

حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية

دراسة حالة المستشفى الجامعي تلمسان

Human resource governance and employment policy in hospital Institution: a case study of the University Hospital of Tlemcen

بنونة شعيب

مخبر البحث حول الاقتصاد غير الرسمي، المؤسساتية والتنمية

LA.R.E.I.I.D جامعة تلمسان - الجزائر

cbounoua@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2022/05/10

حموم سعاد *

مخبر البحث حول الاقتصاد غير الرسمي، المؤسساتية والتنمية

LA.R.E.I.I.D جامعة تلمسان - الجزائر

S_hammoum@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2022/02/03

تاريخ القبول للنشر: 2022/03/27

ملخص:

جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور حوكمة الموارد البشرية كمدخل لتعزيز مقومات التوظيف الجيد من خلال معايير الحوكمة في المؤسسات الاستشفائية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة وزعت على موظفي المركز الاستشفائي الجامعي-تلمسان- بحيث تم توزيع (43) إستبانة واسترجع منها (33). وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية لكنها متوسطة بين حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف في المؤسسة الاستشفائية لولاية تلمسان. هذا ما عكسته معاملات الارتباط التي أتت متوسطة بالاضافة إلى أن عملية التوظيف تخضع نسبيا لبعض الممارسات البيروقراطية التي أثرت سلبا على مبدأ المساواة للالتحاق بالوظيفة العمومية. الكلمات المفتاحية: حوكمة الموارد البشرية، التوظيف، الحوكمة، المؤسسات، الاستشفائية. تصنيف JEL: G34، J21.

Abstract:

This study came to shed light on the role of human resource governance as an entry point to enhance the elements of good employment through governance standards in hospital institutions. In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed and distributed to the employees of the University Hospital Center - Tlemcen - so that (43) questionnaires were distributed and (33) were received.

The study concluded that there is a positive but moderate relationship between human resource governance and employment policy in the hospital institution of the state of Tlemcen. This was reflected in the correlation coefficients that came as average, in addition to the fact that the recruitment process is relatively subject to some bureaucratic practices that negatively affected the principle of equality to join the public office

Keywords: governance; human resource governance; employment; hospital institutions..

Jel Classification Codes: G34، J21.

* المؤلف المرسل.

1. مقدمة:

يعتبر القطاع الصحي في الجزائر من بين أهم القطاعات الاستراتيجية المساعدة على دفع عجلة التنمية، فهو يسعى إلى تحقيق أهدافه بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية وتعتبر المستشفيات من أهم روافد هذا القطاع الحيوي فهي تسعى إلى تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية وهذا من خلال مجموعة من الكوادر البشرية المؤهلة.

الاهتمام بالموارد البشري ولد العديد من المفاهيم التي تهدف أساسا إلى تحديد كيفية التعامل مع هذا المورد الحساس وتوفير الظروف الملائمة من أجل بلوغ الهدف الذي وجد لأجله، ولعل حوكمة الموارد البشرية من بين أحدث المفاهيم التي ظهرت، والتي هي عبارة عن الممارسات والعمليات الموضوعة لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها بطريق أخلاقية وبما يحقق مصلحة جميع أصحاب المصلحة.

إن موضوع "حوكمة الموارد البشرية" يعد من المواضيع التي يتم تطويرها في السنوات الأخيرة كإجراء للتأكد من أن العنصر البشري في أي مؤسسة خاضع للأخلاقيات والكفاءات المطلوبة في العمل، ووضع كل الممكنات اللازمة لإخضاع إجراءات العمل المتعلقة بإدارة الموارد البشرية لمنظومة الأخلاقيات والكفاءات، ومن بين أهم الإجراءات اختيار الموظفين والقيام بعملية التوظيف التي تسعى من خلاله المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الاستشفائية بصفة خاصة توفى أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات، بحيث أن التوظيف القائم على أسس وقواعد منظمة وواضحة ورسمية كفيل بأن يجمع أفراد ذو خصائص متميزة تخدم وترقي المؤسسة، وعلى هذا الأساس كانت دراستنا هذه المتعلقة بحوكمة الموارد البشرية والتوظيف

1.1. الإشكالية:

على ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: * إلى أي مدى يمكن أن تساهم حوكمة الموارد البشرية في تطبيق معايير التوظيف في المؤسسات الاستشفائية؟

