرية من اعتقاد علمي سليم أن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيراً ما يتم استغلاله أو الاستفادة به فعلاً في مواقع العمل المختلفة.

فوق أحد الباحثين تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها "عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية واكتسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل، والتأقلم والتعايش مع أية مستجدات أو تغيرات تحدث في البيئة أو نشاط المؤسسة"⁽¹⁾. ويقصد الباحث بذلك أن عملية تنمية الموارد البشرية تتم بطريقة منظمة وبرامج تستهدف تزويد الأفراد بالمعارف والسلوكيات وكل جديد مستحدث في البيئة من خلال عملية التعليم، توافقا مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة.

ويرى كل من ماكلين وماكلين (McLean and McLean, 2001) أن عملية تنمية المورد البشري هي "أي عملية أو نشاط على المدى القريب أو الطويل لها القدرة على العمل على أساس المعرفة، الخبرة، الإنتاجية، والرضا، سواء كان لتحقيق منافع للأشخاص أو للجماعة أو للفريق أو على مستوى المؤسسة، المجتمع، الوطن، أو

حتى الإنسانية ككل⁽²⁾. ونستطيع أن نقول هنا أنّ الباحثان أوضحا جانب آخر في تنمية الموارد البشرية هي أنّها عملية تخص الحاضر والمستقبل لها أربع أبعاد مهمة تتأسس عليها: المعرفة، والإنتاجية، والخبرة، وكذا الرضا، لتحقيق منفعة لا تقتصر على الأفراد أو الجماعة فقط بل تتعدى ذلك لتشمل تحقيق أهداف المؤسسة والذي ينعكس إيجابا على المجتمع، وبذلك الوطن والإنسانية وذلك يدل على الآثار الواضحة واليجابية للتنمية الموارد البشرية على كل المستويات.

ومع تباين التعريفات السابقة فقد جاء باحث بتعريف أشمل وأدق لتنمية الموارد البشرية فأظهر دوافع وغايات التنمية ومجالات الاستثمار في المورد البشري وأدواتها، فهو يرى أنّها "تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات، أو مبادئ أو قيم أو فلسفات، تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضا وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته العقلية أو اليدوية وهي آخر وسيلة سلوكية، تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية، وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته في الوظيفة، وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه"⁽³⁾.

1- نحو تفعيل تنمية استراتيجية للموارد البشرية

إنّ تنمية الموارد البشرية غدت من أكثر الوظائف أهمية في المؤسسات وأكثرها حساسية، كونها تتعامل مع أهم وأحرج عنصر من عناصر الإنتاج، وأكثر موارد المؤسسة عرضة للتأثر بالتغيرات البيئية ألا وهو المورد البشرية لذلك أصبح لهذه الوظيفة اهتمام أكثر ببعد استراتيجي.

لعل ما أورده الدكتور (عبد المجيد قدي) يعد مدخلا للتعريفات التي طرحت حول هذا الموضوع فمن جهته تمثل التنمية الاستراتيجية للموارد البشرية "الاتجاه طويل المدى لوظيفة تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، إذ يتم ضمنها إيجاد انسب خيارات المؤسسة في تنمية مواردها البشرية أخذا بعين الاعتبار طبيعة الأهداف والنظم والعمليات والموارد المتاحة، وكذا وضع المتغيرات البيئية التنافسية"⁽⁴⁾. ولهذا نجد أنّ الباحث قد ربط بين تنمية الموارد البشرية بأهداف المؤسسة والتغيرات البيئية.

وفي نفس السياق يؤكد باحث آخر أنّ "تنمية الموارد البشرية في الوقت المعاصر تعد استراتيجية تعمل على خدمة استراتيجية المؤسسة، حيث توضع في ضوء متطلبات إنجازها من الكفاءات البشرية، وفي ظل هذا التوجه استلزم الأمر التحول من سياسة التدريب إلى استراتيجية تنمية الموارد البشرية تتكامل وتتوافق مع احتياجات إنجاز الاستراتيجية الكلية للمؤسسة"⁽⁵⁾.

بينما يرى الدكتور (سمير أحمد) أنّ التنمية الاستراتيجية للموارد البشرية تعني "تحديد وتنمية المهارات والخبرات المطلوبة للفرد للمستقبل البعيد ووضع الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق ذلك"⁽⁶⁾. وبجسبه فإنّ المؤسسة

تقوم بوضع استراتيجيات لتنمية الموارد البشرية. ويضيف الباحث أنه حتى تتحقق التنمية الاستراتيجية، فإن ذلك يتطلب تحليل الفرص والخطط المستقبلية لتنمية مهارات الأفراد، حيث أن العديد من المؤسسات تركز على المهارات المطلوبة للمستقبل لفترة تتراوح بين خمس سنوات.

إن التنمية الاستراتيجية للموارد البشرية تهدف إلى الحفاظ على كفاءة الموظفين وتنمية وتوظيف قدراتهم ومهاراتهم في ضوء التغيرات البيئية السريعة، وبالتالي فهي مدخل يرتبط بجوانب جوهرية في البيئة التنافسية مثل إدارة التغيير، بناء الجدارة، تغيير الثقافة⁽⁷⁾.

وتسعى هذه الاستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل، لرفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها باستمرار، لتحقيق الرضا لدى زبائنها وكذلك التأقلم مع التغيرات التي تحدث في البيئة وينعكس أثرها على نشاط المؤسسة في المدى البعيد والقريب⁽⁸⁾.

نستطيع أن نستخلص بناءً على ما ورد أعلاه أن استراتيجية تنمية الموارد البشرية هي مجموعة من القرارات المتعلقة بنظام تنمية المورد البشري والتي تعمل على تحقيق تكيف الموارد البشرية مع الظروف البيئية المحيطة، أي هي مجموعة من السياسات والخطط والبرامج الموجهة للتغيير في قدرات ومهارات وسلوكيات، وكفاءات الموارد البشرية، بهدف تدعيم استراتيجية المؤسسة وتحقيق أهدافها وبلوغ درجة الريادة في المنافسة الشديدة المعاصرة.

وتسعى المؤسسات باختلاف أنواعها وأحجامها، إلى حيازة موارد بشرية مدربة ومؤهلة لتنفيذ خططها ونشاطاتها والذي يعكس ضرورة تنمية هذه الموارد البشرية انطلاقاً من حاجتها إلى:

- مواكبة التحول الحاصل من انتقال الوظائف من قطاع الصناعة إلى قطاع الخدمات؛
- توجيه الأفراد الجدد أو تعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف المعطاة لهم وإرشادهم أو تعليمهم كيفية ونوعية الأداء المتوقع منهم؛
- تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الخارجية للمؤسسة في مجالات عدة منها عوامة اليد العاملة وانتشار المساحات التنافسية بين السلع والخدمات المنتجة وذات المواصفات والأحجام والمزايا والنوعيات المختلفة وما تتطلبه من تصاميم وتجهيزات وتركيبات متنوعة⁽⁹⁾؛
- الحاجة المتزايدة لتنمية دائمة للموارد البشرية فضلاً عن تطوير الطاقات البشرية الشاملة التي تفرضها السرعة الحالية ومستوى التطور العلمي والتكنولوجي، وكذلك ظروف السوق المتغيرة؛
- البقاء على قيد الحياة في النظام الاقتصادي العالمي الذي يتطلب التحديث الدائم للمعارف والمهارات والقدرات واعتماد المعرفة الجديدة خلال كامل الحياة العملية⁽¹⁰⁾.

1-2-2: المجالات الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية

سوف نحاول في هذا المحور تقديم الرؤية الجديدة لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة ودراسة أهم الأبعاد الاستراتيجية لتنمية الطاقات البشرية والمتمثلة في استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الأداء، استراتيجية تنمية المسار الوظيفي.

❖ استراتيجية التدريب وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة

تمثل استراتيجية التدريب البنية التحتية للاستراتيجيات الوظيفية للمؤسسة، فحيث كل ما يبني من استراتيجية تكون قاعدته استراتيجية التدريب، لأنه من خلال تعرض استراتيجيات المؤسسة الوظيفية لضغوط التغيرات البيئية سواء الداخلية أو الخارجية، تتغير متطلبات تنفيذ استراتيجية المؤسسة بصفة عامة، لذلك يُعد التدريب وسيلة التكيف بين هذه المتغيرات وبين تحقيق أهداف المؤسسة. ولقد وجد الباحث (ريتشارد نورمان) من خلال دراسته "أن التدريب حين يتجه نحو الإخفاق، فذلك لأنه يكون موجها نحو حدث معين، عوضاً أن يكون جزءاً من برنامج أوسع"⁽¹¹⁾.

