

عصرنة تسيير الموارد البشرية بقطاع الصحة العمومية (التحديات والرهانات)

Modernizing the management of human resources in the public health sector (challenges and stakes)

*رمضانى حمزة²، لخضر بن غنام¹

¹ مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة 02 (الجزائر). hamza.ramdani@univ-constantine2.dz

² مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة 02 (الجزائر). lakhdar.benghenam@univ-constantine2.dz

تاريخ النشر: 2023-06-19

تاريخ القبول: 2023-06-15

تاريخ الاستلام: 2023-01-22

ملخص:

تعتبر الموارد البشرية أهم عنصر في جل المنظمات مهما كانت عامة أو خاصة، بحيث بدأ الاهتمام بالعنصر البشري في منتصف القرن العشرين تقريبا وهذا راجع إلى التطور السريع الذي عرفه المجال الصناعي بعد الحرب العالمية الثانية خاصة في الدول المتطورة صناعيا إلى إحداث طفرة نوعية في تحديد طبيعة ونوعية القوى العاملة أين يتم التركيز على اليد العاملة الأكثر معرفة والأكثر مهارة وتخصصا. فتطور أي مؤسسة مرتبط ومرهون بمدى تكوين وتدريب وتتمية موردها البشري وكيفية تسييره بالمفهوم الحديث يعتبر "الشريك الاجتماعي" الذي تتوقف عليه عمليات الإنتاج وفعالية المؤسسة من خلال أدائه لمجموعة من الوظائف وهذا لن يتم إلا وفقا عصرنة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية. **الكلمات المفتاحية:** تسيير الموارد البشرية، العولمة، العولمة وإدارة الموارد البشرية.

Abstract:

Human resources are the most important element in most organizations, regardless of whether public or private, so that interest in the human element began around the middle of the twentieth century, due to the rapid development of the industrial field after World War II, especially in the industrially developed countries to create a qualitative breakthrough in determining the nature and quality of the workforce where the focus is on the most knowledgeable, skilled and specialized labor force. The development of an institution linked and dependent on the extent to which its human resource is formed, trained and developed and how it is conducted in the modern sense is the "social partner" on which production processes depend and the effectiveness of the institution through its performance of a range of functions, and this will only be done in accordance with the modernization of the management of human resources in public institutions.

Keywords: Human resources management, globalization, globalization and human resources management.

*رمضانى حمزة

1. مقدمة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورات جوهرية طالت مختلف جوانب الحياة وأثرت في مختلف أنواع المؤسسات، مما ولد عالما جديدا هو عالم العولمة، الذي سادت فيه الثورة العلمية والتطورات التقنية الهائلة، والتي أسهمت في إعادة تشكيل الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، وصنعت أنماطا تنظيمية جديدة وفي نفس الوقت طرحت وبقوة قيما وأفكارا جديدة، فقد أصبحت المنظمات أكثر مرونة، وأسرع استجابة للمستهلك وللظروف البيئية، وتخطت إشكالية الزمان والمكان في إطار التواصل والتفاعل الإنساني باستخدامها تقنية المعلومات المتطورة واعتمادها الآلية أساسا في تشغيل عملياتها، تركز على الأداء وتعتمد الإستراتيجية فكريا ومنهجيا في سبيل تحقيق أهدافها الإستراتيجية بدرجات عالية من التفوق والتميز، هذا الواقع الجديد أوجد حاجة متزايدة لنوعية جديدة من الموارد البشرية، نوعية تهدف للتجديد وتطمح إلى أن تكون لاعبا إستراتيجيا في إدارة المنظمة وصياغة استراتيجياتها المختلفة، تفكر عالميا وتعمل محليا، تستوعب المتغيرات المحلية في الأسواق الدولية التي بدأت المنظمات تتجه إليها بقوة فضلا عن قدرتها على العمل في ظل ثقافات متباينة.

ان التطور والحاجة الى موارد بشرية مميزة وذو فعالية وكفاءة تساهم في عدة جوانب لعل الجانب الأكبر والمشارك هو الأداء بفاعلية وحل المشكلات والانحرافات التي تواجه العامل في العمل بدقة دون الانقطاع عن العمل، كل هذا يجعل من إدارة الموارد البشرية تسعى الى تطبيق اليات وطرق جديد في الاستقطاب واختيار الكفاءات بدقة وبمعايير علمية دقيقة.