والتي يمكن التعرف على مضامينها من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

❖ ما هو الإطار المفاهيمي لكل من حوكمة الموارد البشرية والتوظيف؟

❖ ما هي علاقة الارتباط بين حوكمة الموارد البشرية ومعايير التوظيف في المؤسسة محل الدراسة؟

2.1. أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة في الأهمية العلمية للموضوع، بحيث تناولت متغيرين أساسيين في قطاع حيوي ومهم ألا وهو العلاقة بين حوكمة الموارد البشرية ومعايير التوظيف في القطاع الصحي، إذ أن أهداف أي مؤسسة كانت لا يمكن تحقيقها إلا من خلال أفراد مؤهلين وروح معنوية عالية.

كما تكمن الأهمية في تقديمنا للنتائج العملية في المستشفى الجامعي محل الدراسة، والتي ستظهر أهمية الاهتمام بحوكمة الموارد البشرية في عملية التوظيف بما يعطي لنا صورة واضحة عن الجوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية.

3.1. أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

❖ الإشارة إلى المفاهيم والمبادئ الأساسية التي تقوم عليها كل من حوكمة الموارد البشرية والتوظيف.

❖ التعرف عما إذا كانت المؤسسة المدروسة تطبق مفهوم حوكمة الموارد البشرية فيما يخص عملية التوظيف.

❖ إبراز مدى قدرة المؤسسة المدروسة اتباع سياسة عادلة ونزيهة في التوظيف.

❖ معرفة مدى وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين (حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف).

❖ تقديم توصيات من شأنها تعزيز ودعم تبني أبعاد حوكمة الموارد البشرية وتعزيز سياسة التوظيف اللابروقرراطية.

4.1. مهنجية البحث:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يصف الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج لتعميمها هذا في الجانب النظري (التعريف بمتغيرات الدراسة: حوكمة الموارد البشرية والتوظيف) أما في الجانب التطبيقي تم استخدام أداة الإستبيان، والذي تم توزيعه على عينة من موظفي المستشفى الجامعي تلمسان، وتم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

2. حوكمة الموارد البشرية:

1. 2. التأصيل النظري لحوكمة الموارد البشرية:

الحوكمة لفظ حديث في اللغة العربية، إذ جاء ترجمة للكلمة الانجليزية "Governance" و التي من معانيها (حكم)، فهي مصطلح يعني الحكم وما يتطلبه ذلك من الالتزام الانضباط والسيطرة بوضع القواعد والضوابط التي تحكم السلوك وبصورة تضمن إدارة وقيادة قوية ورقابة منظمة، كما يعد المفهوم نفسه غامضا إلى حد ما، ويبدو أنه يعود إلى التسعينات من القرن الماضي، حيث يشير المؤلفين إلى مجموعة من الجوانب التنظيمية المحددة لإدارة الموارد البشرية (Boris & Grunder, 2019, p. 41)

إن مفهوم الحوكمة متعدد التخصصات، فهو يرتبط بالعلوم السياسية والاجتماعية والاقتصادية، كما تتميز كذلك بقوة التركيز على المستوى الإداري، ويأتي إسهامها الأساسي في مجال إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة على شقين: فهي تشير إلى وجود قدر كبير من التحفيز للمواهب في مجال الخدمة المدنية من خلال تعزيز الاختيار القائم على الكفاءة واعتماد مبدأ الجدارة بوصفه معيار للترقي، والنتائج بوصفها مقياس للكفاءة، وتضيف الحوكمة بعدا آخر أخلاقيا لوظائف القطاع العام فخدمة الناس هي جوهر الحاكمية (هيئة تنظيم الاتصالات و الحكومة الرقمية، 2013)

❖ مفهوم الحوكمة: الحوكمة هي "مجموعة من الممارسات التنظيمية والإدارية التي تضبط العلاقة بين أصحاب المصالح المختلفة بمن فيهم متلقوا الخدمة وتحمي حقوق الأطراف ذوي العلاقة من الممارسات الخاطئة للمديرين (Iglems & Jean- Marie, 2007, pp. 14-15)

❖ ويعرفها البنك الدولي على أنها: "الحالة التي تتم من خلالها إدارة الموارد الاقتصادية للمجتمع بكفاءة عالية قصد التنمية" (بالبركاني، 2015، صفحة 41).