كما تعتبر استراتيجية التدريب مجموعة من الإجراءات والفعاليات والأنشطة التي تسهم في تحقيق النواتج التدريبية من المعارف، والمعلومات، والقيم والاتجاهات والسلوكيات، والمهارات الوظيفية لإحداث التنمية المهنية للعاملين في المؤسسة، ويتوقف اختيار الاستراتيجيات المناسبة على مجموعة من المعايير التي تشكل الأساس في الاختيار الفعال لها، وتتمثل هذه المعايير في: الأهداف، المادة العلمية، الإمكانيات والموارد المادية، الموارد البشرية، مبادئ وأسس التعلم⁽¹²⁾.

ومن الوظائف الاستراتيجية التي تقدمها عملية التدريب في المؤسسة: قياس وتخطيط الاحتياجات التدريبية، تصميم واختيار المواد التدريبية، ربط التدريب بالمسارات الوظيفية والتدرج الوظيفي والترقيات المستقبلية، واقتراح ميزانية سنوية لتمويل التدريب، قياس فعاليات التدريب ونتائج التدريب، واستطلاع آراء المتدربين حول البرامج والمدرب والمواد التدريبية ومكان وتوقيت التدريب، وإعادة تخطيط مشروعات التدريب⁽¹³⁾.

❖ استراتيجية تقييم الأداء وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة

استراتيجية تقييم الأداء تعد منطلق تنمية الموارد البشرية لأنه بناءً على نتائج تقييم الموارد البشرية تضع المؤسسة خطط وبرامج التدريب. و"تمثل استراتيجية تقييم الأداء في تحديد الأهداف العامة لتقييم الأداء ومشاركة الموظفين في تحديد معاييرهم ويكون بشكل مستمر ومعتمداً على ملاحظات الرؤساء لمؤسسيهم"⁽¹⁴⁾. ووفق (علي السلمى) فإن "استراتيجية تقييم الأداء في المؤسسة لا تعمل لوحدها فهي جزء من نظام أدائي متكامل يهتم بتحديد القيمة المضافة الناجحة من استخدام الموارد البشرية"⁽¹⁵⁾. حيث تعتبر عملية تقييم الأداء واحدة من عناصر نظم تسيير الأداء التي تتعلق نتائجها بعمليات التدريب، إذ تكشف لمخطط التدريب عن نواحي القصور في أداء المورد البشري التي يمكن التعامل معها من خلال أنشطة التدريب المختلفة⁽¹⁶⁾.

ومن جهة اخرى تزداد ثقة الموظفين في نظام تقييم الأداء المطبق بالمؤسسة كلما كانت نتائج التقييم معبرة بشكل موضوعي عن مستوى أدائهم الفعلي وكلما أتاحت للعاملين فرصة كافية لإبداء الرأي في هذه التقديرات وكلما شعروا أنّ رؤسهم المباشر لديه إلمام كافٍ بجوانب عملهم، وكلّما حرص الرئيس المباشر على مناقشتهم للوصول إلى أهداف وخطوات عملية لعلاج نواحي القصور في الأداء⁽¹⁷⁾. كما تهدف عملية تقييم الأداء إلى تحقيق عدة إيجابيات نميز منها: الربط والتكامل بين نشاطات الموظفين مع أهداف المؤسسة، إبراز نقاط الضعف وزيادة تحفيز الموظفين عن طريق استخدام الموضوعية في عملية التقييم، كما تستعمل المؤسسات معلومات تقييم الأداء في العديد من القرارات الإدارية وخاصة الرواتب والترقيات والنقل والتسريح وإنهاء الخدمة والتكريم⁽¹⁸⁾.

❖ استراتيجية تنمية المسار الوظيفي وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة

يرغب كل الموظفين عموماً بزيادة معارفهم وتنمية خبراتهم لتحقيق «قفزة نوعية» في عملهم، ليتمكنوا من شغل وظائف في مستوى أعلى، وذلك لا يتحقق إلا من خلال عملية مشتركة بين الموظف والمؤسس التي تتبنى استراتيجية تنمية المسار الوظيفي والتي من خلالها تقوم بأنشطة إعداد الفرد لمراحل السير الوظيفي المتصاعد وتحديد المهارات المطلوبة في حين يتطلب الأمر بذل مجهود من الفرد للوصول إلى طموحاته.

وتمثل عملية تنمية المسار الوظيفي العملية المستمرة والتي من خلالها يتقدم الفرد من خلال مجموعة من المراحل التي تتميز فيها كل مرحلة بمجموعة مميزة من الخصائص والقضايا أو المشاكل والمهام⁽¹⁹⁾. بمعنى أنّه مجموعة من البرامج المصممة من طرف المؤسسة لمساعدة الموارد البشرية للتوفيق بين طموحاتهم، كفاءاتهم، وأهدافهم الشخصية مع فرص التقدم الحالية أو المستقبلية الممنوحة من المؤسسة⁽²⁰⁾.

وتسعى استراتيجية تنمية المسار الوظيفي الى تحقيق التوافق والتطابق بين الأفراد من جهة، وبين الوظائف التي يشغلونها من ناحية أخرى، حيث يرى (ستوري_Walter Storey) أن "هناك حقيقتين مهمتين لعملية تنمية المسار، الأولى أن العمل الفردي للموظف هو أنه يخطط مساره بطريقه شخصية مرضية ومنتجة، الثانية وترتبط بأنشطة المؤسسة إذ إنها تختار، تعين، وتنمي الموظفين بفعالية، وذلك لتوفير قاعدة من الأشخاص المؤهلين لمقابلة احتياجات المؤسسة⁽²¹⁾".

1-3: الاتجاهات الحديثة في تفعيل استراتيجية تنمية الموارد البشرية

في ضوء تعاظم دور إدارة الموارد البشرية، فقد تبنت المؤسسات الحالية مبدأ الاهتمام بالرأس المال البشري كأحد المؤثرات القوية التي تعطي ميزة تنافسية، خاصة مع بروز مفهوم اقتصاد المعرفة الذي يعتبر أنّ إنتاجية رأس المال الفكري والكفاءات المتميزة والمعرفة هي المحك الرئيسي في نجاح المؤسسة.

1-3-1: تنمية الموارد البشرية من خلال إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة حقلاً من الحقول الحديثة نسبياً وقد تبنت معظم المؤسسات هذه الفلسفة لتنمية مواردها البشرية والرفع من مستويات الأداء وتحقيق التميز في عصر اقتصاد المعرفة. وحسب (سكاربورو وآخرون،

(1999) "أنَّ إدارة المعرفة هي أي عملية أو ممارسة تقوم بها المؤسسة لخلق، واكتساب، والاستحواذ وتقاسم، واستخدام المعرفة أينما وجدت، لتعزيز التعلم والأداء في المؤسسات⁽²²⁾". ومن أهمية إدارة المعرفة أنها تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متغيرات البيئة الاقتصادية، وتزويد من عوائد المؤسسة ورضا الموظفين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل⁽²³⁾.

1-3-2 تنمية الموارد البشرية بالاستثمار في رأس المال الفكري

إن الاستثمار في رأس المال الفكري يؤدي إلى تحقيق منافع طويلة الأجل ويلقى هذا الاستثمار اهتماما متزايداً من المؤسسات المعاصرة باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أداءها. ونعني بمفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري "تلك المدخلات التي تقوم بها المؤسسات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير التقنيات والمهارات التي تعزز المنافع التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المؤسسات الأخرى وهذا يعني أنَّ الاستثمار في تعليم الموظفين وترقية مهاراتهم هو طريقة جديدة لإنشاء سوق عمل داخلي أساسي تركز عليه المؤسسة في بناء مواردها البشرية⁽²⁴⁾".

ومثلما يراه (علي السلمي) فإنَّ "رأس المال الفكري أكثر من مجرد حاصل الجمع الجبري لمجموعة حملة الشهادات العليا في المؤسسات أو مجموعة الأجهزة والحاسبات الالكترونية أو مجموعة المباني أو المعامل داخل تلك المؤسسات، إنَّه مقدار التَّراكم المعرفي الناتج عن التفاعلات بين تلك الموارد مجتمعة بحيث يكون وسيلة لتمييز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات. ويمكن التعبير عن هذا النوع من رأس المال في شكل المعرفة التي يكتسبها الموظفون من خبرات التدريب أو الاعتماد على الحس الشخصي في التعامل مع مشاكل العمل والسعي إلى حلها⁽²⁵⁾".

❖ تنمية الموارد البشرية في سياق التسيير الاستراتيجي للكفاءات

تتفق معظم الأدبيات على أنَّه تحتل الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية مكانة الصدارة في المؤسسة الناجحة، فهي المورد الأساسي في تنفيذ استراتيجيتها وتحقيق أهدافها والوصول إلى الرِّيادة، هذا ما دفع المؤسسات إلى الاهتمام بالكفاءات بجدية ووضع أسس لتسييرها وتوجيهها والحفاظة عليها لتحقيق العائد من الاستثمار فيها في المستقبل.

