

## تنمية الموارد البشرية العاملة في بعض المؤسسات والقطاعات الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الأمن الاقتصادي في الجزائر

Developing human resources working in some strategic institutions and sectors as an approach to achieving economic security in Algeria

عبد الرزاق حمر العين<sup>\*,1</sup>.

جامعة مولود معمري. تيزي وزو (الجزائر)، abderrezzaq.hameurlaine@ummtto.dz

تاريخ النشر: 2023-06-19

تاريخ القبول: 2023-06-15

تاريخ الاستلام: 2023-01-16

**ملخص:** هدفت هذه الورقة البحثية إلى تبيان أهمية تنمية الموارد البشرية العاملة في بعض المؤسسات في القطاعات الإستراتيجية (الصحة، التعليم، السكن، الفلاحة، مؤسسات الخدمات،..)، كمدخل لتحقيق الأمن الاقتصادي في الجزائر حيث تبلورت مشكلة دراستنا في كيفية إسهام تكوين الموارد البشرية في القطاعات الإستراتيجية في تحقيق الأمن الاقتصادي، واعتمادا على المنهج الوصفي، من خلال تحليل المعطيات والحقائق المتعلقة بالموضوع، خلصت هذه الورقة البحثية إلى حتمية ارتكاز تنمية الموارد البشرية في تلك المؤسسات والقطاعات على ممارسات وخطط مدروسة وواقعية، لزيادة الفعالية وضمن الوفاء بالالتزامات، مع المواطنين والمتعاملين وباستمرارية، مما يضمن تحقيق الطمأنينة والرفاهية والاستقرار باعتبار هذه العوامل مؤشرات هامة في معادلة تحقيق الأمن الاقتصادي.

**الكلمات المفتاحية:** تنمية الموارد البشرية؛ مؤسسات؛ قطاعات إستراتيجية؛ أمن اقتصادي.

**Abstract :** The attempt along this paper was to show the significance of developing human resources working in some strategic institutions and sectors (health, education, housing, agriculture, service institutions,..), as an approach to achieving economic security in Algeria., the main issue that this paper addresses is how the developing of human resources in strategic sectors contributes to achieving economic security. To do this, we relied on the descriptive approach. Therefore, we analyzed data and facts related to the subject, The investigation revealed that the developing of human resources must be based on studied and realistic practices and plans to continuously increase effectiveness and ensure the fulfillment of obligations towards citizens and customers, which ensures the achievement of tranquility, well-being and stability, as these are important factors in the process of achieving economic security.

**Keywords:** human resource developing; institutions; strategic sectors; economic security.

\*المؤلف المراسل.

## 1- مقدمة

يشهد العالم في الآونة الأخيرة جملة من التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية تركت آثاراً واسعة على راهن ومستقبل معظم الدول، وعلى أمنها الاقتصادي كذلك، حيث ألفت تلك التغيرات بظلالها على واقع بلادنا بمختلف أبعاده، ما يجعل من البحث عن تحقيق الأمن الاقتصادي للبلاد ضرورة ملحة، من خلال انتهاج سياسات وممارسات في مختلف المجالات لمواجهة تلك المتغيرات وتعزيز مكانتها وصون أمنها الاقتصادي.

والأكيد أن التمعن الجيد في هذه الحقيقة يدرك أن الوصول إلى تلك الغايات، يمر عبر فعالية المؤسسات الاقتصادية المختلفة، خاصة في القطاعات الإستراتيجية منها، كقطاع الصحة، التعليم، السكن والفلاحة والخدمات ذلك أن تحقيق أهدافها يساهم في تحقيق وإشباع مختلف حاجات المواطنين وملازمة تطلعاتهم والمساهمة في تحقيق الأمن الاقتصادي للبلاد، وهو ما يفرض الاهتمام أكثر بالموارد البشرية العاملة في تلك القطاعات وجعل المورد البشري رهان استراتيجي تعتمد عليه لزيادة فعاليتها ونجاعتها من خلال انتهاج ممارسات وبرامج فعالة لتنميتها وتطوير كفاءاتها.

وانطلاقاً من هذه الحقيقة تبلورت مشكلة دراستنا كما يلي: هل تساهم ممارسات تنمية الموارد البشرية العاملة في بعض مؤسسات القطاعات الاستراتيجية في تحقيق الأمن الاقتصادي للجزائر؟ حيث تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز ضرورة التوجه نحو تنمية الموارد البشرية العاملة في المؤسسات والقطاعات الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الأمن الاقتصادي في الجزائر، ولإجابة على هذه المشكلة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال تحليل المعطيات والحقائق المتعلقة بالموضوع، باستعراض مفهوم الأمن الاقتصادي وكذا تنمية الموارد البشرية، الإشارة إلي مختلف التحديات التي تواجهها تلك القطاعات، وإبراز الأهداف التي يمكنها الوصول إليها من خلال تنمية مهارات مواردها البشرية، وتقديم مقارنة لكيفية مساهمة تنمية مواردها البشرية في تحقيق ذلك المسعى.

## 2- مفهوم الأمن الاقتصادي:

يعتبر الأمن الاقتصادي جزء من منظومة أمنية متكاملة يشملها مفهوم الأمن البشري الذي يقصد منه التحرر من الخوف والحاجة، أو بمعنى آخر تأمين حياة المجتمع من الأخطار التي قد تحيط به من الخارج كما يشمل الأمن على حياة الناس من تهديدات الفقر أو المرض أو الجهل ولهذا فإن التعامل مع مفهوم الأمن ينبغي أن ينظر إليه على أنه مفهوم شامل لكل الأبعاد السياسية، الاجتماعية الصحية، الاقتصادية، الثقافية والبيئية.

فمفهوم الأمن الاقتصادي حسب (البلتاجي، 2016، 30) هو القدرة على حماية وتأمين المصالح والمزايا الاقتصادية للدولة من خلال توفير سبل الاستقرار والرفاهية للمواطن، والقدرة على امتلاك الوسائل المادية المحققة لذلك، أي أنه الحالة التي يشعر فيها الأفراد بأن الدولة تلبى حاجياتهم الأساسية في مختلف مجالات الحياة كالعمل والسكن والصحة والتعليم، بجودة مقبولة .

فحين يعتبر الأمن الاقتصادي حسب (سعدوني، 2017، 21) هو "امتلاك الأفراد للوسائل المادية التي تمكنه من حياة مستقرة من خلال إشباع الحاجات الأساسية، ممثلة في الغذاء، المسكن والرعاية الصحية، والتعليم" فحسب هذا المفهوم الأمن الاقتصادي يتضمن حصول الفرد على الحاجات والمتطلبات الأساسية، والضرورية للحياة كالرعاية الصحية، الأكل، السكن، التعليم.

وبالتالي فالأمن الاقتصادي للجزائر يركز على قدرتها وفي حماية وتأمين المصالح والمزايا الاقتصادية، من خلال قرارات وممارسات تضمن حصول والمواطن على الحاجات والمتطلبات الأساسية التي تضمن رفاهيته وراحته ومن ذلك السكن، الغذاء، التعليم، الرعاية الصحية، وهو ما ينعكس على استقرار وتنمية البلد ككل.