ويكتسي موضوع إدارة الموارد البشرية أهمية بالغة باعتبار أن أي مشروع عصرنة أو تحديث لمؤسسة أو إدارة يجب أن يركز على العامل البشري بالدرجة الأولى، فالكثير من الدول قطعت أشواط متقدمة في مجال تسيير مواردها البشرية باعتمادها على كل ما هو مفيد من أبحاث نظرية وتقنيات علمية، فأصبحت تتوفر على إدارات فعالة تواكب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الحاصلة بها، لذلك في إدارة عصرية تطورت فأصبحت تسيير الموارد البشرية فيها تعتمد على أدوات التخطيط من خلال تحديد الأهداف والانتقاء أدوات التنبؤ والتقسيم، كما أنها أصبحت تهتم بالبعد الإنساني والاجتماعي للموظف من خلال البحث عن التحفيز عكس ما كانت عليه وظيفة المستخدمين في الماضي التي كانت تأخذ بعين الاعتبار فقط الاعتبارات ذات الطابع الإداري والقانوني فاستطاعت الإدارة العصرية أن تحقق فعالية وأن تحسن مردودية موظفيها من خلال شتى أنواع التحفيز والتكوين، في حين يبقى الوظيف العمومي للجزائر بعيد كل البعد عن هذه التغيرات الاستراتيجية في تسيير الموارد البشرية معتمدا على تسيير كلاسيكي مما لا يفتح آفاق حياة مهنية جيدة، مما أدى إلى هروب الكثير من الإطارات الممتازة إلى القطاع الخاص في الخارج أو الداخل كما أن استمرار الوضع على حال يهدد شكل جميع الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية فالتعبير أمر حتمي لا مفر منه.

2. الإشكالية:

لقد تطورت النظرة لمفهوم إدارة الموارد البشرية من قبل المختصين تبعا للتطور الحاصل في البيئة المحيطة بالمؤسسة، ويقصد بذلك التوجه الفكري الذي تنتهجه المؤسسة والذي في حقيقته الفلسفة الإدارية التي تختلط في تعاملها مع مواردها البشرية، وتحديد الوزن النسبي الذي يعطي لاهتماماتها حيال أهدافها وأهداف المجتمع والتي تنتوع وتختلف تبعا لتوجهاتها وقدرتها على التعامل معها.

ان التطور الذي يعرفه المورد البشري في حد ذاته حتم على إدارة الموارد البشرية وكل الطاقم المسير مواكبة هذه التطورات وعصرنة تجديد كل الأساليب والطرق التي تعالج وتقل القدرة الكامنة لدى كل عامل، فنجاح كل منظمة او مؤسسة مرهون بموردها البشري وكيفية استغلال أدائه نحو الأهداف المسطرة والمرجوة من كل منظمة، فالعالم حاليا في تجدد مستمر فرض علينا ادخال مهم جديد في الإدارة بغية تلبية حاجات الزبائن وكذلك المساعدة في حل المشاكل والرقي بالمجتمع.

وتعتبر إدارة وتسيير الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثنم مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق، إن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الشركات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف وريح المنظمة، وحتى توسعها أكثر مما يساهم في خلق مناصب شغل جديدة للتخفيف من حدة البطالة وتحقيق التشغيل الكامل، فإدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع، حيث انه على مدى كفاءة، وقدرات، وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها، لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال عصرنة إدارة الموارد البشرية. وهذا ما يدفعا ل طرح الإشكالية التالية: ماهية آليات وطرق عصرنة تسيير الموارد البشرية بقطاع الصحة العمومية (التحديات والرهانات)؟

3. تعريف تسيير الموارد البشرية:

يعرف تسيير الموارد البشرية على أنها "وظيفة في التنظيم، تشتمل أساسا على الاكتساب والاحتفاظ والتنمية الخاصة بالموارد البشرية داخل التنظيم، تحتوي على نشاطات مثل التخطيط، التوظيف، التكوين، التحفيز، التقييم... الخ. وتعد هذه الوظيفة جزءا من العملية الإدارية مسؤولة عن اختيار العاملين واستثمار جهودهم وتوجيه طاقاتهم وتنمية مساراتهم وتحفيزهم وبحث مشاكلهم وتقوية التعاون بينهم وبين زملائهم. (بلبال، 2020، 13)

ويعرف أيضا بأنها " مجموعة من الأنشطة والعمليات التي يقوم بها قسم أو أكثر لتحديد الأهداف المرجوة والنتائج المرغوبة ومتابعة تحقيقها وتعديلها وتطويرها في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية". (العبادي، 2015، 31)

أما (Spates. A. Thomas) عرف تسيير الموارد البشرية على أنه "مجموعة من المقاييس تسمح بتنظيم الشغل وإعطاء اعتبار للموظفين بصفة تسمح لهم بالتعبير عن قدراتهم وطموحاتهم من اجل الحصول على مردودية قصوى لهم وللمجموعة التي ينتمون إليها. (الدين، 2011، 14)

ويعرف أيضا بأنه "يعتمد على مقاييس (سياسات، برامج تقييم، إجراءات... الخ) وأنشطة) توظيف، تكوين، تحفيز... الخ) تستلزم موارد بشرية وتهدف إلى تحقيق فعالية وكفاءة قصوى للأفراد والمؤسسة".

وبعد استعراضنا للمفاهيم المتعددة لتسيير الموارد البشرية نرى أنها سلسلة من الإجراءات والأسس تهدف إلى تنظيم الأفراد للحصول على أقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية واستخراج أفضل لطاقاتهم من خلال وظائف التخطيط والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتقييم والحوافز المالية والمعنوية.