يتمثل تسيير الكفاءات في التأثير في معارف ومهارات وسلوكيات المورد البشري ليكون أكثر قدرة على تحسين عوائده والتكيف مع التطورات الحاصلة في المحيط. وحسب الباحث (Lou Van Beirendonck)⁽²⁶⁾ "أنَّ تسيير الكفاءات الهدف منه هو الاستعمال الحسن للكفاءات وتمييزها أو تعيينها⁽²⁶⁾، ووفق نظريته فإنَّ تنمية المسار الوظيفي، والتدريب، التعيين، وتسيير الأداء لا تمثل أهدافا بحد ذاتها بل هي وسائل لتسيير الكفاءات تعمل كوحدة واحدة في تحسين أداء المؤسسة، كما أنَّ تسيير الكفاءات المتناسقة ينطوي على تكامل أفقي وتكامل عمودي.

ثانيا: جودة الخدمة الصحية كمدخل في تحقيق رضا المريض

تعتبر صحة الفرد من المقومات الأساسية للمجتمع فهي مطلب أساسي من مطالب الحياة. والاهتمام بجودة الخدمات الصحية ليس موضوعا جديدا، لكن الجديد في هذا الموضوع يكمن في عملية استخدام الطرق العلمية والأساليب الحديثة لتطبيق الجودة.

1-2: الخدمة الصحية والأبعاد المتكاملة لرضا المرضى في المؤسسات الصحية

برزت أهمية الخدمات الصحية كظاهرة عامة في مجالات عدة إذ أصبح معظمها تؤدي من طرف مؤسسات صحية مختلفة تشهد منافسة لتوفر معظم الخدمات الصحية التي يحتاجها المستفيد في حياته اليومية ليستعيد عافيته ويواصل حياته وعمله، وتحقق رضاه في نفس الوقت، مما يستوجب عليها الاهتمام أكثر بأبعاد رضا المريض بشكل متكامل.

1-1-2: مفهوم الخدمة الصحية

الخدمة الصحية هي تلك الخدمات التي تعني بصحة الفرد، وانطلاقا من ذلك تُعرف الخدمة الصحية من خلا لتقسيمها إلى قسمين:

✓ **الخدمات الصحية العلاجية**، والتي تمثل الخدمات الصحية المرتبطة بصحة الفرد بصورة مباشرة وتشمل خدمات التشخيص وخدمات العلاج.

✓ **الخدمات الصحية الوقائية**: وترتبط تلك الخدمات بالحماية من الأمراض المعدية والأوبئة والحماية من التدهور الصحي الناتج من سلوك الأفراد والمشروعات التي تمارس أنشطة ملوثة للبيئة⁽²⁷⁾. وللخدمات الصحية أهمية بالغة في المجتمع وتسعى لتحقيق أهداف عديدة مرغوبة أهمها: المحافظة على الصحة وتحسينها ورفع مستواها، منع حدوث الأمراض، تشخيص وعلاج المرض بالكشف المبكر له، والتأهيل الطبي، والتأهيل المهني للشخصي⁽²⁸⁾.

2-1_2: الأبعاد المتكاملة لرضا المرضى في المؤسسات الصحية

إنَّ الاهتمام بمفهوم رضا المريض يعني الاهتمام بالرعاية التي تقدم لهذا المستفيد، فهو إحساس ينتج عن الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية له وفق توقعاته، وعليه فإنَّ فهم العوامل التي تؤثر على رضا المريض يجعل من السهل تصميم وتقديم الخدمة التي تتماشى ومتطلبات السوق، وبذلك يعتبر رضا المريض هدفاً أساسياً تسعى لتحقيقه المؤسسات الاستشفائية ذات الرعاية الصحية المتميزة ويتحقق رضا المستفيد من خلال الأبعاد التالية⁽²⁹⁾:

1/ الرعاية الطبية المهنية، 2/ الرعاية التمريضية لمهنية، 3/ الرعاية الصحية السلوكية، 4/ الخصائص التنظيمية، 5/ الفندقية.

2-2: واقع الجودة في الخدمات الصحية

الرعاية الصحية نشاط يهدف إلى تعزيز وتشجيع المستوى الصحي للأفراد والجماعات بكافة الجوانب الجسدية والنفسية أو العقلية والذهنية والاجتماعية، والتي تركز على منع المرض أو منع الإصابة بالمرض والوقاية منه بوسائل عديدة غير مكلفة وتقديم خدمات ذات جودة.

2-2-1: مفهوم جودة الخدمة الصحية

يمثل مفهوم الجودة في المؤسسات الصحية تطبيق أحدث الأساليب والمناهج والأدوات لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيد للوصول إلى أفضل النتائج والاهتمام بإرضاء متلقي الخدمة من خلال تطبيق نظام جودة في المؤسسة الاستشفائية. وفي هذا المفهوم طرحت عدة هيئات وباحثين تعاريف مختلفة لجودة الخدمة الصحية ندرج منها:

— عرفت الهيئة الأمريكية المشتركة لاعتماد المؤسسات الصحية والمعروفة باسمها المختصر "جاكو" (JCAHO) جودة الخدمة الصحية بأنه درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة المعترف بها على وجه العموم للممارسة الجيدة والنتائج المتوقعة لخدمة محددة أو إجراء تشخيص أو مشكلة طبية⁽³⁰⁾.

— عرفت منظمة الصحة العالمية (OMS) بأنها "تقديم الأنشطة التشخيصية والعلاجية لكل مريض بشكل متجانس والذي يضمن أفضل النتائج في مجال الصحة وفقا للوضع الحالي لعلم الطب وبأفضل تكلفة وبأقل المخاطر"⁽³¹⁾.

— في حين نجد الباحث (Brent C. James) يحاول تحديد تعريف لجودة الخدمة الصحية فيقول "الجودة هي تصور يستند على نظام قيم الفرد والتي هي في حالة تغير مستمر، لأن هذا النظام يعتمد بشكل كبير على الثقافة، وتجارب الحياة وتوقعات كل فرد، وبذلك الجودة تتلقى تعريف جديد في كل تفاعل بين الفرد وعنصر ما، يتم تقييم الجودة من خلاله"⁽³²⁾.

وتتحقق أهمية جودة الخدمة الصحية في جعل فوائد ومزايا الجودة واضحة وملموسة للمريض وذلك بالتركيز على حاجات المرضى بما يمكنها من تحقيق متطلبات المرضى، وتحقيق الأداء العالي للجودة في جميع المواقع الوظيفية وعدم اقتصرها على الخدمات، كما تهدف إلى ضمان الصحة البدنية والنفسية للمرضى، فتقديم خدمة صحية ذات جودة عالية من شأنه تحقيق رضا المريض وزيادة تمسكه بالمركز الصحي والذي سيصبح فيما بعد وسيلة دعائية فاعلة، مع تمكين المراكز الصحية من الاستمرار والنمو وتأدية مهامها بفاعلية وكفاءة عالية⁽³³⁾.

2-2-2: أبعاد جودة الخدمة الصحية وطرق قياسها

يتبلور الاهتمام بجودة الخدمة الصحية من خلال قيام المهتمين بهذا المجال بتحديد أبعاد جودة الخدمة الصحية وهذه الأبعاد تعد بمثابة مؤشرات لقياس مستوى جودة الخدمة الصحية.

- يعتبر أسلوب (SERVPERF) أسلوباً معدلاً لأسلوب (SERVQUAL)، ويستند إلى التقييم المباشر للأساليب والعمليات المصاحبة لأداء الخدمة، بمعنى أنه يعتمد على قياس جودة الخدمة باعتبارها شكلاً من أشكال الاتجاهات نحو الأداء الفعلي للجودة والمتمثل في الأبعاد الخمسة وهي: النواحي المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.
- هناك من يرى أنه ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، وعلى أساس هذه النظرة وبصفة عامة تعتبر عملية قياس الخدمات من أصعب المقاييس رغم توصل عدة باحثين إلى وضع معايير محددة لقياس جودة الخدمات في مجال الرعاية الصحية، وعليه يراي المختصون في هذا المجال أنها كعنصرين أساسيين تقاس بهما جودة الخدمة الصحية هما: (34)
- ✓ **العنصر التقني:** وتقاس درجة الجودة في هذا العنصر بمدى القدرة على توفير أقصى حد من المنافع الصحية للمريض دون أن يؤدي ذلك إلى زيادة المخاطر التي يتعرض لها؛
- ✓ **العنصر الإنساني:** وتقاس درجة الجودة في هذا العنصر بمدى تلبية مقدمي الخدمة الصحية لتوقعات واحتياجات المرضى، وأيضاً مناحيه مستلزمات الراحة والمتعة في الإقامة باعتبارها مكتملة للجوانب الاجتماعية والنفسية.