2.2. مفهوم حوكمة الموارد البشرية:

حوكمة الموارد البشرية هي مفهوم إداري تم تطويره من قبل مركز أبحاث الموارد البشرية في عام 2013، وهو يرمز إلى عملية التأكد من أن العنصر البشري في أي منظمة يحكم بقوة من حيث الأخلاق والكفاءة. (saliba & c, 2014) وهي مفهوم يقوم على الوضوح والشفافية في مختلف العمليات والممارسات التنظيمية، والمساءلة أمام الجهات الرقابية في المؤسسة والسلطات القانونية وأصحاب المصلحة، ويساعد على التحكم في هذا المورد سواء بالنسبة لوظيفة الموارد البشرية نفسها أو لجميع أنواع قضايا غدارة الأفراد، وعلى معاملة الموظفين بشكل عادل ومتسق وضمان الامتثال للقانون وتحقيق أفضل الممارسات المعترف بها.

كما تعرف حوكمة الموارد البشرية بأنها: "الأنظمة والقوانين التي تسيطر وتشرف على استراتيجية الموارد البشرية من خلال تحديد واختيار الأسلوب المناسب لتحقيق الأهداف والخطط السياسات" (Deloitte, 2011, p. 15).

وتعرف حوكمة الموارد البشرية أيضا بأنها "ممارسة تنظيمية تستهدف تحسين أداء وإنتاج الموارد البشرية، وتحقيق الموازنة مابين خصائص العمل وخصائص الدور المنوط بالموظف، وهي ليست هدف بحد ذاته وغنما ناظم يسعى للوصول إلى إدارة تحقق

الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Mercer, 2016)، كما عرفت على أنها: "العملية والممارسات التي أدخلتها المنظمة في تحديد الأدوار والسلطات والمسؤوليات وصنع القرار، وفي نهاية الأمر مساءلة جميع الموظفين والإدارة لمصلحة أصحاب المصلحة" (Moore, 2011). وعموماً يمكن القول أن حوكمة الموارد البشرية هي عملية قيادة ومراقبة وتوجيه إدارة الأفراد بطريقة أخلاقية ومشروعة وعادلة وذات مصداقية في المنظمة لضمان استدامتها.

3.2. أبعاد حوكمة الموارد البشرية:

- حسب كل من (David, 2004, p. 38) _ (Kaplan, et al., 2013, p. 05) تم تحديد الأبعاد التالية:
- ❖ **الرؤية والتوجه الاستراتيجي:** يساعد على وضع استراتيجية للعمل بفاعلية ونشاط وحيوية وتحديد الرؤية الاستراتيجية واختيار ورسم السياسات الخاصة بحوكمة الموارد البشرية ووضع معايير لقياس الأداء على المدى المتوسط والقصير (الحسناوي، صالح، خزعل، و خلف، 2017، الصفحات 106-125)
 - ❖ **المساءلة:** هي الاعتراف وفرضية مسؤولية الأفعال، والإنتاج والقرارات والسياسات، فهي تنطبق على الجهات الفاعلة فالمساءلة تأتي عندما تترجم الاستراتيجيات إلى معايير أداء قابلة للقياس إذ يجب أن تكون الليات موجودة ومتوفرة من خلال صياغة أهداف ومخرجات واضحة للموارد البشرية، وأن تكون فعالة وتسمح بالمساءلة (Ulrich, et al., 2009)
 - ❖ **الكفاءة:** تشير إلى المدى الذي يحدد قيمة الموارد البشرية والمالية دون أن يكون هناك هدر أو ضياع، فقد اشارت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD 2004) إلى وجود كفاءة عالية تتضمن إطار للحوكمة في تعزيز شفافيتها وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن تصاغ المسؤوليات بوضوح وتقسّم ما بين السلطات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة ولن يحدث ذلك إلا من خلال كفاءة التطبيق (فتحي، الحسين، 2012، صفحة 33).
 - ❖ **النزاهة:** بالنظر إلى المفهوم العام للنزاهة فهي إحدى ركائز البنية السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وأمر ضروري لضمان الرفاه الاقتصادي والاجتماعي وتأمين رخاء المجتمعات، حددت أكاديمية تنمية الموارد البشرية (AHRD) مفهوم النزاهة بأنه المعيار أو القيم التي تحدد إطار منظم يتضمن الاخلاص في العمل على المستوى الشخصي والمهني وهو مورد مهم يساهم في تنمية الموارد البشرية في مجال تحليل وضع القرارات التي تحقق النجاح (Noellist, 2013, p. 475).