### 3- عناصر الأمن الاقتصادي :

يرتكز تحقيق الأمن الاقتصادي لأي بلد على عديد العناصر والمكونات المتداخلة والمتكاملة يوضحها مصنوعة وبركنو (2016) فيما يلي:

**1.3- الغذاء:** ويعنى قدرة المجتمع على توفير المستوى الضروري من الغذاء لأفراده في حدود دخولهم المتاحة مع ضمان مستوى الكافي من الغذاء للأفراد الذين لا يستطيعون الحصول عليه بدخلهم المتاح، وترجع أهمية الغذاء للإنسان باعتباره من أهم عناصر المحافظة على الحياة، كما ينظر للغذاء بأنه يشكل بعبء اجتماعياً وسياسياً باعتباره أحد حقوق الإنسان. لذلك يستوجب على الدولة ضمان عناصر الغذاء الأساسية للمواطنين، خاصة في الأزمات والظروف الصعبة، لتفادي حالات الشك واللا استقرار الاجتماعي، وهو ما تعيشه الجزائر في بعض الفترات الأخيرة من ندرة وغلاء في بعض المواد الغذائية الأساسية للمواطنين. مع سوء استغلال الأراضي الفلاحية وعدم الاستثمار الجاد في الموارد والطاقات البشرية التي تتوفر عليها الجزائر، وهو ما يحتم على الجزائر اعتماد ممارسات جادة ومدروسة لتوفير المنتجات والمواد الغذائية الأساسية للمواطنين وفي كل الظروف والأوقات مع العمل المستمر لضمان الأمن الغذائي، باعتبار أن الجزائر مازالت تصنف ضمن البلدان التي تعاني من التبعية الغذائية، خاصة الحبوب وهذا ما يستوجب العمل على تجاوز هذا القصور لضمان أمن غذائي للبلد ، وفي هذا الإطار يجب إعطاء العناية اللازمة لكل المؤسسات والقطاعات التي لها علاقة بالأمن الغذائي وتوفير الحاجيات الأساسية للمواطن، خاصة الإطارات المسيرة من خلال تنمية قدراتهم وكفاءاتهم في تسيير قطاعاتهم، خاصة ما تعلق بتنمية كفاءاتهم في اتخاذ القرارات، وإلمامهم بكل الجوانب التي لها علاقة بقطاعاتهم، وهو ما ينعكس على تحكمهم في تسيير وإدارة قطاعاتهم، خاصة في حالات الندرة والأزمات، وما تعيشه البلاد هذه الأيام من ندرة في بعض المواد الأساسية واسعة الاستهلاك، لخير دليل على أن توفير عنصر الغذاء وضمان الأمن الغذائي، من أبرز الركائز التي يبني عليها تحقيق الطمأنينة والرفاهية والأمان للمواطنين.

**2.3- التعليم:** يعتبر التعليم من حقوق الإنسان الاجتماعية حسب المواثيق الدولية. على أن التعليم حق لكل مواطن، هدفه بناء الشخصية المصرية، والحفاظ على الهوية الوطنية، وتأسيس المنهج العلمي في التفكير، وتنمية المواهب وتشجيع الابتكار، وترسيخ القيم الحضارية والروحية، وإرساء مفاهيم المواطنة والتسامح وعدم التمييز، وتلتزم الدولة بمراعاة أهدافه في مناهج التعليم ووسائله، وتوفيره وفقاً لمعايير الجودة العالمية. وفي هذا الإطار تكفل الدولة الجزائرية إلزامية ومجانية التعليم حتى نهاية المرحلة الثانوية أو ما يعادلها، وتكفل الدولة مجانيته المختلفة في مؤسسات الدولة التعليمية.

**3.3- العمل:** يعتبر العمل مصدراً أساسياً في إشباع الحاجات الأساسية للإنسان ويعمل على تحويل الإنسان من حالة الفقر والجوع والخوف إلى حالة الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، كما أنه هو الوسيلة والمدخل الفاعل في تحقيق القوة الاقتصادية والأمن الاقتصادي، ولذلك ينظر للمجتمع الذي تسود فيه معدلات مرتفعة من البطالة وغير الناشطين اقتصادياً، بأنه مجتمع فقير أو غير منتج أو غير نامي أو متأخر. ولذلك فإن ارتفاع معدلات السكان الناشطين اقتصادياً يعكس الوضع الاقتصادي للدولة المعينة ويعكس مدى قدرتها في تحقيق الأمن الاقتصادي. ذلك أن العمل حق وواجب، وشرف تكفله الدولة، ولا يجوز إلزام أي مواطن بالعمل جبراً، إلا بمقتضى قانون، ولأداء خدمة عامة، لمدة محددة، وبمقابل عادل ودون إخلال بالحقوق الأساسية للمكلفين بالعمل. كما تلتزم الدولة بالحفاظ على حقوق العمال، وتعمل على بناء علاقات عمل متوازنة بين طرفي العملية الإنتاجية وتكفل سبل التفاوض الجماعي. وهذا ما تسعى إليه الجزائر من خلال عديد البرامج والقوانين التي تكفل ترقية الشغل وتوفير فرص العمل لجميع فئات المجتمع وخاص الشباب، وتنويع صيغ مرافقة ودعم وتشغيل الشباب لضمان فرص عمل أكبر لجميع شرائح وفئات المجتمع. ذلك أن الجزائر على غرار عديد الدول العربية لم تتمكن من خلق قطاع خاص قوي مندمج مع الأسواق الخارجية قادر على الاستمرار والمنافسة، وخلق فرص عمل حقيقية للشباب، وهذا ما شكل عبئاً على القطاع العام، وجعله مصدر رئيسي لتوفير فرص العمل.

**5.3- الرعاية الصحية:** يرتكز الأمن الصحي بصورة أساسية على توفير برامج الرعاية الصحية الأولية وخدمات التأمين الصحي للمواطنين وتوفير الأدوية المنقذة للحياة وتطوير المؤسسات الصحية وزيادتها كالمستشفيات والمراكز الصحية ومراكز الإرشاد والتثقيف الصحي وإعطاء أهمية قصوى لصحة الفئات الضعيفة كالأطفال والمرأة والمعاقين وكبار السن . . . الخ، وتوفير وسائل الوقاية والمعالجة من الأمراض والأوبئة. وترتبط الصحة ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأمن الاقتصادي للمجتمع، فالمجتمع الذي يخلو من الأمراض يتمتع شعبه بنشاط وقوة تمكنه من الإنتاج والعمل ويحقق معدلات نمو اقتصادي مرتفعة، فلكل مواطن الحق في الصحة وفي الرعاية الصحية المتكاملة وفقاً لمعايير الجودة، وتكفل الدولة الحفاظ على مرافق الخدمات الصحية العامة التي تقدم خدماتها للشعب ودعمها والعمل على رفع كفاءتها وانتشارها الجغرافي العادل، وتلتزم كذلك بتخصيص نسبة من الإنفاق الحكومي للصحة، وإقامة نظام تأمين صحي شامل لجميع فئات المجتمع. وهذا ما تجسد من خلال الجهود المبذولة من طرف الدولة خاصة خلال معاشة والتعامل مع جائحة كورونا.