2-3: أثر التدريب والتنمية على جودة الخدمة بالمؤسسات الصحية

يفرض التطور المطرد في التقنيات والعلوم الطبية ضرورة تطوير مهارات وخبرات كافة الموظفين المتخصصين في مختلف مجالات المهن الطبية والصحية من خلال التعليم والتدريب المستمر، وتمثل المؤسسات الاستشفائية بطبيعتها، وعلى وجه الخصوص المؤسسات الاستشفائية التعليمية والجامعية بما تملكه من إمكانيات وتجهيزات، مراكز تدريب عملية للأطباء وأجهزة التمريض والفنيين والأخصائيين (35).

ومما يؤكد الباحث (صلاح محمود ذياب) من خلال الدراسة التي أجراها في المؤسسات الصحية الأردنية أنّ المشاركة في المؤتمرات وورش العمل والدورات التدريبية الخارجية من أهم الحوافز التي يتطلع إليها الطبيب والممرضة بل إنّها كانت من أهم أسباب هجرة الكوادر الطبية والتمريضية إلى مؤسسات توفر هذه الحوافز أو الفرص لهؤلاء الأطباء والممرضين بالإضافة إلى الرواتب والفوائد المادية (36).

ويعتمد نجاح جهودات تحسين الجودة أساساً على العنصر البشري، ومن هنا تأتي أهمية دور إدارة التدريب في تبني أي تغيير من شأنه الإسهام في تطوير الجودة وتحسينها، عل ناعتبار أنّ التدريب ينصب أساساً في إطار تحسين وتنمية وتطوير قدرات ومهارات واتجاهات العنصر البشري. وبعد تحقيق مستوى عالي من جودة الرعاية الصحية للمريض من الوظائف الأساسية للمؤسسة الاستشفائية وهو أمر مرتبط بتوافر حسن التدبير التقني للرعاية الصحية المتعلقة بتطبيق العلوم التكنولوجية الطبية وحسن العلاقة المتبادلة بين مقدمي الخدمة الصحي والمستفيدين منها وملائمة كميته للمرضى دون زيادة أو نقصان وبما يضمن تحقيق المنافع الصحية (37).

وبناءً على ما سبق فإننا نستخلص أنّ التدريب المستمر بالإضافة إلى التدريب الإلزامي أو الأساسي كما يسميه البعض يعد اللبنة الأساسية في تنمية الموارد البشرية والآلية الناجعة في تقديم خدمات ذات جودة ليس

من الجانب الفني فقط وإنما من الجانب السلوكي ورفع أخلاقيات المهنة الطبية والعلاجية للموظفين بالمؤسسات الصحية لتحقيق رضا المريض.

ثالثا: فعالية استراتيجية تنمية الموارد البشرية وانعكاسها على جودة الخدمة بالمؤسسات العمومية الاستشفائية _دراسة حالة مؤسسة محمد بوضياف بالمدينة_

ولدراسة هذا الجانب من البحث اعتمدنا على المعلومات المتوفرة في بعض المراجع والدراسات بالإضافة إلى وثائق المؤسسة، إضافة إلى بعض المعلومات المقدمة من خلال القيام بمقابلات شخصية مع بعض المسؤولين، وتم تقسيم هذا الجانب إلى ما يلي: التقديم العام للمؤسسة العمومية الاستشفائية _محمد بوضياف_ بالمدينة، الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

3-1: التقديم العام للمؤسسة العمومية الاستشفائية _محمد بوضياف_ بالمدينة

سوف نحاول في هذه النقطة التعرف على المؤسسة العمومية الاستشفائية _محمد بوضياف_ بالمدينة من حيث طبيعة عملها ومهامها وتنظيمها، الهياكل الصحية فيها وغير ذلك.

3-1-1: طبيعة عمل المؤسسة العمومية الاستشفائية ومهامها

تمثل المؤسسات الصحية حصن الدفاع الأول للمجتمع وذلك في مواجهة الأمراض والأوبئة المعدية، والتكفل التام والمتكامل والمتسلسل بالحاجات الصحية بالسكان سواء من وسط الولاية أو من مختلف الدوائر والبلديات التابعة لها، ومنذ إنشاء المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدينة تعاملت مع كثير من الأمراض المعروفة وما استجد منها وهي تقوم بدور حيوي وفعال في معالجة والاهتمام بصحة وسلامة مرضاها. وتقدم لهم مجالا واسعا يسمح بتحليل كل نواحي مرضهم وإمكانيات المعالجة بأفضل شكل وهذا يفترض التعاون الشامل بين عدد المصالح في المؤسسة والتعاون مع مؤسسات صحية أخرى ذات الاختصاص.

وتتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدينة في ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الاستشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء، تطبيق البرامج الوطنية للصحة، ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية، ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم، والاهتمام تهم بتدريب طلاب الطب وشبه الطبي وتطوير المعلومات للأطباء المعالجين والمعاملين في المجال الصحي، كما أنها انتهجت سياسة نشر الوعي الصحي بين أفراد المجتمع وذلك عن طريق المحاضرات والندوات⁽³⁸⁾.

3-1-2: التنظيم العام للمؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

يعد تسيير المؤسسات الاستشفائية العمومية مسألة غير سهلة، فهي بالغة التعقيد وتستلزم التعامل معها بصورة ملائمة، كما تتطلب مهارات عالية ومعرفة متخصصة وموقفا ذو إطار ملائم حتى تؤدي الغرض الذي أنشئت من أجله لما تحتويه من مصالحي طبيعة تستلزم تنظيم خاص، ولكونها تتألف من موارد بشرية هائلة متعددة الاختصاصات لها دور حيوي في الاهتمام بصحة الأفراد وعلاجهم ووقايتهم من الأمراض.

❖ الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

تعد المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بوسط مدينة المدينة من بين أبرز الهياكل الصحية في الولاية وحتى بالنسبة للولايات المجاورة، نظرا لما يتوفر عليه من مصالح، وتجهيزات طبية متنوعة وحديثة، وطاقم طبي كفاء تفتقر إليه بعض الهياكل الصحية الأخرى المتواجدة عبر تراب الولاية وخارجها. ولذلك فتعرف المؤسسة إشباعا كميًا نسبيًا من الموارد البشرية تلي طلبات المرضى التي تأتي للاستشفاء حيث يقدر عدد الموارد البشرية ب(1062) مستخدم وهو في تزايد مستمر نظرا لتزايد الطلب على المنتجات الصحية بالمؤسسة، منها (120) من الممارسين الطبيين المتخصصين، (98) من الأطباء العاميين، (03) صيادلة، (454) من السلك الشبه طبي، و(188) موظف اداري، بالإضافة إلى (199) موظف متعاقد.

❖ حركة المرضى السريريين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

تتوافد على المؤسسة العمومية الاستشفائية الكثير من المرضى سواء من الولاية أو من ضواحيها أو حتى من ولايات أخرى والتي تنعدم فيها بعض التخصصات، مما يدل على وجود منتجات طبية تلي حاجات المرضى بمختلف المصالح. ويتم دخول وخروج المرضى بالتنسيق المحكم والمتبادل بين المكاتب الفرعية لمكتب دخول المرضى ومصالح العلاج، وخاصة مكتب الاستقبال والتوجيه الذي يعتبر بوابة المؤسسة.

ونجد من خلال معطيات الدراسة الميدانية ان حركة المرضى لشهر مايو قد تضاعفت بالنسبة لشهر جانفي من سنة(2014) نظرا لزيادة المرضى المعالجين في المؤسسة في كل المصالح الطبية، مما يتطلب من المؤسسة مجهودات كبيرة لمواجهة الطلب الكبير على الخدمات الطبية وتقديمها بشكل يلي احتياجات المستفيد ينكما وكيفا.

3-1-3: مكانة وظيفة تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

تولي السلطات الجزائرية اهتمام خاص بتنمية وتطوير مواردها البشرية في القطاع الصحي، وتخصص له ميزانية سنوية تنفقها على التدريب سواء في المعاهد والمدارس المحلية أو عبر البعثات إلى الدول الأخرى أو في المؤسسات الصحية نفسها.

❖ التدريب كوظيفة استراتيجية في تسيير الموارد البشرية الصحية في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

من ضمن الاستراتيجيات التي تعتمد عليها إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة عملية التدريب التي تعتبر الوسيلة الفعالة للرفع من كفاءة الأداء وذلك عن طريق تحسين مردودية الموظفين وتنمية قدراتهم التقنية والعلمية وجعل العنصر البشري داخل الإدارة المحرك الأساسي الذي يمكن الاعتماد عليه للحفاظ على بقائها وذلك بتحفيظه وتنمية أفكاره والحفاظ عليه حتى يقدم لمؤسسته كل طاقاته ومواهبه. حيث يعتبر التدريب وسيلة هامة للتسيير التقديري للموارد البشرية الصحية في توفير القوة الاحتياطية للمؤسسة من الكفاءات.