4.2. أهمية حوكمة الموارد البشرية:

تكمن أهمية حوكمة الموارد البشرية من خلال ما تحقّقه من أهداف نتيجة المواءمة بين المورد البشري والأهداف المعيارية والاستراتيجية للمنظمة وتعزيز الالتزام الأخلاقي وتوضيح أدوار ومسؤوليات المورد البشري (غانم، صالح، جاسم، و ابراهيم، 2017، صفحة 112)

كما تساهم حوكمة الموارد البشرية في تحسين التغذية الراجعة ثنائية الاتجاه، حيث يتم من خلالها إنشاء قنوات اتصال رسمية بين القادة و الموارد البشرية.

3.التأصيل النظري للتوظيف:

مع زيادة الوعي بأهمية المورد البشري أصبحت مسألة توظيفه تحظى بعناية خاصة من قبل جميع المؤسسات والإدارات العمومية، وهذا نظرا للدور الكبير الذي يلعبه التوظيف في تحديد مصير الأنشطة الأخرى لإدارة الموارد البشرية من جهة وأنشطة المؤسسة من جهة أخرى، لذا يجب اختيار ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

1.3. مفهوم التوظيف:

تعتبر عملية التوظيف من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية لأنها تهدف إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة وتهدف إلى تحقيق أكبر قدر من التوافق بين متطلبات المؤسسة وخصائص الفرد.

❖ التوظيف لغة: هو اسم من الفعل وظف، يوظف، ويراد به استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه (المنجد في اللغة و الإعلام، 1973).

❖ التوظيف اصطلاحاً: هو عبارة عن سلسلة زمنية من العمليات تهدفها البحث عن الأفراد اختياريهم (pierre & Dimitrie, 1982).

كما يمكن تعريف التوظيف على أنه:

❖ مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب مرشحين للعمل لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة (راجع، أحمد، 2010-2011، صفحة 20).

❖ التوظيف هو توفير الكوادر البشرية التي تحتاجها المنظمة، واللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص للعمل (رفعت، 2005، صفحة 205)

❖ النشاط الذي يقتدي الإعلان عن الوظائف الشاغرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة، وذلك لتخطيط الأهداف الموضوعية (ربيعي، 2007، صفحة 241)

ومما سبق يمكننا القول بأن التوظيف هو البحث عن الأفراد ذات الكفاءات والقدرات العالية وتوفيرها حسب احتياجات المنظمة من خلال جهود الاستقطاب المبذولة والسعي لاختيار الأنسب بين المستقطبين ليتم قبولهم وتعيينهم في المناصب الشاغرة.

2.3. مبادئ التوظيف:

للتوظيف مبادئ يجب أخذها بعين الاعتبار من قبل الجهات المعنية القائمة على التوظيف وتنحصر فيما يلي:

❖ مبدأ المساواة في التوظيف: ويقصد به العدالة بين الراغبين للالتحاق بالوظيفة وهذا ما نصت عليه المادة السادسة من حقوق الإنسان والمواطن الصادر في 1789 "إن جميع المواطنين متساوين في نظر القانون هم سواسية في الوصول إلى المراكز والوظائف تبعاً لإمكاناتهم ومن أي تفریق إلا فيما يميزهم من فضائل ومواهب" (لوران، بلان، 1973، صفحة 48)

❖ مبدأ الاستحقاق "الجدارة": يرتبط هذا المبدأ بمبدأ المساواة لأنه يرمي إلى إعلاء المؤهلات والقدرات الشخصية على كل الاعتبارات التفاضلية الأخرى.

❖ مبدأ الشفافية: وذلك بتطبيق شروط تولي الوظائف العمومية بما يحقق تكافؤ الفرص (أحمد، 2016-2017، صفحة 43)، وإجراء المسابقات والإعلان عنها بكل شفافية ودون غموض أو إحتكار للمناصب الشاغرة.