4. العوامل المؤثرة على تسيير الموارد البشرية:

إن العوامل التي كان لها تأثير على تسيير الموارد البشرية عديدة، ولكننا سنركز عدل أربعة عوامل أساسية هي كالتالي:

◆ العوامل الاقتصادية:

إن حالة الاقتصاد الوطني والظروف المحيطة به تؤثر على الموارد البشرية، لأن المنظمات تتجه إلى التوسع في الأنشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية في فترة الراج وتقلصها في فترات الكساد، ونجد من ناحية أخرى أن الارتفاع المستمر لمستوى المعيشة في المجتمع، كان له تأثير كبير على الممرسات الخاصة للموارد البشرية، بالذات من ناحية مداخيل الأفراد

◆ العوامل القانونية:

إن النصوص القانونية والأحكام القضائية والقرارات الإدارية كان لها تدخلا جوهريا على تسيير الموارد البشرية، إن تسيير الموارد انتقلت من مجال يحكمه مبدأ "دعه يعمل اتركه يمر فانه حر" الى مجال أخر مقيد بالقوانين كالحد الأدنى للأجور، والحد الأقصى لساعات العمل، وكل السياسات المتعلقة بالاستقطاب للأفراد ومقابلتهم واختيارهم وتكوينهم وتقييمهم.

◆ العوامل الاجتماعية:

إن المجتمع قد تعرض لتطور كبير فيما يتعلق بتركيبه الطبقي والاتجاهات والقيم السائدة فيه، وكذلك بأحدث رئيسية غيرت من مجريات الأمور داخل المجتمع، حيث تعرض هذا الأخير خلال القرن العشرين لتغيرات جوهرية في أسلوب معيشته، وأسلوب تفكيره فيما يخص توسيع فكرة الحكومة بتسيير شؤون أفرادها.

◆ العوامل التكنولوجية:

إن التقدم التكنولوجي قد أحدث عدة تغييرات جذرية للموارد البشرية كنتيجة حاجات ومتطلبات المنظمة والتوسيع في التكنولوجيا وزيادة الاعتماد على الحاسبات الالكترونية. (مبرك و كحلوش، 2017، 66)

5. العولمة وإدارة الموارد البشرية:

لم تقتصر آثار العولمة على المنظمات والإدارة ومفاهيمها وتقنياتها، بل امتدت لتسهم في إعادة هيكلة الموارد البشرية وتطوير شرائح جديدة من نوعيات بشرية متميزة اتسمت بالمعرفة والخبرة والمهارات التقنية والفكرية العالمية. وينظر الى الإدارة الموارد البشرية باعتبار إحدى المرتكزات التنظيمية الرئيسية لتحقيق التميز والريادية، وقد تنبتهت المنظمات بالولايات المتحدة الأمريكية الى التغييرات والمستجدات والاتجاهات المستقبلية ذات التأثير على الموارد البشرية وقد حدها كوست وجارت وماها في التوجهات التالية:

أ- زيادة التنوع في القوى العاملة.

ب- العمل من المنزل.

ت- العولمة والمنافسة.

ث- تغير طبيعة الوظائف.

ج- زيادة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية للموظفين. (شرارة، 2019، 56)

كما يشير كوسكا وهاكه الى أن هنالك شبه اتفاق بين قيادات الموارد البشرية والقيادات الإدارية للوحدات الإدارية بالمنظمات فيما يعتقدان بوجود خمسة متغيرات أساسية تواجه المنظمات على المستوى العالمي وذات تأثير مباشر على عولمة الموارد البشرية وهي:

- أ- زيادة التنافس الدولي.
- ب- نمو سريع للتكنولوجيا المتقدمة.
- ت- نمو متوقع للتكامل ولاندماج بين المنظمات لمواجهة المنافسة العالمية.
- ث- تحويل المعرفة الضخمة للعمال ذات الخبرة للملتحقين الجدد بالعمل، كأولية للموارد البشري ليصبح التحول دون معوقات.
- ج- تغيير توقعات المستخدمين وتقليص القدرة على حصول على المواهب على المستوى العالمي. (حليس بن محمد، 2018، 34)

وهناك تأثيرات أخرى للعولمة على وظائف إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بعملية الاختيار والاستقطاب والمعايير المستخدمة ودور القيادات الإدارية في ذلك إضافة الى التدريب والتطوير المطلوب خلافا لما كان معمولا به من قبل.

حيث يرى بويك وسابا إن إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة لديها وظائف تتمثل في التالي:

- 1) التوظيف: ويشمل استقطاب العمالة المؤهلة على المستوى العالمي واستخدام أساليب اختيار للموظفين وفق معايير علمية وعالمية بحيث لانحاز لثقافة أو فئة.
- 2) التدريب والتطوير المهني: تقديم البرامج التدريبية من خلال خبراء تحويليين متعددي الثقافات. وتحفيز التدريب المتعلق بالثقافات والتكيف مع الآخر.
- 3) إدارة الأداء والتعويضات: تصميم حوافز للأداء والمكافآت تشجيع على المساهمة العالمية، وإيجاد أنظمة تعويضات تشجع مرونة الحركة عالميا.
- 4) بنا اتصال غير رسمي عبر الحدود بين المعنيين المحليين والدوليين، وتطوير ثقافة تنافسية عالمية. مما سبق يتضح إن على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة إن تكون قادرة على المساهمة في تمكين المنظمات من العمل في ظل التنافس العالمي، والعمل على تطوير القيادات الإدارية للمستوى العالمي، وان تسعى الى تبنى ودعم واستيعاب المتطلبات العصرية لإدارة منظمات في مناخ يتسم بالتغيير والتبدل المستمر في التقنيات والمهارات والإمكانيات والعملاء وانعكاسات ذلك على المحوري لوظائف إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة، ومدى قدرتها على مواجهة العولمة وتحدياتها. (اورلوك، 2006، 14)