جاء في المادة (104) من القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية أنه يتعين على الإدارة تنظيم دورات التدريب وتحسين المستوى بصفة دائمة، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف وترقيته المهنية وتأهيله لمهام جديدة. كما نصت المادة (73-92) أنه يُعيّن كل مترشح تم توظيفه في رتبة للتوظيف العمومية بصفة متربص، غير أنه يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة ونظراً للمؤهلات العالية المطلوبة للالتحاق ببعض الرتب على الترسيم المباشر في الرتبة⁽³⁹⁾.

وفي هذا الصدد فإنّ المؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة وضعت تنظيمًا خاصًا بتدريب مواردها البشرية وفق المرسوم التنفيذي رقم (96-91) المؤرخ في 03 مارس 1996 المتعلق بتدريب ورسكلة الموظفين بتنظيم التدريب المستمر. وإضافة إلى ذلك جاء المرسوم التنفيذي رقم (96-92) المؤرخ في 14 شوال 1416 الموافق 03 مارس 1996 حيث أظهر الأهمية البالغة للتدريب في المؤسسات العمومية.

وقد قامت المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة بإنجاز دورات تدريبية للسلك الشبه طبي بناءً على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 25 جمادى الأولى سنة 2013 الذي يوضح ويحدد كفاءات تنظيم التدريب بعد الإدماج في بعض الرتب التابعة لأسلاك شبه طبيين للصحة العمومية ومحتوى برامجه⁽⁴⁰⁾. وكان البرنامج التدريبي السداسي للموظفين المنجز من قبل المؤسسة الاستشفائية للفترة (2013-2014) كما يلي:

عدد المتدربين من الشبه طبيين (86) موظف من مساعدين في التمريض وقابلات وممرضين في الصحة، بداية شهر أوت من سنة 2013، لفترة 18 شهر، شهر ابريل وشهر ماي من سنة 2014، لفترة 03 أشهر على مستوى المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة.

عدد المتدربين منالسلك الطبي(04) موظفين من الاطباء المتخصصين، خلال شهر جانفي سنة 2014، في فرنسا.

عدد المتدربين منالإداريين (03)موظفين، خلال شهر مايو سنة 2014 لفترة (03) أشهر،على مستوى المدرسة الوطنية للمناجنت وإدارة الصحة بالجزائر العاصمة.

من خلال قراءة المعطيات السابقة الذكر فإننا نلمس قلة نشاطات التدريب سواء على مستوى المؤسسة أو خارجها لأنّ مجموع عدد المتدربين من السلك الشبه طبي والسلك الطبي والإداريين ضعيل جدا بالنسبة للعدد الكلي للموظفين والذي يبلغ (1062) موظف. والشيء الملاحظ أنّ المؤسسة تركز أكثر على السلك الشبه الطبي في عملية التدريب بعدد محدود ولا يلي الاحتياجات التدريبية.

❖ وظيفة تقييم الأداء في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

تساعد عملية تقييم الأداء على اكتشاف جوانب القصور والضعف في أداء الموظفين بالمؤسسة الصحية مما يؤدي إلى تصميم برامج تدريبية للقضاء على هذا القصور، كما قد يدل ذلك على عدم التناسب بين الفرد ومتطلبات المنصب الذي يشغله مما يستدعي نقله إلى منصب آخر يتلاءم مع كفاءته، ومن جهة أخرى يساعد تقييم الأداء على اكتشاف جوانب إيجابية والمتمثلة في التعرف على الأشخاص الذين يقومون بعملهم بصورة

فعالة وبالتالي من هم الأجدد للترقية والحصول على مكافآت وعلاوات ومن في حاجة إلى تدريب. وتتم عملية تقييم الأداء في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة باستعمال بطاقة التقيط السنوية.

❖ وظيفة تنمية المسار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

يتم تنمية المسار الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الاستشفائية من خلال الترقية والتي تكون إما عن طريق الترقية بالرتب أو الترقية بالدرجات.

بالنسبة للترقية في الدرجات في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة، فإنه تنص المادة (106) من المرسوم التنفيذي أنه تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم. أمّا الترقية بالرتب في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة فتبين المادة (107) من نفس المرسوم أنّ الترقية في الرتب تتمثل في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة، على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مساهمهم الوظيفي على الشهادات والمؤهلات المطلوبة، أو بعد تدريب متخصص، أو عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني، أو على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء، من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة. لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين.

3-2: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يتناول هذا المجال وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها. وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها. كما يتضمن هذا المبحث وصفا للإجراءات التي قامت بها الباحثة في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت الباحثة عليها في تحليل الدراسة.

3-2-1: مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من شطرين الأول يتمثل في مجمل الموظفين

بالمؤسسة، والثاني يتمثل في المرضى المقيمين مؤقتا في المؤسسة.

مجتمع الدراسة الأول وعينته: يتكون مجتمع الدراسة الأول من الموظفين الذين يعملون في مستشفى "محمد بوضياف" بالمدينة ومصالحها، وقد تعذر علينا تطبيق الدراسة على كافة أفراد المجتمع، فاختارنا القيام بعملية المسح عن طريق العينة العشوائية الطبقية التناسبية. وقد تم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة (طاقم طبي، طاقم شبه طبي، الموظفين الإداريين) بشكل عشوائي، وتم استرداد (101) استبانة من أصل (149) بنسبة (67,78%) تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة الثاني وعينته: ويتكون مجتمع الدراسة الثاني من المرضى المقيمين مؤقتا في المصالح الطبية خلال الفترة ما بين شهر أبريل—مايو من سنة 2014، وقد كان مجتمع الدراسة متمثل في مجموع المرضى في المصالح الطبية التي تمكنا من دخولها وقدر عددهم بـ (1066) مريض وحددنا عينة عشوائية تقدر بـ (150) مريض موزعة المصالح محل الدراسة، وكانت الاستبيانات الصالحة للدراسة (100) استبانة.

❖ **بناء أداة الدراسة:** قمنا بتصميم قائمة استقصاء معتمدين في ذلك على الدراسات التي تناولت موضوع تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمات الصحية، وخبرة الأساتذة (في مجال البحث)، وقد تم تحديد هذه المجالات المتغيرين في:

— **أبعاد المتغير المستقل:** استراتيجية تنمية الموارد البشرية والتي تمثلت في ثلاث مجالات كأبعاد رئيسية ومتكاملة وهي استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الأداء، استراتيجية تنمية المسار الوظيفي.

أبعاد المتغير التابع: جودة الخدمة الصحية وقد قمنا باستخدام مقياس (SERVPERF) بالأبعاد الخمسة (05) المتمثلة في: الدليل المادي الملموس، الاعتمادية، قوة الاستجابة، الأمان والثقة، التعاطف، الاستجابة، كون هذا المقياس أكثر ملائمة لأغراض الدراسة. بالإضافة إلى بعد آخر من الأبعاد المتكاملة لرضا المريض والممثل في الفندقية حيث ارتأينا ضرورة دراسة هذا الجانب كتكملة لأبعاد سرفيرف.

قائمة الاستقصاء الموجهة للموظفين العاملين في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة: وتكونت قائمة الاستقصاء للموظفين من جزئين: الأول يشمل البيانات الشخصية لأفراد العينة. أما الجزء الثاني فيركز على المتغيرات الفرعية المستقلة الخاصة بالمتغير المستقل (استراتيجية تنمية الموارد البشرية) والتي تتمثل في أبعاد استراتيجية تنمية الموارد البشرية، وكانت فقرات الاستبيان: استراتيجية التدريب (01_10)، استراتيجية تقييم الأداء (01_06)، استراتيجية تنمية المسار الوظيفي (01_06).

❖ **قائمة الاستقصاء الخاصة بالمرضى في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة**

وتكونت قائمة الاستقصاء للمرضى من جزئين: الجزء الأول ويشمل البيانات الشخصية لأفراد العينة. أما الجزء الثاني فيركز على المتغيرات الفرعية التابعة الخاصة بالمتغير التابع (جودة الخدمات الصحية)، وكانت فقرات الاستبيان تضم: الاعتمادية (01_02)، الاستجابة (03_04)، التعاطف (05_06)، الأمان (07_08)، الفندقية (09_10).

❖ **صدق الأداة وثباتها:** للتأكد من مدى قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة فقد مرت بمرحلتين هما: اختبار قبل التوزيع (اختبار الصدق الظاهري) حيث تم عرض الاستبانة على بعض المتخصصين من هيئة التدريس. ثم تم اختبار التوزيع التجريبي، إذ قمنا بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية من مجتمع البحث لمعرفة مدى قابلية العبارات من طرفهم ومدى سهولة فهمها.

❖ **أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة**

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تمت جمعها، اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية وهذا بالاستعانة (SPSS) المتمثلة في مقاييس الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي المرجح، الانحراف المعياري). ومقاييس الإحصاء التحليلي (معامل الثبات "ألفا كرونباخ"، معامل الارتباط البسيط بمقياس سبيرمان 'Spearman correlation').

3-2-3: التحليلات الإحصائية لمتغيرات الدراسة

تمت المعالجة الإحصائية لبيانات قائمتي الاستقصاء الخاصة بالموظفين والخاصة بالمرضى. عملية تحليل البيانات: لقد تم قياس ثبات الاستبانة وكذلك قياس الاتساق الداخلي بين الفقرات، من خلال نتائج مخرجات برنامج الـ spss لمعالجة اداة الاستقصاء حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0,713) في الاستبيان الموجه للموظفين، و(0,943) بالنسبة لعبارات أبعاد الخدمة الصحية في الاستبيان الموجه للمرضى، وهي قيم ذات دلالة إحصائية جيدة لها درجة من الاعتمادية. ووجدنا ارتباط قوي بين المتغير المستقل وأبعاده المختلفة، وارتباط قوي بين المتغير التابع وأبعاده المختلفة، وهذا عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه وعليه كل مجالات الدراسة صالحة للتحليل.

3-3-4: الدراسة التحليلية لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية في المؤسسة

الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة

سنسعى هنا إلى قياس استراتيجية تنمية الموارد البشرية من خلال مجالاتها المتمثلة في استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الأداء، استراتيجية تنمية المسار الوظيفي وقياس جودة الخدمة الصحية في المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة من خلال أبعادها الاعتمادية، الأمان، الاستجابة، التعاطف، الفندقة، والملموسية.

❖ المعالجة الإحصائية لاستبيان الموجه للموظفين حول استراتيجية تنمية الموارد البشرية

من أجل تحليل النتائج المستنتجة من الاستبيان الموجه للموظفين، تم الاعتماد على بعض الطرق الإحصائية في برنامج الـ (spss) حسب الحاجة إلى مدلولها ومن بينها التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

المجال الأول: استراتيجية التدريب

يتعلق البعد الأول بأهم المجالات في تنمية الموارد البشرية والركيزة الأساسية في رفع قدرات ومهارات الموظفين لمواجهة متطلبات الوظائف ومواكبة مستجدات بيئة العمل. ويتم في هذا المجال تحديد آراء المستقصى منهم وموقفهم من عملية التدريب وكيفية تسييرها من طرف المؤسسة. فقد تم إيجاد قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات نحو مجال استراتيجية التدريب للمتغير المستقل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	3,12	1,499	محايد
02	4,60	0,618	موافق بشدة
03	3,41	1,437	موافق
04	3,21	1,244	محايد
05	2,93	1,098	محايد
06	3,79	1,177	موافق
07	3,97	1,187	موافق
08	3,89	1,272	موافق
09	3,96	1,048	موافق
10	3,40	1,543	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج أداة الاستقصاء الموجهة للموظفين اعتماداً على مخرجات برنامج الـ spss. من الجدول السابق نلاحظ أنه كانت أغلب الانحرافات المعيارية أكبر من الواحد (01) والذي يدل على اختلاف وتوزع كبير للإجابات وانحرافها وتشتتها عن المتوسط. أما فيما يخص المتوسطات الحسابية وتحليلها فكان ما يلي:

بالنسبة للعبارة الأولى فإننا نلاحظ أن النسبة الكبيرة من إجابات الموظفين تتمركز حول عبارة موافق، بمتوسط حسابي يقدر بـ ($M=3.12$)، وعليه فإن غالبية المستجوبين يؤكدون بحصولهم على دورات تدريبية واحدة من المؤسسة والتي كانت في فترة التربص بشكل إلزامي حتى يتدرك الفرد متطلبات الوظيفة وفي نفس الوقت تكون له ترقية في الدرجات وأغلبهم من السلك الشبه طبي والموظفين الإداريين بمتوسط حسابي ($M=3.58$).
 العبارة الثانية كان متوسطها الحسابي ($M=4.60$) إذ تدل على أن النسبة الكبيرة للاتجاه العام من الموظفين يوافقون بشدة على أنهم في حاجة إلى دورات تدريبية لحل مشاكل العمل، بتجديد المعلومات وتحسين المستوى خاصة السلك الشبه طبي منهم حيث أكد ذلك معظم المستجوبين من خلال المقابلة.

- وقد أكدت العبارة الثالثة ما جاء في العبارة التي سبقتها والتي مفادها أنه تقع للموظف حوادث عمل كثيرة ويرتكب أخطاء نتيجة قلة التدريب وصعوبة العمل إذ كان متوسطها الحسابي ($M=3.41$) والتي تدل على موافقة أغلب المستجوبين على هذه العبارة. مما يدل على أن الأطباء العاميين يحتاجون أكثر للتدريب للتقليل من أخطاء العمل سواء في التشخيص أو العلاجات.
- كانت للعبارة الرابعة (06) والخامسة (07) من أداة الاستقصاء نفس التوجه في الإجابات بزيادة الرأي حول إمكانية تطبيق كل ما يتعلمه الموظف من التدريب في ميدان العمل، وكذا توافر الكفاءات العالية الخبرة بالشكل الكافي في المؤسسة لتدريب عدة الموظفين في جميع التخصصات بمتوسط حسابي ($M=3.21$) و ($M=2.93$) على التوالي، مما يدل على أن الموظفين لا يمكنهم إبداء رأيهم بالتحديد وهذا يرجع للمادة العلمية المكتسبة والتجهيزات المتوفرة والتقنيات المختلفة، وتباين توفر الكفاءات العالية لتدريب الموظفين حسب التخصصات.
- بالنسبة للفقرات (06-07-08-09-10) من استراتيجية التدريب والتي تخص سياسة المؤسسة في كيفية تدريب الموظفين فإن المتوسطات الحسابية كانت تتراوح ما بين ($M=3.40$) و ($M=3.96$) لاستجابة الموظفين باتجاه الموافقة على عدم كفاية مدة التدريب لتغطية البرامج التدريبية، والتي بدورها لا تغطي كل التخصصات ولا تواكب مستجدات البيئة، مع قلة الفرص التي تمنحها المستشفى للموظفين للتدريب خارج الوطن أو داخل الوطن وهذا ما بينه البرنامج التدريبي للمؤسسة للسداسي الأول للفترة الممتدة بين 2013-2014.

المجال الثاني: استراتيجية تقييم الأداء

يتعلق المجال الثاني باستراتيجية تقييم الأداء والتي تعد الآلية الداعمة لاستراتيجية التدريب في اكتشاف الاحتياجات التدريبية.

الجدول رقم (02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات لمجال استراتيجية تقييم الأداء للمتغير المستقل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01 رئيسي المباشر له إمام كافٍ بجوانب عملي.	2,69	1,495	محايد
02 يتم تقييم الأداء في المؤسسة بطرق عادلة.	2,93	1,313	محايد
03 يتم تقييم الأداء على أساس النتائج والسلوك في العمل.	3,20	1,200	محايد
04 توجد أهداف محددة وواضحة لكل وظيفة والتي على أساسها تتم عملية تقييم الأداء وتتسم بالموضوعية والدقة.	2,32	1,326	غير موافق
05 تمنحنا المستشفى دورات تدريبية بناءً على نتائج تقييم الأداء	2,57	1,186	غير موافق
06 تتوفر المؤسسة على نظام تقييم الأداء وتوجد سياسة واضحة لتقييم الأداء.	2,64	1,293	محايد

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج أداة الاستقصاء الموجهة للموظفين اعتماداً على مخرجات برنامج الـ spss.

تأسيساً على نتائج الجدول فإنه قد اتجهت أغلب استجابات الموظفين بين عدم الموافقة والحيادية. حيث لم يوافق أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تمنحهم دورات تدريبية بناءً على نتائج تقييم الأداء، كما أن الموظفين غير موافقين على وجود معايير محددة يقيم على أساسها الفرد تتسم بالموضوعية والدقة. فكانت المتوسطات الحسابية الدالة على ذلك تتراوح ما بين (M=2.57) و (M=2.32). وكانت حيادية الموظفين في استجاباتهم حول إمام الرئيس المباشر للموظفين بجوانب عملهم، وكذلك حول الأسس التي تقوم عليها عملية تقييم الأداء، وإذا ما كان للمؤسسة نظام وسياسة تقييم واضحة، بمتوسطات حسابية تقع ضمن المجال [(M=2.93) و (M=3.20)].

المجال الثالث: استراتيجية تنمية المسار الوظيفي

من بين آليات تنمية الموارد البشرية استراتيجية تنمية المسار الوظيفي والتي تعد الركيزة الأخرى بالإضافة إلى استراتيجية تقييم الأداء في زيادة فعالية برامج التدريب وعامل محفز للموظفين لرفع وتحسين الأداء بزيادة المعارف والمهارات.