3.3. أهمية التوظيف:

للتوظيف أهمية بالغة في المؤسسات باعتباره الآلية التي من خلالها يتم توفير الموارد البشرية اللازمة وتوفير احتياجات المؤسسة وتحقيق أهدافها، فهو أساس عمل إدارة الموارد البشرية (عمر مصطفى، 2005، صفحة 311)

وبصفة عامة تكمن أهمية التوظيف في تأثيرها المباشر على إدارة الموارد البشرية، فإذا كانت عملية التوظيف مبنية على أسس واضحة وتواكب التحديات، فإنها سوف تفرز عنها موظفا وفريق عمل متكامل وذو كفاءة عالية.

4. التوظيف ركن أساسي في استراتيجية حوكمة الموارد البشرية:

تهتم إدارة الموارد البشرية بمهنة إدارة شؤون العاملين في المنظمة خلال مسارهم المهني وذلك من خلال ما يسمى "بعملية تكوين الموارد البشرية" التي تتشكل من عدة وظائف متسلسلة ومتكاملة تسعى لتوفير مورد بشري كفء يخدم أهداف المؤسسة وتمثل عملية التوظيف دورا أساسيا فيها، وهذا ما سوف يتم توضيحه:

❖ ترتبط عملية التوظيف بتخطيط الموارد البشرية من خلال ما يوفره لها من تحديد نوعي وعدد للموارد البشرية التي يحتاج إليها حجم العمل في الحاضر والمستقبل؛

❖ ترتبط عملية التوظيف بعملية تقييم الأداء الذي تكشف نتائجه عن مستوى كفاءة التوظيف وذلك بعد مرور فترة التجربة التي يخضع لها الموظف الجديد؛

❖ يرتبط التوظيف بعملية تدريب وتنمية مهارات الموظف الجديد.

5. الإطار التطبيقي للدراسة:

❖ منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستمارة كأداة لجمع البيانات، اعتمادا على الدراسات السابقة وذلك من خلال معرفة دور حوكمة الموارد البشرية في سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية.

❖ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسة الاستشفائية الجامعي بتلمسان الأطباء، الممرضين، الإداريين وموظفي مصالح الموارد البشرية.

❖ عينة الدراسة:

قد تم توزيع الاستمارات على عينة مستهدفة والتي تتمثل في كافة العاملين في المستشفى الجامعي - تلمسان - من أطباء وممرضين وإداريين وبالأخص موظفي إدارة الموارد البشرية حيث تم توزيع (43) استمارة عن طريق التسليم المباشر خلال الفترة الممتدة من 2021/10/11 إلى غاية 2021/11/22، حيث تم استرجاع (33) استبيان صالحة للقيام بالدراسة.

❖ هيكل الاستمارة: يتكون من ثلاثة محاور تتمثل في:

- المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة.
- المحور الثاني: حوكمة الموارد البشرية المتضمن والذي شمل 16 فقرة.
- المحور الثالث: سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية تضمن 12 فقرة.

❖ الأدوات الإحصائية المستخدمة:

❖ تم استخدام عدد من الأدوات الإحصائية لغرض الوصول إلى نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد تمثلت أهم هذه التحليلات في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للتحقق من ثبات الاستبانة.

❖ قياس ثبات الاستبيان: تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الترابط بين العبارات الموضوعية، حيث كانت نسبته 88.3% وهي نسبة صالحة لأغراض البحث العلمي علما أن النسبة المقبولة تبلغ 60%.

الجدول 01: اختبار ثبات الاستبيان

المحاور	عنوان المحور	عدد الفقرات	ألف كرونباخ
المحور الأول	حوكمة الموارد البشرية	16	90,9%
المحور الثاني	سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية	12	62,7%
جميع فقرات الاستبيان		28	88,3%

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات SPSS إصدار 20

من خلال الجدول الأول يتضح أنه هناك اتساق بين فقرات المحورين حيث بلغ معدل ألف كرونباخ للمحور الأول 90,9% وللمحور الثاني 62,7% وهما نسبتهما أعلى من النسبة المقبولة للبحث العلمي.