6. أثار العولمة على إدارة الموارد البشرية:

أولاً: الآثار الإيجابية

- أ- الاهتمام بتطوير فلسفة وسياسات التعامل مع الموارد البشرية.
- ب- تعميق وتكثيف اهتمام القيادات الإدارية العليا بقضايا تنمية الموارد البشرية ورفع المستوى التنظيمي والإداري للمسؤولين عنها.
- ت- الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وذلك بتحويل بعض الأنشطة الروتينية الى عمليات آلية تم بواسطة الحاسبات الآلية.

- ث- التكتيف المستمر في تنمية الموارد البشرية لمواجهة الثورة التكنولوجية وتحديات العولمة وتشجيع التعليم والتدريب المستمر لتنمية القدرات البشرية.
- ج- إدماج فلسفة بناء وتنمية الموارد البشرية في صلب السياسات واستراتيجيات المنظمات باعتبارهم المصدر الحقيقي للنجاح والمنافسة.
- ح- الانتشار في عمليات البحث والاستقطاب الى سوق العمل العالمي وعدم الانحصار في السوق المحلي بحثا عن العناصر بغض النظر عن اعتبارات الجنسية والمواطنة التقليدية. (بكار، 2011، 66)
- ثانيا: الآثار السلبية:**

- أ- بروز الشركات الأجنبية كمنافس قوي على العمالة المؤهلة.
- ب- ظهور أنماط جديدة من العمالة لبعض الوقت، العمالة المؤقتة، العاملين عن بعد، وجميعها تتطلب تشريعات وقوانين وظروف عمل جديدة.
- ت- تقليص القوى العاملة من جراء إعادة الهيكلة قد يؤدي الى بروز مشاكل ذات بعد أنساني يصعب على إدارة الموارد البشرية التعامل معها.
- ث- زيادة التنوع في القوى العاملة كإحدى تحديات العولمة على إدارة الموارد البشرية في المنظمات، يؤدي الى العديد من الصراعات في بيئة العمل.
- ج- سوف تؤدي التكنولوجيا الحديثة الى تغيير المتطلبات المهارية ولأدوار الوظيفية للعاملين.
- ح- زيادة حدة المقاومة بين العاملين عند استخدام التكنولوجيا في أداء الأعمال خوفا على امتيازاتهم ومراكزهم الوظيفية.
- خ- التهديدات المترتبة على اتفاقيات الجات واتفاقيات الملكية الفكرية المرتبطة بها، وخفض قدرة المنظمات العربية على مواجهة متطلبات تنفيذ تلك الاتفاقيات. (بكار، 2011، 67)

7. تحديات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة:

أدت الثورة التقنية والمعلوماتية الى جعل إدارة الموارد البشرية في المنظمات العامة والخاصة في مواجهة مباشرة مع قوى وتحديات العولمة، وأصبح المورد البشري بالغ الندرة، تسعى المنظمات لتطوير والمحافظة عليه، وأصبحت المنافسة شديدة في سوق العمل على حاملي المؤهلات وأصحاب المهارات من الموارد البشرية. ويتوقف نجاح المنظمة في الأجل الطويل على مدى قدرتها في الحصول على الأفراد المناسبين الذين يحققون لها أفضلية تنافسية، وهذا يتطلب من إدارة الموارد البشرية فهم واستيعاب تحديات العولمة المتعددة والمتجددة ومنها ما يتعلق بتنوع القوى العاملة، ومنها ما يتعلق بتحديات تنظيمية وتشريعية وسوق العمل وتقادم المهارات والتحديات المعرفية والتقنية. وسوف نعرض في ما يلي بعض التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية: (خطاب، 2013، 108)

(1) تقادم التشريع والقوانين:

ان التزايد في مشاكل الإدارة وتنوعها جعل القضاء يسعى الى تحيين التشريعات والقوانين فالتطور وتراكم المنظمات وضهور مناصب جديدة ومنتجات عديدة ساهم بشكل كبير في سن قوانين جديد تلائم التحديات الراهنة للموارد البشرية

(2) التنوع في الموارد البشرية:

ان التنوع الكبير للموارد البشرية والحاجة الملحة للبحث عن أفضلها وضع عائق كبير جدا فنرى ان بعض المؤسسات والمنظمات تستعين بمؤسسات خاصة قصد البحث عن موارد بشرية غير متاحة في السوق على سبيل المثال: البرمجيات، التصميم... إلخ

(3) احتياجات وتوجهات سوق العمل:

ان الاحتياجات المتزايدة للزبون والمتشعبة خلقت عائق كبير تمثل في صناعة وتقديم خدمات ترضي الزبائن مما حتم على مسير الموارد ومصالح الدعاية والتسويق تبذل جهدا مضعفا لمعرفة رغبة الزبائن بدقة وفي اقل وقت وبأقل التكاليف.