الجدول رقم (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات لمجال استراتيجية تنمية المسار الوظيفي للمتغير المستقل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	4,22	1.064	موافق بشدة
02	4,08	1,181	موافق
03	3,14	1.312	محايد
04	2.91	1.422	محايد
05	2.77	1.311	محايد
06	2.99	1.375	محايد

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج أداة الاستقصاء الموجهة للموظفين اعتماداً على مخرجات برنامج الـ spss.

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ما يلي:

حاز مجال استراتيجية تنمية المسار الوظيفي على أعلى الاستجابات بمتوسط حسابي (M=4.22) في الفقرة الأولى والفقرة الثانية بمتوسط حسابي (M=4.08) والتي تؤكد أن الموظفين في المؤسسة العمومية للاستشفاء "محمد بوضياف" يخططون مساهمهم الوظيفي ويطمحون لتحقيق تقدم وظيفي للوصول إلى مراتب عليا في مجال تخصصهم، ويتفقدون على أنهم يطورون من كفاءاتهم ومهاراتهم باستمرار ليحققوا تقدم وظيفي.

واعتمادا على نتائج تحليل فقرات الاستقصاء يتضح أن نتائج الدراسة الميدانية لاتجاهات وآراء الأفراد محلا لدراسة لتنمية المسار الوظيفي قد كشفت كذلك عن حيادهم في الفقرات (03-04-05-06) في إبداء اتجاههم نحو الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لتنمية المسار الوظيفي للموظفين في توجيه وإرشاد الموظفين وتثمين تطلعاتهم مما يؤكد من وجهة نظر الباحثة في عدم وضوح سياسة المؤسسة في تنمية المسار الوظيفي للموظفين، وقصور نظام المعلومات في توفير معلومات للموظفين حول إمكانية الترقية ويعود ذلك إلى ضعف الاتصال بين الإدارة العليا والمرؤوسين، فكما يتبين من الجدول فإن المتوسطات الحسابية لقياس ذلك كانت تتراوح ما بين (M=3.14) و (M=2.77) ما يشير إلى موافقة مفردات العينة على أن النهج المعتمد في عملية تنمية المسار الوظيفي والطريقة المتبعة غير فعالة في تجسيد طموحات الموظفين في المؤسسة وعليه يجب إعادة النظر في لأساليب المتبعة في تحديد نظام تنمية المسار المهني من قبل إدارة المؤسسة.

❖ المعالجة الإحصائية للاستبيان الموجه للمرضى حول أبعاد جودة الخدمة الصحية

سنعالج في هذه النقطة استجابات المرضى للعبارات الموجودة في أداة الاستقصاء الموجه لهم حول جودة الخدمة. فيما يلي سنقوم باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات الفرعية للمتغير التابع، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع واتجاه الإجابات

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تفي إدارة المستشفى بالوعود التي تقطعها على نفسها اتجاه المرضى قدر الإمكان في تقديم الخدمات العلاجية والصحية	3.34	1.519	محايد
02	يحرص الموظفون على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح من المرة الأولى وبدقة وبدون أخطاء في الفحص أو التشخيص أو العلاج	3.48	1.534	موافق
03	اطمنن لوجودي بين أيدي أمينة في التعامل مع الأطباء وباقي الموظفين في المستشفى	3.67	1.477	موافق
04	للأطباء المعرفة والمهارة المتخصصة في المهنة الطبية التي تشعري بالثقة	3.64	1.487	موافق
05	يستجيب ويقدم الموظفون الخدمة الصحية المطلوبة بسرعة	3.56	1.520	موافق
06	هناك توضيح تام وفوري لكل استفساراتي وتساؤلاتي من قبل الموظفين في المستشفى	3.72	1.484	موافق
07	يبدى الموظفون اهتماما بمشاكل وشكاوي المرضى ويتعاطفون معهم ويقدرن ظروفهم	3.48	1.567	موافق
08	يتسم سلوك الموظفين في المستشفى بالحس الإنساني واللياقة في التعامل مع المرضى	3.71	1.452	موافق
09	يحرص الموظفون على توفير الهدوء التام للمرضى	3.53	1.460	موافق
10	يقدم للمريض الطعام بالكمية والنوعية المطلوبة والمناسبة للحالة الصحية	2.56	1.305	غير موافق
11	تتضمن المستشفى المعدات والأجهزة الطبية الحديثة والمتطورة	3.74	1.203	موافق
12	يتمتع الأطباء والعاملين بمظهر لائق ونظيف	4.12	1.166	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج أداة الاستقصاء الموجهة للمرضى اعتمادا على مخرجات برنامج الـ SPSS.

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول فقرات الاستبيان واتجاهاتهم نحوها، إذ نلخصها في النقاط الآتية:

- يتبين من الجدول أن المتوسطات الحسابية لقياس البعد الأول الفرعي التطبيقي من جودة الخدمة الصحية والمتمثل في الاعتمادية، فجاءت العبارة الثانية حاملة متوسط حساب يقدر ب (M=3.48) مما يدل على أنّ مفردات العينة في المؤسسة محل الدراسة أبدوا موافقتهم على أنّ الموظفين يقدمون الخدمات بالشكل الصحيح وبدقة من أول مرة ويحرصون على تقديمها في الوقت المحدد، في حين كان اتجاه الإجابات بشكل محايد في يخص وفاء المؤسسة بالوعود التي تقطعها على نفسها ذلك لأنه يختلف توافر هذه الخاصية من حين إلى آخر وحسب فرق العمل وحسب المصالح الطبية.

- وبالنسبة للمتغير الفرعي التابع الأمان فتتراوح المتوسطات الحسابية ما بين (M=3.64) و (M=3.67)، وبشكل عام فإنّ هذه النتيجة تدل على أن مفردات العينة في المؤسسة يحسون بأمان في المؤسسة ولهم ثقة في الموظفين خاصة الأطباء والمرضى الذين يتعاملون معهم بشكل مباشر وامتلاك الأطباء معرفة ومهارة متخصصة في المهنة الطبية.

- وتنص العبارات الخاصة ببعد الاستجابة على استعداد وقيام الموظفين في المؤسسة الاستشفائية بالاستجابة الفورية للمرضى وتوضيح تام وفوري لكل استفساراتهم والتي كانت متوسطاتها الحسابية جيدة إذ تراوحت ما بين (M=3.56) و (M=3.72) بتقييم موافق وهذا ينسجم مع الحالة المرضية للمستفيد إذ تتطلب السرعة في العلاج والاهتمام بالجانب النفسي له مما يعزز التماثل للشفاء.

- وفيما يخص المتغير الفرعي التابع من أبعاد جودة الخدمة الصحية المتمثل في التعاطف والذي تضمن العبارات (07-08)، فإنه نسبة عالية من أفراد العينة يرون أنه توجد جودة في الخدمات المقدمة في بعد التعاطف من الناحية السلوكية للموظفين في التعامل مع المستفيدين وهذا ما أثبتته المتوسطات الحسابية التي كانت (M=3.48) و (M=3.71).

- دلت النتائج الإحصائية للبعد الفرعي التابع من جودة الخدمة الصحية على وجود اتفاق تام بين مفردات عينة الدراسة على حرص الموظفين في توفير الهدوء التام للمرضى بمتوسط حسابي (M=3.53). في حين أظهرت النتائج أنّه لا يوافق أغلبية المرضى على وجود جودة في الطعام المقدم كما ونوعا بمتوسط حسابي (M=2.56).

- ومن جانب آخر فإنّ أفراد عينة الدراسة متفقين حول فقرات بعد الملموسية لتجاوز الأوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات الوسط الحسابي (M=3)، فوفق إدراك المريض فإنّ المؤسسة الاستشفائية تتضمن المؤسسة معدات وأجهزة طبية حديثة ومتطورة (M=3.74)، واحتلت الفقرة الثانية من البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (M=4.12) إذ يوافق المرضى المستجوبين بشدة على وجود أطباء وممرضين يتمتعون بمظهر لائق ونظيف وهو شيء إيجابي بالنسبة للمرضى والمؤسسة.

الخاتمة

حاولنا من خلال تناولنا لإشكالية "ما مدى مساهمة استراتيجية تنمية الموارد البشرية في التأثير على جودة الخدمة الصحية بالمؤسسات العمومية؟" التطرق إلى موضوع إستراتيجية التدريب، واستراتيجية تقييم الأداء، واستراتيجية تنمية المسار الوظيفي للمؤسسة العمومية الاستشفائية كثلاثة أبعاد في تنمية الموارد البشرية والتي تعتبر كحلقة جوهريّة في التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، إذ تساهم بشكل مترابط ومتكامل في تنمية الموظفين من الناحية النوعية، مع ضبط ملامح جودة الخدمة الصحية في المؤسسة الصحية وذلك من خلال ما تقدم في الاطار نظري والتطبيقي لهذه الرسالة، وكان الهدف الأساسي يتمثل في معرفة مدى تأثير أبعاد تنمية الموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة للمرضى وخاصة التدريب الذي يعد محور العملية التنموية للموارد البشرية.

فيما يخص النتائج التي استخلصت من الدراسة الميدانية والتي تمت على مستوى المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة فهي:

– بالنظر إلى التحديات الكبرى التي تواجه المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة، وبالنظر إلى الموقع الاستراتيجي الذي تحتله على مستوى ولاية المدينة، وبالنظر إلى الإمكانيات والطاقات البشرية التي تمتلكها، فان وظيفة تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة لا تحتل المكانة الاستراتيجية اللائقة.

– نقص كفاءة أنظمة تقييم الأداء مما يخفض معنويات الموظفين إذ لا يعكس حقيقة عمل كل فرد، وعد موجود ارتباط قوي بين نتائج تقييم الأداء الفعلية ووظيفة التدريب في المؤسسة، مما يدل على انفصال هذه الوظيفة الهامة عن أهم وظيفة في تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في أنشطة التدريب والتي كذلك تنعكس سلبا على وظيفة تنمية المسار الوظيفي في اتخاذ القرارات حول الترقية وغيرها.

– عدم فعالية وظيفة تنمية المسار الوظيفي في المؤسسة لغياب سياسة واضحة في تنمية المسار الوظيفي بالمؤسسة. حيث تسيير المسار الوظيفي والذي من أهدافه وضع الفرد في مسار وظيفي يضمن تنمية قدرات الموظف ومهاراته وخبرته، مازال لا يرتقي إلى التسيير الاستراتيجي في تحقيق طموحات الأفراد.

أمّا فيما يخص جودة الخدمة الصحية فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

– تتميز المؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة بتقديم خدمات ذات جودة نسبية وفق ما يدركه المرضى المقيمين للاستشفاء بالمصالح الطبية مؤقتا في المؤسسة. حيث تبذل مجهودات كبيرة من طرف الطاقم الطبي والشبه طبي _رغم ضغوطات العمل وعدم الرضا على بيئة العمل وعدم وجود تنمية مستمرة لمهاراتهم وقدراتهم_ لتدارك تغطية طبية فعالة للمرضى وبالحرص على توفير الحد الأدنى المضمون من أبعاد الجودة بما يجلب للمستفيد حالة من الارتياح النسبي.

وفي الأخير وانطلاقا من نتائج الدراسة يمكننا القول أنّ استراتيجية تنمية الموارد البشرية التي تتبعها المؤسسة لها علاقة تأثير ضعيف على جودة الخدمات الصحية، وما يؤكد هذا الحكم انه بالرغم من عدم وجود تنمية

شاملة ومستمرة للموارد البشرية وبطريقة فعالة ومتكاملة فهي نظام لا يرقى إلى المستوى الاستراتيجي، إلا أننا وجدنا جودة نسبية خاصة من الناحية السلوكية في تقديم الخدمات بالمؤسسة الاستشفائية "محمد بوضياف" بالمدينة من وجهة نظر المرضى.

وبعد ما استخلصناه من نتائج في الدراسة الميدانية نقدم بعض الاقتراحات وهي:

- الاهتمام أكثر بوظيفة التدريب واستحداث مكتب خاص بتسيير برامج التدريب، والتعرف على احتياجاته، وتحديد الفئة ذات الأولوية في الاستفادة من الدورات التدريبية سواء فيما يخص التدريب لتحسين المستوى أو التدريب لتجديد المعلومات، وتفويض تسيير البرامج التدريبية لمتخصص في تسيير الموارد البشرية.
- تقييم أداء الموظفين بطرق عادلة وموضوعية وقياس حقيقة عملهم ومعرفة أسباب الانحرافات ومعالجتها، وربط هذه العملية بتنمية المسار الوظيفي بشكل صحيح وتوفير المعلومات بالشكل الكافي حول نتائج تقييم الأداء وكذا حول فرص الترقى للمناصب الأخرى من خلال نظام معلومات فعال يعزز اتصال الإدارة العليا مع كل الموظفين سواء للسلك الطبي أو الشبه طبي أو الموظفين الإداريين دون تمييز.
- مساعدة الموارد البشرية بمختلف التخصصات في رسم مساهمهم الوظيفي. وضرورة ترقية الموارد البشرية بناءً على الأهلية والكفاءات لشغل مناصب أعلى.
- توعية الموارد البشرية ونشر مفهوم الجودة للخدمات الصحية في جميع مصالح المؤسسة الصحية وفي جميع المستويات وذلك عن طريق استخدام وسائل التوعية المتاحة لغرس بيئة ومفاهيم وطرق تحسين الجودة في مجتمع موظفي المؤسسة الاستشفائية. والتكامل بين جميع الأجزاء والأقسام العاملة بالمؤسسة لخدمة المريض بجودة حتى يشعر المريض بالراحة والاهتمام من خلال توسيع نطاق جودة الخدمات وعدم اقتصرها على بعد من أبعادها دون الأخرى، أو تواجدها في مصلحة معينة دون المصالح الاستشفائية الأخرى.

المراجع:

1. بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010، ص 84.
2. أسماء رشاد نايف الصالح، المعرفة الضمنية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية في ظل مفهوم الإدارة المعولمة دراسة تطبيقية للشركات المتعددة الجنسيات، المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص 15.
3. زاهد محمد ديري، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2001، ص 334.
4. عبد المجيد قدي، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية 09-10 مارس 2004، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ص 5.
5. حسين يرقى، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، حالة مؤسسة سوناطراك، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2007/2008، ص 110.
6. محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص 84.
7. عبد المجيد قدي، مرجع سبق ذكره، ص 5.

8. رياض بن صوشة، نادية خريف، الأهمية الاستراتيجية للتدريب وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية: تسيير المهارات ومساهمته في تنافسية المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 23/22 فيفري، 2012، ص 4.
9. منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الجزائر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2011، ص 312_313.
10. Jelena Vemić Đurković, Development of human resources as strategic factors of the companies' competitive advantage, Faculty for Service Business, University Educons, Series: Economics and Organization Vol. 6, No 1, 2009, p p 64-65. On line: <http://facta.junis.ni.ac.rs/eao/eao200901/eao200901-07.pdf>, consulter le: 29/03/2014.
11. ريتشارد نورمان، ترجمة عمرو الملاح، النظرية الأولى في لحظة صدق: إدارة الخدمات الاستراتيجية والقيادة في أعمال الخدمات، الطبعة العربية الأولى، المملكة العربية السعودية، مكتبة العبيكان، 2005، ص 188.
12. عقيل محمود الرفاعي، إدارة التنمية المهنية، مصر، دار الجامعة الجديدة، 2009، ص 126_127.
13. فريد راغب النجار، التنمية الإدارية، مصر، الدار الجامعية، 2007، ص 83_84.
14. بوحنية قوي، نحو منظور متكامل لفهم التنمية البشرية من خلال المدخل الكلي_ المدخل الجزئي_ مدخل الحكم الراشد، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 2004، ص 96.
15. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي، مصر، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2008، ص 144_145.
16. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مصر، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1998، ص 303.
17. عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006، ص 174.
18. نوال يونس محمد آل مراد، نظام تقييم أداء الموارد البشرية وانعكاساته في قرارات إدارتها، الطبعة الأولى، الأردن، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2012، ص 57.
19. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2005، ص 307.
20. Simon L. Dolon, et autres, La gestion des ressource humaine: tendances, enjeux, et pratique actuelle, édition renouveau pédagogique INC, Québec, 2008, p 292.
21. صلاح الدين الهيبي، أثر تطوير المسار الوظيفي في رضا العاملين: دراسة ميدانية في عدد من الجامعات الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 20، العدد الثاني، 2004، ص 38.
22. Michael Armstrong, Strategic human resource management: a guide to action, printed and bound in the united states by thomson-shore, Inc, 3rd Edition, 2006, p 7, Enligne; <https://www.uop.edu.jo/Repository/41/Strategic%20Human%20Resource%20Management.pdf>, consulter le: (22/03/2014).
23. عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2006، ص 28.
24. احمد مصنوعة، محمد راتول، الاستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 11.
25. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 252_253.
26. Lou van Beirendonk, Tous compétents : le management des compétences dans l'entreprise, édition De Boeck Université, Bruxelles, 2006, p.33.
27. طلعت الدمرداش إبراهيم، اقتصاديات الخدمات الصحية، الطبعة الثانية، مصر، مكتبة القدس للنشر، 2006، ص 25_26.
28. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003، ص 341_342.