**6.3- الرعاية الاجتماعية:** تمثل سياسات الرعاية الاجتماعية المتعددة، التي تستهدف التنمية الاجتماعية ورفع مستويات المعيشة للأسر والمجتمعات المحلية وحماية الشرائح الضعيفة ومكافحة الفقر وغيرها، تمثل بعداً مهماً من أبعاد تحقيق الأمن الاقتصادي، خاصة تلك البرامج والمشاريع التي تتمثل في التمويل الأصغر وبرامج الأسر المنتجة، وتشغيل الخريجين، ومشاريع دعم وتشغيل الشباب، ومختلف المشاريع الموجهة لتنمية المرأة، كما تكفل الدولة توفير خدمات التأمين الاجتماعي. ولكل مواطن لا يتمتع بنظام التأمين الاجتماعي الحق في الضمان الاجتماعي، بما يضمن له حياة كريمة، إذا لم يكن قادراً على إعالة نفسه وأسرته، وفي حالات العجز عن العمل أو الشيخوخة والبطالة. وتشجيع سبل وبرامج التكافل والتضامن الاجتماعي. والذي تسعى الجزائر إلى ضمانه من خلال عدة برامج وبرامج أبرزها التوجه نحو ترقية وتنمية مناطق الظل في مختلف ربوع الوطن.

وبهذا نجد أن الحديث عن الأمن الاقتصادي يقودنا حتما للحديث عن عناصره ومكوناته والتي تتداخل وتتكامل، بحيث أن تحقيق والوصول إلى عنصر معين يرتبط بتحقيق وضمان باقي العناصر الأخرى.

#### 4- مفهوم تنمية الموارد البشرية:

تحتل ممارسات تنمية الموارد البشرية أهمية بارزة في معادلة تجسيد الأهداف المأمولة لأي مؤسسة باعتباره رهان حقيقي يمكن الموارد البشرية من اكتساب معارف ومهارات، تغيير سلوكياتها وتطوير كفاءاتها، بشكل يسمح بالتكيف مع تحولات البيئة الخارجية التي امتد تأثيرها إلى المهن، الوظائف والنشاطات، وكذا الكفاءات اللازمة للقيام بها، وهذا ما يصب في مجرى بقاء واستمرار المؤسسات في ظل التقلبات والإرغامات التي تطبع المناخ العام لنشاط مختلف المؤسسات.

وقبل التطرق إلى مفهوم تنمية الموارد البشرية، سنلقي الضوء على مفهوم الموارد البشرية، والتي باتت تأخذ حيزا معتبرا من الاهتمام والدراسة.

كما يمكن النظر إلى الموارد البشرية حسب عبد الباري والصبغ (2008) من منظورين منظور كلي مجتمعي يضم كل سكان دولة ما، ويدخل ضمن هذا المنظور كل الفئات المهنية المهيأة للعمل والفئات الغير مهنية والمؤهلة للعمل، والعاطلين عن العمل بما فيهم القادرون عن العمل والراغبون فيه ولكنهم لم يجدوا عملا لسبب أو لآخر.

ومنظور ثاني جزئي، ويعني مجموع العاملين في منظمة أو مؤسسة ما بما يتوفرون عليه من طاقات، استعدادات، قدرات ومعارف، قيم واتجاهات في جميع المستويات، القيادية الإدارية، الفنية والعاملين في المستويات الدنيا.

وتعرف برقاوي (2013) الموارد البشرية كذلك بأنها العنصر البشري في المؤسسة بما يتوفر عليه من تعليم، مهارات، قدرة على الإبداع والابتكار، وخبرات متراكمة يكتسبها من خلال العمل.

وبهذا نجد أن الموارد البشرية تتمثل في الأصل البشري في أي مؤسسة والذي يشمل العمال بما يتوفرون عليه من معارف، قدرات، سلوكيات وكفاءات، وبكل فئاتهم ومستوياتهم المهنية، والذين يسهرون على القيام بالوظائف والمهام الفنية، الإدارية والإشرافية وكل أعمال التحكم والتنفيذ في المؤسسة، وتحقيق أهدافها.

وعلى هذا الأساس نخرج إلى التطرق إلى تنمية الموارد البشرية، حيث أفرز الإهتمام المتزايد بهذا موضوع تعاريف عديدة ومتنوعة، نستعرض أهمها كما يلي:

كما يشير عقيلي (2009) إلى أن تنمية الموارد البشرية هو بناء نظام معرفي حديث لدى الموارد البشرية في المنظمة وتطوير مهاراتهم الحالية إكسابهم أخرى جديدة ومتنوعة، وتعديل اتجاهاتهم السلوكية للأفضل بهدف استيعاب والتأقلم مع التغييرات التي تحدث في البيئة وتفرض على المنظمة والتكيف معها

ويعرفها (ياغي، 2010، 5) بأنها " نقل المعرفة وتعلم الأساليب المتطورة وذلك من أجل إحداث تغييرات في سلوك، عادات، مهارات وقدرات الأفراد اللازمة لأداء عملهم من أجل الوصول إلى هدف المنظمة الذين يعملون بها".

كما تعرف من طرف (الشرعة وسنجد، 2015، 224) بأنها " نشاط هام ورئيسي من أنشطة الموارد البشرية، يعمل على تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المرغوبة، التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم

وتحقيق الأهداف المنشودة، فيقر هذا التعريف بأن التكوين كوظيفة جوهرية مرتبط بالوظائف الرئيسية لتسيير الموارد البشرية " .

- كما يدخل في هذا الإطار حسب أبو النصر (2019) بعض المفاهيم الحديثة للتكوين في شاكلة الكوتشينج (coaching) والذي يركز على التكوين بالمعايشة والتمكين الذاتي والتوجيه الفعال في الحياة المهنية، مما يسمح للموارد البشرية وخاصة المسيرين والإطارات بتحسين كفاءاتهم وقدراتهم المهنية. فإذا تتبعنا مختلف التعاريف السابقة نجد أنها تتعدد وتتوحد إلا أنها تشترك في عناصر أساسية هي:
- أن التكوين جهود ونشاطات وعمليات منظمة، متكاملة ومستمرة.
  - أن التكوين يهدف إلى إكساب وتطوير المعارف، السلوكيات والقدرات والكفاءات العمال للقيام بوظائف حالية أو مستقبلية.
  - أن التكوين يهدف إلى تحقيق أهداف الموارد البشرية العاملة في المؤسسة وأهداف المؤسسة في آن واحد.