(4) تقادم المهارات والخبرات:

ان الضرورة الأكيد في كل منظمة اعادة هيكلتها وتناسقها مع العالم الخارجي لضمان بقائها فنرى ان التكوين المستمر للموارد البشرية عامل مهم لمنع تقادم المهارات والخبرات الموجودة في جميع المنظمات.

(5) إدارة التغيير ومقاومتها:

يعتبر التغيير التنظيمي سببا لهدم واضمحلال بعض المنظمات ان لم تتحكم فيه وتوجه الى اهدافها المسطرة.

(6) التنافس العالمي:

ان المنافسة الشرسة في السوق تجعل إدارة الموارد البشرية تستغل كل القدرات الممكنة والمتاحة للمنافسة والبقاء فاختيارها لأفضل الكفاءات وتسييرها الجيد سبب رئيسي لبقائها

(7) التفجر المعرفي وتراكم المعلومات:

في مواجهة الكم الهائل من البيانات وتنوعها وتداخلها، لم تعد المشكلة الكبرى هي معالجة هذه البيانات، حيث إن سرعة الحاسب الفائقة وقدراته العالية قادرة على ذلك. ولكن المشكلة هي تنظيم هذه البيانات بطريقة ميسرة تمكن المستخدم من استدعائها بطريقة سريعة عند الحاجة إليها

(8) إعادة هيكلة المنظمات الحكومية:

ان الصراعات التي تحصل الان وضعت صعوبات عديدة منها نقل السلع وكبح نقد العديد من المؤسسات التي التوسع والتطور. (الازهر، 2019، 19)

8. الرهانات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية:

يرى الباحثان ان الظروف السوسيو-اقتصادية السائدة في عالمنا اليوم وما تتميز له من تشابك وتعقيد تفرض على المؤسسة الجزائرية إعادة النظر في منظومة مواردها البشرية لسبب بسيط لكنه جوهري، هو أن قوة العمل المؤهلة القادرة على النهوض بالعمليات الإنتاجية والراغبة في استهداف المردودية العالية، والراضية على ظروف عملها والعوائد التي تكسبها منه، والمطمئنة على مستقبلها الوظيفي هي المحدد لبقاء المؤسسة ونموها في ظل هذا المناخ الصعب. إنه لا بد عليها أن تعي أن شروط البقاء يكمن في القدرة على مواجهة المنافسة الحادة التي أصبحت تخترق حدود المكان والزمان وأن الاتجاهات الثورية لم تعد تتركز في الصراعات العمالية بين العامل وصاحب العمل، ولا في النقابات التنظيمات غير الرسمية. إن التوتر الحقيقي أصبحت تسببه التغيرات التكنولوجية المتسارعة، واشتداد درجات المنافسة، والتغيرات الديمغرافية وما ينتج عنها من تنوع في أنماط الحياة لكل ذلك، ينتظر من

المؤسسة أن تتبنى بجدية التسيير القائم منها أن استراتيجيا للإدارة العليا، إدراكا على إدارة الموارد البشرية، وأن تؤهل هذا الجهاز ليصبح شريكا أسلوبها محوري وفعال لاستهداف غايات النمو والاستمرار.

وبالمقابل قد يتسبب هذا المسعى الرشيد في عدة مشاكل على مستوى آخر، يتمثل في الرهانات الصعبة التي تواجه إدارة الموارد البشرية والمتعلقة بقضايا العمل والعمال المعاصرة. غير أنه من المتوقع في هذه الحالة أن يتم التعامل معها بمنطق يقوم على اعتبارها تحديات يمكن تجاوزها وليست حواجز وتدور أغلب تلك الرهانات حول مستحيلة، لأن الاقتناع بالفكرة الأخيرة معناه الزوال الحتمي للمؤسسة المتطلبات الآتية: (عاشور، 2011، 27-28)

أ- الاعتماد على البحوث والدراسات العلمية

كثيرة ما قامت أنظمة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية على الارتجالية المعتمدة على الاندفاع غير المدروس، الشيء الذي زاد من تخلفها. لذلك تظهر الحاجة إلى إتباع المنهج العلمي لفهم الظواهر بإدراك خصوصياتها وحاجاتها التي لا تفصح عادة المتصلة بالقوى العاملة، فمواجهة مشاكلها يبدأ أولا عن وجودها بطريقة مباشرة. وعليه تمكن بحوث واستطلاعات إدارة الموارد البشرية الاختصاصيين من تصميم أساليب قياس القدرات وفعالية الأداء وتحديد الأجور والحوافز والانتماء والتمويل المهنية وغيرها. ان بدت آثار تلك البحوث مؤجلة ولا تظهر في الحال، إلا أنها تساهم في تراكم خبرات الجهاز بما وحتى يضيفي إلى وضع البرامج والسياسات الفعالة، وتوسيع هوامش التنبؤ واستنباط العلاقات السببية والانعكاسية بين الثوابت والمتغيرات.