❖ خصائص عينة الدراسة: يتم دراسة خصائص العينة بتحليلها عبر التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على الصفات الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول 02: خصائص عينة الدراسة

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة
المستوى التعليمي	ثانوي	9	27.3%
	بكالوريا	5	15.2%
	جامعي	15	45.5%
	دراسات عليا	4	12.1%
الوظيفة	طبيب	2	6.1%
	ممرض	8	24.2%
	إداري	23	69.7%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	7	21.2%
	من 5 إلى 10 سنوات	9	27.3%
	من 11 إلى 15 سنة	5	15.2%
	أكثر من 20 سنة	12	36.4%

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS إصدار 20

يظهر الجدول أعلاه خصائص عينة الدراسة كما يلي:

- بالنسبة للمستوى التعليمي نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت لفئة من لديهم مستوى جامعي و ثانوي وبكالوريا إذ بلغت على التوالي ما نسبته 45.5% و 27.3% و 15.2% في حين كانت النسبة الأقل لفئة دراسات عليا (دكتوراة) حيث بلغت 12.1%
- أما من حيث الوظيفة فإن النسبة الأكبر كانت لفئة من يشغلون وظيفة إداري بنسبة 69.7% و في منصب ممرض 24.2% ومنصب طبيب 6.1%.
- سنوات الخبرة المهنية، نلاحظ أن الفئة (أكثر من 20 سنة) هي الفئة التي تحصلت على النسبة الأكبر من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 12 بنسبة 36.4%، في حين كانت فئة من (05 إلى 10 سنوات) وفئة (أقل من 05 سنوات) وفئة (11 إلى 15 سنة) الأقل بلغ نسبتهن على التوالي 27.3% و 21.2% و 15.2%، أي أن أغلبية العاملين يتمتعون بخبرة طويلة ومتوسطة نسبيا.

حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية

دراسة حالة المستشفى الجامعي تلمسان

❖ تحليل فقرات الاستبيان: تحليل النتائج المتعلقة بمحور حوكمة الموارد البشرية:

الجدول 03: الاحصاء الوصفي لمحور حوكمة الموارد البشرية

البيان	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
التوجه الاستراتيجي	1,158	2,82	محايد
	1,088	2,94	محايد
	1,021	2,67	محايد
	1,180	2,73	محايد
المساءلة	1,088	2,91	محايد
	1,176	2,94	محايد
	1,353	3,15	محايد
	1,281	3,27	محايد
الكفاءة	1,248	2,73	محايد
	1,334	2,61	محايد
	1,212	3,03	محايد
	1,064	2,97	محايد
النزاهة	1,116	2,52	غير موافق
	1,116	3,06	محايد
	1,277	3,55	موافق
	1,393	2,76	محايد
اتجاه المحور الأول	0,7827	2,914	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS إصدار 20

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس تراوحت ما بين 1,393/1,021 أي بدرجة تقدير بين موافق وغير موافق بشدة، حيث أن الفقرة 15 من الجدول والمعنونة بـ "تساهم النزاهة في زيادة عطاء العاملين" كانت لديها أعلى متوسط حسابي يقدر بـ 3,55 وانحراف معياري بـ 1,277 وهذا بدرجة موافق، أما أصغر متوسط حسابي سجلته العبارة رقم 12 المعنونة بـ "تعتمد إدارة المستشفى النزاهة كمبدأ للعمل" والذي يقدر بـ 2,52 وانحراف معياري يقدر بـ 1,116 بدرجة غير موافق. وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول 2,914 وانحراف معياري 0,7827 بدرجة محايد أي أن المؤسسة الاستشفائية المبحوث لا تراعي مبادئ حوكمة الموارد البشرية.

❖ تحليل النتائج المتعلقة بمحور سياسة التوظيف في المؤسسة الاستشفائية:

الجدول 04: الاحصاء الوصفي لمحور سياسة التوظيف

البيان	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
الكفاءة	1,321	3,39	محايد
	1,053	3,12	محايد
	1,223	3,06	محايد
	1,185	3,03	محايد
الأقدمية	1,197	3,39	محايد
	1,113	3,36	محايد
	1,301	3,45	موافق
	1,319	3,36	محايد

موافق	3,76	1,226	هناك تمييز بين المترشحين للحصول على المنصب	المحسوبية
محايد	3,30	1,045	يتم تقديم هبات وهدايا للحصول على الوظيفة	
موافق	3,45	0,971	الوظيفة مرتبطة بالحصول على المنافع	
موافق	3,48	1,093	ممارسة مبدأ المجاملة في الحصول على الوظيفة	
محايد	3,3485	0,5206	اتجاه المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS إصدار 20

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس تراوحت ما بين 3,03/ 3,76 وانحراف المعياري 0,971 / 1,321 أي بدرجة تقدير بين موافق ومحايد، حيث يلاحظ أن الفقرة 09 والمعنونة بـ "هناك تمييز بين المترشحين للحصول على منصب" كانت هي الأعلى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,76 وانحراف معياري يقدر بـ 1,226 بدرجة موافق، أما أصغر متوسط حسابي سجلته الفقرة 04 "الالتزام والانضباط أثناء المقابلة يمنح فرصة أكبر للحصول على الوظيفة" والذي يقدر بـ 3,03 وانحراف معياري يقدر بـ 1,185 بدرجة محايد، وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لسياسة التوظيف 3,3485 وبانحراف معياري يقدر بـ 0,5206 أي بدرجة محايد أي أن عملية التوظيف في المؤسسة الاستشفائية المبحوث لا تتم بطريقة عادلة وشفافية.

❖ تحليل نتائج مربع كاي للاستقلالية (Chi-Square) (X^2): يستعمل هذا الاختبار لقياس استقلالية المتغير التابع والمتغير المستقل أو وجود علاقة بينهما، تنص فرضيتي الاختبار على ما يلي:

- الفرضية العدمية (الصفريّة) H_0 : المتغير المستقل والمتغير التابع مستقلان.
 - الفرضية البديلة H_1 : المتغيران المستقل والتابع غير مستقلين وتوجد علاقة بينهما.
- نقوم باختبار العلاقة بين المتغير المستقل حوكمة الموارد البشرية مع المتغير التابع سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية لمعرفة مدى التأثير فيما بينهما.

الجدول 05: نتائج مربع كاي للاستقلالية (Chi-Square) (X^2)

البيان	قيمة الاختبار X^2	قيمة الدلالة sig	قيمة الارتباط بيرسون
حوكمة الموارد البشرية	425,883	0,069	0,456
سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية			

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS إصدار 20

بالنسبة لاختبار الاستقلالية بين المتغير المستقل حوكمة الموارد البشرية والمتغير التابع سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية، حيث بلغت قيمة اختبار الاستقلالية $X^2 = 425,883$ وقيمة الدلالة $\text{sig} = 0,069$ وهي أكبر من نسبة الدلالة 0,05 وارتباط طردي متوسط قيمته 45,6%.

وبما أن قيمة الدلالة أكبر من 0,05 فإننا نقبل الفرض الصفري H_0 أي أن المتغيري الدراسة حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية مستقلين ونرفض الفرض البديل H_1 .

أي أن المتغير المستقل حوكمة الموارد البشرية لا يؤثر على المتغير التابع سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية.

6. خاتمة:

يعتبر المستشفى أداة لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع، وذلك من خلال الكوادر المؤهلة التي يوفرها من أجل ذلك، وحتى تكون هذه الأخيرة تتميز بالفاعلية والمهارة والكفاءة فلا بد أن تعتمد المستشفيات على آليات وسياسات منظمة وموضوعية تقوم وفق معايير واضحة لاختيار العنصر البشري الكفاء الذي يتحمل المسؤولية، بحيث إن اتباع معايير عشوائية في التوظيف هذا يؤدي إلى عدم التوازن بين الوظيفة وشاغليها ما يؤثر سلبا على المؤسسة الاستشفائية.

حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية

دراسة حالة المستشفى الجامعي تلمسان

وهذا لا يكون إلا من خلال الاعتماد على حوكمة الموارد البشرية التي تعتبر نظام رقابي وأداة أساسية تساهم في تحقيق الشفافية والاستخدام الأمثل للمورد البشري داخل المؤسسات الاستشفائية، وبصفة عامة تساهم كل من حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف الشفافة والعادلة في إعطاء صورة حسنة للمؤسسات الاستشفائية ككل والمؤسسة المبحوث في حد ذاتها وتساعد على تحقيق أهدافها، ومن أهم النتائج:

- ✓ أوضحت مؤشرات التحليل في هذه الدراسة عن عدم تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة الاستشفائية لولاية تلمسان؛
 - ✓ عدم رضا العينة المستجوبة عن سياسة التوظيف في المستشفى الجامعي بتلمسان ووصفها بغير العادلة وعدم اتسامها بالشفافية؛
 - ✓ بينت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية لكنها متوسطة بين حوكمة الموارد البشرية وسياسة التوظيف في المؤسسة الاستشفائية لولاية تلمسان.
7. قائمة المراجع:

1. Boris, kaehler., & Grunder, Jens, HR Governance A Theoretical Introduction, Springer Briefs in Business, (Germany ,under exclusive license to springer International pulitishing AG , 2019),pp27-50.
2. David, Hilborn, HR Governance ,Engaging key stakeholders for superior HR performance(work span;sep;47;9;pro- quest central ,2004), p38
3. Deloitte(2011),HR Governance .A deloitte point of view ; sur <http://ire.queensu.ca> (Consulté le 07/12/ 2021), p15
4. Igalems, Jacques., & Jean-Marie, peretti, Audit Social:Meilleures pratiques;méthodes;outils,(France: eyrolles éditions,2007), pp14-15.
5. Kaplan, Avril, D, Dominis, S, J, and Estelle E quain et al, Human resource governance: what does governance mean for the health work force in low and middle (income. Human resource governance 2013), p05.
6. Mercer, Why HR Governance Matters:Managing the HR Function for Superior performance(2016),p03.
7. Moore, Carla. , The four pillare of HR governance(Issue,village vibes,charity village,Caroline Vedhuis,2011),p01. <https://www.georgebrown.ca/facultybcarla-moore.aspx>.
8. Noellist, Mirlenda, Integrity :An Intrapersonel perspective, Human resource development review 12(4), SAGE publication 2011, pp. 474-499.
9. pierre, Morin, & Dimitrie, weisse, pratique de la fonction personnelle(paris, les édition d'organisation ,1982),p279.
10. saliba, c.charles , HR Governance Gate Keeper the Reral.colloquium Corporate Governance across Ethics;culture citizenship, holy spirit university, kalsik (USEK),2014, p17.
11. Ulrich, D, Allem, J, Brock, b., M, younger, J, et al, HR Transformation:Building Human Resources from the outside(New york, Mc Graw-Hill.RBL Institute,2014),p293.
12. الحسناوي مهدي صالح، بصير خلف خزعل، أثر التدقيق الإجتماعي على حوكمة الموارد البشرية في المنظمات: دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من أعضاء هيئة التدريس، مجلة الإدارة والإقتصاد، المجلد 06 العدد 22، 2017، ص 106-125.
13. لويس معلوف، المنجد في اللغة والإعلام، دار الشروق، (لبنان، دار الشروق، 1973)، ص 265.
14. ام خليفة بالبركاني، التفاعل بين الحوكمة وتنمية الموارد البشرية في الجامعة، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في تسيير الموارد البشرية جامعة تلمسان -أبوبكر بلقايد- الجزائر، 2015، ص 41.
15. راجع أحمد، تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ليسانس، جامعة الجزائر، 2010-2011، ص 20.
16. طرشي أحمد، التعيين في الوظائف العامة بين النظام الاسلامي والقانون الجزائري، دراسة مقارنة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاسلامية، جامعة الجزائر 1، 2016-2017، ص 43.
17. رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، (القاهرة :منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005)، ص 205.
18. عقيلي عمر مصطفى، ادارة الموارد البشرية المعاصرة :بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005)، ص 311.
19. غانم، سمر صالحي، جاسم ومحمد ابراهيم، تدقيق الموارد البشرية أداة فعالة في حوكمة الموارد البشرية، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 02 العدد 02، 2017، ص 112.
20. فتحي الحسين، معايير الحوكمة وأهدافها، دار النشر، (سوريا، دار النشر، 2017)، الصفحة 33.
21. لوران بلان، الوظيفة العامة: ترجمة أنطوان عبدو مطبعة عويدات، (بيروت ، مطبعة عويدات، 1973)، ص 48.
22. مصطفى علمان ربيعي، أسس الادارة المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، (عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2007)، ص 241.
23. الشيخ خليفة(2013)، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية: برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي، <https://tdra.gov.ae/ar/about/skgep>، تاريخ الاسترداد 2021/12/07.