فانطلاقاً مما سبق يمكن تعريف تنمية الموارد البشرية بأنها جهود وممارسات تستهدف تطوير وتنمية قدرات جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء وظائفها وأعمالها، تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي تضبط وتوحد أنماطهم السلوكية. وبالتالي نصل إلى أن تنمية الموارد البشرية هي نشاطات وبرامج وعمليات منظمة ومستمرة ومخطط لها من أجل إحداث تغييرات إيجابية في قدرات الموارد البشرية، اتجاهاتهم، وسلوكياتهم على كافة المستويات من أجل تطوير كفاءاتهم، وبالتالي تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة التي يعملون بها.

##### 5- أهداف تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

- إن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وبفعل ما تعيشه بيئة نشاطها من تطورات ومستجدات وجب عليها تفعيل ممارسات وبرامج تكوينية لمواردها البشرية على اختلاف مستوياتها، لما تضمنه من مزايا وعوائد تجسد في شكل أهداف وغايات يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تنمية وتطوير معارف ومهارات الموارد البشرية وسلوكياتهم لسد الثغرات بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه وتكييف العمال مع المستجدات والتغيرات التي مست الوظائف والنشاطات.
  - إعداد الكوادر القادرة على تنظيم العمل وتطويره ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في أنشطة المؤسسات ومختلف الوظائف لزيادة وتحسين أداء الأفراد وبالتالي زيادة الإنتاجية.
  - تحسين المناخ العام للعمل في المؤسسات وزيادة رضا ودافعية الأفراد، وخاصة الجدد منهم من خلال تمكينهم من الإلمام بتاريخ المنظمة، سياستها، أهدافها ونظم العمال بها، مما يؤدي إلى دمج مصلحة وأهداف كلا منهما في قالب واحد، وهذا ما يزيد من الولاء والانتماء للمؤسسة.
  - اكتساب الموارد البشرية لمهارات جديدة وسلوكيات متنوعة تعزز من مكانة الموارد البشرية وتساهم في تطوير كفاءاتهم، وبالتالي تأهيلهم للترقية واستلام وظائف ومناصب ذات مسؤولية أعلى.

- الحد والنقل من حوادث العمل والإصابات والأمراض المهنية من خلال تكوين العمال على الاستعمال الأمثل للوسائل والمعدات والتجهيزات في مختلف وضعيات العمل
- العمل على تغيير عديد السلوكيات السلبية للعمال خاصة ما تعلق بالالتزام في العمل وتنمية روح العمل في جماعة وتقبل النقد وأراء الآخرين.

وعموما يمكننا استعراض تلك الأهداف بصفة عامة حسب الكفافي (2009) فيما يلي:

. **أهداف عادية (روتينية):** يعني هذا الصنف من الأهداف بتحقيق أهداف عادية لمواجهة المواقف والظروف الروتينية من خلال تزويد الموظفين بالمعلومات المتعلقة بالعمل الذي سوف يقومون به وتشمل المعلومات أهداف المنظمة وشروط وطبيعة العمل، والتعريف بالمهام والواجبات الوظيفية، كما يتضمن المحافظة على معدلات الداء والكفاءة وتحسين مستوياتها عن طريق تزويد المتكويين بالمعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية لأداء أعمالهم.

. **أهداف لحل المشكلات:** تتضمن تزويد الأفراد العاملين بالمعارف والقدرات والسبل التي تمكنه من حل المشكلات التي تواجهه في ميدان عمله والكشف عن المعوقات والانحرافات التي تؤثر على الأداء وذلك بتكوين موارد بشرية قادرة على التعامل مع تلك المشكلات وتطبيق الوسائل العلمية المتطورة لعلاجها وبهذا التصور فإن هذا الصنف يهدف إلى تخليص المنظمات من كل الانحرافات والمعوقات في أنماط وسير العمل.

. **أهداف إبداعية (ابتكارية):** يعتبر هذا الصنف من أعلى مستويات الأهداف التكوينية حيث يرتقي إلى أهداف تتسم بالابتكار، التجديد والإبداع في أساليب العمل وطريقة سير الوظائف وكذلك في نوعية الإنتاج وتوجيهها نحو مجالات وأفاق لم يسبق التوصل إليها وبالتالي إيصال المؤسسة إلى أعلى مستويات الكفاءة والفعالية.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة ارتكاز كل الأهداف التكوينية على مؤشرات وأسس واقعية قابلة للقياس والتحقق ومستمدة من تاريخ وواقع المنظمة وتعكس الحجم الفعلي لفئة الأفراد المطلوب تكوينهم، وكذلك ارتباط تلك الأهداف بأهداف واستراتيجيات المنظمة وكذا متطلبات تحقيق الأمن الاقتصادي، من أجل بلوغ التكوين إلى أسمى غاياته ويعود بالفائدة على الفرد المنظمة والمجتمع ككل.

## 6-التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية في الجزائر:

لقد حدثت الكثير من التغيرات في مجال الأعمال وصاحبت هذه التغيرات الكثير من التحديات والعقبات أمام المؤسسات الجزائرية لتحقيق أهدافها، وفيما يلي نذكر أهم التحديات التي تواجه المؤسسات ومن ورائها الموارد البشرية فيها كالآتي:

### 1.6-التحديات الاجتماعية والثقافية:

حيث أن تغير القيم والاتجاهات وما تلعبه من دور هام بالنسبة للمؤسسات وإدارة الموارد البشرية العاملة فيها، فهي تؤثر على دوافع وسلوك العاملين في مختلف المستويات التنظيمية وقد قامت المؤسسات بتغيير طرق تعاملها مع القوى العاملة في ضوء تعدد الثقافات والقيم السائدة بالمجتمعات (Dufou et Reale, 2007, 34) "

فالنجاح الذي حققته الشركات الكبرى كان يستند على قيم معينة مثل: احترام العمل، قبول المخاطر، الرغبة في تحملها وقبول مبدأ التنافس لتحقيق الأفضل".

علما أن هناك اتجاهات واضحة للموارد البشرية لها تأثير سلبي على الأداء والإنتاجية منها التهرب من المسؤولية، مقاومة التغيير والتجديد، انخفاض دافع الإنجاز، الانتقال إلى الأسلوب العلمي في التفكير وحل المشكلات، تفشي ظاهرة اللامبالاة وعدم الولاء والانتماء للعمل، عدم الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، وقوة العلاقات الاجتماعية والصلات الشخصية.

وفي هذا الإطار نجد أن واقع الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية تميزه بعض السلوكيات السلبية كعدم احترام مواقيت العمل، عدم تقبل النقد والأوامر، احتقار بعض الأعمال والمهن كما أن دخول المرأة بقوة في سوق العمل من شأنه أن يلقي عبئا إضافيا على إدارة المؤسسات وبالنظر إلى الطبيعة الفيزيولوجية للمرأة، وخاصة في الأعمال ذات الطبيعة الفنية والتي تتطلب جهدا جسمانيا وبالنظر كذلك إلى الإجازات والخدمات الاجتماعية المقدمة للنساء العاملات بالأخص في فترات الإنجاب، يجب على إدارة الموارد البشرية إعداد سياسة خاصة تتجاوب مع هذه التغييرات.

إن كل هذه التغييرات في قيم العمل تعتبر تحد آخر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث يقع على عاتقها حسب جديدي وبنين (2022) مسؤولية اجتماعية تستوجب مواجهة هذه المعوقات والتقليل من حدتها عن طريق خلق الظروف الملائمة التي تساهم في جعل المؤسسة مكانا جذابا للعمل وفي نفس الوقت العمل على تقليل الصراع فيها وعندما تفلح هذه الجهود تكون المؤسسة من الناحية الداخلية قوية مما يمكنها من مواجهة الضغوط المفروضة عليها، سواء كانت داخلية أو خارجية.

## 2.6-التحديات الاقتصادية:

حيث يرى سعدوني (2017) أن التغييرات الاقتصادية من أبرز العقبات التي تواجهها المؤسسات بشكل عام وبشكل خاص في وظيفة إدارة الموارد البشرية، حيث تعرف البيئة الاقتصادية العالمية حاليا عدة تغييرات نتيجة عدة عوامل جديدة وغير متوقعة لبرزها جائحة كورونا، والتي عطلت الاقتصاد العالمي وغيرت حتى النظرة لعديد المسلمات في المجال الاقتصادي، وهو ما انعكس على واقع الاقتصاد والمؤسسات الجزائرية باعتبارها لا تعيش بمعزل عن هذا العالم، وهو ما يشكل تحدي جدي بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في التعامل مع الظروف التي فرضتها هذه الجائحة وكذا رسم خطط واستراتيجيات للتعامل مع بعد أزمة كورونا. ومجابهة تأثيراتها ومخلفاتها.

ونجد كذلك التوجه نحو سياسة التكتلات الاقتصادية ذلك أن ما يميز الساحة العالمية الآن هو توجه العديد من الدول للدخول في اتفاقيات اقتصادية وتكتلات لزيادة القوة التنافسية لهذه الدول، فالسوق الأوروبية الموحدة وقيامها أغرى العديد من الدول للدخول في تكتلات لمواجهة الكيانات الاقتصادية الأخرى، كما تميز عالم الأعمال بزيادة التركيز على الاندماج، الاستحواذ والتحالف، وهو ما يفرض على مؤسساتنا إدراك هاته الحقائق والتجاوب معها ورسم سياسات تنبؤية للتعامل مع تلك الظروف.

وعموما تعيش المؤسسات الاقتصادية في الجزائر جملة من التغييرات المحيطة بالمنافسة الشديدة، فتح السوق الوطنية بفعل الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، تراجع دعم الدولة للمؤسسات بفعل انخفاض سعر البترول، عدم

وجود قاعدة صناعية حقيقية، وكذا انعكاسات جائحة كورونا على نشاط تلك المؤسسات، عدم وضوح رؤية وتوجه الدولة في الجانب الاقتصادي لارتباطه الوثيق بالمتغيرات السياسية.

### 3.6- التحديات السياسية والقانونية:

فالأنظمة السياسية بما تفرضه من قيود والتزامات يمثل عاملاً مؤثراً على المؤسسات وله انعكاسات على ممارسات إدارة الموارد البشرية، ومثال ذلك أن اختيار وتعيين مسؤولي المؤسسات الاقتصادية يخضع لاعتبارات أخرى خلاف الكفاءة والقدرات وإنما يتم على أساس الولاء السياسي والجهوية وهو ما أثبتته الأحداث الأخيرة وسلسلة المحاكمات التي عرفتها الجزائر في الفترة الأخيرة.

ومن ناحية أخرى يشير (جاد الرب، 2015، 422). إلى أن العوامل القانونية ومختلف التشريعات هي الأخرى على المؤسسات الاقتصادية، إذ أصبحت اللوائح والتشريعات الخاصة بالعمال تشكل الإطار الذي يجب أن يعمل من خلاله مسؤولو الموارد البشرية في تلك المؤسسات وأكدت التجارب بأن كثرة التعديلات والتغيرات في القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل يسبب تضارب ومشاكل في تطبيقها، ويسبب المشاكل في تطبيقها ولذلك فإن معيار الكفاءة لمديري إدارة الموارد البشرية هو درجة مهاراتهم وقدراتهم على الإلمام بهذه التشريعات والاجتهاد في تفسيرها، مما يتطلب من مسؤولي الموارد البشرية قدراً من المهارة والحنكة للتعامل معها، وهذا ما يبرز ضرورة تنمية قدرات ومعارف المسؤولين على تسيير الموارد البشرية في كل مرة يطرأ تغيير أو تعديل في التشريعات، خاصة بفعل عدم وجود اتجاه واضح لسيرورة النشاط الاقتصادي سببه عدم ثبات القرارات وبعض القوانين والسياسات وتغيرها المستمر .

كما برزت بكثرة في السنوات الأخيرة تحديات جديدة متعلقة بإدارة عمليات السلامة والصحة المهنية، والتي تستوجب توفير بيئة عمل آمنة مناسبة من خلال مراعاة الجوانب الهندسية والمعمارية والمادية اللازمة عند تصميم مواقع العمل، وتوفير الخدمات الصحية والتأمين وذلك للتقليل من حوادث العمل والأمراض المهنية.

### 4.6-التحديات التكنولوجية:

لا شك أن الثورة التكنولوجية أصبحت أساس اكتساب الميزات التنافسية التي تسعى المنظمات إلى تكوينها وتنميتها لتواجه بها القوى التنافسية والتحديات الناشئة عن العولمة وانفتاح السوق، هذا إلى جانب ما يصاحب هذه التكنولوجية من تغير جذري في أنواع الأعمال وكيفية القيام بها وكذا المؤهلات التي يجب أن تتمتع بها الموارد البشرية في المنظمة، وبالتالي فإنه من المنطقي أن تزداد أهمية بعض الأنشطة المتعلقة بتسيير الموارد البشرية وخاصة التدريب، بشكل يتناسب مع تلبية حاجيات هذه التحولات، فتنمية المهارات وتطوير الأداء إلى المستويات التي تتطلبها التكنولوجيا الجديدة هو الكفيل حسب (Lethillieux, 2010, 38) بأن "تصبح المنظمة قادرة على الصمود وسط البيئة التنافسية التي تتميز بالاستخدام المكثف للتكنولوجيا والوسائط المتعددة حيث ترتب عن هذا التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة بمختلف أشكالها تقلص فرص العمل للموارد البشرية، كما أن زيادة الاعتماد على الآلية ينتج عنه الاستغناء عن بعض الوظائف وهو ما يفرض على المؤسسات التكيف مع هذه التغيرات "

## 5.6- تحديات متعلقة بتسيير الموارد البشرية:

حيث تواجه المؤسسات الجزائرية كذلك تحدي من نوع آخر، يتمثل في المحافظة على مواردها البشرية المدربة وصاحبة الخبرة، وهذا خوفاً من استدراجها من المنافسة مقابل عروضاً مغرية من طرف المؤسسات المنافسة سواء في القطاع الخاص، أو حتى من المؤسسات الأجنبية، وفي ظل هذه المعطيات أضحت لزاماً على المسؤولين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العمل على خلق الظروف التي تحول دون هجرة الموارد المؤهلة، وهذا من خلال ترميمها لإكسابها المرونة الكافية ومن جهة أخرى كسب ولائها.

انطلاقاً من ذلك الواقع الذي يطبع تلك المؤسسات، وجب على مسيرها وأصحاب القرار ككل، توجيه اهتمام أكبر لتسيير الموارد البشرية، وتفعيل دورها، لما لها من قدرة في إحداث التأثير الإيجابي على مختلف الموارد البشرية بالمؤسسة، وبالتالي المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان تنافسيتها. وذلك من خلال اعتماد آليات ممارسات أهمها:

- إنشاء أقسام ومصالح خاصة بتسيير الموارد البشرية: وذلك بضرورة توفر تلك المؤسسات على أقسام ومكاتب لتسيير الموارد البشرية، تسهر على التسيير الفعال والمستمر، لمختلف جوانب الموارد البشرية، مع ضرورة تكليف ذوي التخصص بذلك.

- ضمان اتصال جيد وفعال: وذلك من خلال عملية التحفيز والتعبئة، تقاسم وتبادل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة، فيجب أن تكون قنوات الاتصال مفتوحة وفي كل الجوانب والمستويات ضمن ما يصطلح عليه (Erika, 2019, 104). " بالإدارة الجوالّة (management by walking)، التي تستبدل الحواجز التنظيمية التي يضعها الاتصال الرسمي، باتصال رسمي وغير رسمي، مرناً وفي آن واحد"

- وضع ممارسات وبرامج لتكوين الموارد البشرية: من خلال تجسيد برامج ونشاطات مدروسة وهادفة، تشمل الموارد البشرية على اختلاف مستوياتهم، لغرض تطوير كفاءاتهم، وتجاوز حالات ضعف وقصور أدائهم، واعتماد طرق وأساليب حديثة ومن ذلك الكوتشينج، حوصلة الكفاءات، والعصف الذهني، باعتباره حسب بوخاري والاشهب (2021) كأحد أساليب تحفيز التفكير والإبداع وحل مختلف المشكلات المهنية والحياتية وبالتالي زيادة دافعية العمال وتقديمهم الوظيفي.

- إتباع سياسة أجور محفزة وتنافسية: وذلك بتبني نظام أجور ومنح، عادل وتنافسي، يراعي مؤهلات ومجهودات الموارد البشرية، ومحترم للوقت والأجال المحددة، مما يضمن استقطاب الموارد البشرية ذات المستوى والكفاءة العالية، وضمان استقرار المتوفر منها.

- اعتماد سياسة توظيف موضوعية: من خلال وضع معايير ومؤشرات دقيقة وموضوعية للالتحاق بمختلف الوظائف والابتعاد عن المحاباة والعلاقات الشخصية، خاصة بما توفره مختلف أجهزة التشغيل والإدماج المهني من مزايا.

- توفير ظروف عمل ملائمة آمنة: من خلال تصميم جيد ومدروس لمراكز العمل، وكذا العمل على توفير ظروف عمل صحية ووقائية من كل أشكال الحوادث، بما فيها الجوانب المعنوية.

- خلق جو من الثقة وتجاوز الصراعات: سواء بين المسيرين والعمال، أو بين العمال فيما بينهم والعمل على تفادي وتجاوز الظروف المسببة لمختلف الصراعات.

- التوجه نحو استخدام نظام تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية والقيام بمختلف الوظائف، خاصة التوظيف التكويني، الأجور، وذلك ربعا للوقت ولضمان الفعالية في الأداء.

#### 7- تنمية الموارد البشرية العاملة في بعض المؤسسات والقطاعات الإستراتيجية وتحقيق الأمن الاقتصادي:

ليس من المغالاة أن نقول أن الموارد البشرية هي العنصر المتحكم في نجاح المؤسسات الحديثة على تنوعها، حيث يرى (Pennaforte 2018) أنها مصدر أساسي من مصادر الميزة التنافسية، فالمؤسسة تعتمد على كل مواردها بحيث أن باقي الأصول تجعل تحقيق الأهداف ممكنا غير أن الموارد البشرية هي التي تجعل تحقيق تلك الأهداف واقعية، كما أن المؤسسات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطاتها وخاصة في القطاعات الإستراتيجية بما تصبو إليه من أهداف وغايات وبما يقع على عاتقها من التزامات ومسؤوليات تصب مباشرة في سبيل تحقيق الأمن الاقتصادي.

#### 1.7- حتمية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات والقطاعات الإستراتيجية:

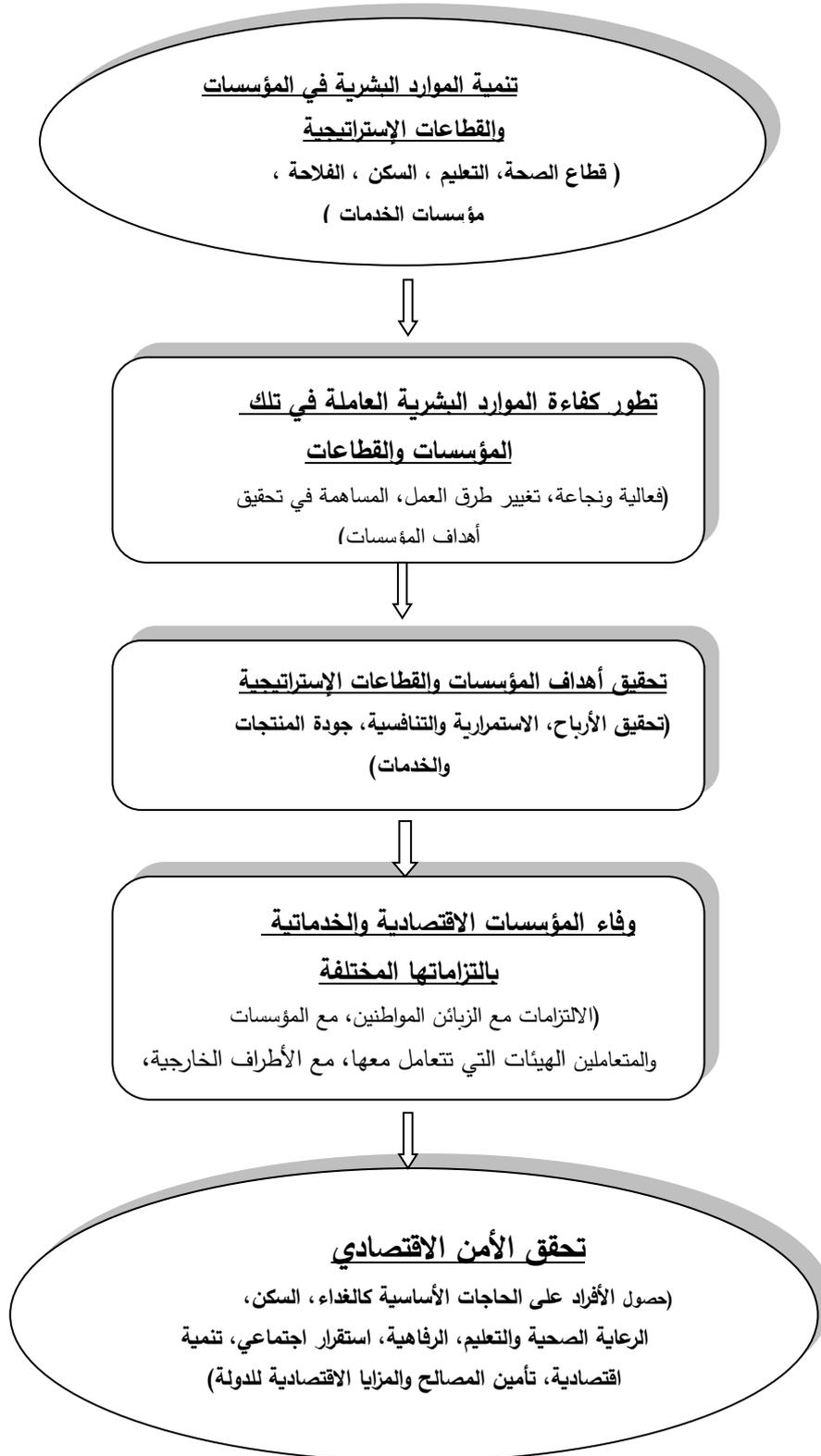
في خضم ما تعيشه الجزائر من تقلبات وتهديدات متعددة الأوجه وعلى عديد الأصعدة خاصة الاجتماعية والاقتصادية، تبرز حتمية تنمية الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الاقتصادية ومختلف القطاعات الإستراتيجية في الجزائر للاعتبارات التالية:

- خصوصية المورد البشري واختلافه عن باقي الموارد في المؤسسة فهو مورد وبشري في الوقت نفسه فهو يمتلك مجموعة من الخصائص لا تمتلكها الموارد الأخرى، فهو يمتلك القدرة على التكيف، التنسيق، التكامل، الحكم، التقدير والتصور مخلوق اجتماعي بجوانب نفسية ومعنوية وهذا ما يمثل مقومات ارتقائه وإدراكه لحجم التحديات والتهديدات التي تفرضها التغيرات المستمرة في شتى المجالات، وهو ما يوفر إمكانية توجيه كل ذلك في سبيل تحقيق الأمن الاقتصادي.
- اشتداد وحدة المنافسة وتحدي البقاء خاصة دون غطاء الدعم والقروض التي تقدمها بفعل الصعوبات المالية الناتجة عن انخفاض أسعار البترول، يضاعف من أهمية المورد البشري كضامن لبقاء واستمرارية المؤسسات.
- التغيرات والتحويلات المختلفة وعدم وضوح السياسة الاقتصادية للدولة بفعل التأثيرات السياسية والاجتماعية وتأثير بعض الهيئات والمنظمات الاقتصادية، التي امتدت انعكاساتها على المؤسسات يجعل من المورد البشري القوة والقيمة الثابتة في المؤسسة والقدرة على التكيف مع مختلف المستجدات.
- محاولة العديد من المؤسسات مسايرة المتغيرات الخاصة بتطبيق الأسس العلمية من خلال تبني الفكر التسويقي والإشهار، زرع ثقافة المنافسة والتكتل في شكل هيئات ومنظمات يزيد من ضرورة وجود مورد بشري في هذه المؤسسات قادر على التجاوب مع هذه المفاهيم والأفكار.
- اعتماد أغلب المؤسسات في نشاطها على تكنولوجيا حديثة ومستوردة لن يحقق الأهداف والنتائج المرجوة لأن تحقيق أقصى استفادة ممكنة من تلك التكنولوجيا يكون بوجود مورد بشري مكون وفعال.
- توفر الموارد البشرية وفي كل الميادين بفعل العدد الهائل من القوى البشرية المتخرجة سنويا من مختلف الجامعات، المدارس العليا وعديد مراكز التعليم والتكوين المهنيين وفي مختلف المجالات

والتخصصات وتبني الدولة لسياسة دعم التشغيل عن طريق صيغ متعددة، وهذا ما يوفر لهذه المؤسسات سوق استقطاب ثري وغير مكلف.

## 2.7- كيفية إسهام تنمية الموارد البشرية في تحقيق الأمن الاقتصادي في الجزائر:

إن المؤسسات الاقتصادية ذات البعد الاستراتيجي وكذلك قطاع الخدمات الأساسية في الجزائر يصعب عليها تحقيق أهدافها، ما لم تكن تملك القدرة على التكيف والتعامل الفعال مع القوى المؤثرة في المحيط الخارجي لذلك يبرز المورد البشري كأحد الرهانات الاستراتيجية لتحقيق ذلك. وهذا يجعل من تنمية وتطوير كفاءة الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الاقتصادية والخدماتية ( قطاع الصحة، التعليم، السكن، العمل، الفلاحة وتجارة، مؤسسات الخدمات ) في الجزائر استثمار ورهان استراتيجي باعتباره يمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها، مما يزيد من تنافسيتها وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المختلفة، وهو ما يتجسد من خلال وفرة السلع المنتجة الضرورية والأساسية للعيش الكريم للمواطنين، جودة الخدمات، احترام الأجل والمواعيد، حصول الأفراد على الحاجات الأساسية كالغذاء، السكن، الرعاية الصحية والتعليم. وهذا ما يؤدي إلى استقرار اجتماعي، رفاهية، تنمية اقتصادية، تأمين المصالح والمزايا الاقتصادية للدولة. وهو ما يساهم في تحقيق الأمن الاقتصادي وهو ما نوضحه من خلال الشكل التالي:



شكل (1) يوضح دور تنمية الموارد البشرية العاملة في المؤسسات والقطاعات الاستراتيجية في تحقيق الأمن الاقتصادي  
المصدر: من إعداد الباحث

## 7- النتائج:

بناء على ما تم استعراضه في العناصر السابقة نصل إلى أن ممارسات، نشاطات وبرامج التنمية التي تخضع لها الموارد البشرية العاملة في المؤسسات المختلفة، وكذا في القطاعات الاستراتيجية، يجب أن تكون واقعية، مدروسة وشاملة لكل الفئات والمستويات المهنية وتكون مساندة لمختلف المستجدات والتطورات، لكي تساهم في تنمية وتطوير كفاءة ومهارة تلك الموارد البشرية وتحكمهم الجيد في انجاز وأداء مهامهم، وهو ما يساهم في تحقيق أهداف تلك المؤسسات والقطاعات، زيادة نجاعة وفعالية تلك المؤسسات والقطاعات والذي يتجسد من خلال تحقيق الأرباح، الاستمرارية والتنافسية، جودة المنتجات والخدمات. وهذا ما يؤدي إلى الوفاء بالالتزامات مع الزبائن، المواطنين، مع المؤسسات والهيئات التي تتعامل معها وحتى مع المتعاملين من خارج الوطن من خلال وفرة المنتجات التي يحتاجها المواطنون باستمرار، جودة الخدمات، وفرتها وتنوعها احترام تلك المؤسسات والقطاعات للأجال والمواعيد المحددة والمسطرة مع جميع الأطراف، ويتحقق جميع هذه العوامل والظروف، يتجسد حصول الأفراد على الحاجات الأساسية كالغذاء السكن الرعاية الصحية وفرص العمل والتعليم. وبالتالي وجود رفاهية، استقرار اجتماعي، تنمية اقتصادية، وتأمين المصالح والمزايا الاقتصادية للدولة، وبهذا يتحقق الأمن الاقتصادي من خلال تداير الحماية والضمان الاجتماعي التي تؤهل المواطن للحصول على احتياجاته الأساسية من المأكل، +المسكن، والملبس والشغل، والعلاج والتعليم وضمان الحد الأدنى لمستوى المعيشة. ويمتد إلى إتي توفير سبل التقدم والرفاهية للمواطن وحماية المصالح الاقتصادية على المستوى القومي، وذلك بخلق الظروف المواتية والمشجعة للزيادة النسبية لإنتاجية العمل ورأس المال، والتي تضمن للأفراد مستوى معيشة مرتفع ويتحسن باستمرار، وتأمين وضع اقتصادي عادل وآمن وبهذا يتحقق الأمن الاقتصادي للبلاد.

لكن تجدر الإشارة هنا إلى أن تنمية الموارد البشرية في مؤسساتنا الاقتصادية وحتى يحقق غاياته ويزيد من تنافسية ونجاعة تلك المؤسسات وبالتالي العمل على تحقيق الأمن الاقتصادي للبلاد يجب أن يخضع لبعض الشروط والمتطلبات منها:

- ربط الأهداف التكوينية للمؤسسات بالأهداف العامة للاقتصاد الوطني لضمان تنمية مستدامة تساهم في تحقيق الأمن الاقتصادي، وتطعيم مضامين تلك البرامج التكوينية بالقيم الوطنية وقيم الولاء والالتزام وتغليب المصلحة العليا للوطن.
- أن يكون التكوين معتمدا على سياسات وخطط، وأن يكون مبني على احتياجات واقعية لمواجهة متطلبات الوظائف المختلفة بالمنظمة. لضمان فعالية المؤسسات في تلبية مختلف الحاجيات والخدمات للمواطنين والمتعاملين وبجودة واستمرارية مما يضمن تحقيق الطمأنينة والرفاهية والاستقرار، باعتبار هذه العوامل مؤشرات هامة في معادلة تحقيق الأمن الاقتصادي.
- أن يكون متطورا في أساليبه، تنفيذه ومضمونه، معتمدا على التقييم لكل مراحله، ولمن يتلقونه لمعرفة مدى جودته والاستفادة التي تحصل عليها من تلقوه، وإعطائه المكانة اللازمة التي يستحقها ضمن مختلف الوظائف خاصة في المؤسسات والقطاعات الاستراتيجية الضامنة للخدمات والالتزامات اليومية للمواطنين وحتى المتعاملين الأجانب، ما يساهم في رسم معالم الأمن الاقتصادي للبلاد.

## 8-الخلاصة:

بناء على كل ما سبق نصل إلى أن التفكير الجاد في حفظ الأمن الاقتصادي لبلدنا ضرورة تستلزم البحث والدراسة العميقين، خاصة بفعل التحولات العميقة التي شهدتها العالم في العقود الأخيرة وظهور أقطاب ومتغيرات جديدة، كونه كذلك أحد العناصر المتكاملة في منظومة الأمن القومي بالإضافة إلى الأمن السياسي والاجتماعي، والبيئي ولتداخل العديد من العوامل والمكونات في تحقيقه ومن ذلك مكانه وأهمية المؤسسات الاقتصادية بما تتوفر عليه من موارد بشرية، تقتضي الضرورة تكوينها وباستمرار، لتحقيق غايات وأهداف المؤسسات، لتضاف إلى الجهود المبادرات والسياسات في المجالات والبيئات الأخرى والتي بتكاملها وتفاعلها يتحقق الهدف الراقي والمنشود، والمتمثل في تحقيق وضمان الأمن الاقتصادي لبلدنا، والذي يوفر للمواطنين حياة معيشية كريمة، ورفاهاً اجتماعياً، في ظل وضع اقتصادي مستقر وآمن، بعيداً عن الخوف التهديدات والاضطرابات. والعمل على تأمين سبل الوقاية المبكرة لحفظ المنجزات الاقتصادية المحققة، وحتى باقي المكتسبات في الميادين الأخرى.

## - الإحالات والمراجع:

- أبو النصر، مدحت محمد والنجار، احمد عبد العزيز (2019). الكوتشنج. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- برقاوي، وفاء برهان. (2013). إدارة الموارد البشرية، المفهوم، الوظائف والاستراتيجيات. الأردن: دار اليازوري.
- البلتاجي، سارة. (2016). الأمن الاجتماعي والاقتصادي والمواطنة النشطة في المجتمع المصري. مصر: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
- بوخاري، فتحي والاشهب، عبد السلام. (2021). العصف الذهني كاستراتيجية لتنمية التفكير الإبداعي لدى الطلاب. مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية. 4(2). 269-277. الجزائر: جامعة الوادي
- جاد الرب، سيد محمد. (2015). إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية. ط2. مصر: مؤسسة الجوهري للتجليد الفني.
- جديدي، روضة وبنين، وفاء. (2022). المسؤولية الاجتماعية للشركات كألية لدعم الاقتصاد التضامني وتحقيق التنمية المستدامة. مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية. 5(1). 151-163. الجزائر: جامعة الوادي.
- درة، عبد الباري إبراهيم والصباغ، زهير نعيم (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. ط1. الأردن: دار وائل للنشر.
- سعدوني، محمد. (2017). الاقتصاد العربي وتحديات الأمن الاقتصادي. مجلة البدر. 19(1). 20-31. الجزائر: جامعة بشار.
- عطا الله الشرعة، سنجق غالب محمود. (2015). إدارة الموارد البشرية، الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. ط1. الأردن: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.
- عقبلي، عمر وصفي (2009). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن.
- الكفافي محمد جمال (2008) الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية. مصر: الدار الثقافية للنشر.
- مصنوعة، احمد وبركنو ، نصيرة. (2016). الأمن الاقتصادي العربي الواقع والتحديات، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال. 02(03). ص 69-48. الجزائر: جامعة الشلف.
- ياغي، محمد عبد الفتاح (2010). التدريب الإداري. ط3. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- Dufou, Bruno et Reale, Yves (2010). *Le DRH Strategie*. 2eme édition. Paris : Edition d'organisation.
- Erika, Andersen(2019). *Le must de Développement Personnel*. num .o.s avril. France :Harvard business review.
- Pennaforte, a et Guignard, j et Herbinier, j(2018). *Les fondamentaux de la GRH*. Farnce : Edition Dunod.
- Lethielleux, Leatitia(2010). *L'essentiel de la gestion des ressources humaines*, 4eme édition. Paris : Edition Gualino.