ب- الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة:

إذ لابد على إدارة الموارد البشرية ان تهيكل قدراتها وبرامجها ووظائفها وفق قاعدة من البيانات والمعلومات تقوم على استعمال نظم المعلومات الحديثة بما يشكل في الأخير بنك معلومات إدارة الموارد البشرية. إن نجاح هذا الرهان معناه اكتساب القدرة على إفادة الإدارة العليا بالمعلومات الضرورية في الوقت المناسب وبالكم المطلوب، كما يتيح التعامل مع أنشطة المنظومة كالتهيئة والتدريب بنفس سرعة تطور التقانة في البيئة الخارجية، الأمر الذي يدفع إلى اكتشاف طرق التكيف مع الظروف المتغيرة والطارئة. بالإضافة إلى حفظ جانب كبير من أرشيف المؤسسة، ذلك الذي تعلق بالقوى العاملة. (عبد الباقي، 2001، 61)

ت- متابعة التغير في تركيب قوة العمل وفي القيم:

حيث يتطلب الأمر من إدارة الموارد البشرية ألا تكتفي بتسجيل التغيرات الطارئة على القوى العاملة في البيئة الخارجية، كونها تعتبر المصدر الأساسي داخل المؤسسة فقط، بل يجب الإحاطة بذلك أيضا للحصول على العمالة. وتعرف المؤسسة الجزائرية وفود قوة عمل أجنبية مهمة خاصة الصناعية منها، تساهم في النهوض بأعباء العمل فيها كحصيلة للشراكة التي تعقدها الجزائر مع الدول الأخرى. وهذا يمثل في حد ذاته تحديا، فالتعامل مع الأجانب توطئه القوانين الدولية كما هو معروف، ما يحتم على إدارة الموارد البشرية جديدا، التكيف مع صيغها وطرق تنفيذها. (خلاص، 2007، 101)

ث- تطوير قدرات التعامل مع تشريعات العمل:

إن جهاز إدارة الموارد البشرية يتعامل في تنظيم مؤسساتي مع قوة عمل محلية وأخرى أجنبية تستدعي قدرة فائقة من اختصاصها على التعامل بكفاءة مع تشريعات ولوائح العمل الحكومية، أخذا في الاعتبار التعديلات والتغيرات السريعة والطارئة التي قد تتعرض لها هذا من جهة، ومن جهة أخرى إمكانية حصول التضارب والتناقض في تطبيقها. كما ينبغي أن يكون أولئك على معرفة تامة بقوانين العمل الدولية وطرق الاحتكام إلى نصوصها

والاجتهاد في تفسيرها وتنفيذها لمقابلة ما قد تطرأ من مشاكل تتعلق بتوظيف. وتحفيز قوة العمل الأجنبية. (الازهر، 2019، 11)

9. الجودة في القطاع الصحي بالجزائر:

ظهرت مكانة الجودة لأول مرة في المنظومة الصحية في المرسوم التنفيذي رقم 07-140 من خلال التنظيم الجديد للتسيير على مستوى المؤسسات الصحية، حيث دخل هذا المرسوم حيز التنفيذ سنة 2008 وأعطى أولوية كبيرة لتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطن وتطويرها، وقد أعطت سياسة الإصلاح مكانة هامة للقطاع الخاص وفتحت مجال الاستثمار أمام الأجانب خاصة فيما تعلق بصيانة العتاد الطبي وإصلاحه وقد عمد قطاع الصحة إلى انتهاج سياسة جديدة وهي إصلاح المستشفيات التي هدفت في مجملها الى دفع منظومة الصحة نحو العصرنة. وذلك بغية تحسين الأداء والتكفل الكامل والجيد بالمريض. ومن بين الملفات التي شرعت الوزارة في إصلاحها؛ ملف الموارد البشرية: حيث اهتم هذا الملف بعنصر حيوي وأساسي وهو ملف المستخدمين، حيث تطرق إلى دراسة أحوالهم الشخصية، شروط وظروف عملهم، علاواتهم وأجورهم، ترقيتهم وتكوينهم في المسار المهني، وهذا بالاشتراك مع وزارات أخرى كالتعليم العالي والبحث العلمي والتكوين المهني. (احمد، 2015، 7)

كما وضع الوزير الأسبق للصحة "عبد المالك بوضياف" أثناء عهده خارطة طريق مكونة من 24 نقطة بغرض تحقيق الجودة في المستشفيات الجزائرية، تضمنت مجموعة من المحاور التي تحتوي على مجموعة من النقاط التي تهدف إلى تحقيق الجودة الشاملة، والتي تصب عموما وأساسا في فائدة المرضى ومهنيين الصحة في آن واحد. ويمكننا اعتبار بعض النقاط الأساسية التي بلغ عددها خمسة عشر نقطة (16) من أصل (24) أنها تمس التحسين في جودة الحياة في العمل بصفة مباشرة او غير مباشرة:

- ✓ توجد نقطتين من أصل 24 نقطة في المحور الثالث الذي يتناول كل ما يتعلق باستقبال وتوجيه الطلب على الخدمات الصحية وهي:
- النقطة "6: إعادة تنظيم مصالح الاستعجال حول تسيير التدفق والفصل في التكفل الانى في بالاستعجالات الحيوية.
- النقطة "7: ضمان استقبال وتوجيه المستعملين من طرف مهنيين الصحة وليس من طرف أعوان الامن.
- ✓ المحور الرابع "تحسين النظافة الصحية للمحيط الاستشفائي" احتوى على 4 نقاط من أصل 24 نقطة التي تتدرج ضمن إطار تحسن جودة الحياة في العمل التي قد يستفيد منها عمال الصحة وهي:
- النقطة "9: إعادة تهيئة المطابخ حسب معايير النظافة الصحية المعتمدة ووضع أجهزة مراقبة دائمة من أجل مراقبة النظافة الصحية للاماكن، للمنشآت والتجهيزات، للعمال والوجبات.
- النقطة "10: إطلاق حضائر السيارات من اجل تخفيف من زحمة السير في المؤسسات.
- النقطة "11: ضمان إضاءة مناسبة في كامل المؤسسات.
- النقطة "12: صيانة المساحات حتى وإن أمكن عن طريق الاستعانة بمصادر خارجية.
- ✓ المحور الخامس "وفرة المواد الصيدلانية" احتوى على ثالث نقاط من أصل 24 نقطة في خارطة الطريق التي يمكن هي الأخرى إدراجها ضمن قائمة المحسنات في جودة الحياة في العمل وهي:
- النقطة "13: ضمان وفرة الأدوية، الأمصال وكذا اللقاحات وضمان توزيعها .
- النقطة "14: ضمان تلبية طلبات الأدوية في الأجل المحددة على مستوى الصيدلية المركزية للمستشفيات

- النقطة "15": التخطيط للاحتياجات في المواد الصيدلانية من طرف المؤسسات والمصالح.
 - ✓ المحور الخامس "ظروف العمل وأجور العمال" احتوى هذا المحور ست نقاط (04) من أصل 24 التي قد تصب في خانة تحسين جودة الحياة في العمل
 - النقطة "16": ضمان التقيد باللباس النظامي ومحل الشارات الرسمية من طرف العمال
 - النقطة "17": الاحترام الصارم لأوقات العمل
 - النقطة "18": ضمان وتسوية أجور العمال بصفة دائمة
 - النقطة "21": ضمان أمن وسلامة مهنيين الصحة.
 - ✓ المحور السادس "الإعلام وأتمته المؤسسات الصحية؛ حيث احتوى هذا المحور على نقطة واحدة والتي قد تصب هي الأخرى في خانة تحسين جودة الحياة في العمل والمتمثلة في: النقطة " 22": تطوير أتمته المؤسسات الصحية
 - ✓ المحور السابع "الحوار الاجتماعي" وردت فيه نقطتين من أصل 24 نقطة التي قد تحسن من جودة الحياة في العمل ألا وهما
 - النقطة "23": ضمان استمرارية الحوار والإصغاء للشركاء الاجتماعيين
 - النقطة "24": فتح قنوات الحوار الإعلام والاتصال مع الشركاء الاجتماعيين.متوفر على الموقع الرسمي لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات: (www.sante.gov.dz)، بلا تاريخ)
- 10. معوقات تطبيق جودة حياة العمل في المؤسسات الجزائرية:**
- ويعطى السويطي تفسيره بأن المعوقات التي تقف حائلا أمام تطبيق جودة حياة العمل في المنظمات كثيرة ومتنوعة، خاصة بان الإدارة، والموظفين، والنقابات المهنية، والعمالية لهم وجهات نظر مختلفة حول جدوى هذا التطبيق، وأهم هذه المعوقات هي:
- ❖ تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات، ومعارضتهم لهذا الأمر.
 - ❖ تقدير الإدارة العليا المستويات الإدارية بأن برامج المشاركة للعاملين ضمن برامج ومعايير جودة حياة العمل التي قد تعمل على تحقيق الأهداف الإستراتيجية، والمستدامة للمؤسسة، بل ونتيجة لذلك فإن المستويات تهتم وتعمل على تحقيق الأهداف ذات المدى القصير جدا الدنيا تصاب بالإحباط مما يؤدي آثار سلبية على المؤسسة.
 - ❖ فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق جودة حياة العمل على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد لتقوم بدراستها بجدية.
 - ❖ اعتقاد بعض الإدارات بأنه إلى حاجة إجراء المزيد من التحسين في هذه المؤسسات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة حياة العمل فيها.
 - ❖ عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين أهداف وأهمية برامج جودة حياة العمل والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين.
 - ❖ عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب؛ ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الأهداف للمؤسسات والعاملين على حد سواء.

❖ نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة حياة العمل في المؤسسات، والتي لا يمكن للمؤسسة من تحملها، خاصة بأنهم يرون بأنه لا يوجد ضمانة بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردودات جراء هذه التطبيق. (إسماعيل، 2016، 33)

خاتمة:

وفي الأخير نرى إن إدارة الموارد البشرية في المنظمات بشكل عام والمؤسسات الصحية والطبية بشكل خاص لما لها من دور الأساسي في علاج ومساعدة المجتمع المدني الذي يعاني في صمت حيث يعتبر دور المورد البشري في تحقيق سعادة المريض عند علاجه وتقديم المساعدة له فاختيار افضل الموارد لمساعدة المرضى عامل وعنصر يسعى كل مسيري الموارد البشرية في القطاعات الصحية فنجد في الآونة الأخير فتحة الجزائر للعديد من الدول الأجنبية ارسال أطباء وممرضين ليس لندرة الموارد بل لكفاتها وقلة التكاليف التي تقدمها في علاج مرضها فتكوين الموارد البشرية اصبح عنصر مهم لكل منظمة فتقدم المعلومات والمهارات وتطور الأوبئة الفتاكة الحوادث القاتلة جعل من مهام كل الأطباء صعب جدا.

توصيات واقتراحات:

ان تطور العالم وزيادة اجتياحاته خلق العديد من الازمات والصراعات التي أدت ولا زلت تؤدي بالعديد من الموارد البشرية والمادية ففي القديم كان الصراع على تامين حدود الدول وفي العصور الوسطى كان على الموارد النفيسة كالذهب والبتروال والاماس اما حاليا فأصبح المورد البشري هو المورد المتنافس عليه، اذ انه يمكن المنظمات من الاستمرار والبقاء والمنافسة وهذا راجع للحصول على أفضل الموارد البشرية عبر تطبيق استراتيجيات تدخل ضمن عصرنة تسيير الموارد البشرية بتطبيق المعايير الحديثة والمواكبة للعالم الحالي.

ومن اهم التوصيات التي يقدمها الباحثان لعصرنة تسيير الموارد البشرية في القطاعات العمومية والخاصة:

- فتح المجال لتكوين الموارد البشرية.
- تطبيق المعايير العالمية في الاختيار والتخطيط والتوظيف على مستوى القطاعات العمومية.
- فتح المجال ودعم مسيري مصلحة إدارة وتسيير الموارد البشرية في ربط العلاقات مع المؤسسات الأخرى لجلب واكتساب مهارات جديدة.
- زيادة في الأجور لكل الإداريين عامل وحافز مهم في تطوير وتطبيق كل اهداف المؤسسات العمومية والخاصة.
- وضع مصلحة جديده دورها تنمية وتطوير الادوية والعقاقير وفتح المجال لكل الأطباء والمرضى تعلم طريق جديدة عبر جلب خبراء خارجيين للاستفادة من مهارتهم وقدراتهم.

المراجع

- احمد صقر عاشور. (2011). ادارة الموارد البشرية. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- السويطي، شلبي إسماعيل. (2016). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشوره)، الخرطوم.: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- حليس العريمي حليس بن محمد. (2018). تطوير ادارة الموارد البشرية بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان. العلوم التربوية.
- راند هيرك اورلوك. (2006). وظيفة تطوير الموارد البشرية الغموض في وضعها داخل الخدمة العامة للمملكة المتحدة. المجلة الدولية للعلوم الادارية (الاصدار العربي).
- شنوفي نور الدين. (2011). <http://www.infpe.edu.dz>. تم الاسترداد من المهدي الوطني لمستخدمي التربية وتحسين مستواهم.

- صلاح الدين عبد الباقي. (2001). الجوانب العلمية والتطبيقية في ادارة الموارد البشرية بالمنظمات . مصر : الدار الجامعية.
- ضيف الازهر. (2019). واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية.
- عايدة السيد خطاب. (2013). العولمة ومشكلة ادارة الموارد البشرية. القاهرة: المكتبة الاكاديمية .
- عبد الكريم بكار. (2011). العولمة : طبيعتها، وسائلها، تحدياتها، طرق التعامل معها. عمان : دار الاعلام للنشر والتوزيع .
- عياد ليلي، وهاللي احمد. (2015). قراءة في اصلاحات المنضومة الصحية في الجزائر. مجلة البديل الاقتصادي جامعة ادراار.
- فيصل ميرك، و سفيان كحلوش. (2017). أهمية التكوين ودوره في تسيير الموارد البشرية. سيدي بلعباس الجزائر: المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني -شوطي جيلالي - سيدي بلعباس.
- مجدى عبد الله شرارة. (2019). الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية. القاهرة : دار الاسكندرية للنشر والتوزيع.
- مراد خلاص. (2007). اتخاذ القرارات في تسيير الموارد البشرية واستقرار الاطارات في العمل. قسنطينة - الجزائر :- جامعة منتوري -قسنطينة-.
- ناصر بوشارب،حسناوي بلبال. (2020). مساهمة إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في ترقية أداء الإدارة المحلية. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة المجلد 5 العدد 2.
- يوسف حجم الطائي، هاشم فوزي العبادي. (2015). إدارة الموارد البشرية، قضايا معاصرة في الفكر الاداري. عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع.