

جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل. م. د

في علم الاجتماع التنظيم والعمل

واقع إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا
(دراسة ميدانية بمستشفى يوسف دمرجي- تيارت-)

الإشراف:

د- موهوب مراد

إعداد الطالبتان:

مغيث خيرة

معمرى فتيحة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الاستاذ (ة)
رئيسا	استاذة محاضرة " أ "	بداوي سميرة
مشرفا ومقررا	أستاذ مساعد" أ "	موهوب مراد
مناقشا	استاذة مساعدة" أ "	بن براهيم دليلة

السنة الجامعية: 2021-2022

شكر ونقمة

قال الرسول صلي الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

صدق رسول الله صلي الله عليه و سلم

نحمد الله عز وجل ونشكره أولا وأخيرا أن وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع، وألهمنا القوة والعزيمة، ثم جزيل الشكر والامتنان إلى من ساهم وكانت له بصمة في إتمام وإخراج هذا العمل

لذا نتقدم بأسمى عبارات الاعتراف و الشكر...فهي كعربون للوفاء لأستاذنا المشرف موهوب مراد على مرافقته لنا أثناء إنجاز هذا العمل فله منا فائق التقدير و الاحترام،

كما نتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة: الدكتورة بن براهيم دليلة والدكتورة بداوي سميرة. لقبول دعوة مناقشة مذكرتنا يشرفنا أن تكون المناقشة على يد أستاذتين من مقامكما الرفيع.

كما أتوجه في هذا المقام بالشكر الخالص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي شكرا جزيلاً.

وأخير نوجه شكرنا لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث.

إهداء

اللهم لك الحمد ربى على كثير فضلك وجميل عطائك ووجودك، الحمد لله ربى ومهما حمدنا فلن تستوفي حمدك والصلاة والسلام على من لا بد بعده

أهدي هذا العمل المتواضع إلى اللذين قال عز وجل عليهما "وقل ربى أرحمهما كما ربياني صغيراً"

إلى أطهر قلبين فى حياتى: والديا إلى امى أطال الله فى عمرها إلى ابى أطال الله فى عمره متعهما الله بالصحة والعافية وحفظهما الله وبارك فى عمرهما ، للذان حقاً لم أجد كلمات تستوفى حقهما، لمألت هذه الاسطر شعراً، جعل الله لهما مقام و منزلة فى الجنة يارب.

إلى متكأى وعمودى الفقري إلى أعمدة العش العائلى إخوتى أهديهم جهدي هذا سائلة المولى عز وجل أن يوفقهم إلى الارتقاء والنجاح وأن يديم عليهم الفرح و السعادة وإلى التى شاركتنى خلال مشوارى الجامعي وتكبدت معها عناء هذا العمل أختى الحبيبة أمينة حفظها الله، إلى صديقتى العزيزة فى العمل فتيحة وإلى كل أصدقائى وأحبتي اللذين جمعتنى معهم صداقة من قريب و بعيد.

خبرة

إهداء

الحمد لله وكفى الصلاة على الحبيب المصطفى واهله ومن وفي ، اما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية

اهدي تخرجي الى من كان نور دربي ومن علمني دون انتظار ابي العزيز حفزه الله واطال عمره والى املي في الحياة وقرة عيني الى من كان دعائها سر نجاحي امي الحبيبة اطال الله عمرها ، والى سندي في عزتي وبهم اقوى على ديني اخوتي اتمنى لهم التوفيق والنجاح ، وبالخصوص اخي حسان والى صديقتي وحبيبتي وزميلتي في العمل خيرة ، والى من عرفت الحياة بوجودهم اصدقائي وكل من ساندني في مسيرتي الدراسية واهدي عملي الى جدتي رحمها الله والى اساتذتي الاعزاء.

فنبلك

ملخص الدراسة:

في فترة انتشار جائحة كورونا (كوفيد19)، كان لابد من وضع تدابير احترازية وإجراءات عامة بهدف الوقاية منه والحد من انتشاره، بالإضافة إلى اتخاذ السلطات العامة في البلاد الاجراءات القانونية التي جاء في شكل مراسيم وتعليمات وقرارات تلزم المواطنين والمؤسسات الالتزام بها، ولكن هناك فئة كان تأثير جائحة كورونا كبيرا عليها إلا وهي عمال القطاع الصحة من أطباء والممرضين لأنهم كانوا منذ البداية في صفوف الاولى لمواجهةها، وتهدف هذه الدراسة بعنوان واقع إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا. إلى التعرف على مدى تأثير جائحة كورونا على إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي وكيف كان التعامل معها.

انطلاقا من التساؤل الرئيسي الذي تم صياغته على النحو التالي:

-كيف تتم إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي في ظل جائحة كورونا؟
ويندرج تحت التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ماهي الاجراءات و الآليات المتبعة من قبل إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي لمواجهة جائحة كورونا؟
- 2- ماهي أبرز المشاكل والصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي؟
- 3- ماهي انعكاسات جائحة كورونا على إدارة الموارد البشرية؟

اعتدت الدراسة على المنهج الوصفي، وجمع البيانات من الميدان اعتمدت الباحثين على العديد من الادوات أهمها الاستمارة التي ضمت 23 عبارة موزعة على 04 محاور تم توزيعها على العينة التطبيقية حجمها 80عامل من عمال المؤسسة الاستشفائية يوسف دمرجي -تيارت.

ومن خلال ما سبق فقد خلصت نتائج هذه الدراسة إلى تحقيق الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة والتي مفادها ساهمت إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي بشكل فعالا في التحكم و تسير جائحة كورونا.

ABSTRACT :

In the period of the spread of the covid-19 pandemic (covid-19), precautionary measures and general procedures had to be established with the aim of preventing it and limiting its spread, in addition to the public authorities in the country taking legal measures that came in the form of decrees, instructions and decisions that obligate citizens and institutions to adhere to, but there is a category that was The influence of the covid-19 is a great on it, except for the health workers of the health sector, including doctors and nurses, because they were from the beginning in the first ranks to confront it, and this study aims to the title of the reality of the management of berry resources in light of the covid-19 pandemic. To identify the impact of the covid-19 pandemic on the human resources management of Youssef Damerdji Hospital and how it was dealing with it.

Based on the main question that was formulated as follows.

From the main question that was formulated as follows:

-How is the human resources management of Youssef Damerdji Hospital in light of the corona pandemic?

It falls under the following sub -questions:

1- What are the procedures and mechanisms followed by the Human Resources Department of Youssef Damerdji Hospital to confront the covid-19 pandemic?

2- What are the most prominent problems and difficulties facing the Human Resources Department of Youssef Damerdji Hospital?

3- What are the repercussions of covid-19 pandemic on human resources management?

The study used to the descriptive approach, and to collect data from the field, the researchers relied on many tools, the most important of which was the form that included 23 phrases distributed on 04 axes distributed to the class sample of 80 workers from the workers of the hospital institution Youssef Damerdji - Tiaret.

Through the foregoing, the results of this study concluded to achieve the main hypothesis of this study, which has contributed to the human resources department of Youssef Damerdji Hospital effectively in controlling and the covid-19 pandemic is running.

فهرس المحتوى

ص	العناوين
	كلمة شكر
	إهداء
	ملخص
أ - ب	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة	
5	تمهيد
6	أولاً- الاشكالية.
7	ثانياً-فرضيات الدراسة.
7	ثالثاً-أهداف وأهمية الدراسة.
8	رابعاً-أسباب اختيار الموضوع.
9	خامساً-تحديد المفاهيم.
9	1-مفهوم الإدارة
10	2-مفهوم الموارد البشرية
11	3-مفهوم إدارة الموارد البشرية
11	4-مفهوم الجائحة
12	5-مفهوم كورونا
12	سادساً-الدراسات السابقة.
الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية	
22	تمهيد
23	أولاً-التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية.
23	1-مرحلة ما قبل الثورة الصناعية.
23	2-الثورة الصناعية.
24	3-الموارد البشرية في المنظمات الصناعية.
24	4-حركة الإدارة العلمية.
25	5-الحرب العالمية.

25	6-مدرسة العلاقات الانسانية.
25	7-الحرب العالمية الثانية.
26	8-ولادة إدارة الأفراد.
26	ثانيا- أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية.
26	1-أهداف إدارة الموارد البشرية
27	2-أهمية إدارة الموارد البشرية.
28	ثالثا-وظائف وأبعاد إدارة الموارد البشرية.
28	1-وظائف إدارة الموارد البشرية.
28	1-1 التخطيط.
29	1-2تحليل الوظائف.
29	1-3الاستقطاب.
29	1-4التوظيف.
29	1-5التدريب.
30	1-6الرقابة.
30	1-7تقييم الأداء.
30	1-8تصميم هيكل الأجور.
31	1-9الحوافز.
31	2-أبعاد إدارة الموارد البشرية.
31	2-1البعد الإداري.
31	2-2البعد السياسي.
31	2-3البعد الاجتماعي.
31	2-4البعد الثقافي.
32	2-5البعد الاقتصادي.
32	رابعا-استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.
33	خامسا-نظريات إدارة الموارد البشرية.
33	1-النظريات الكلاسيكية.
33	1-1نظرية البيروقراطية.
34	1-2نظرية الادارة العلمية.
35	1-3نظرية التقسيم الاداري.

37	2- النظريات النيوكلاسيكية.
37	1-2 نظرية العلاقات الإنسانية.
38	3- النظريات الحديثة.
38	1-3 نظرية النسق المفتوح.
39	2-3 نظرية النسق التعاوني.
40	3-3 نظرية الفلسفة الادارية (نظرية X - نظرية Y).
42	3-4 نظرية الحاجات.
43	3-5 نظرية العاملين.
44	3-6 نظرية العدالة.
45	3-7 نظرية النظم
46	سادسا-التنظيم الداخلي لإدارة الموارد البشرية.
46	1-التنظيم تبعا لطبيعة العمليات
47	2-التنظيم وفقا لطبيعة الأقسام الإدارية
47	3-التنظيم تبعا للأفراد
48	4-التنظيم القائم على أساس الوحدات الإدارية
48	5-الشكل القائم على المركزية.
49	سابعا-التحديات و التوجيهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية.
54	خلاصة.
الفصل الثالث: جائحة كـورونا.	
56	تمهيد
57	أولا-أعراض فيروس كورونا
57	ثانيا-طرق انتشار جائحة كورونا.
57	1-التلامس.
58	2-الانتقال عن طريق القطرات (الرذاذ)
58	3-الانتقال عن طريق الهواء
58	4-النقل البيولوجي.
58	5-النقل الميكانيكي.
59	ثالثا-أسباب انتشار جائحة كورونا في الجزائر.
59	رابعا-النظام الصحي في الجزائر في ظل جائحة كورونا.

59	1-العتاد الطبي.
60	2-مراكز الكشف.
60	3-بروتوكول العلاج.
60	4-الامدادات الطبية.
61	خامسا-الآثار الناتجة عن تفشي جائحة كورونا.
61	1-الآثار الاجتماعية لجائحة كورونا.
62	2-الآثار على الفرد
63	3-آثر جائحة كورونا على الاقتصاد الجزائري.
64	سادسا-المؤسسات والتنظيمات في ظل جائحة كورونا.
65	سابعا-الآليات المتخذة لتسيير المؤسسات
65	1-آلية العمل عن بعد.
66	2-آلية نظام العطل الاستثنائية.
66	3-آلية نظام العمل بالتوقيت الجزائري.
66	ثامنا-التدابير و الإجراءات المتخذة لصد جائحة كورونا في الجزائر
71	خلاصة.
	الجانب الميداني
	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.
74	تمهيد
75	أولا-الإجراءات المنهجية
75	1-الدراسة الاستطلاعية.
75	2-مجالات الدراسة.
76	3-المنهج المستخدم.
76	4-أدوات جمع البيانات.
78	5-مجتمع وعينة البحث.
80	خلاصة.
	الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة.
82	أولا-عرض وتحليل البيانات.
107	ثانيا-مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.
108	ثالثا-النتائج العامة للدراسة

108	رابعاً-مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة.
109	خامساً-الاقتراحات و التوصيات.
111	خاتمة.
113	قائمة المراجع.
	الملاحق.

قائمة الجداول

الرقم	العناوين	ص
1	الجدول رقم (01) يوضح توزيع عينة الدراسة.	79
2	الجدول رقم(02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	82
3	الجدول رقم(03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر.	83
4	الجدول رقم(04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	84
5	الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.	86
6	الجدول رقم(06) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.	87
7	الجدول رقم(07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	89
8	الجدول رقم (08) يوضح مدى تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة.	90
9	الجدول رقم (09) يبين إجراءات البروتوكول الصحي لإدارة الموارد البشرية.	91
10	الجدول رقم (10) يبين توزيع ساعات العمل للموظفين خلال جائحة كورونا.	92
11	الجدول رقم (11) يبين مدى معاناة الإدارة من نقص الموظفين في ظل جائحة كورونا.	93
12	الجدول رقم (12) يبين الخطط و البرامج التي سطرها إدارة الموارد البشرية.	94
13	الجدول رقم (13) يوضح مدى عدم تقبل الموظفين البروتوكول الصحي.	95
14	الجدول رقم (14) يوضح مدى معاناة المؤسسة من نقص الوسائل المادية.	96
15	الجدول رقم (15) يوضح حالات الخوف و الهلع من فيروس كورونا.	97
16	الجدول رقم (16) يوضح مدى معاناة إدارة الموارد البشرية من هشاشة المنظومة الصحية.	98
17	الجدول رقم (17) يوضح نقص الموظفين في تعامل مع جائحة كورونا.	99
18	الجدول رقم (18) يبين الخبرة في مجال الرعاية الصحية.	100
19	الجدول رقم (19) يوضح مدى إصابة الموظفين بعدوى فيروس كورونا.	101
20	الجدول رقم (20) يوضح معاناة المؤسسة من تذبذب الهرم التنظيمي من الاصابات بفيروس كورونا.	102
21	الجدول رقم (21) يوضح مدى تدني مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية خلال الجائحة	103
22	الجدول رقم (22) يوضح مدى استقرار الموظفين في العمل داخل المؤسسة.	104
23	الجدول رقم (23) يبين وفاة الأطباء داخل المؤسسة.	105
24	الجدول رقم (24) يبين مدى تأثير وفاة الأطباء على الأداء الصحي للمؤسسة.	106

قائمة الأشكال

الرقم	العناوين	ص
1	الشكل رقم (01) يوضح تدرج الحاجات البشرية وفق نظرية ماسو	42
2	الشكل رقم (02) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية وفقا لطبيعة العمليات.	46
3	الشكل رقم (03) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية وفقا لطبيعة الأقسام الإدارية.	47
4	الشكل رقم (04) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية تبعاً لفئات العمال.	47
5	الشكل رقم (05) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية على أساس الوحدات الإدارية.	48
6	الشكل رقم (06) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية على أساس المركزية.	49
7	الشكل (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	82
8	الشكل رقم (08) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر.	83
9	الشكل رقم (09) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	85
10	الشكل رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.	86
11	الشكل رقم (11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.	88
12	الشكل رقم (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي.	89
13	الشكل رقم (13) يوضح مدى تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة.	90
14	الشكل رقم (14) يبين إجراءات البروتوكول الصحي لإدارة الموارد البشرية	91
15	الشكل رقم (15) يبين توزيع ساعات العمل للموظفين خلال جائحة كورونا.	92
16	الشكل رقم (16) يوضح مدى معاناة الإدارة من نقص الموظفين في ظل جائحة كورونا.	93
17	الشكل رقم (17) يبين الخطط و البرامج التي سطرهما إدارة الموارد البشرية.	94
18	الشكل رقم (18) يوضح مدى عدم تقبل الموظفين البروتوكول الصحي	95
19	الشكل رقم (19) يوضح مدى معاناة المؤسسة من نقص الوسائل المادية.	96
20	الشكل رقم (20) يبين حالات الخوف و الهلع من فيروس كورونا.	97
21	الشكل رقم (21) يوضح مدى معاناة إدارة الموارد البشرية من هشاشة المنظومة الصحية.	98
22	الشكل رقم (22) يوضح نقص الموظفين في تعامل مع جائحة كورونا.	99
23	الشكل رقم (23) يبين الخبرة في مجال الرعاية الصحية.	100
24	الشكل رقم (24) يوضح مدى إصابة الموظفين بعدوى فيروس كورونا.	101
25	الشكل رقم (25) يوضح معاناة المؤسسة من تذبذب الهرم التنظيمي من الاصابات بفيروس كورونا.	102
26	الشكل رقم (26) يوضح مدى تدني مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية خلال الجائحة.	103
27	الشكل رقم (27) يوضح مدى استقرار الموظفين في العمل داخل المؤسسة.	104
28	الشكل رقم (28) يبين وفاة الاطباء داخل المؤسسة.	105
29	الشكل (29) يبين مدى تأثير وفاة الأطباء على الأداء الصحي للمؤسسة.	106

مقدمة

تستأثر دراسات إدارة وتسيير الموارد البشرية في الوقت الراهن باهتمام الكثير من المسيرين والباحثين، خاصة بعدما تأكد دورها الكبير في رفع كفاءة وفعالية المؤسسات لمواجهة التحديات والمنافسة في ظل ديناميكية البيئة الحالية، حيث أن سر نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها لم يعد يكمن في مقدرتها على استخدام مواردها المالية والمادية فحسب، بل أيضا في مقدرتها على استخدام أكفأ الموارد البشرية وتحفيزها على اكتشاف وتفجير الطاقات الكامنة المبدعة لديها، هذه الطاقات البشرية الكامنة لا تصبح قوة ذات فعالية إلا بإيقاظها وتحريكها وتنشيطها وتطويرها وتحفيزها على البذل والعطاء، وهذه المهام تقع على عاتق وظيفة الموارد البشرية تحقيقها، وذلك من خلال تحديد وتوفير احتياجات المنظمة من الكفاءات اللازمة في الوقت المناسب وتقديم لها فرص النمو والتوجيهات للقيام بمختلف الأعمال المسندة إليها.

ولقد شهدت الحقبة التاريخية الحالية تغيرا كبيرا في قيم المجتمع، والتي انعكست على نظرة كل من الأفراد وأصحاب الأعمال اتجاه بعضها البعض في العمل، ومن بين أهم المؤثرات التي عكست هذه النظرة نجد التطور العلمي والتكنولوجي السريع والتغيرات القطاعية والقوانين الحكومية والضغط السوقية والتغير السريع لأذواق المستهلكين، كل هذه العوامل فرضت على المؤسسات تبني سياسات ديناميكية يكون فيها المورد البشري الدعامة الأساسية للأداء، وهذا ضمانا للتكيف المستمر مع التغيرات السريعة للبيئة.

يبدو أن الواقع الراهن الذي يصف لنا موضوع إدارة الموارد البشرية قد تحول وطراً عليه العديد من التغيرات والتحويلات المهمة، فالفترة الأخيرة وبالتحديد منه نهاية سنة 2019 بالتحديد، شهد تحولا عظيما وحاسما مس كل القطاعات، وتمثل في فيروس كورونا المستجد أو ما يعرف بفيروس كوفيد 19 وأصبحت مشكلة صحية عالمية منذ ظهوره في مدينة ووهان الصينية، فالجزائر مثل باقي دول العالم لم تسلم من هذا الوباء الخطير، فقد تم تسجيل 126434 ألف حالة مصابة بفيروس كورونا بداية انتشار الجائحة هذا الوضع دفع السلطات إلى تسخير المستشفيات والعاملين فيها وتجنديهم للتكفل بحالات الإصابة بوباء كورونا.

وهذه الدراسة محاولة لتسليط الضوء على واقع إدارة الموارد البشرية خلال جائحة كورونا بالمؤسسة العمومية الاستشفائية يوسف دمرجي تيارت .

وعليه قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول كما يلي:

الفصل الأول: حيث تضمن الإطار النظري للدراسة، اشكالية الدراسة وفرضياتها وأهدافها وأهميتها وأسباب اختيار الموضوع وكذا مفاهيم الدراسة وأيضاً الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تناولنا فيه ماهية إدارة الموارد البشرية وتطورها التاريخي وأهدافها وأهميتها ووظائفها وأبعادها وأهم النظريات واستراتيجيات الموارد البشرية والتنظيم الداخلي وأهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.

الفصل الثالث: تطرقنا فيه إلى ماهية جائحة كورونا تمثل في أعراض فيروس كورونا وطرق انتشاره وأسباب انتشاره والنظام الصحي في الجزائر في ظل الجائحة وتحديثنا عن الآثار الناتجة عن تفشي الفيروس والمؤسسات والتنظيمات في ظل فيروس كورونا وأهم الآليات المتخذة لتسير المؤسسات الجزائرية وأهم التدابير والاجراءات المتخذة لصد جائحة كورونا في الجزائر.

الفصل الرابع: تضمن الاجراءات المنهجية للدراسة، فقد تناولنا فيه الدراسة الاستطلاعية و مجالات الدراسة و المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات وعينة الدراسة.

الفصل الخامس: فقد تناولنا فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة، عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات و النتائج العامة للدراسة ومناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة و أخيرا الاقتراحات و التوصيات.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.

تمهيد

أولاً: الإشكالية

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أهداف وأهمية الدراسة

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة

تمهيد:

يعتبر الإطار النظري للدراسة مرحلة أساسية وجد هامة من مراحل البحث العلمي بشكل عام والبحث الاجتماعي بشكل خاص حيث يحاول الباحث إبراز أهم القضايا و الأطروحات و التساؤلات التي تعرض لها في بحثه حيث تم صياغة إشكالية البحث التي تعتبر اللبنة الأساسية التي يبنى عليها الموضوع باعتبارها أهم الخطوات التي يمر بها الباحث في بحثه و على ذلك فقد تطرقنا إلى مجمل أسباب اختيار الموضوع و أهميته والاهداف التي نسبو إليها إلى جانب ذلك تحديد المفاهيم الأساسية المجاورة لبحثنا من النواحي اللغوية، الاصطلاحية، الإجرائية، والتي لها صلة مباشرة بالدراسة، و أخيرا استعرضنا بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة.

أولاً: الإشكالية

إن موضوع المستقبل الالكتروني لإدارة الموارد البشرية تؤكد على أهمية رقمته الإدارة عموماً وإدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص بغية تحديث ممارستها خاصة في ظل المستجدات البيئية على رأسها جائحة كورونا كوفيد 19، توصلت الدراسة إلى ضرورة اعتبار رقمته إدارة الموارد البشرية مطلباً ملحا لتعزيز فعاليتها كوظيفة استراتيجية و تحديث ممارستها، فصلا عن أثارها الايجابية على النواحي الاقتصادية، الاجتماعية و حتى البيئة، كما تعد استراتيجية و توجه حديث لمجابهة الأزمات لاسيما تلك التي تفرض في مراحلها التباعد و عدم ملازمة مكان العمل و تبين لنا ضرورة إعادة المضر في ممارسة إدارة الموارد البشرية و الاهتمام أكثر بالعنصر البشري في جميع الجوانب وفي ضوء ما يمر به العالم من تداعيات جائحة كورونا ما تسبب به من ضرورة إعادة النظر في آليات التعامل مع إدارة الموارد البشرية وفقاً للعالم الافتراضي الجديد، وقد سعى إلى مخاطبة وتمكين المخصصين في حقل إدارة الموارد البشرية من قيادة و تطوير أصول مؤسساتهم وهم البشر، وقد كان للجائحة كورونا التأثير الكبير على طريقة عمل المؤسسات و تسييرها فالمؤسسات تسعى في الوقت الراهن التي التكلّف مع الأحداث و التطورات المتلاحقة، و عليها أن تكون قادرة على مواجهة واحتواء تلك التحديات والتعايش معها، وقد توجب على المؤسسات ممثلة في طاقمها الإداري القيام بالعديد من الأنشطة الهادفة إلى تقديم الدعم الإداري لموظفيها، مما يعكس حرصها على مواردها البشرية واهتمامها بتحقيق حاجاتهم ودوافعهم سواء من حيث الجوانب المادية أو النفسية أو الاجتماعية.

وفي إطار سعى المؤسسات إلى أحداث تغييرات على مستوى التسيير واتخاذ القرار لمواجهة هذه الأزمة الصحية الطارئة (في إطار الإجراءات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية) سارعت هذه الأخيرة إلى محاولة التأقلم مع المعطيات الجديدة، والمشروع في التحضير السابق لإدارة الأزمة، بهدف الخروج منها بأقل خسائر ممكنة.

لقد ركزت المؤسسات الجزائرية، عبر مختلف إدارتها في التعامل مع الجائحة، على حيث موظفيها على إتباع سياساتها الصارمة في مواجهة الفيروس، تجنبهم للاختلاط والتقارب الجسدي، حتى لا تنتقل العدوى ويكونون سبب في إصابة بعضهم بالفيروس، وذهبت كذلك إلى توعيتهم وتحفيزهم من أجل أن يكونوا جزء من الحلول المنتهجة في مواجهة فيروس كورونا كوفيد 19 و يكون لهم دوراً أساسياً و مهماً في القضاء عليه.

ومن خلال كل ما سبق فإننا في دراستنا هذه نحاول الإجابة على التساؤل التالي:

➤ كيف تتم إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي في ظل جائحة كورونا؟

ولتضمن معالم الموضوع في مجالها المنهجي والمعرفي نبلور الأسئلة الفرعية التالية:

➤ ما هي الإجراءات والآليات المتبعة من قبل إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي

لمواجهة جائحة كورونا؟

➤ ما هي أبرز المشاكل والصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي

خلال جائحة كورونا؟

➤ ما هي انعكاسات جائحة كورونا على الموارد البشرية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

1-الفرضية الرئيسية:

ساهمت إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي بشكلا فعالا في تحكم و تسير جائحة كورونا.

2-الفرضيات الفرعية:

الفرضية الاولى:اتبعت إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي إجراءات و آليات الوقاية جراء جائحة كورونا.

الفرضية الثانية: واجهت إدارة الموارد البشرية بمستشفى يوسف دمرجي مشاكل و صعوبات مادية و معنوية خلال جائحة كورونا

الفرضية الثالثة: انعكست جائحة كورونا سلبا على الموارد البشرية.

ثالثا: أهداف وأهمية الدراسة

1-أهداف الدراسة:

➤ مدى معرفة آثار فيروس كورونا على واقع الموارد البشرية.

- الاطلاع على واقع إدارة الموارد البشرية وأهم الأسباب التي أثرت عليه سلبا في ظل جائحة كورونا
- قصد إجراء حوصلة على الموارد البشرية.
- كيفية الوقاية من فيروس كورونا.
- توعية الناس و إرشادهم.
- دراسة الوضعية الحالية لإدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا.
- تسليط الضوء على واقع إدارة الموارد البشرية و كيف يتم التعامل معها في المؤسسات في ظل جائحة كورونا.

2-أهمية الدراسة:

- تدرس موضوع المستقبل .
- تكوين الموارد البشرية آفاق تطويره لفيروس كورونا.
- إعادة التأهل و العافي و كيفية تحقيق الوضع الطبيعي.
- الحماية و التدابير الوقاية من فيروس كورونا.
- الحفاظ على الأنشطة الاقتصادية التي تدعم سبل العيش و الرفاهية.

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة مبررات و دوافع دعتنا إلى اختيار هذا الموضوع و أهمها:

1-الأسباب الذاتية:

- 1-الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع التي تتعلق عموماً بمجال التخصص و كونه ظاهرة اجتماعية جديدة .
- 2-السعي لرفع رصيدنا المعرفي و العلمي، و زيادة عارفينا في هذا المجال.
- 3-إصابة بعض العائلات بفيروس كورونا هذا ما دفعنا ندرس هذا الموضوع.
- 4-حبا لاستكشاف آثار الفيروس الجديد.
- 5-الصعوبات و المشاكل المعقدة التي يعاني منها القطاع الصحي في ظل فيروس كورونا.

2- الأسباب الموضوعية:

1- لأنها ظاهرة جديدة ولها تأثير واضح على الواقع البشري.

2- تدهور المستوى الصحي والاقتصادي والنفسي لدى الموارد البشرية.

3- ظهور الفيروس وما خلفه من رعب وآثار سلبية على واقع الموارد البشرية.

4- الظروف الاقتصادية الراهنة والمرحلة الجديدة التي يعيشها الاقتصاد الوطني في ظل جائحة كورونا و التي جعلت المؤسسات الاقتصادية في حاجة ماسة لرفع من قدراتها التنافسية.

خامسا: تحديد المفاهيم الدراسة:

1) الإدارة:

1-1 التعريف الأول: عرفت بعبارة بسيطة على أنها تنفيذ الأشياء عن طريق جهود أشخاص آخرين، و تنقسم هذه الوظيفة على الأقل إلى مسؤوليتين أساسيتين إحدهما التخطيط، أما الأخرى فهي الرقابة.¹

1-2 التعريف الثاني: الإدارة هي عملية إنسانية اجتماعية تتناسق فيها جهود العاملين في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها، متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانيات المادية، البشرية و الفنية المتاحة للمنظمة.²

1-3 التعريف الثالث: تتمحور الإدارة حول أنماط من السلوك يمارسها المدير أو الرئيس الأعلى في جميع المؤسسات بغض النظر عن نوعيتها و حجمها ويشمل ذلك عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، الرقابة، التنفيذ وتقوم الأداء لدى الموظفين.³

1-4 التعريف الإجرائي: ومن خلال مما من التعاريف يمكن أن نعرف الإدارة أنها: الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة و تحديد نشاطاتها و اتخاذ قراراتها وتحديد أهدافها وتسير مواردها البشرية، المالية، واستخدامها بالطريقة المثلى لتحقيق أهداف المنظمة.

¹ زهير بوجمة شلاي، الصراع التنظيمي و إدارة المنظمة، دار البيازوري للنشر و التوزيع، ط3، 2001، ص.58

² مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، "إدارة الأفراد"، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، ط3، 2005،

³ عبد الرحمان القرى، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، ص.16.

2) الموارد البشرية

2-1 التعريف الأول: هي جميع الناس الذين يعملون في المنظمة، رؤساء و مرؤوسين، و الذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها و أعمالها تحت مظلة هي: ثقافتها التنظيمية التي توضع وتضبط و توحد أنماطهم السلوكية، مجموعة من الخطط والأنظمة و السياسات و الإجراءات التي تنظم أداء مهامهم في سبيل تحقيق رسالتهم و أهداف استراتيجيتها المستقلة.¹

2-2 التعريف الثاني: تعرف بأنها مجموعة من الأفراد من الأفراد و الجماعات التي تكون المنظمة في وقت معين و يختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم و خبرتهم و سلوكهم و اتجاهاتهم و طموحاتهم كما يختلفون في وظائفهم و مستوياتهم الإدارية و الوظيفية، و المورد البشري يدل على العنصر البشري سواء كان داخل قوة العمل أو خارجها.²

2-3 التعريف الثالث: مجموع الأفراد و الجماعات التي تكون المنظمة في الوقت معين، و يختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم سلوكهم و طموحاتهم، كما يختلفون في وظائفهم.³

2-4 التعريف الإجرائي: يقصد بالموارد البشرية الجماعات والأفراد الذين يمتازون بمجموعة من القدرات والمهارات الفنية و التي تجعلهم قادرين على أداء مهامهم وأعمالهم على أكمل وجه والراغبين في أداء الأعمال بحماس واقتناع للوصول إلى تحقيق استراتيجية وأهداف المنظمة.

3-تعريف إدارة الموارد البشرية: هي مجموعة أنشطة ووظائف تستخدم لإدارة الموارد البشرية بطريقة بعيدة عن التمييز وبشكل فعال لمصلحة المنظمة والفرد والمجتمع في تنظيم مجتمع معين.⁴

التعريف الإجرائي: هي وظيفة من الوظائف الإدارية تعنى بشؤون الأفراد أي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات بغية المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة.

¹ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، ط2، ص 11.

² علي غربي و آخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة و النشر، ط1، عين مليلة، الجزائر، 2002، ص 14. 15.

³ بوغدة مريم، منوش حولة، دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الفعالية التنظيمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2019/2020، ص 17.

⁴ مسيف مروة، حاجي فلة، الإدارة الالكترونية و دورها في إدارة الازمات، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة العربي بن مهيدين أم البواقي، 2021/2020، ص 10.

4) تعريف الجائحة:

أ) لغة: الجمع: جائحات أو جوائح.

ويقال أصابته جائحة أي بلية، تملكه، داهية، مصيبة.

ب) اصطلاحاً: الجائحة هي الوباء ينتشر على نطاق شديد الاتساع يتجاوز الحدود الدولية، مؤثراً كالمعتاد على عدد كبير من الافراد.¹

الجائحة وباء ينتشر عبر مساحة واسعة كالوباء عالمي ويصيب عادة نسبة كبيرة من الناس إن ظاهرة انتشار مرض ما بشكل واسع في منطقة معينة ضمن نطاق زمني محدد يطلق عليها لفظ الوباء epidemic، و في حال انتشار المرض في مساحة واسعة كانتشاره عبر العالم يسمى الجائحة pandemic وقد أودت الأوبئة والأمراض المزمنة على مر العصور بحياة عدد كبير من الأشخاص وتسبب في أزمات كبيرة استغرقت وقتاً طويلاً لتجاوزها.

وقد جاء في موقع الجزيرة على الأنترنت تعريف الجائحة على أنها " الانتشار العالمي لمرض جديد يشمل العديد من الدول، ويشير البعض إلى مصطلح الجائحة يعني أيضاً أن المرض يتحدى السيطرة، وهذا يفسر انتشاره دولياً وعدم انحصاره في دولة واحدة.²

التعريف الإجرائي:

هي مرض يتعدى السيطرة وهي انتشار عالمياً تشمل العديد من الدول وهي ليست كلمة لاستخدام بخفة أو لامبالاة إنما كلمة أسيء استخدامها، وتسبب خوف غير معقول تؤدي إلى الموت أو معاناة، مصطلح الوباء المتفشي ويدل على ما يصيب المرء في صحته وبدنه، وهي انتشار المرض بأعداد كبيرة.

5) كورونا:

¹ منير البعلبكي و رمزي البعلبكي، قاموس المورد الحديث، دار العلم للملايين، لبنان، 2013، ص1314.

² موهوب إيمان، أثر الضغوط العمل في ظل جائحة كورونا على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب و العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2021/2020، ص10.

التعريف الأول: هي فصيلة كبيرة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان، ومن المعروف أن عددا من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر حالات عدوى الجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد، خاصة مثل متلازمة التنفسية الحادة الوخيمة(سارس) ويسبب فيروس كورونا المكتشف مؤخرا مرض فيروس كوفيد-19.¹

التعريف الثاني: هو عبارة عن فيروس جديد وقاتل و سريع الانتشار يصيب الانسان باعتباره أحد الفيروسات الخطيرة الصحة البشرية في كل العالم.²

التعريف الثالث: هو فيروس مستحدث و هو سلالة جديدة من الفيروسات التاجية و تكمن خطورة الفيروس في أنه يصيب الجهاز التنفسي للإنسان مع عدم معرفة علاج نهائي له حتى الآن وهو أيضا فيروس كبير الحجم يبقى على الاسطح لفترات طويلة ولكبر حجمه فإن بقاءه بالهواء مدة لا تتجاوز الثلاث ساعات وهذه الفترة كافية لالتقاط الفيروس ما لم تتبع طرق الوقاية والسلامة.³

التعريف الإجرائي: هو فيروس من الفيروسات سريعة الانتشار، يؤدي بحياة الفرد إلى الخطر ويصيب الجهاز التنفسي، مما أثر على نفسية الأفراد وجعلهم يعيشون حالة رعب وخوف وهلع وقلق من الإصابة بعدوى هذا الفيروس، وجعل العالم القيام باتخاذ إجراءات وقائية وبرتوكول صحي لمنع تفشي كوفيد-19، والدخول في حجر صحي ومنع معظم الأنشطة من مزاولتها لنشاطاتها.

سادسا : الدراسات السابقة.

الدراسة الأولى:

عنوان الدراسة "واقع إدارة الموارد البشرية في ظل القانون الأساسي للوظيفة العمومية"

من إعداد محمد لمنور قاسمي، لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، أُنجزت هذه الدراسة سنة 2016، وهي دراسة ميدانية لدي عينة من موظفي بلدية جامعة لولاية الوادي- الجزائر.

¹ عائشة باحمد، حديجة بوشمية، آثار جائحة كورونا على تنظيم العمل في قطاع الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر في تخصص القانون الإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية أدرار، 2021/2020، ص10.

² فرادي فريال. دحماني سارة، دور موقع التواصل الاجتماعي في تعزيز العلاقات الاجتماعية في ظل جائحة كورونا، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020-2021، ص15.

³ سوزان عابد، تداعيات الجائحة: رؤى تحليلية و نقدية لتداعيات جائحة كورونا لعالم 2020، مكتبة الإسكندرية، مصر، 2020، ص50

-انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

➤ ما هو واقع إدارة الموارد البشرية في ظل القانون الاساسي للوظيفة العمومية و القانون الاساسي الخاص

بموظفي إدارة الجماعات الاقليمية في بلدية الجامعة؟

- بحيث يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدد من الاسئلة الفرعية:

- هل عملية التوظيف في بلدية جامعة تتم وفقا للمعايير القانونية المعمول بها؟

- ما طبيعة تكوين الموظف في بلدية جامعة؟

- هل ترقية الموظف في بلدية جامعة تتم وفقا للمعايير المسطرة ضمن القانون؟

- هل يحظى المسار المهني للموظف في بلدية جامعة باهتمام الإدارة؟

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (الاستكشافي) لإحاطة بكل جوانب الدراسة، ومن الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات هي المقابلة والاستبيان لتأكد من صحة الفرضيات، اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية الطبقية ، شمل مجتمع البحث 112 موظفا والذين يخضعون للقانون الأساسي للوظيفة العمومية.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج الميدانية التالية:

-عملية التوظيف تتم وفق المعايير المسطرة في القانون من حيث لجنة التوظيف وفرز المترشحين المطلوبة في ذلك.

-المسار المهني للموظف لا يحظى باهتمام الإدارة خاصة فيما يتعلق بتدرج الموظفين في المناصب العليا.

- إن واقع إدارة الموارد البشرية في بلدية جامعة لا يتماشى لحد كبير مع القانون الأساسي للوظيفة العمومية والقانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية.

-تكوين و تدريب الموظف عملية لا تمتاز بالاستمرارية وإنما تتم بصفة موسمية أو بصورة ظرفي.

- الترقية بمختلف أنواعها تتم لما هو مسطر في القانون.

الدراسة الثانية:

عنوان الدراسة: " دور إدارة الموارد البشرية في ترسيخ الثقافة التنظيمية"

من إعداد زواير كريمة و زقراوي إيمان، لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع .تنمية وتسير الموارد البشرية، أنجزت هذه الدراسة سنة 2018، وهي دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، تيارت- الجزائر.

انطلقت الدراسة من التساؤل التالي:

- كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تلعب دورا في ترسيخ الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟

التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التالية:

➤ كيف تساهم زيادة استقلالية إدارة الموارد البشرية في ترسيخ الثقافة التنظيمية؟

➤ كيف يؤدي تفويض صلاحية اتخاذ القرار لإدارة الموارد البشرية إلى ترسيخ الثقافة التنظيمية؟

➤ كيف يساهم اعتماد إدارة الموارد البشرية على مجموعة من المتخصصين في ترسيخ الثقافة التنظيمية ؟

كيف يساهم احتلال إدارة الموارد البشرية مكانة في الإدارة العليا إلى ترسيخ الثقافة التنظيمية في المؤسسة؟

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بكل جوانب الدراسة ، ومن الأدوات المستخدمة في جمع البيانات و هي الاستمارة والمقابلة و الملاحظة والوثائق والسجلات لتأكد من صحة الفرضيات .

قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

إن إدارة الموارد البشرية لا تبني أي منظومة وظيفية استراتيجية (الاستقلالية، صلاحية اتخاذ القرار، الاعتماد على المختصين، المكانة في الإدارة العليا) الأمر الذي جعلها تفتقد الدور الذي كان يجب أن تلعبه في ترسيخ الثقافة التنظيمية و منه فإن الفرضية

العامة غير محققة.

الدراسة الثالثة

بعنوان "واقع الصحة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية في ظل جائحة كورونا " من إعداد بن الشيخ العياشي، لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع تنظيم و عمل ، أنجرت سنة 2020م وهي دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية المسيلة.

انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

➤ ما مدى مساهمة الموارد البشرية في تعزيز دور الصحة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية في ظل جائحة كورونا كوفيد19؟

قد تفرع التساؤل الرئيسي إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف يمكن إحداث التغيير المناسب في تطبيق الصحة التنظيمية داخل المؤسسات وخارجها في ظل جائحة كورونا؟

- ما مدى استعابة الأفراد داخل المؤسسة لمفهوم الصحة التنظيمية في ظل جائحة كورونا؟

- كيف يمكن استحداث آليات وخطط عمل جديدة الحد من انتشار الجائحة في ظل تطبيق الصحة التنظيمية داخل المؤسسة؟

حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، ومن الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات هي المقابلة والاستبيان لتأكد من صحة الفرضيات

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الميدانية التالية:

➤ إن مديرية التربية لولاية المسيلة و بإدارتها للموارد البشرية قادرة على التكيف مع شروط تطبيق الصحة التنظيمية في ظل الجائحة.

➤ نسبة العالية ترى أنه هناك استيعاب للأفراد داخل مديرية التربية لمفهوم الصحة التنظيمية في ظل جائحة.

➤ أنه يمكن إحداث التغيير المناسب في تطبيق الصحة التنظيمية داخل مديرية وخارجها في ظل جائحة كورونا.

➤ التزام إدارة الموارد البشرية بخطط و البرامج العمل الجديدة للحد من انتشار الجائحة في تطبيق الصحة التنظيمية داخل مديرية التربية.

الدراسة الرابعة:

بعنوان " واقع الأداء المؤسسي في بعض كليات جامعة بورسعيد في ظل جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)" من إعداد منى يسري فهمي النقيب، دراسة ميدانية لأداء المؤسسي لبعض كليات جامعة بورسعيد- مصر لسنة 2022

انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

ما واقع الأداء المؤسسي في بعض الكليات جامعة بورسعيد في ظل جائحة فيروس كورونا ؟

و تفرع التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية التالية:

- ما هي الدرجات التقديرية لواقع الأداء المؤسسي لبعض الكليات جامعة بورسعيد في ظل جائحة فيروس كورونا من وجهة نظر كلا من أعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونة و الموظفين؟

- ما هي المعوقات التي تتعلق بجودة الحياة الأكاديمية في ظل جائحة كورونا كوفيد 19 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و البيئة المعاونة بعض كليات جامعة بورسعيد؟

- ما هو تأثير جائحة كورونا على الالتزامات المؤسسية تجاه الموظفين ببعض الكليات على مستوى جامعة بورسعيد؟

- ما هي أبرز المشكلات التي يواجهها كلا من أعضاء هيئة التدريس المعاونة و الموظفين بالكليات في ظل جائحة كورونا؟

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية شمل مجتمع البحث 214 موظفا منهم 114 عضو هيئة تدريس وهي المعاونة ، و 100 موظف من بعض الكليات المختلفة التابعة لجامعة بورسعيد

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الميدانية التالية:

وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين انتشار فيروس كورونا والأداء المؤسسي.محاورة المختلفة ببعض الكليات على مستوى جامعة بورسعيد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والموظفين حيث كانت الدرجات التقديرية لهذا الواقع متوسطة في جميع المجالات

إن مجال جودة الحياة الأكاديمية فقد جاء بمستوى تحقيق منخفض و بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 2.16.

و قد جاء مجال الإجراءات الاحترازية لفيروس كورونا و مجال الأداء الإداري في المرتبة الأولى بوزن نسبي 35.4.

الدراسة الخامسة:

عنوان الدراسة: إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصحة العمومية في ظل أزمة كورونا، من اعداد لويقي فاطمة وذياب نسرين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، و هي دراسة حالة مستشفى الزهراوي بالمسيلة.

انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي:

➤ كيف تساهم إدارة الموارد البشرية في تسيير أزمة كورونا في المؤسسة الصحية العمومية؟

قد تفرع السؤال الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

➤ ما هو الإطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية؟

➤ ماهي الأزمة و ماهي مراحل تسييرها؟

➤ ماهي اصلاحات القطاع الصحي في الجزائر و تقييمه؟

➤ كيف تسيير أزمة كورونا بالمؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي بالمسيلة؟

حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري و استخدمت أسلوب دراسة حالة في الجزء التطبيقي بالاعتماد على أداة الاستبيان و مختلف الأساليب الاحصائية لتحليل البيانات

و قد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج الميدانية التالية:

- إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة تهدف إلى الحصول على تطابق وتلازم فعال وثابت مع الوقت بين الموظفين ووظائفهم و ذلك فيما يخص العدد الأهلية و الجدارة و الحافز كما أن هدفها هو تحقيق الحد الأمثل المتواتل للكفاءات في خدمة استراتيجية للمؤسسة العمومية.
- إن أزمة كورونا يمكن أن تكون حافزا البداية جديدة تبني نظم حوكمة مختلفة في المجالات كافة وفي مجال الصحة العمومية خاصة، قادرة على التعامل مع تحديات
- من المهم في هذه المرحلة التي تمر بها البشرية جمعاء حسن التدبير و تسيير الأزمة التي تواجهنا من أجل مواجهة فيروس كورونا و منع انتشاره خاصة في ظل غياب أي علاج لغاية الآن يمكنه علاج المصاب
- فالتزامنا بالتقواعد الصحية هو التزام بإنقاذ البشرية مما قد يخطى و من العواقب الوخيمة التي يمكن أن تقع في ظل هذا الانتشار و تبقى تلك مسؤولية كل واحد منا من وقعه.

الدراسة السادسة:

عنوان الدراسة " أثر ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة" من إعداد موهوب إيمان، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع تنظيم و عمل، أنجزت هذه الدراسة سنة 2021/2020م، وهي دراسة ميدانية بمصلحة كوفيد 19 بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برجال عنابة.

انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

➤ ما هو أثر ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة؟

بحيث تفرع التساؤل الرئيسي إلى أسئلة فرعية كالتالي:

➤ ما هو أثر ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة؟

➤ ما هو أثر الضغوط الاجتماعية و الأسرية في ظل جائحة كورونا على الأداء الوظيفي لعمال قطاع

الصحة؟

➤ ما هو أثر الضغوط المادية و نقص و التجهيزات و أدوات الوقاية في ظل جائحة كورونا على الأداء

الوظيفي لعمال قطاع الصحة؟

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي و الذي يعتمد على جمع المعلومات و تحليلها و تحليلها، و

اعتمدت على أداة الاستبيان في جمع المعلومات و البيانات

و قد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كالتالي:

- لقد اتضح وجود أثر سلبي لضغوط العمل في ظل جائحة كورونا على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة ،
كما تكشف الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية قوية بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي، مما يدل على ان
هناك أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي لعمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية
مصلحة كوفيد 19 برجال عنابة.

-أثرت الضغوط النفسية التي عاشها وواجهها عمال الصحة في ظل انتشار جائحة كورونا على نفسيتهم فالعمل
في ظل تلك الاوضاع و ما رافقها من شعور بالخوف و القلق من العدوى و كذلك العمل في مصلحة كوفيد
19.

-قد مارست الضغوط الاجتماعية و الاسرية أكبر قدرا من ضغوط العمل على عمال قطاع الصحة بالمؤسسة
العمومية للصحة الجوارية مصلحة كوفيد 19 برجال عنابة.

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية

تمهيد

أولاً: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية.

ثانياً: أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية.

ثالثاً: وظائف إدارة الموارد البشرية.

رابعاً: استراتيجية إدارة الموارد البشرية.

خامساً: نظريات إدارة الموارد البشرية.

سادساً: التنظيم الداخلي لإدارة الموارد البشرية.

سابعاً: التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه الموارد البشرية.

خلاصة

تمهيد:

يعتبر المورد البشري أهم ركيزة أساسية في المنظمة من خلال قيامه بوظائفه و أخذ قراراته و تحمل مسؤولياته على درجة من الوعي و التأهيل، و ترجع هذه الأهمية إلى تطور الفكر التنظيمي و اعتبار أن المورد البشري هو أعلى و أهم استثمار للمنظمات في ظل المنافسة الاقتصادية و سرعة تغير الظروف المحيطة بالمنظمة من أجل تحقيق الميزة التنافسية و خدمة عملائها، و هذا كله مرهون بما تقدمه إدارة الموارد البشرية من وظائف و مهام تسهل عمل الافراد في جو يسوده الرضا و المبادرة في إنجاز المهام و تحمل المسؤوليات مما يحقق كفاءة المنظمة.

أولاً: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

1. نشأة و تطوير إدارة الموارد البشرية:

إن الصورة التي وصلت إليها إدارة الموارد البشرية اليوم نتيجة لتفاعل و تشابك العديد من العوامل الاقتصادية و الاجتماعية، و الإدارية الثقافية و العديد من المراحل التي مرت بها خلال القرن الماضي.¹

1-1 مرحلة ما قبل الثورة الصناعية:

تميزت هذه الفترة بممارسات الإنسان الأعمال اليدوية البسيطة، التي استطاع من خلالها تحقيق الحد الأدنى من متطلبات العيش، لمواصلة الحياة و البقاء، لم تشهد هذه المرحلة أية نظم قائمة للعمال، كان صاحب العمل ينظر للعامل كسلطة تباع و تشتري وفق حاجات العمل و متطلبات إنجازها، ثم بعدها ظهر نظام الصناعات المنزلية، حيث أجر محدد ثم ظهرت أنظمة الإقطاع في الريف والطوائف في المدن تقوم هذه الأخيرة بتحديد إطار الصناعة المعينة و شروط العمل و الأجور التي يتم دفعها للعاملين.²

1-2 الثورة الصناعية:

بدأت في النصف الثاني من القرن 18 نتيجة سلسلة من الاكتشافات العلمية، كان أبرزها الثورة البخارية، ثم الآلة الميكانيكية، حيث كان الاهتمام منصبا على التقدم الفني الميكانيكي و المشكلات الاقتصادية و تحقيق أقصى إنتاجية من عناصر الإنتاج المادية و تهيئة الأفراد القوى العاملة للبيئة الصناعية الجديدة دون توجه ولو اهتمام سطحي بالمشكلات التي تواجههم في انتقالهم من البيئة الجديدة (الصناعية) ذات الحجم الكبير لقد كان أصحاب الأعمال يحملون نظرة اتجاه الموارد البشرية القائمة على أنه يمكن استغلاله و تشغيله كيفما يشاؤون دون النظر إلى تطلعاته، أدى ذلك إلى ضعف التماسك الاجتماعي وروح التعاون العنصر البشري من جهة و الإدارة من جهة أخرى و نتيجة لهذا الوضع بدأت التكتلات العمالية بالظهور و تأخذ شكل اتحادات و تنظيمات هدفها الدفاع عن المصالح العمال رافضة الاستغلال الآلي، و أصبحت تهدد بالإضراب و التوافق عن

¹ مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، ط2، المكتبة الجامعية، عمان، الأردن، 2014، ص30.

² حيدر كاظم حمود، ياسين كاسب الحرشة: إدارة الموارد البشرية، ط3، دار المسير للنشر، عمان الأردن، 2010، ص21.

العمل، مما اضطرهم في الأخير توجيه بعض الاهتمام بهم، والقيام بمفاوضات لمعالجة شؤونهم مثل: الأجور، ساعات العمل وظروفه.¹

1-3 الموارد البشرية في المنظمات الصناعية:

أول ظهور لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصناعية كان شركة فورد لصناعة السيارات عام 1914م. بمسمى أطلقه عليها مؤسس هذه الشركة هنري فورد "إدارة الاستخدام" ومع توسع أعمال هذه الشركة واستخدام عدد كبير من العمال الذين يحتاجون إلى الاختيار، التعيين والتأهيل، وتحديد أجورهم ورواتبهم، وجد "فورد" ضرورة ملحة لإحداث هذه الإدارة لرعاية شؤون الاستخدام و التوظيف، بدلا من المشرفين الذين كانوا يقومون بهذه المهمة، لتزايد حجم العمل و العمال، لم يعد لهؤلاء وقت كافي في أداء هذه المهمة، حيث زاد معدل دوران العمل في الشركة، وحالات ترك العمل، بسبب الانخفاض في الأجور حيث تطلبت هذه الأمور إعادة التوظيف لتعويض العمال الذين تركوا العمل فيها، ثم أدركت شركة فورد ضرورة وجود إدارة تفاوض مع النقابات العمالية و إبرام اتفاقيات حول مسائل العمل والتوظيف وتحسين العلاقة معها ومع حدوث اضطرابات.

1-4 حركة الإدارة العلمية:

ظهرت هذه الحركة بزعامة تايلور، الذي قدم بأفكار جديدة حول دراسة العمل، و ظهور مفهوم دراسة الحركة و الزمن بهدف اختصار الحركات الزائد في أداء الأفراد لعملهم، بغية رفع مستوى الإنتاجية، قام رجال الأعمال بالترحيب بها و تطبيقها ووجدوا فيها وسيلة جديدة لزيادة الإنتاج، وكذلك سعت إلى تحسين ظروف ومناخ العمل المادي كالتهووية والإضاءة، و الأجور الشخصية... الخ، هذه الأفكار كانت ضرورية لوجود إدارة استخدام تعني بها، ومما عزز من وجود هذه الإدارة قيام إضرابات في المصانع الأمريكية تنادي بإلغاء التaylorية والنقابات، و الوصول إلى اتفاقيات حولها و حول ظروف العمل و الاستخدام.²

1-5 الحرب العالمية الأولى:

¹ بن عنتر عبد الرحمان: إدارة الموارد البشرية، المفاهيم و الاسس، الابعاد، الاستراتيجية، دار البازوري للنشر، عمان، الاردن، 2010، ص19.

² عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص40.

[1914م 1918م] صاحب هذه الفترة تردي اليد العاملة مما أدى إلى تزايد الاهتمام بكيفية إعداد العمالة المتوفرة بشكل جيد للأعمال الإنتاجية ورفع مستوى أدائها و دراسة أسباب الإجهاد و القلق و استخدام اختبارات الذكاء، هذا الوضع أدى إلى تزايد اهتمام إدارة المنشأ بهذه الموضوعات حيث ساهمت هذه ظروف هذه الحرب مع أهمية العنصر البشري في العمل و انتشار وجود إدارة استخدام في المنظمات الصناعية، التي يمكنها تغطية احتياجات الحرب مع السلع و الخدمات، فقد سبب نقص العمال في المصانع إلى استخدام النساء، بسبب توجه الشباب لجبهات القتال إلى تزايد الاهتمام ببرامج العمل في المصانع لتوفير مكان عمل صحي.¹

1-6 مدرسة العلاقات الإنسانية:

إن تجاهل الإدارة لأهداف العمال و رغباتهم الشخصية أدى إلى ظهور مدرسة جديدة في الإدارة عام 1920م هي مدرسة العلاقات الإنسانية بقيادة التو مايو و زملائه بتجارب ميدانية في شركة الكهرباء الأمريكية ويستن إلكتريك بشيكاغو، نتيجة للنتائج التي توصل إليها التو مايو و زملائه، قدمت تلك النتائج مؤشرات جديدة للأسلوب الذي يجب أن تمارسه الإدارة مع العمال، ذلك أن إنتاجية العامل و كفاءة أدائه لا تقرر في ضوء الطريقة التي تقيم في ذلك، ركزت على ارتباط الروح المعنوية بالإنتاج

و أهمية الحوافز المعنوية إلى جانب الحوافز المادية و تأثيرها في الإنتاجية، و أشارت إلى ضرورة أهمية العنصر البشري و ضرورة إحداث تكامل بين أهدافها المنظمة.²

1-7 الحرب العالمية الثانية:

[1939م 1980م] تشابهت ظروفها مع الحرب العالمية الثانية فمطالب الحرب أظهرت الحاجة إلى اختصاصيين في مجال الموارد البشرية و العلاقات الصناعية من أجل رفع الإنتاجية العنصر البشري في العمل وتلبية احتياجات الحرب مع السلع و الخدمات، فقد وجدت المنظمات الصناعية الأوروبية الأمريكية نفسها في حاجة لدعم جهود إدارة الاستخدام و تفعيل دورها، باعتبارها الإدارة و علم النفس الصناعي للقيام بدراسات

¹ زواير كريمة، زفراوي إيمان، دور إدارة الموارد البشرية في ترسيخ الثقافة التنظيمية، مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية و تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2018/2017،

² فضيل دليو، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجيو، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007، ص 30.31.

نظرية علمية وتوصلوا بموجبها إلى وضع أسس و مبادئ علمية يمكن على ضوءها أن تقوم هذه الإدارة بتدبير الاحتياجات الناشئة من العمال العناية بهم ووضع قواعد للتعامل معها¹.

1-8 ولادة إدارة الأفراد:

[1950م 1980م] بعد الحرب العالمية ازدادت القناعة بدور الإدارة الاستخدام في المصانع و أصبح له طابع التخصص و الاحتراف، وظهر تخصص جديد في مجال إدارة الأعمال هو تخصص إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية، شاعت في كل من بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، وما فعل دور هذه الإدارة تدخل الحكومات في الدول الصناعية في مجالات العمل والتوظيف، سنت قوانين لحماية الموارد البشرية وتنظيم عملها، وتقديم مزايا وظيفية لها كالتأمين الصحي، إجازات العمل، تعويضات... الخ.

لقد أصبح نطاق وظائف إدارة الأفراد لا يشمل العمل في القاعدة الهرم الإداري و حسب بل شملت جميع العاملين في مختلف المستويات الإدارية².

ثانيا: أهداف و أهمية إدارة الموارد البشرية :

تسعى إدارة الموارد البشرية في كل المجتمعات بغض النظر عن درجة التقدم التي حققتها الر غاية أساسية و هي توجيه الجهد البشري نحو تحقيق أهداف التنظيمات التي بما³.

1-أهداف إدارة الموارد البشرية:

1-2 أهداف تنظيمية:

جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الاختبار و التعيين حسب المعايير الموضوعية.

الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها و تطويرها بإجراء فترات تدريبية و ذلك لتحديد الخبرة و المعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة .

¹ حسين حريم، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2013، ص24.

² عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 46، 47.

² قندوزي ياسين، إدارة الموارد البشرية و دورها في إدارة الازمات، مذكرة لنيل شهادة الماستر الطور الثاني ل.م.د في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2021/2020، ص4.

العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد و التعاون و إدماج أهدافها لخلق تعاون مشترك، و ذلك يأتي بالتوزيع العادل للأجور و المكافآت.

1-2 أهداف اجتماعية:

مساعدة الأفراد بأن تجد لهم أحسن الأعمال أكثرها إنتاجية و ربحية مما يجعلهم سعداء يشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وإقبالهم نحو العمل من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد المجتمع.

1-3 أهداف وظيفية:

الحفاظ على مساهمة إدارة الموارد البشرية بالمستوى المناسب لحاجات التنظيم أي أنه على إدارة الموارد البشرية أن تراعي المستوى التنظيمي الذي تقدم إليه خدماتها، وإشباع حاجات دون الزيادة أو النقص يؤدي إلى عدم استخدام الأمثل للموارد المتاحة للمنظمة¹.

2- أهمية الموارد البشرية:

إن أهمية الموارد البشرية في المنظمات تعتبر المحور الأساسي للعملية الإدارية للوصول إلى النتائج المرغوب تحقيقها.

- إن العنصر البشري في المنظمات يعتبر من أهم عناصر الإنتاج و التي لها دور فعال داخل المنظمات، و عليه فإن إدارة الموارد البشرية هي الجهة المعينة برعاية و تنمية و تطوير الأداء لهذا العنصر البشري مما يعود بالنفع، و تحقيق الرضا لدى العاملين و يعز الدافعية لدى الموارد البشرية في الوصول إلى الأهداف النهائية من خلال الأهداف الفرعية بصورة تكاملية داخل المنظمة .

- تحسن الإنتاجية ورفع الأداء وتحفيز الطاقات لدى العاملين.

- تزايد إدراك المديرين بأن قدرة المؤسسة على التنافس والتميز والإبداع تعتمد على رأس المال البشري لديها.

¹ حمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار النشر للجامعات، القاهرة، ط3، 2013، ص 29. 30.

- تغير القيم الوظيفية لدى العاملين حيث يتطلعون على الاحترام والتقدير والمشاركة في صنع القرارات التي تتعلق بعملهم¹.
- اعتبارها وظيفة مهمة من وظائف المنظمة.
- تنمية دور العنصر البشري في المنظمة لزيادة فعالية وتأثيرها على حياة الفرد والمنظمة وكذلك المجتمع.
- الموارد البشرية من أهم العناصر الرئيسية في الإنتاج وإذا أن ثروة أي دولة تنبع من قدراتها على تنمية موارد البشرية.
- العنصر البشري هو استثمار إداري أحسن تدريبه وتنميته يمكن من خلال المنظمة تحقيق مكافآت طويلة الأجل للمنظمة في شكل زيادة الإنتاجية².
- ثالثا: وظائف وأبعاد إدارة الموارد البشرية.

1-وظائف إدارة الموارد البشرية:

لإدارة الموارد البشرية وظائف عديدة تقوم بها وهي:

1-1 التخطيط: وهو نشاط يؤديه المسؤولين عن المنظمة، فهو عملية هدفها استشراف المستقبل، من خلال تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، أو تحديد الخطوط العريضة للأعمال التي يجب تنفيذها والوسائل اللازمة لتنفيذها، فهو بذلك يأخذ بعين الاعتبار كل ما تملكه المؤسسة من موارد مالية ومادية وبشرية واستغلالها في إطار منهجي.

وبذلك يعد التخطيط وظيفة أساسية تختص بها الإدارة العليا ولا تنتهي هذه الوظيفة إلا يتحدد الهدف من خلال نشاطاتها الإدارية، وأيضا بمختلف أنواع التخطيط، إن كان طويل المدى وهو الذي يعنى بأهداف بعيدة المدى والتي تحتاج لفترة زمنية لإعدادها وتحقيقها أو متوسطة المدى أو قصيرة المدى³.

¹ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة غريب، مصر، 1992، ص87.

² أنس عبد الباسط عباس، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط1، 2011، ص24.

³ عبد الله الغضاب، حسن أحمد الشافعي، التخطيط والتخطيط الاستراتيجي، دار هومة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص69.

1-2 تحليل الوظائف: تعتبر عملية تحليل الوظائف من الوظائف الأساسية بمعظم عمليات إدارة الموارد البشرية، فهذه الوظيفة تزود المنظمة بالمعلومات و تعتمد المنظمة عليها وصف الوظائف اختيار و تعيين الأفراد المؤهلين و هذا بالإضافة إلى دورها أفعال في تحديد الأجر و المرتبات، فعملية تحليل الوظائف تعد عملية محورية لكل العمليات إدارة الموارد البشرية كونها تساهم بشكل مباشر في نجاح المنظمة¹.

1-3 الاستقطاب: هو عملية بحث و جذب عدد من الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة و يتحدد حجم المنظمة المبذول للاستقطاب و الوسائل المستخدمة في هذا من خلال عملية تخطيط الموارد البشرية و متطلبات الوظيفة المعينة المراد شغلها فهو بذلك من أهم الوظائف الإدارية للموارد البشرية كونه يبدأ بعملية تحليل العمل بغرض تحديد وصف و توصيف الوظائف فبات نجاح المؤسسة بمختلف أنواعها يعتمد بشكل متزايد على مهارات والإمكانات وطرق التعامل ومدى مشاركة الفعالية للعاملين مما فتح باب المنافسة بين المؤسسات لامتلاك قوة عاملة محلية تتمتع بالمهارة و التحفيز الجيد كونه يعد أمراً حيوياً لنمو و ازدهار كافة المؤسسات على حد سواء و هذا ما تسعى إليه إدارة الموارد البشرية من خلال استقطاب الكفاءات و تطوير المهارات و الحفاظ عليها².

1-4 التوظيف: وهو مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب مرشحين للعمل و الذين لديهم الكفاءة و التميز و القدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، أي بتوظيف المهارات و الكفاءات لتأدية العمل بوضع أسس سليمة لتقدير احتياجات المنظمة من الموارد و بذلك يتضمن كافة الوسائل التي تتعلق باختيار القوى العاملة و تعليمهم و تدريبهم و تهيئة الظروف الملائمة للعمل³.

1-5 التدريب: هو عملية مخططة و منظمة تهدف إلى تزويد العاملين بالمهارات و المعارف اللازمة و مساعدتهم على نقلها إلى الحيز التنفيذي مما يساعد هؤلاء الأفراد على تحسين الأداء فالتدريب يساهم في تنمية مهارات الأفراد و توفير فرص اكتسابه لخبرات تزيد من قدرته على العمل و كيفية أداء الوظيفة و كيفية استخدام الأدوات و التكنولوجيا و الأساليب الفنية المرتبطة بالعمل، كما يتأثر التدريب بتحليل الوظيفة بمعرفة مدى حاجة شاغل الوظيفة الحالي أو المحتمل للتدريب إضافي، و لا يتم ذلك إلا بعد تحديد متطلبات الوظيفة

¹ عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، كتب عربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص185.

² كمال برب، "إدارة الموارد البشرية اتجاهات و ممارسات"، دار النهل اللبناني، بيروت، 2008، ص44.

³ أمينة مساك، سلمى رزق الله، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية و دورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، جامعة بليدة2،

مجلة آفاق العلوم العدد7، جامعة الخلفة، الجزائر، مارس2017، ص312.

فالتدريب يمكن العاملين من صقل مهاراتهم يجعلهم أكثر في أدائهم باعتباره عملية ديناميكية تستهدف إحداث تغييرات في المعلومات والخبرات وطرائق أداء الموظفين لاستغلال طاقاتهم في تحقيق أهداف المنشأة.

فالتدريب عنصر هام من عناصر الجودة الشاملة لتأكد القدرة على المطابقة لمتطلبات جدارة وأهلية الموارد البشرية في المؤسسة كي تقلص الفجوة بين مؤهلات الموظف والمهارات المطلوبة للوظيفة¹.

1-6 الرقابة: وهي كما عرفها "هنري فايول" على أنها الإشراف والمواجهة من أعلى السلطة تقصد معرفة سير الأعمال وتأكد من أن الموارد المتاحة تستخدم وفق خطة موضوعية فهي ضرورية في العملية الإدارية كون المسؤول لا يستطيع أن يوجه العمل بدون أن تكون متحكما في القوى المنشطة له، أو العوامل المرتبطة بها من خلال متابعة أداء العاملين لاتخاذ القرارات لتصحيح ما قد يظهر من أخطاء ومعالجة ما قد يظهر من قصور فالرقابة بذلك تبين مدى استخدام القواعد والأنظمة والتعليمات ومقدار الإشراف على الموظفين وضبط سلوكهم².

1-7 تقييم الأداء: هو أسلوب يمكن إصدار حكم موضوعي على القدرة الموظف من أداء واجباته والقيام بمسؤوليات وظيفته، فهو الأسلوب الذي يدفع الأجهزة الإدارية بحيوية ونشاط من خلال جعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيههم بشكل مستمر فمتابعة خدمات الموظفين وتحسين جودتها يخلق مناخ اجتماعي وتقييم أداء العاملين يهدف إلى تقييم وعيهم وإدراكهم لأهمية ما يقومون بها وما ينتظرونه من المؤسسة يعتبر بذلك تقييم الأداء من أهم السياسات الإدارية والمعقدة كونها الوسيلة الوحيدة التي تدفع للعمل بحيوية وتجبر الرؤساء على مراقبة أداء المرؤوسين بشكل مستمر، وإن نجاح عملية تقييم الأداء يتطلب توفير عوامل عديدة تؤدي بشكل متكامل إلى الحصول العاملين على حقهم الواقعي والذي يعكس حقيقة أدائهم وهو من الضروري لأنه عامل مهم لتحقيق طموحات الحاضرة والمستقبلية للعاملين في عملهم وبسبب بقائهم فيه³.

1-8 تصميم هيكل الأجور: تحتل الرواتب والأجور التي تدفع للعاملين لقاء جهدهم أهمية كبيرة حيث يمكن للعامل من تحقيق رغباته وحاجاته، وإذ أن درجة رضا العامل عن عمله يتوافق إلى حد كبير مع قيمة ما يحصل

¹ حسين أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص10.

¹ فتحي أحمد يحي العالم، إدارة الجودة الشاملة وموصفات العالمية، دراسة علمية تطبيقية، البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص104.

³ إبراهيم عباس الجلاي، تنمية الموارد البشرية واستراتيجية تخطيطها، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص51.

عليه نقداً، فتصميم هيكل الأجور في المنظمة يهتم بتحديد القيمة و الأهمية لكل وظيفة و تحديد أجرها و تحديد درجة كل موظف بالمؤسسة.

1-9 الخوافر: هي مجموعة مؤشرات التي تدفع الفرد لبذل أكبر مجهود في عمله و هي مهمة لتحقيق أهداف المنظمة، أن كانت مادية أو معنوية فهي بمثابة المقابل للأداء المتميز للعامل و هي لا تمثل بذلك جزءاً متكاملًا للأجور المرتبات.¹

2-أبعاد إدارة الموارد البشرية :

تتأثر إدارة الموارد البشرية بأبعاد خمسة نوردها فيما يلي:

1-2 البعد الإداري :

خلاله توضح المهارات الإدارية المطلوبة والتعرف على أنواع الخطط الإدارية وعلى الجهاز الإداري المطلوب، وذلك بغرض التخطيط طويل الأجل و إعداد السياسات التي تشمل التخطيط الاستراتيجي و تنفيذ الاستراتيجية.

2-2 البعد السياسي:

حيث يؤكد هذا البعد على ضرورة توفر الثقة الكاملة بين العاملين والقيادة السياسية مما يمكن تحقيق التنمية والتقدم وذلك من خلال تشبع العاملين بثقافة تنظيمية تماشى والتوجه العام لسياسات الدولة بغية تحقيق الاستقرار الاجتماعي.

2-3 البعد الاجتماعي:

يشمل هذا البعد على كل ما يتعلق بالسلوك الاجتماعي من عادات وتقاليد يتبناها العمال كطريقة في العمل، ومن بينها العمل ضمن فريق واحد مما يؤدي برفع الروح المعنوية لهم ومن ثم الزيادة في إنتاجية العامل.²

¹ عبدو امينة، إدارة الموارد البشرية و انعكاساتها على المؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، 2018/2019، ص54.

² علي سلمى، مرجع سابق، ص 29.

4-2 البعد الثقافي:

وهو يشمل مجالات الثقافة والتعليم والتكوين نجد هناك أهدا تساعد على التنمية والتطوير في طرق وأساليب العمل، وفي مجال التكوين نجد التكوين الفني والمهني، وهذا ما يحقق ربط إدارة الموارد البشرية بالتطورات الحاصلة في المحيط الخارجي ومن ثم مواكبة العمال لصقل خبراتهم و تجديدها.

5-2 البعد الاقتصادي:

يتمحور حول الاستخدام الأمثل للموارد البشرية و الطبيعية، فإذا تفاعل هذين الموردين برشد يكون ذلك أساسي لأي بناء اقتصادي سليم، كل ذلك في ضوء الأهداف المسطرة و لوسائل و الامكانيات المتاحة للمؤسسة مما يساعد في رفع كفاءة أداء العمل.¹

رابعا: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

هي خطة معاصرة تشتمل على ممارسات وسياسات من خلالها المنظمة مع الموارد البشرية في العمل، وتتفق وتتكامل هذه الخطط و الممارسات والسياسات مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وتعمل على تحقيق رسالتها وأهدافها في ظل متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية، التي تعمل من خلالها و التي من أهمها المنافسة الحادة بين المؤسسات كذلك استراتيجية إدارة الموارد البشرية هي خطة قصيرة أو طويلة المدى، تتكون من مجموعة من الأنشطة تتمثل في برامج وسياسات تحدد ووظائف ومهام إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة وتحتوي هذه الخطة على مجموعة من الإجراءات المتعلقة بشؤون الموارد البشرية ومستقبلها الوظيفي.

إن الهدف الأسمى للموارد البشرية هو إيجاد قوة عمل مؤهلة تأهيلا عاليا، وفعالة وقادرة على تحمل المسؤوليات داخل المؤسسة ومن ثم تكون قادرة على تحقيق متطلبات وطموحات الاستراتيجية العامة للمؤسسة ككل، فاستراتيجية إدارة الموارد البشرية تعمل على فهم البيئة الداخلية للمنظمة، ومتطلبات و متغيراتها الأساسية والمؤثر من حيث رسالتها وغاياتها، وأهدافها، وأساليبها الإدارية، وثقافتها التنظيمية، ومتطلبات العمل فيها، وغيرها، فضلا عن فهمها للبيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة، والإحاطة بجميع متغيراتها وقوانينها واتجاهاتها المؤثرة أو التي قد تؤثر في أعمال المنظمة ونشاطاتها وهذا الفهم للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، يمكن إدارة الموارد

¹ محمد جاب الله عمارة، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، 2، الطباعة الحرة، الاسكندرية، 2006، ص 105.

البشرية من وضع استراتيجياتها بنجاح وبشكل يحتوي على موازنة كبيرة بين الممارسات ونشاطاتها إدارة الموارد البشرية والمتغيرات والتحديات والبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.¹

خامسا: نظريات إدارة الموارد البشرية

1 النظريات الكلاسيكية:

1-1 نظرية البيروقراطية: ماكس فيبر (1864-1920)

ظهرت في بدايات القرن العشرين، يعتبر العالم الألماني "ماكس فيبر" (1864-1920) رائد الأول، بحيث تهدف هذه النظرية إلى وصف الجهاز الإداري للتنظيمات و كيف يؤثر الأداء.²

فالبيروقراطية هو النموذج المثالي للتنظيم الذي يقوم على أساس من التقسيم و العمل المكتبي، حيث يعرف فيبر المؤسسة على أنها مجموعة من المهام و الأعمال التي توزع على أعضاء التنظيم بطريقة محكمة و منظمة، و أن المؤسسة نسق مغلق لا تتبادل مع المحيط الخارجي و تعتمد على إمكانياتها الخاصة الداخلية لتحقيق الكفاءة للمؤسسة.

ومن ثم قدم فيبر نظريته هذه التي تحدد نمط السلوك في التنظيم من خلال مجموعة من المبادئ الخاصة من خلالها تتضح لنا الأهمية التي أولاها فيبر للموارد البشرية كمطلب أساسي من أجل تحقيق إليها المؤسسة، فهو يؤكد على:

تخصيص العمل الذي ينتج عنه مجموعة من الوظائف المتخصصة الفرعية.

تكوين الأفراد مما يزيد في الكفاءة و زيادة درجة الإنتاجية .

التعيين في الوظائف يتم على أساس الخبرة و الشهادة العلمية.

ضرورة توفر المعلومات عند الموظف حتى يكون قادرا على أداء وظائفه.

¹ سعاد نايف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ص45.

² محمد لنور فاسمي، واقع إدارة المواد البشرية في ظل القانون الأساسي للتوظيف العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2015/2016، ص26.

إلا أنه وجه نقد لهذه النظرية، باعتبار أنها أفقدت الإنسان مكوناته النفسية بحيث يؤدي واجباته بطرق محددة لا يتعداها، دون إشراكه في ضبط قواعد العمل الإداري.¹

الجوانب الإيجابية في نظرية ماكس فيبر في التنظيم البيروقراطي:

الاعتماد على الرشد وعقلانية من خلال ضوابط ومعايير لتحقيق أعلى كفاية إنتاجية ممكنة.

تنظيم ماكس فيبر ينطبق على التنظيمات الحكومية الكبيرة عند الضغط عليهم من قبل القيادات السياسية.

صفات التسلسل السلطوي الرئيسي والاستمرارية والاستقرار والدقة جعلت تنظيم ماكس يتقدم على ما عده من التنظيمات الإدارية.

العمل على حماية الموظفين العاملين في المؤسسات والتنظيمات الحكومية عند الضغط عليهم من قبل القيادات السياسية.²

1-2 نظرية الإدارة العلمية (التaylorية):

كان لنظرية الإدارة العلمية التي أسسها "فريدريك تايلور" الدور الكبير في إرساء أسس الإدارة الحديثة، وقد نشأت حركة الإدارة العلمية بالولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين 1900 و 1920 والتي تميزت بتطور اقتصادي وسياسي كبيرين، وقد ارتبط اسمها باسم رائد الأول "فريدريك تايلور 1856 1915"، وتعتبر هذه النظرية أول تغير يحدث في طرق إدارة الأفراد، ومن بين المبادئ التي تقوم عليها:

استخدام الأسلوب العلمي في التوصل إلى حلول مشاكل الإدارة واتخاذ القرارات.

اختيار الموارد المادية أو البشرية بطرق علمية سليمة.

على الإدارة أن توفر التعليمات والإرشادات فيما يتعلق بكيفية أداء العمل.

توزيع المهام لبن الإدارة والعمال والتعاون بينهما، حيث تتولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم و يتولى العمال مهام التنفيذ.

¹ شكري بلعوي، واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الثقافية الجزائرية، دراسة ميدانية للمؤسسة الثقافية بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع فرع تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص44.45.

² د. فاطمة بدر، أساسيات الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية لجمهورية العربية السورية، 2018، ص53.

وعليه تعتمد هذه النظرية على مبدأ تقسيم العمل، حيث تحدد لكل عامل وظيفة معينة ويدرب بأفضل الطرق لأدائها، وتؤكد على مبدأ التعاون كسبيل لحل المشاكل التي يعرفها التنظيم وأسباب التعارض بين الإدارة والعمال بحكم أنها ترفض فكرة الصراع من أساسها.

إلا انه قد وجه نقد إلى هذه النظرية باعتبارها أنها جعلت الإنسان مجرد آلة في أداء الأعمال الإنتاجية، وما على الإدارة إلا استخدام نظام الحوافز لتشجيع هذا العامل و تحفيزه نحو رفع من مستوى أدائه.¹

1-3 نظرية التقسيم الإداري: هنري فايول (1841-1925)

تعد ظهور أعمال وأبحاث فايول التي ركز فيها اهتماماته على الهيكل التنظيمي للمؤسسة في فرنسا، كما نظر إلى الإدارة بوصفها نشاطا يتكون من عناصر تنطبق على كافة الجهود البشرية وفي كافة المجالات الصناعية والتجارية والخدمات سواء كانت حكومية أو خاصة.

وضع فايول أسس وقواعد لكل من التنظيم والإدارة، وقام بتحليل العملية الإدارية وقسم العمل، ورسم الخرائط الدقيقة، لإنجاز الأعمال ولقد حاول أن يعالج أيضا مشكلات إدارية لأخرى كمشكلة الأجور والحوافز.

فاهتمامه بوضع أسس وقواعد التنظيم الإدارة الهدف من هو إيجاد السبل و الوسائل الكفيلة برفع المستوى الأداء وتحسينه من أجل فعالية أكثر في التنظيم، بالتالي نجح به بتحقيق كفاية إنتاجية عالية.

لقد أبرز "فايول" الأنشطة الإدارية داخل المؤسسة وحددها في شتى الأنشطة وأعتبرها تمارس في كافة المنظمات وهي:

الأنشطة الفنية(الإنتاج والتصنيع)

الأنشطة التجارية(التبادل، الشراء والبيع)

الأنشطة المالية(البحث عن أفضل استخدام لرأس المال)

الأنشطة المتعلقة بالأمن

¹ شكري بلعلوي، نفس المرجع السابق، ص46.

الأنشطة الحسابية

الأنشطة الإدارية (التخطيط، التنسيق، التنظيم، الرقابة، إصدار الأوامر)¹

ووضع فايول 14 مبدأ للإدارة ولكنه دعا إلى وجوب استعمالها وتطويرها حسب الظروف وهذه المبادئ كالتالي:

1- تقسيم العمل: وهو نفس مبدأ التخصص الذي يستهدف للحصول على قدر أكبر من الإنتاج لنفس الجهد الذي يبذله العامل.

2- السلطة والمسؤولية: ويجد فايول أن السلطة والمسؤولية مرتبطتان، فالمسؤولية تتبع السلطة وتنبثق منها، و السلطة في نظره هو مزيج من السلطة الرسمية من مركزه كمدير والسلطة الشخصية التي تتكون من الذكاء والخبرة والقيمة الخلقية.

3- النظام والتأديب: ضرورة احترام النظم واللوائح وعدم الإخلال بالأداء.

4- وحدة الأمر: أي أن الموظف يجب أن يتلقى تعليماته من رئيس واحد فقط.

5- وحدة التوجيه: ويقضي هذا المبدأ كمجموعة من النشاطات تعمل لتحقيق هدف واحد ويجب أن يكون لها رئيس واحد وخطة واحدة، ويختص مبدأ وحدة التوجيه بنشاط المشروع ككل في حين أن وحدة الأمر يتعلق بالأفراد فقط.

6- فضيل الصالح العام للمشروع على المصالح الشخصية للأفراد

7- تعويض ومكافأة الأفراد: من عملهم بصورة عادلة أي يجب أن تكون المكافأة على مبدأ العدالة محققة الرضا والراحة للعاملين ولأصحاب العمل.

8- المركزية: ويعني تركيز السلطة في شخص ثم تفويضها في ضوء الظروف الخاصة بكل مشروع.

¹ د. رضا قجة، يوسف جغلوني، المدلولات المفاهيم والأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي، مجلة تاريخ العلوم، جامعة المسيلة العدد

9- تدرج السلطة: أي التسلسل الهرمي ويعني تسلسل الرؤساء من أعلى إلى أسفل وتوضيح هذا التدرج الرئيسي لجميع مستويات الإدارة.

10- المساواة: بين الأفراد و تحقيق العدالة بينهم لكسب ثقتهم و زيادة إخلاصهم للعمل.

11- الترتيب: ويقصد به الترتيب الإنساني أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب والترتيب المادي للأشياء

12- ثبات الموظفين في العمل: لأن تغيير الموظفين المستمر يعتبر من عوارض الإدارة السيئة.

13- المبادرة: أي إعطاء الموظف الفرصة لممارسة قدرته على تصرف وتنمية روح الخلق والابتكار.

14- روح الجماعة: تنمية روح التعاون بين الأفراد وتشجيعهم على العمل الجماعي¹.

2- النظريات النيوكلاسيكية:

2-1: نظرية العلاقات الإنسانية: التون مايو (1880-1949)

ظهرت كرد فعل على التنظيم العلمي للعمل و قد قامت هذه المدرسة بأهم دراسات و المتمثلة في دراسات "الهُوثون" التي كانت تحت إشراف التون مايو ومجموعة من الباحثين ما بين (1927-1932). حيث حاول اكتشاف بعض مظاهر السلوك التنظيمي مثل الدافعية وروح المعنوية و تماسك الجماعات وأثر الحوافز المادية والمعنوية في تماسك الجماعة.

فقد أسهمت مدرسة العلاقات الإنسانية في بلورة مفاهيم جديدة للفكر الإداري لتطوير المنظمات ومن أهم الجوانب التي أكدت عليها "التون مايو" هي

البحث عن السبل المثلى في خلق التكامل والتفاعل بين التنظيمين الرسمي والغير رسمي الآثار التي تتركها الجماعة العمل كنسق اجتماعي من العلاقات غير رسمية في إطار العمل تطور المنظمة وتحقق أهدافها.

المشاركة في اتخاذ القرارات من حيث دورها في تحقيق أهداف المنظمة، بناء قنوات اتصال بين الأفراد لأخذة في عين الاعتبار جميع الأبعاد التنظيمية الرسمية والغير الرسمية.

¹ - عبد الرحيم محمد، استشاري التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي والتدريب، كلية المجتمع، قطر، 2016، ص51، 52.

فمبادئ مدرسة العلاقات هو في خلق مناخ إيجابي وبيئة عمل محفزة وذلك بالتحول من أسلوب التعنت وإعطاء الأوامر إلى أسلوب التشاور الذي يقوم على مبدأ احترام العامل وليس أساس إخبار الرئيس والمرؤوسين في كل الاتجاهات .

برزت مدرسة العلاقة الإنسانية "إلتون مايو" وهذا ما قام بها من تجارب درست واقع التنظيم الاجتماعي للجماعات العمل في المؤسسة و المتمثلة في تجارب "الهاوثون" من خلال دراسات دور العلاقة الإنسانية في السلوك التنظيمي ومدى تأثير الظروف الفيزيائية أي المادية في سير العملية الإدارية. فكانت نظرة المدرسة للعامل نظرة إنسانية كونه اجتماعي له سلوكيات لا تحددها بالضرورة الجوانب المادية وإنما هناك جوانب أخرى تحددها ورأت في الجماعات الغير الرسمية أهمية بالغة للعاملين كونها تخلق فاعلية في المنظمة حسب المدرسة وهذا فاعتبار ما يحمله الإنسان من خاصية نفسية واجتماعية يمكن أن تؤثر على سلوكه من خلال قيم وثقافات وعادات الجماعة التي تنتمي إليها، تلك العلاقات وعملية الاتصال بينها فالانصالات غير الرسمية تكون أكثر فاعلية في التأثير على سلوكيات العاملين، كما ينبغي الاهتمام بالحوافز المعنوية للعاملين فهي من العوامل المهمة في خلق الدافعية عند العامل لإنجاز المهام¹.

3 النظريات الحديثة:

3-1 نظرية النسق المفتوح:

تؤكد هذه النظرية على العلاقة الوثيقة بين التنظيمات وبيئتها الخارجية نظرا لأن لا توجد منظمة مكتفية ذاتيا بل تعتمد في بقاءها واستمرارها وجودها على أنواع العلاقات التي تقيمها مع الأنظمة الكبرى التي هي جزء منها ويرى "كاتز" و "كاهن" أن النظرية تتعامل مع مستويات من الانساق التنظيمية والعلاقات المتبادلة بينها وينطبق هذا على العديد من الظواهر التنظيمية بما في ذلك عمليات الاتصال والقيادة.

من أهم مبادئ النظرية:

يتم تحقيق الوحدة في منظمات النسق المفتوح وتوطيدها من خلال التركيز المستمر على الطاقة، تجديد وتحقيق هدف المنظمة بدلا من الاهتمام بقضايا السلطة.

¹ - محمد جلال، تسيير الموارد البشرية، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثالثة إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محمد أو لحاج البويرة، 2018/2017، ص 09.

منظمات النسق المفتوح تستور المعلومات بالإضافة إلى الطاقة تصبح المعلومات سلبية .

العلاقة بين المنظمة وبيئتها مبنية على شبكة معقدة من الاعتمادات المتبادلة بدلا من الاعتماد على اتجاه واحد أو حتى اتجاهين.

الإدارة هي الاستخدام الداعم للسلطة وتنمية مهارات الموظفين واستخدام الموارد وتشجيع المديرين على تجريب ودعم اتحاد وصناعة القرار والتأكد على أهمية العامل البشري.

يخضع الاتصال بشبكة المعلومات على نطاق المنظومة بهدف دمج أنشطة النظم الفرعية وإقامة روابط وعلاقات مع البيئة.

تحدد الأهداف الرسمية الكيفية التي ينبغي أن تعمل بها المنظمة لكن تنظيمات النسق المفتوح تركز على كيفية عمل المنظمة في الواقع (الأداء الفعلي للمنظمة).

تتأثر الثقافة الداخلية للمنظمة ببيئتها وتتكون البيئة الخارجية للتنظيم من عدد من التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تمد منظمة النسق المفتوح بالموارد التي تمنحها البيئة للتنظيم الموارد البشرية، الموارد المادية.¹

3-2 نظرية النسق التعاوني: لشستر برنارد.

المساهمة في سبيل التنظيم كانت بإقراره وجود نسق تعاوني مركب معقد فيزيقيا بيولوجيا، شخصيا وسوسيلوجيا له علاقة متميزة من خلال التعاون بين الأفراد، فالتنظيم عبارة عن نظام تعاوني يقوم على أساس تعاون شخصية أو أكثر من أجل تحقيق هدف محدد، والتنظيم بهذا المنطق يمثل وحدة فرعية في نظام أكبر من ناحية، كما يضم وحدات أصغر منه من ناحية أخرى وبدورها الأنساق الفرعية هاته تتضمن نسق تعاوني داخليا، إذن النظام المفتوح.

يقوم برنارد أن التنظيم يتأثر بجملة من القضايا في مقدمتها البيئة أو المناخ للمحيط، وأن التنظيم يتميز بوجود دماغات بشرية تتعاون من أجل أهداف محددة .

¹ فاطمة رجب أحمد عبد الحسن، المداخل النظرية لدراسة التنظيمات الاجتماعية لوحدة طلب الأسرة و علاقتها بالرعاية الصحية الأولية،

حولية كلية الآداب، جامعة بني يوسف ، مجموعة 10. الجزء 1، 2021، ص 398.400.

إن مساهمة برنارد يكمن في اهتمامه الكبير بالعناصر البشري وبالذوافع الإنسانية التي تعتبر المحرك الرئيسي لأي نشاط له علاقة بالتنظيم وعلى الإدارة أن تعمل على تشجيع تكوين الجماعات ومحاولة التنسيق بينهما بإيجاد الجو التعاوني المناسب.

ويطرح برنارد أربعة تقسيمات مميزة لأنساق تعاونية توجد داخل التنظيمات تظهر في:

1 علاقات بالبيئة الفيزيائية: يوضح أن نسق تعاوني معزولا عن البيئة الفيزيائية الخارجية مع الأنساق الفرعية الأخرى من التنظيمات.

2 علاقات بالبيئة الاجتماعية: إن كل العناصر الاجتماعية مرتبطة في علاقاتها بالموقف التعاوني، وهذه العلاقة تظهر في عدة أشكال، نشاطات الأفراد داخل التنظيم وفي احتكاك النسق مع الأنساق التعاونية الأخرى، يظهر عن طريق الأنساق التعاونية العليا، نتيجة للتماسك الداخلي بالنسق التعاوني نفسه.

3 علاقات بالأجزاء:

تشير إلى الاتحاد بين البيئة الفيزيائية والاجتماعية التي يتميز بيها التنظيم.

4 علاقات وثيقة بعدة متغيرات تنظيمية أخرى: وتشير بأهمية الحوافز كوسيلة مهمة لتحرك ذوافع العمل لدى الأفراد لان حسبه الفرد يهتم كثيرا بنوعية المزايا التي يحققها مقابل تعاونه مع التنظيم في إنجاز أهداف معينة. و التي يريد أن تساوي أو تفوق ما يبذله من جهد على الأقل من وجهة نظره هو.¹

3-3 نظرية الفلسفة الإدارية: لدوغلاس ماك غريغور (1906-1964):

يعرض عالم النفس الاجتماعي ماك غريغور نظرتين مختلفتين نظرية X و نظرية Y:

3-1 نظرية X :

تنطلق هذه النظرية من افتراض مؤداه أن العامل كسول بطبيعته وغير طموح و يكره المسؤولية همه ذاته وتحقيق رغباته ولا همه أهداف المؤسسة، لذلك فإن تحفيزه يكون عن طريق المكافآت والحوافز المادية

¹ كوردغلي محمد الغزالي، أثر الإدارة بالمشاركة على أداء الأفراد، مذكرة تخرج شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2014/2015، ص48.49.

الاقتصادية فقط، فتصبح الإدارة هنا مرغمة ومجبرة على انتهاج أساليب القوة، الإشراف والرقابة الصارمة المباشرة.

وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المسلمات أهمها:

العمال يكرهون العمل بطريقة فطرية، ويتجنبونه قدر الإمكان.

إجبار العمال على العمل لأنهم يكرهونه، ويكون هذا الإجبار عن طريق التوجيه والرقابة المباشرة والتهديد بالعقاب.

يتهرب العمال من المسؤولية ويبحثون دائماً على التوجيهات الرسمية.

يقدر العمال أهمية الشعور بالأمن عن غيره من العوامل المصاحبة للعمل و بذلك تقل طموحاته.¹

3-2 نظرية y:

يرى ماك غريغور في هذه النظرية أن الإنسان يجب العمل ويسعى لتحمل المسؤولية إذا هيئت له الظروف، وإن زيادة الأجور والمكافآت المادية ليست الوسيلة الوحيدة لتحفيز العاملين، فهناك طرق أخرى معنوية كالترقية التي تحفز الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء و الانضباط واحترام القيم التنظيمية .

ومن أهم المسلمات التي تقوم عليها هذه النظرية ما يلي:

ينظر العمال إلى عملهم بوصفه قيمة إيجابية يرغبون في أداءه بقدره وفعالية فهو محبب لديهم شأنه شأن الراحة.

يتولد للعمال توجه والتي للعمل إذا ما تعرفوا على أهدافه وشاركوا فيها هذا ما يدفعهم إلى توظيف سلوكهم في سبيل تحقيق هذه الأهداف.

تحرير العمال من ضغط الرقابة المباشرة وترك الحرية لهم في توجيه أنشطتهم و تحمل مسؤولياتهم لإشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة.

¹ فايز الرغبي، محمد عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، المستقبل للنشر و التوزيع، الأردن، 1997، ص43.

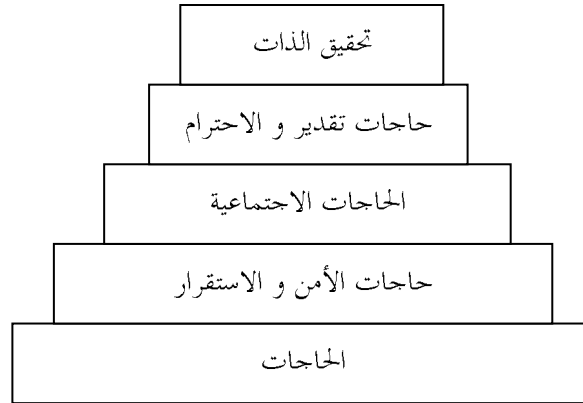
الابتكار والقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة يمكن أن تزداد بين كافة العمال وليست حكرا فقط على من يحتلون المراكز الإدارية العليا.

يقوم الأفراد بتوجيه أنفسهم والالتزام لديهم شيء مرتبط بشخصيتهم إذا تم تحفيزهم بشكل مناسب.¹

3-4 نظرية الحاجات: أبراهام ماسلو:

تعد هذه النظرية الدراسة ولنظرية العلمية الأولى التي أوضحت أن دوافع الفرد في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية، فقدم أبراهام ماسلو نظرية حول تدرج الحاجات الأفراد الأساس فيها الحاجات المختلفة التي تحرك نحو الفرد نحو العمل، فالأفراد لديهم حاجات تدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في سلم هرمي ابتداء بالحاجات الفيزيولوجية وانتهاء بتحقيق الذات

الشكل رقم (01): يوضح تدرج الحاجات لماسلو



الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو

1 الحاجات الفيزيولوجية: لها دور فعال في دفع الأفراد نحو العمل تعمل على حفظ التوازن الجسدي للفرد بغية بقاءه ونموه و يتم إشباع الحاجات الفيزيولوجية بالأجر الكافي و الامتيازات المختلفة.

¹ بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب، الخواصر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا، 2010/2009، ص 57.

2 حاجات الأمن والاستقرار: بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية تتولد الحاجة إلى الأمن والاستقرار وتتمثل في البيئة الآمنة المساعدة على العمل.

3 الحاجات الاجتماعية: تتمثل في الصداقة، التعاطف، الانتماء، العلاقات الجيدة، وعدم إتباع هذه الحاجة يؤدي إلى تكوين الفرد وعدم قدرته على التكيف.

4 حاجات التقدير والاحترام: يسعى الفرد إلى تكوين صورة ايجابية لنفسه تجعل من الآخرين يحترمون ويعترفون به كعنصر مهم ومفيد.

5 حاجات تقدير الذات: لا يحس الأفراد إلى حاجاتهم لتأكد الذات إلا بعد إشباع كل الحاجات سالفه الذكر، فهي حاجات تتعلق بنجاحاته وطموحاته.¹

3-5 نظرية العاملين: لفريدريك هرزبرغ.

قدم هرزبرغ نظريته سنة 1959 والتي ركز على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين والتي صنّفها إلى مجموعتين:

العوامل الدافعة:

تمثل حاجات أعلى مستوى والتي تتشابه مع المستويات العليا في هيرا ركية ماسو والتي تزود الأفراد بالدافعية وتشمل العوامل التالية:

الرضا في حال الشعور بالإنجاز.

إمكانية التقدم في الوظيفة.

المسؤولية التي ترافق اعمل ومدى سيطرة الشخص على وظيفته وتحكمه بها.

التطور والنمو الشخصي.

¹ مديحة خشية، نادية رويح، آثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2013/2014، ص 28.29.

العوامل الوقائية:

يمكن اعتبارها خارجية لأنها تنشأ خارج نطاق المباشر المتعلق بالوظيفة التي يتم إنجازها ويطلق أيضا مصطلح "العوامل الصحية" وتمثل في:

أسلوب الإشراف الفني.

الراتب من حيث كفايته وعدالته سياسية وإدارة الشركة.

العلاقات الاجتماعية و الإنسانية مع المشرف والزملاء.

الظروف المادية للعمل كضوضاء، التكيف، النظافة، الأمن الوظيفي.

وتكمن هذه النظرية في أهمية أنها ساعدت الإدارة على:

المقدرة على تفسير سلوك العاملين والتنبؤ والتحكم في سلوكياتهم.

المساهمة في تفسير دوافع العمل في أسلوب جديد.¹

3-6 نظرية العدالة: Adams.

ظهرت هذه النظرية عام 1963 تقوم هذه النظرية على أساس لأن الرضا يتحقق إذا أدرك الفرد أن العائد الذي يتحصل عليه يساوي الجهد الذي يبذله أما إذا لم يكن الجهد المبذول مساويا للعائد المتحصل عليه فإن ذلك يؤدي بشعوره إلى ضياع قيمة جهد وبالتالي عدم رضاه الوظيفي.

تعتمد نظرية العدالة العائد على عنصرين:

المدخلات: تتعلق بالفرد من حيث العمر، مستوى التعليم، المهارة، مقدار الجهد المبذول في العمل.

العوائد: تتمثل في المكافآت التي يتحصل عليها الفرد مقابل مجهود المبذول كالترقية، الاعتراف .

¹ لكحل منير، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي، دار المنقف للنشر و التوزيع، ط1، 2018، ص 37.38.

تستند العدالة على أن الفرد يقوم بمقارنة نسبة الجهود التي يبذلها في عمله إلى العوائد التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف المشابهة وتحت نفس الظروف، فإذا كانت النتيجة عادلة سيؤدي هذا إلى شعور الفرد بالرضا والعكس صحيح.

ترتكز هذه النظرية على 3 عناصر: التقييم، المقارنة، السلوك.

إذا يقوم الفرد بتقسيم مجهوده والعوائد التي يحصل عليها ثم يقوم بعملية المقارنة بين كل من جهده وعوائده وجهد الآخرين وعوائدهم وهذه العملية ينتج عنها سلوك فإذا كانت نتائج المقارنة تشير للعدالة فإنه يستجيب بشكل إيجابي والعكس فإذا كانت نتائج المقارنة تشير لعدم المساواة فإنه يعمل على إعادة المساواة بين النسبتين. وبالتالي ففي هذه الحالة العدالة يكون هناك رضا وظيفي و عدم وجود عدالة و للشعور بالمساواة تقترح النظرية:

✓ تقبل الجهد المبذول .

✓ المطالبة بزيادة الأجر.

✓ تغيير في عوائد الشخص الذي تمت المقارنة معه.

الانتقال لعمل آخر بالمنظمة

وقدم "آدمز" من خلال المقاربات تفسير لحالة الرضا عن العمل وأسبابه، فاعتبر العلاقة بين الفرد والمنظمة علاقة متبادلة يقدم الفرد العامل فيها جهوده وخيرته مقابل الحصول على عوائد مثل الأجر، المكافآت، والتأمينات الصحية وغيرها من المؤسسة.¹

3-7 نظرية النظم:

قدم كل من "كارتر" و "كان" تحليلاً زائدا للمنظمات باعتبار أنها نظام مفتوح يتأثر بالبيئة الخارجية ويؤثر فيها ومكونات المنظمة لنظام مفتوح و هي كالآتي:

¹ مديحة خشة، نادبة رويح، مرجع سبق ذكره، ص32.

العمليات: الأنشطة الداخلية التي تمزح المدخلات في توليفة متميزة مثل عمليات التصنيع وتقديم الخدمة والشراء والمبيعات والتسويق والصيانة وأنظمة الإدارة.

المخرجات: وهي نواتج العمليات السابقة من سلع وخدمات ووظائف وأجور وخدمة للمجتمع وإرضاء للمستهلك.

البيئة: ويظهر فيها المستهلكون والموردون والمنافسون والمساهمون والحكومة وتظهر أهميتهم في أنهم يقدمون الدعم اللازم للمنظمة في شكل مدخلات، وأنهم يقبلون أو لا يقبلون مخرجات المنظمة.

المعلومات المرتدة: وهي المعلومات التي تحصل عليها المنظمة من البيئة التي تشير إلى مدى قبول أو رفض هذه البيئة لمخرجات المنظمة وهي معلومات مهمة في تطوير وتعديل كل من المدخلات والعمليات والمخرجات.

وترتكز هذه النظرية على فهم النظام الذي يعني "الكيان والموكب" الذي يجمع بين أشياء أو أجزاء تشكل في مجموعها تركيب كلياً موحداً، حيث تنظر إلى الإدارة نظرة شمولية، واهتمت هذه النظرية بالدراسة الشاملة للمنشأة دون التركيز على جزء معين منها.¹

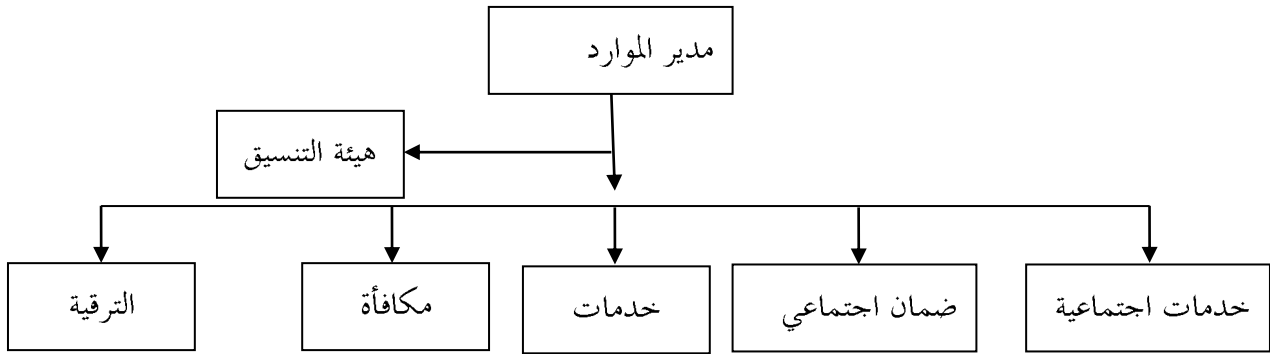
سادساً: التنظيم الداخلي لإدارة الموارد البشرية.

هناك أربعة نماذج أساسية للتنظيم الداخلي لإدارة الموارد البشرية.

1- التنظيم تبعاً لطبيعة العمليات

في ظل هذا التنظيم فإن الأنشطة الأساسية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية والتي تتحكم في التصميم الداخلي لها، وعلى هذا الأساس فإن كل فرد أو مجموعة من الأفراد تكلف بأداء نشاطاتها معينة مثل: التوظيف، الخدمات الاجتماعية، التقييم، الترقية، وهذا ما يوضحه الشكل الآتي:

¹ مقبول الزهرة، معيزي سعاد، آثر الثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2018/2019، ص 90.

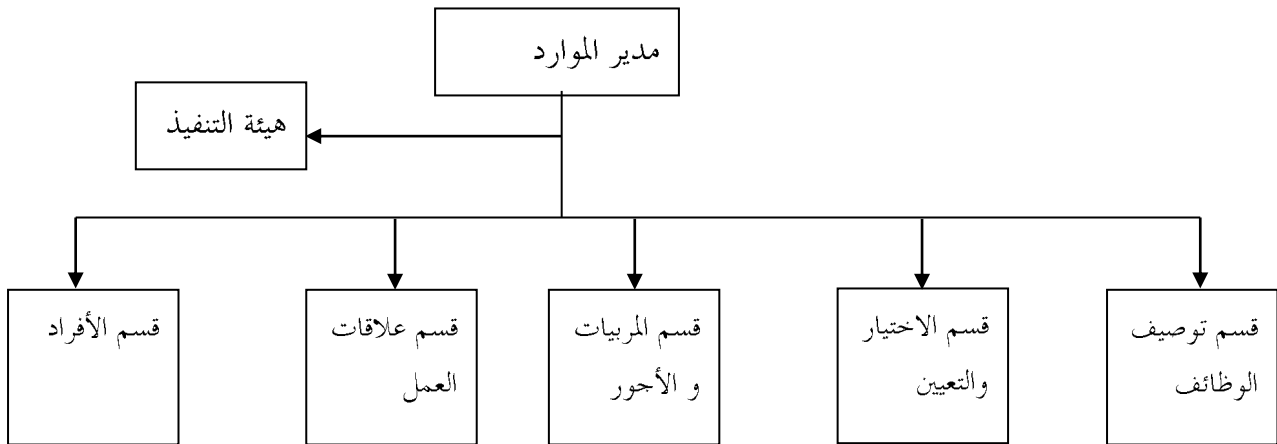


شكل (02) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية وفقا لطبيعة العمليات.

2- التنظيم وفقا لطبيعة الأقسام الإدارية:

إن عملية التنظيم تقوم على أساس تجميع الوظائف المتماثلة في الأقسام وهو ما يظهر في الشكل الآتي²¹:

الشكل (03) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية وفقا لطبيعة الأقسام الإدارية.

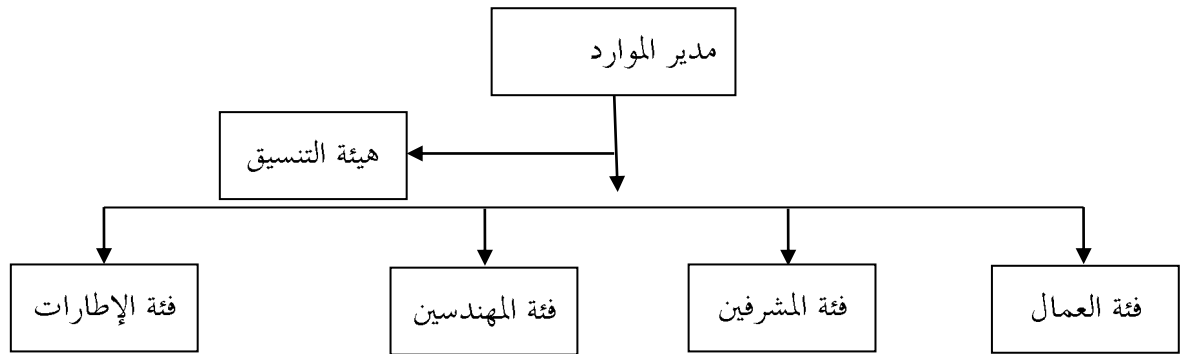


² هشام بوكنفوس، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية، دراسة ميدانية سوناريك فرجوة، شهادة ماجستير في تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منشوري قسنطينة، 2005/2006، ص68.

3- التنظيم تبعاً لفئات الأفراد:

عندما يكون عدد العمال في المنظمة كبير، يزداد عدم التجانس الأمر الذي يتطلب إدارة كل فئة بشكل مستقل من الفئات الأخرى وتقديم الوحدة الأساسية لتسيير فئات الأفراد ويكون شكل إدارة الموارد البشرية على الشكل الآتي:

الشكل (04) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية تبعاً لفئات العمال.¹



4- التنظيم القائم على أساس الوحدات الإدارية:

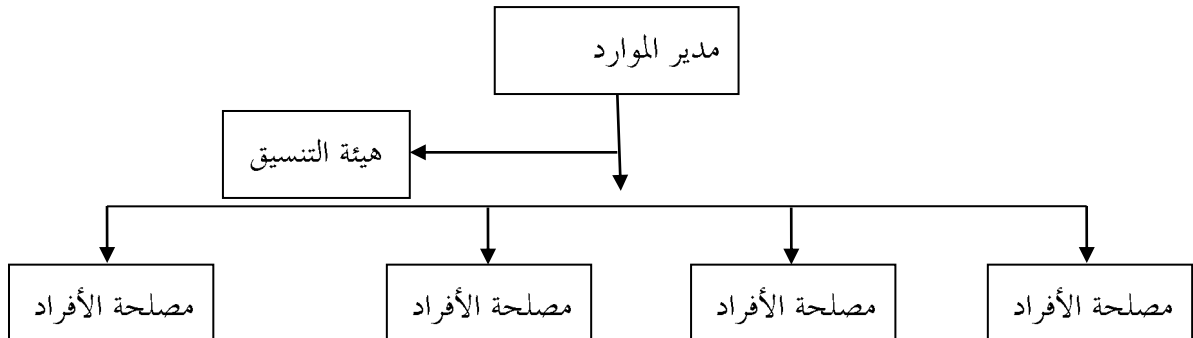
عندما يصبح حجم المنظمة كبير يصبح من الضروري تطبيقها لمبدأ اللامركزية الإدارية في تنظيم شؤونها، وهذا التنظيم يكون له انعكاس على تنظيم إدارة الموارد البشرية، فيتم إنشاء وحدات أفراد مكلفة بتسيير شؤون الأفراد بالنسبة للمؤسسة الواحدة، أو مجموعة من المؤسسات أو المنظمة جغرافية معينة وكل وحدة إدارية إذ تتولى إدارة مجموعة من الأفراد ينتمون لفئات مختلفة ولتصبح

ذلك من خلال الهيكل التنظيمي.²

¹ هشام بوكفوس، نفس المرجع، ص70.

² زواير كريمة، زقراوي إيمان، المرجع السابق، ص55.

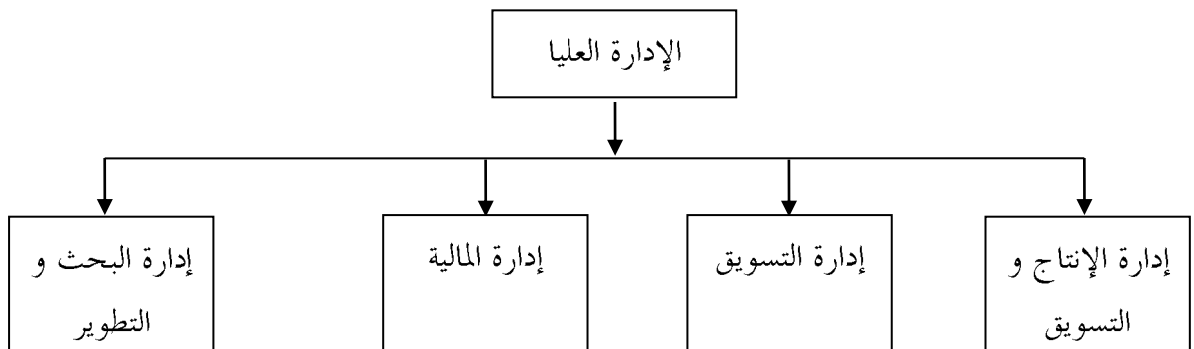
شكل رقم (05) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية على أساس الوحدات الإدارية.



5- الشكل القائم على المركزية:

يعتمد اتجاه المنظمة على المركزية أو اللامركزية على فلسفتها أو ثقافتها أو كفاءة النشاطات الاستراتيجية فيها، وفي الشكل القائم على المركزية تقوم القرارات الجوهرية صناعة الاستراتيجيات وقرارات إدارة الموارد البشرية، وخاصة تلك المتعلقة بالتخطيط والتوظيف والتدريب من القرارات الاستراتيجية، فان سلطة اتخاذها تستند للإدارة العليا في المنظمة وتوزع بقية القرارات الخاصة بالموارد البشرية على الإدارات الوظيفية لذلك فإن هذا الشكل من التنظيم يقتضي الدور التنفيذي لإدارة الموارد البشرية.

شكل (06) يوضح تنظيم إدارة الموارد البشرية على أساس المركزية.



سابعاً: التحديات والتوجهات الحديثة التي تواجه إدارة الموارد البشرية.

هناك جملة من التحديات التي تواجه الإدارات في التعامل مع الأفراد العاملين حالياً، خاصة في الانفتاح العالمي والتأثيرات الناتجة عن العولمة، وما أوجدته هذه الأخيرة في النظرة تجاه الموارد البشرية

1- أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية حالياً:

لقد تم في الآونة الأخيرة تحولات جذرية في عالم الأعمال، أفرت في طبيعة الإدارة عموماً وإدارة الموارد خصوصاً، هذه التغييرات أوجدت تحديات جديدة ينبغي على إدارة الموارد البشرية أخذها في الحسبان عند وضع سياساتها، أهم هذه التحديات ما يلي:

1-1 زيادة الأعمال على التكنولوجيا الحديثة :

مما لا شك فيه أن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات داخل التنظيم، قد غيرت جذرياً في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاج إليها، لهذا سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل: التدريب والتنمية والتنظيم قصد التأقلم مع هذه التغييرات الحاصلة في حين قد يتم الاستغناء عن بعض الأنشطة والعاملين خاصة أصحاب المهارات البسيطة والأعمال الروتينية.¹

1-2 التغييرات في تركيب القوى العاملة:

نظراً لما أتاحته تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في إدارة الأعمال، أدى هذا التغيير في تركيبة القوى العاملة داخل التنظيم، فأصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف، وهذا سيلقي عبئاً جديداً على إدارة الموارد البشرية نتيجة المطالبة بتحقيق المساواة بين الجنسين، كما يسمح هذا الاندماج الكبير للعنصر النسوي بتقلده مناصب كبرى داخل التنظيم وهذا يتطلب من الإدارة إعداد خططاً خاصة بمن (رعاية صحية، الأمومة... إلخ)، لذا ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة للتجاوب مع عمالة خاصة من الجنس الآخر.

1-3 نظام المعلومات إدارة الموارد البشرية:

وهذا يعد من أهم التحديات في عصر المعلومات فالإدارة تحتاج حالياً إلى نظم معلومات حديثة تشمل كل بيانات، وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة، لذلك ينبغي أن تتوفر

¹ صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، لدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1999، ص 103

للإدارة قاعدة من المعلومات الأساسية اعتماداً على خدمات الحاسب الآلي فالتحديات الذي يواجه معظم المنظمات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة تجاه الموارد البشرية.

1-4-4 تغير القيم والاتجاهات:

تؤدي القيم والاتجاهات دوراً مهماً بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فالنجاحات الكبيرة التي حققتها الشركات الكبرى كانت بأثر مباشر بدرجة اهتمام الإدارة بهذه القيم والاتجاهات في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة خاصة مع الانفتاح العالمي بما أصبح يعرف بظاهرة العولمة وما أفرزته من آثار على الإدارة والأعمال، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم تتعامل مع أفراد متعددي الثقافات واللغات وكذا العرّوف والأجناس مما يصعب من هذا التحدي أكثر، إذن فالمطلوب هذا من إدارة الموارد البشرية وضع هنا من إدارة الموارد البشرية وضع استراتيجية مناسبة تأخذ في الحسبان كل هذه الاختلافات للقيم بين الأفراد واتجاهاتهم.

1-5-5 العائد والتعويض:

إن ارتفاع مستويات التضخم الاقتصادي يؤدي إلى مطلب العاملين لأجور أعلى في حين أن إدارة غير قادرة على دفع هذا الزيارات في الأجور تتناسب مع الوضع الاقتصادي المعاش فهذا الضعف في الأجور يؤدي حتماً إلى ضعف أو عدم توفر الحوافز وهذا يؤثر على مستوى الأداء في كثير من المنظمات، وهذا يلقي عبئاً آخر على إدارية الموارد البشرية من حيث عدم قدرتها على دفع العاملين وتحفيزهم لبذل مجهود أكبر للعمل.¹

1-6-6 زيادة حجم القوى العاملة: وهذا لأمرين أساسيين

6-1-1- ارتفاع تحسين المستوى الصحي للأفراد.

6-2-2- ارتفاع مستوى التعليم بين الأفراد، وهذا ما من شأنه توفير أفراد متخصصين ذوي كفاءات عالية في سوق العمل وهذا يحتم على إدارة الموارد البشرية وضع خطط جيدة قصد استقطاب الأفراد المناسبين وتعيينهم في المكان المناسب لهم وكذا الرفع من قدرات الأفراد العاملين بإدارة الموارد البشرية حتى يمكنهم التعامل مع عمال متخصصين ومتعلمين.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، نفس المرجع، 105.104.

1-7 التشريعات و اللوائح الحكومية:

إن إدارة الموارد البشرية ليست حرة بصفة مطلقة في وضع سياساتها وخططها فيما يخص الأفراد العاملين، ولكن ناك قيود معينة تفرضها يجب على إدارة الموارد البشرية العمل فيه، وهذا يفرض تحدي إدارة الموارد البشرية في كيفية صياغة استراتيجية خاصة بها دون تحدي أو تجاوز هذه الحدود المفروضة، وبما يسمح بتحقيق الأهداف المنشودة.

2- الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

قصد الاستجابة للتحديات السابقة، هناك جملة من الإجراءات التي ينبغي إتباعها في إدارة الموارد البشرية حتى يمكن الاستفادة أكبر من هذا المورد والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

1- إيجاد ظروف عمل أفضل: يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تحسين ظروف العمل و إتاحة فرص للعاملين قصد تنمية قدراتهم وتحقيق ذاتهم من خلال التدريب ، وبرامج التنمية ، وتشجيع العمل الجماعي وأسلوب الفريق الواحد.

2- التوظيف الفاعل لقدامى الموظفين حيث يمكن الاستفادة منهم كما يلي:

- حل مشاكل نقص العمالة.

- إسهامه في تطوير المنظمات نظرا للخبرة التي اكتسبها.

- تكون استعدادات و اتجاهات كبار السن أكثر ايجابية في تقبل العمل مع ظروف التحدي دون التركيز على المادية.

- التزامهم بأخلاقيات العمل أكثر من الحديثيين.

3- توفير المساواة للنساء بشكل أكبر من المنشآت.¹

4- الحاجة إلى تطوير المهارات العاملين من خلال التدريب: و هذا تحد لإدارة الموارد البشرية للتأقلم مع ما يطرأ من تغيير في السوق أو التكنولوجيا ومتطلبات الجودة والاسعار ، وعدم تحميد الأفكار والجهود.

¹ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، 2001، ص 03.

5- مواصلة التركيز على التخطيط الاستراتيجي لنشاطات إدارة الموارد البشرية.

6- استخدام نظام معلومات الموارد البشرية والاتجاه نحو استخدام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في المجال كالأتي:

أ) التوظيف: تمكن قاعدة البيانات المسؤولين من الحصول على المعلومات فوراً نحو العمال الحاليين والجدد وبالتالي تحديد الأماكن الشاغرة.

ب) التدريب و التنمية: بمعرفة البرامج السابقة والفئات المعينة بالتدريب، وكذا استغلال الفرص والإمكانيات التي تنتجها تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال كالعالم الافتراضي، والتعليم عن بعد.....إلخ.

ج) الأجور: بالوقوف على الزيادات وتاريخ الحصول عليها ومقارنتها بالمنافسين

7- العلاقات مع النقابات العمالية: يستبد الاتجاه السلبي (تجاهها)، ويصبح إيجابياً بالتعامل المشترك لإحداث التغيير وفق المستجدات، و فض النزاعات بأفضل الطرق.

8- التركيز على التمييز: وذلك للنمو والبقاء ومواجهة المنافسة والتحديات البيئية وفق ما يلي:

- تقليص مستوى الإدارة الوسطى .
- تطوير المنتجات وتحسين الخدمات العملاء ، والجودة وتفويض السلطات .
- توفير الاستقرار الوظيفي.
- تمثيل العاملين في مجال الإدارة.
- تقييم أداء العاملين بطرق أكثر فاعلية.
- توفير تدريب مستمر للأفراد طيلة حياتهم وظيفي.¹

¹ حنا نصر الله، المرجع السابق ، ص 04.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا إلى نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية وتبين أهدافها وأهميتها في المنظمات ودورها الفعال داخل المؤسسة وتحقيق حول رفع الإنتاجية وقامت بوظائف للتخطيط والتحليل، والأداء وتسييل الضوء على أبرز النظريات التي تطرقت إليها إدارة الموارد البشرية ، والاستراتيجيات العامة للإدارة، والقيام بالتنظيم الداخلي للمؤسسة ومواجهة التحديات والمشاكل والمخاطر التي تمسها فضلا على آثارها الإيجابية على النواحي الاقتصادية والاجتماعية

الفصل الثالث: جائحة كورونا

تمهيد:

أولاً: أعراض فيروس كورونا

ثانياً: طرق انتشار جائحة كورونا

ثالثاً: أسباب انتشار فيروس كورونا

رابعاً: النظام الصحي فالجزائر في ظل جائحة كورونا

خامساً: الآثار الناتجة عن تفشي جائحة كورونا

سادساً: المؤسسات و التنظيمات في ظل جائحة كورونا

سابعاً: الآليات المتخذة لتسيير المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة كورونا .

ثامناً: التدابير والإجراءات المتخذة لصد جائحة كورونا في الجزائر.

خلاصة الفصل:

تمهيد

بات فيروس كوفيد 19 المستجد بشكل تحديا غير مسبوق للنظم الصحية والاقتصادية لدول العالم أجمع منذ اكتشاف أولي حالاته في مدينة "ووهان" الصينية في ديسمبر 2019م فلقد تسارع انتشار الفيروس خلال أسابيع قليلة ليضرب معظم الدول العالم، الأمر الذي دفع منظمة الصحة العالمية إلى تصنيفه كجائحة عالمية، حاصدا عدد كبيرا من الأرواح ومخلفا عددا أكبر من الإصابات وفي الوقت الذي ينشغل فيه علماء الأوبئة وخبراء الصحة بمحاولات إيجاد أمصال علاجية لاحتواء الجائحة، تتزايد مخاوف الاقتصاديين بشأن الأضرار والخسائر المحتملة على الأنشطة الاقتصادية والأسواق المحلية وأسواق العمل، حيث انتاب الاقتصاد الدولي في أعقاب تفشي الجائحة، حالة غير مسبوقة لم يشدها منذ الكساد العظيم في ثلاثينات القرن الماضي، إذا تسبب انتشار الفيروس في إعاقاة حركة التجارة العالمية، وضعف الطلب العالمي، لاسيما الطلب على النفط الذي وصلت أسعاره إلى أدنى مستوياتها، إصابة قطاعات اقتصادية وإنتاجية بالشلل التام، كما أدت سرعة انتشار الوباء وانتقاله بين الدول إلى ارتفاع مستويات عدم اليقين و تدني مستويات الثقة، فضلا عن حالات الرعب والهلع والخوف، وكل ذلك تسبب في انهيار العديد من الأسواق المالية العالمية الرئيسية .

أولاً: أعراض فيروس كورونا

يؤكد العلماء أن فيروس كورونا يحتاج غلي خمسة أيام في المتوسط لتظهر أعراضه التي تبدأ بحمى، متبوعة بسعال جاف وبعد نحو أسبوع يشعر المصاب بضيق في التنفس، ويستدعي العلاج في المستشفى. ونادراً ما تأتي الأعراض في صورة عطس أو سيلان مخاط من الأنف كما أن ظهور هذه الأعراض لا تعني بالضرورة أنك مصاب بالمرض أنها تشبه أعراض أنواع أخرى من الفيروسات مثل نزلات البرد والأنفلونزا، ويمكن أن يسبب فيروس كورونا، في حالات الإصابة الشديدة، الالتهاب الرئوي، ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد، وقصور وظائف عدد من أعضاء الجسم و حتى الوفاة ويعد كبار السن والأشخاص الذين يعانون من أمراض مزمنة مثل الربو والسكري وأمراض القلب، هم الأكثر عرضة للإصابة بالفيروس¹.

ثانياً: طرق انتشار جائحة كورونا.

أن فيروس كورونا من ابرز خصائصه أو مميزاته سرعة انتشاره و خصوصاً في الآونة الأخيرة، كما شاهد هذا الانتشار طرق التي ينتقل بها هذا الفيروس المعدي و من هذه الطرق نذكر ما يلي:

1- التلامس:

حيث ينتقل الفيروس المسبب العدوى مباشرة عن طريق اللمس، ويعتبر التلامس من أهم طرق انتقال العدوى، وأكثرهم شيوعاً وينقسم إلى نوعين فرعيين:

أ) الاتصال المباشر:

ويقصد به انتقال الفيروسات نتيجة التلامس سطح جسم شخص مصاب بالفيروس مع سطح جسم آخر عرضة للإصابة بذلك المرض.

ب) الاتصال غير المباشر:

ويقصد به تلامس المعرض للإصابة بالفيروس مع مادة ملوثة، مثل: المعدات أو اليدين الملوثة.

¹- خرشف حبيب محمد ياسين، مناد سميرة، واقع عمل المرأة في المؤسسة الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2020/2019، ص43.

2- الانتقال عن طريق القطرات (الرذاذ).

ويقصد به انتقال الفيروسات المسببة للمرض عن طريق الرذاذ الذي يحتوي على الميكروبات الناتجة عن الشخص مصدر المعدي أثناء قيامه بالتحديث أو العطس أو السعال وينتشر ذلك الرذاذ الملوث عبر الهواء لمسافة قصيرة تزيد عن 12 متر ويتم دخوله إلى جسم الفرد عن طريق الفم أو مخاط الأنف أو داخل العين، ويتميز الرذاذ بالكثافة التي تسمح له بأن يستمر معلق في الهواء، مما يعنى أن الميكروبات والفيروسات المنقولة عبر الرذاذ مختلفة عن غيرها من الفيروسات الموجودة بالهواء، لذلك فلا توجد حاجة لتطبيق أساليب خاصة للتهوية ولمنع الفيروسات عبر ذلك الطريق.

3- الانتقال عن طريق الهواء:

وهنا ينتقل الفيروس عبر القطرات الرذاذية صغيرة جدا تحتوي على كائنات دقيقة تظل معلقة في الهواء الذي يحملها لمسافات بعيدة جدا ثم يقوم الفرد المعرض للإصابة بالمرض باستنشاق تلك النوايا الصغيرة وهنا تفيد الاستعانة بأساليب التهوية الجيدة لمنع انتقال الفيروس.

4- النقل البيولوجي Biological Transmission.

عندما تقوم وسائط ناقلة مثل البعوض، يحمل الميكروبات و تحولها إلى أشكال قادرة على النمو في جسم الإنسان، وتنقلها إلى أفراد آخرين، فانتقال الحمى الصفراء (Yellow Fevern). على سبيل المثال يحدث بالطرق البيولوجية.

5- النقل الميكانيكي

فهو انتقال الميكروبات للفرد عن طريق حوامل لهذا الميكروبات لا علاقة لها بالمرض فانتقال العدوى عن طريق: الأيدي لقدرة، الماء الملوث، الفئران الجرذان، والذباب، هو مثال عن النقل الميكانيكي . والتهاب الكبد يمكن عده مثلا على الأمراض التي يمكن أن تنتقل ميكانيكيا.

ومنذ أن يصل الميكروب إلى الجسم فإن يحترق أنسجة الجسم عبر واحدة من طرق عدة، منها: الجلد، الحلق، القنوات التنفسية، قنوات الهضم، أو عبر الجهاز التناسلي. كما، إن بقاء الميكروبات في الجسم.¹

وإيجاد موقع فيه، وتمكنها من التسبب بحدوث المرض يعتمد على عوامل ثلاثة:

عدد العضويان، قدرات الجسم الدفاعية، ومدى الضرر الذي تسببه العضويان. أما مقدرات الأذى الذي تحدثه العضويان في الجسم فإنه يتقرر بمدى شراستها، مقدار السمية فيها (أي قدرتها على إنتاج السموم التي تهاجم أعضاء الجسم الأخرى).²

ثالثا: أسباب انتشار وباء كورونا في الجزائر:

من بين أسباب انتشار وباء كورونا في الجزائر ما يلي:

عدم غلق المطارات و الموانئ ومداخل البلاد من الوافدين من خارج الجزائر بالرغم من أن الحالات الأولى المسجلة كانت من الوافدين من إيطاليا وفرنسا ومع ذلك لم تغلق الحكومة النشاطات

التأخر في اتخاذ التدابير الصارمة والإجراءات الاحترازية للوقاية من انتشار فيروس كوفيد19

نقص الوعي واستهتار فئة كبيرة من شرائح المجتمع الجزائري بخطورة الفيروس ومواصلتهم حياتهم بشكل عادي.³

رابعا: النظام الصحي فالجزائر في ظل جائحة كورونا:

1- العناد الطبي:

إن القطاع الصحي يتوفر على مستوى الوطني على 82716 سرير منها 2500 سرير تم تخصيصها لتكفل بالمصابين على مستوى 64 مصلحة الأمراض المعدية 247 مصلحة الطب الداخلي و 79 مصلحة أمراض الرئة و 100 مصلحة في اختصاصات أخرى بالإضافة إلى 24 مصلحة الإنعاش بيها 460 سرير.

¹ بشير عبد الواحد، أثر التعليم على مستوى تحصيل الطلبة الجامعيين في ظل جائحة كورونا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التربوية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية أدرار، 2021/2020، ص 58.

² المرجع السابق، ص 59.

³ سهابلية سماح، الإجراءات الوقائية للتصدي لفيروس كورونا، مجلة الرسالة للدراسات و البحوث الإنسانية، المجلد 5، العدد3، أكتوبر 2020، ص 28.

كما أن قطاع الصحة يمتلك 7587 جهاز للتنفس الاصطناعي والتخدير والإنعاش موزعة كما يلي: 3333 جهاز للتنفس الاصطناعي، 2390 جهاز لتخدير والإنعاش، 64 سيارة إسعاف طبية مجهزة بألة تنفس اصطناعية.

2-مراكز الكشف :

كان لدى الجزائر في بداية الوباء مختبر تشخيص واحد هو معهد باستور، قادر على إجراء ما يصل إلى 130 اختبارا في اليوم، وفي 23 مارس 2020م تم افتتاح مختبر فحص جديد لكوفيد 19 تحت إشراف معهد باستور في وهران لتقليل الضغط على العاصمة الجزائر، ومكن المركز الجديد من إعطاء نتائج¹ التحليلات خلال 3 أو ساعات، و دخل ملحق ثالث لمعهد باستور الخدمة في قسنطينة في 25 مارس 2020 م حسب التصريحات المدير العام لمعهد باستور بالجزائر يوم 25 مارس فقد حلل المركز 2500 عينة مشتبهة لفيروس كورونا المستجد منذ ظهور الوباء في الجزائر

3-بروتوكول العلاج:

اعتمدت الجزائر منذ 23 مارس بروتوكول علاج ضد كوفيد 19 وهو الكلوروكين، مضاد للملاريا يستخدم بشكل شائع في الأمراض الروماتيزم وإظهار نتائج أولية مشجعة الصين وفرنسا وبحسب البروفسور إسماعيل مصباح (عضو اللجنة العلمية) .

4-الإمدادات الطبية:

وصلت في 5 أبريل 2020م أول طلبية للوسائل الحماية من فيروس كورونا إلى مطار هواري بومدين الدولي (الجزائر العاصمة) قادم من شانغهاي الصينية ، تتمثل في 8.5 مليون كمامة من نوع ثلاث طبقات و 100.000 كمامة من نوع "أف أي بي 2"(FFP2).

وصلت يوم الجمعة 10 أبريل 2020م، إلى مطار هواري بومدين الدولي بالعاصمة قادمة من بكين، ثاني طلبية من المعدات الطبية وتشمل الشحنة التي تقدر ب 30 طن من وسائل الحماية 500 ألف كمامة من نوع أف بي 2 ، و أجهزة تشخيص فيروس كورونا(40ألف مشخص) وأجهزة تنفس اصطناعي (100 جهاز) على

¹ إيمان موهوب ، المرجع سبق ذكره ، ص77.76.

متن طائرتين تابعتين للقوات الجوية للجيش الوطني الشعبي، في ظرف 38 ساعة، وفي صباح يوم 17 أبريل 2020م وصلت إلى مطار هواري بومدين الدولي (الجزائر العاصمة) ثالث طلبية من الوسائل الطبية ومستلزمات الحماية، وتشمل هذه المعدات على شحنة تقدر ب 36 طن من وسائل الحماية و أجهزة تشخيص فيروس كورونا تم شرائها من الصين ونقلت من بكين إلى الجزائر على متن طائرتين تابعتين للقوات الجوية للجيش الوطني الشعبي، في ظرف 38 ساعة.¹

خامسا: الآثار الناتجة عن تفشي جائحة كورونا:

1- الآثار الاجتماعية لجائحة كورونا:

تؤدي الأمراض والأوبئة إلى مجموعة الانعكاسات الاجتماعية السلبية تكون تكلفتها على المجتمع مرتفعة، وتلاحظ الدراسات البسكو سوسولوجية تغيرا في أنماط سلوكيات الأفراد والجماعات في زمن الكوارث والأوبئة مما كان يعرف بالعقلانية التي تحكم السلوك والتصرفات في مسار الحياة اليومية حتى وإن كانت هشة ينهار فجأة.

1-1- التفكك الروابط الاجتماعية:

لاشك أن وباء كورونا أدى إلى تفكك الروابط الاجتماعية، فالحجر الصحي أدى إلى عزلة الفرد، حيث تم إلغاء مجموعة المناسبات الاجتماعية كحفلات الزواج والزيارات العائلية، وحتى في حالة وفاة أحد الحي أو الدوار، فتقدم واجب العزاء ممنوع، إضافة إلى إلغاء المواسم والتظاهرات الثقافية والدينية.

1-2- ظهور مشاكل أسرية بسبب الحجر الصحي:

بفعل الحجر الصحي ظهرت العديد من المشاكل الأسرية، فالذكور غير متع ودين على المكوث بالمنازل الشيء الذي يؤدي إلى بروز صراعات أسرية.

1-3- آثار الاجتماعية الأخرى: إضافة إلى ما سبق، أدى وباء كورونا إلى تفشي مجموعة من الانعكاسات

الاجتماعية السلبية على المجتمع فيما يلي:

➤ اتساع فجوة بين الطبقات المجتمع

¹ نفس المرجع السابق، ص 78.77.

- ارتفاع نسب الفقر
- تغير العلاقات الاجتماعية
- ارتفاع حدة البطالة
- ارتفاع حدة المديونية لدى الأسر
- تدني مستوى المعيشي
- تأثير المستوى التعليمي للتلاميذ و الطلبة
- ارتفاع حدة العزلة، خاصة بالعالم القروي.¹

2- الآثار على الفرد:

إن خطر العدوى وما ترتب عنه من قيود حالة الطوارئ أدى إلى تغيير في السلوكيات السابقة والتأقلم مع العالم الصغير، ومع الذات، نتج عنه تصرفات غير معتادة بين أبناء المجتمع الواحد بل الأسرة الواحدة فبعد انتشار الوباء، وما امتلأت به قنوات التواصل الاجتماعي من الإحصائيات المخيفة، أصبح كثير من الأفراد لا بل عمومهم لا يفكر إلا فيما سياتر عن انتشار هذا الوباء على سلامتهم الشخصية ومستقبل حياتهم، و هذا الموضوع تولدت عنه مجموعة من العضلات:²

الخوف من الإصابة بالفيروس والذي يعنى الموت المحتوم مع ارتفاع حالات الوفاة.

- الشعور المستمر بالتهديد تولد معه أزمات نفسية.
- الخوف من فقدان العمل أو الرأسمال المادي .
- فقدان الشعور بالأمان يمكن أن يخل، أشخاص يرون الانتحار أو التخريب هي سبيل المتبقية لتحقيق، الأمان المفقود.

فقدان الثقة بين الأشخاص بفعل التباعد الجسدي.³

¹ جميل بن مراد بنحش بن جعيد البلوشي، الآثار الاقتصادية و الاجتماعية لجائحة كوفيد19، مجلة الدراسات المتدمجة في العلوم الاقتصادية والقانونية و التقنية و التواصل ، العدد الاول، جامعة ابن زهر أكادير، المملكة المغربية، 2020، ص 9.10.

² السلماي مصطفى، تدخلات الدولة زمن جائحة بين الرعاية الاجتماعية و تهدئة الأوضاع المشحونة، منشورات المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات، 2020، ص 113.

³ المرجع السابق، ص 113.

3- أثر جائحة كورونا على الاقتصاد الجزائري:

لقد كانت لجائحة كورونا تأثيرات وخيمة على الاقتصاد الجزائري على غرار باقي الدول، بدرجة أكبر على الدول التي تعتمد على الربيع البترولي بحيث رافقت الأزمة الصحية هبوطا حادا في أسعار النفط مما خلف حالة عدم التوازن في الموارد و النفقات المالية للخزينة العمومية الأمر الذي جعل الحكومة الجزائرية تتخبط في أزمة اقتصادية حادة استنزفت من خلالها احتياطي الصرف، و هذا يفسره الشكل أدناه حيث عرف الناتج المحلي الإجمالي هبوطا حادا في سنة 2020 ناتج عن توقف النشاط الاقتصادي في خضم الأزمة ليعاود الارتفاع بعد تخفيف قيود الإغلاق و بعث النشاط من جديد، كما سجلت مستويات التضخم ارتفاعا محسوسا خلال فترة الأزمة بعد أن سجلت أدنى مستوياتها خلال عام 2019 ليبقى التضخم سائدا في الاقتصاد الجزائري حيث بلغ نسبة 307 في 2021 ، أثرت جائحة كورونا على الجزائريين بشدة، مما أدى إلى تفاقم مشاكل الاقتصاد الذي تقيمن عليه الدولة ويعاني بالفعل من سنوات من انخفاض أسعار النفط والقيود على الاستثمار المحلي والأجنبي، قبل الوباء كان ما يقرب من ثلث الشباب الجزائري عاطلين عن العمل وكان الكثيرون يأملون في التغيير بعد الاحتجاجات السياسية في عام 2019 بسبب الحراك لكن في ظل الاقتصاد غير المتنوع الذي يعتمد فقط على صادرات النفط والغاز واستنزاف احتياطات العملات الأجنبية.

تجدر الإشارة أنه بحسب صندوق النقد الدولي تراجع الاقتصاد الجزائري بنسبة 6 في المائة العام الماضي، لكنه يتوقع نموا بنسبة 3.4 في المائة في عام 2022 على خلفية ارتفاع أسعار النفط، كما يتوقع محافظ البنك إن الجزائر بحاجة إلى سعر النفط يبلغ 169.6 دولارا للبرميل، أي أكثر من ضعف السعر الحالي البالغ 72 دولارا ومع ذلك يقول محللون إنه لا يوجد وضوح بشأن الكيفية التي يخطط بها النظام لاستباق كارثة اقتصادية محتملة .

من جهة أخرى أدى ارتفاع الأسعار إلى مطالبات متكررة لزيادة الرواتب وإضرابات من قبل قطاعات مختلفة من المجتمع، قد تضيق السلطات الخناق على المعارضة لكنها تدرك جيدا لأن الظروف المعيشية تزداد صعوبة بالنسبة للجزائريين الذين يعانون من التأثير المشترك لحالات الإغلاق وإغلاق الأعمال والتضخم.¹

¹ طيب أسامة، تداعيات جائحة كورونا على الاقتصاد العالمي، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة، المجلد 04، العدد 01، جامعة فرحات عباس سطيف، 2022، ص 86.87.88.

سادسا: المؤسسات و التنظيمات في ظل جائحة كورونا:

استجابات الشركة العالمية بشأن كوفيد19 نتيجة الأعداد المتزايدة من الإصابة على مستوى العالمي:

منعت شركة تويتر وسيلز فورس Twitter and salesforce موظفيها من رحلات العمل.

شركة أمازون طلبت من 797.000 موظف ، في الولايات المتحدة و حول العالم، عدم السفر بسبب تفشي كورونا.

شركة مايكروسوفت سمحت لموظفيها بالعمل عن بعد في ظل انتشار فيروس كورونا .

قام البنك دويتشه (البنك الألماني) بتقسيم فرق المبيعات في فرانكفورت.

شركة فيسبوك نقلت موظفيها من مقرها بسنغافورة ولندن بعد ظهور العديد من حالات الإصابة بفيروس كورونا.

شركة BIM أي. بي. إم. التي أنهت قبل 3 سنوات تطبيق العمل عن بعد لبعض الموظفين، طلبت من العاملين في المناطق المتأثرة بفيروس كورونا العمل عن بعد " متى أمكن ذلك".

"سمح الرئيس التنفيذي لشركة آبل تيم هوك لموظفيه بالعمل من البيت".

طبقت مجموعة بوسطن الاستشارية BCG العمل الذكي بعد إغلاق مكاتبها في المناطق المتأثرة.

تبنت لجنة الاتحاد الأوروبي والبرلمان الأوروبي أسلوب العمل عن بعد وعقد الاجتماعات الافتراضية .

قامت تويتر بتقييد الزيارات الخارجية في المكاتب.

تدقق فولكساف جن على صحة كل سائق شاحنة قبل السماح لهم بالدخول إلى موقع الانتاج الحيوية.

قدمت سيسكو الاصدار المجاني من خدمة ويبكس بدون قيود زمنية، بالإضافة إلى ذلك، يتم تقديم تراخيص مجانية لمدة 90 يوما للشركات التي لست من عملاء Webex.¹

¹ قندوزي ياسين، المراجع السابق ، 79.

سابعاً: الآليات المتخذة لتسيير المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة كورونا.

دفع فيروس العديد من الحكومات حول العالم إلى التدخل ببرامج إنقاذ و دعم ضخمة للقطاعات الاقتصادية والاجتماعية المتضررة لدعم الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي من جهة، و حفاظا على مناصب العمل بقدر الإمكان من جهة ثانية، و هذا ما بادرت الجزائر إليه على غرار الكثير من الدول بتفعيل مجموعة من الآليات هي:

1-آلية العمل عن بعد:

يتأسس مفهوم نظام العمل عن بعد عن منح الموظف أو المستخدم إمكانيات تؤدي واجباتها الوظيفية سواء بشكل كامل، مت مواقع مختلفة وبعيدة عن مقرات عملهم المعتادة، وهو بذلك يعتبر أحد خيارات العمل البديلة التي تضمن استمرارية المرافق العامة من خلال تأدية الأعمال والمهام المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية، ويمكن اعتمادها من طرف الإدارة في الحالات التي تتطلب تأدية الأعمال وإنجاز المهام من خارج مقر العمل عوضا عن التواجد كليا أو جزئيا في مقرات العمل، دون يعتبر نوعا من أنواع الإجازات .

على مستوى القطاع الخاص ، يعتبر العمل عن بعد أحد أهم صور العمل غير النمطي التي تجسد التغير الفعلي الحاصل في طرق تنظيم العمل كونه يفترض أن يتم تنفيذ العمل خارج وحدات الإنتاج بالمؤسسة في مكان بعيد عن مكان العمل كمركز للإدارة و إصدار الأوامر و التوجيهات .

يتمثل العمل عن بعد في إنجاز جزء من العملية الإنتاجية أو كلها أو تقديم بعض الخدمات خارج وحدات الإنتاج بالمؤسسة، وهذا من خلال استعمال الكمبيوتر، وسائل الإعلام و الاتصال للتحرير من قيد المسافة والوقت المرتبط بالعمل ، كما يخص الأعمال التي تمتاز بسرعة الحركة مثل السكرتارية، كتابة وثائق، الترجمة، المحاسبة، الطبع.....

أكثر من ذلك قد يتضمن العمل عن بعد تحويل أو نقل النشاطات المعلوماتية وتحويل مركز الشركة نحو الفروع بواسطة الشاشة . كما يتم نقل بعض الأعمال على الشاشة من المؤسسات ومنحها لمصالح خدماتية مستقلة،

يتعلق الأمر هنا ببعد متنوعة، فهي لا تشمل نموذجاً واحداً بل تشمل وضعيات مختلفة كالعامل في المنزل والعمل عن بعد في مواقع مختلفة والعمل عن بعد المتنقل والعمل عن بعد من خلال مكاتب عمل غير مستقرة.¹

2-آلية نظام العطل الاستثنائية مدفوعة الأجر:

الآلية الثانية التي اعتمدت عليها الجزائر في إطار المحافظة على المناصب العمل بدلا من اللجوء إلى عملية الاقتطاع من الرواتب الموظفين وأجور العمل أو تسريحهم، تم اعتماد نظام العطل الاستثنائية المدفوعة الأجر سواء في قطاع الوظيفة العمومية أو في قطاع الاقتصادي طوال مدة التوقف عن العمل حسب فترة الحجر الصحي المحددة.

في قطاع الوظيفة العمومية، أكدت المادة (06) من المرسوم التنفيذي 69/20 وضع 50% من مستخدمي كل المؤسسات والإدارات العمومية في عطلة استثنائية لنساء الحوامل والتي يربين أطفال صغار والأشخاص المصابين بأمراض المزمنة ومن يعانون من هشاشة صحية.²

3-آلية نظام العمل بالتوقيت الجزئي:

من بين الآليات المعتمدة أيضا اللجوء إلى ما يسمى بالعمل بالتوقيت الجزئي، كأحد الآليات الأزمة والضرورية لإعادة تنظيم أنظمة العمل حفاظا على مناصب العمل بدلا من اللجوء إلى عمليات تسريح العمال، حيث سمحت المادة 04 من الأمر رقم 97/03 بتخفيض المدة القانونية الأسبوعية للعمل المحددة كمبدأ عام ب 40 ساعة عمل في كل القطاعات على أن توزع هذه المادة على خمسة أيام عمل على الأقل، الأصل في تحديد تنظيم ساعات العمل الأسبوعية وتوزيعها أن يتم عن طريق التفاوض والاتفاق في إطار الاتفاقيات والاتفاقيات الجماعية للعمل وفق ما يتناسب وطبيعة كل قطاع و مؤسسة ومتطلباتها.³

1- دليل العمل عن بعد، وزارة الاقتصاد و المالية و إصلاح و الإدارة، قطاع إصلاح الإدارة، المملكة المغربية، أفريل 2020، ص 4.

¹ المادة 02 من المرسوم التنفيذي 69/20 التي حددت مدة العطلة الاستثنائية المدفوعة الأجر ب 14 يوم حسب مدة الحجر الصحي المتري

كمرحلة أولى قبل أن يتم تجديدها بموجب قرار الحكومة ب 10 أيام إضافية تمتد من 19 إلى 29 أفريل 2020

³ بن الشيخ العياشي ، واقع الصحة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية في ظل جائحة كورونا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، كلية

العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2021/2020، ص 34.

ثامنا: التدابير والإجراءات المتخذة لصد جائحة كورونا في الجزائر.

اتخذت الجزائر سلسلة من الإجراءات للحد من آثار جائحة كورونا العالمي، بداية بتخصيص مبالغ مالية معتبرة لتوفير الأجهزة الضرورية للوقاية من هذا الوباء، مثل الأقنعة والكمادات وأجهزة التنفس، وبالموازاة مع ذلك اتخذت إجراءات مالية و نقدية و اقتصادية لمواجهة الآثار الاجتماعية و الاقتصادية وهي كالتالي:

1- إجلاء المواطنين وتطبيق الحجر الصحي المتري: بتاريخ 02 فيفري 2020 أجلت الجزائر 48 من الصين بينهما 31 جزائري و 10 تونسيين 3 ليبيين، 4 موريتانيين عبر طائرة خاصة، وضعوا في الحجر الصحي لمدة 14 يوم وفي 14 مارس قررت السلطات الجزائرية إجلاء الرعايا جزائريين العالقين في المغرب بعد وقف الرحلات الجوية بين البلدين، من خلال تخصيص رحلات خاصة عبر الخطوط الجوية الجزائرية . وفي 23 مارس 2020 صدر قرار بتطبيق حجر صحي كامل على ولاية البليدة ل 10 أيام، و جزئيا في الفترة الليلية (من الساعة السابعة مساء إلى الساعة السابعة صباحا لليوم الموالي) على العاصمة، ثم تم توسيع إجراءات الحجر الجزئي إلى الولايات التسع التالية: باتنة ، تيزي وزو، سطيف، قسنطينة، المدية، وهران، بومرداس، الوادي وتيبازة، و كان ابتداء من 28 مارس 2020. بعد ذلك تمديد، جراء الحجر الجزئي المتري لمدة 15 يوما، ابتداء من 30 افريل 2020 عبر كامل الولايات الوطن. وبتاريخ 16 جوان 2020 قررت الحكومة الجزائرية إلغاء الحجر المتري في 19 ولاية و تكثيف مواقيت الحجر المتري حسب زيادة الحالات.

2- تأجيل عطل مستخدمي الصحة بالمستشفيات و الحد من التجمعات :

ففي 12 مارس 2020 صدر أمر بتقديم العطلة الربيعية و إغلاق جميع المدارس بما في ذلك التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي وكذا الجامعات، مركز التكوين المهني، الزوايا والمدارس القرآنية، وأقسام محو الأمية، وبتاريخ 1 مارس 2020 قررت عدة جامعات تأجيل الامتحانات الاستدراكية ومختلف النشاطات البيداغوجية إلى تاريخ 5 افريل 2020. أما في 17 مارس 2020، قررت لجنة الفتوى تعليق صلاة الجمعة والجماعة، وغلق المساجد في جميع أنحاء البلاد.

3- تقديم التسهيلات الجمركية الضريبية:

أعلنت المديرية العامة للضرائب في 17 مارس 2020 عن تأجيل تقديم الإقرارات ودفع الرسوم والضرائب، كإجراء استثنائي لا يترتب عليه أي تأخير. إضافة إلى تسهيل إجراءات جمركة المواد الغذائية المستوردة، مع

التسريع في الإجراءات المصرف المرتبط بها تمشيا مع الحالة الاستثنائية التي يعيشها الوطن. وبتاريخ 23 مارس 2020 صدر أمر لمصالح الجمارك بتخفيف إجراءات جمركة التجهيزات الطبية و المنتجات الصحية المخصصة لمحاربة فيروس كورونا من خلال تخصيص رواق أخضر.

4-تسريح نصف العمال:

وضع ما لا يقل عن 50% من موظفي الإدارات و المؤسسات العامة في عطلة استثنائية مدفوعة الأجر، من اللذين لا يعتبر وجودهم في مكان العمل ضروريا لاستمرارية الخدمة، كما شجعت المؤسسات والإدارات العامة على اتخاذ جميع التدابير التي تحفز العمال عن بعد، ولم تشمل هذه الإجراءات القطاع المالي والاقتصادي، سواء العام أو الخاص، ومع ذلك فإن مديري الشركات والمؤسسات في هذا القطاع مدعويين إلى اتخاذ التدابير التي يرونها مناسبة للحد من حركة موظفيهم قد الإمكان ومراعاة المتطلبات المرتبطة بأنشطتهم من دون أن تؤثر في الإنتاج والخدمات اللازمة لتلبية الاحتياجات الأساسية للمواطنين وتزويد الاقتصاد.¹

5-الإجراءات التي طبقت في المطارات من قبل مديري المطارات:

- زيادة الموارد المتخصصة للمراقبة الصحية عن طريق نشر الأطباء والموظفين المختصين وتزويدهم بالأقنعة الواقية والقفازات والبدايات ومحاليل الكحولية.
- تزويد العاملين في المطارات بالمعلومات و إذكاء الوعي عليهم فيما يتعلق بمبادئ النظافة الشخصية و سبل الوقاية من فيروس كورونا.
- توفير كميات وفيرة من الأقنعة والقفازات وجل تعقيم اليدين لموظفي المطارات.
- نشر وتعميم إرشادات الوقاية من الفيروس الصادرة عن منظمة الصحة العالمية في جميع أرجاء مباني المطارات وكافة أنحاءها .
- تعقيم الأماكن العامة و وسائل المواصلات كالحافلات المكوكية وجسور نقل الركاب ومعدات الفحص الأمني.
- فحص الركاب وأطقم العاملين على متن الطائرات بواسطة كاميرات الاستشعار الحراري في الرحلات الدولية القادمة من بكين و اسطنبول و دبي والدوحة وميلانو وروما.

¹زهرة سيدا عمر، أسماء بلعلما، قراءة في التداعيات لجائحة كورونا على الجزائر الآثار و الإجراءات، مجلة الاقتصادية و إدارة الأعمال، مجلد 4، رقم 2، أدرار/ الجزائر، 2020، ص 15.16.

➤ توفير غرف للعزل مزودة بأسرة بالإضافة إلى مناطق مخصصة لعزل الحالات المشتبه فيها وإخضاعها للمراقبة من قبل الفريق الطبي.

تقييد ممارسة الأنشطة التجارية وتعليق ممارسة أنشطة أخرى:

ابتداء من 22 مارس 2020 تم تقييد ممارسة النشاطات التجارية عبر كافة التراب الوطني، إضافة إلى تقييد حركة العمال والتجارة، بحيث تم:

➤ تعليق ممارسة نقل الأشخاص بكافة أنواعه، خاصة النقل البري للمسافرين سواء النقل الحضري أو شبه الحضري بين البلديات و الولايات النقل الجوي للمسافرين النقل الجماعي بسيارات الأجرة نقل المسافرين بوسائل النقل العمومية الجماعية (السكك الحديدية ، المترو، الترامواي و النقل بالمصاعد الهوائية).

➤ غلق المحلات بيع المشروبات والمطاعم بشتى أنواعها.

➤ غلق فضاءات الترفيه و التسلية والعرض كدور السينما والمعارض.

تعزيز السيولة:

بهدف تعزيز السيولة البنكية في ظل جائحة كورونا قام بنك الجزائر من خلال لجنة عمليات السياسة النقدية بحزمة من التدابير كما يلي:

قام البنك بتخفيض المعدل التوجيهي المطبق على عمليات إعادة التمويل الرئيسية ب 25 نقطة أساس (0.25) لتثبيته عند 3 وتخفيض معدل الاحتياطات الإلزامية من 8 إلى 9 وهو ما سيسمح بتحرير مبلغ إضافي هام للسيولة، كما قرر في نفس الإطار رفع عتبات إعادة تمويل بنك الجزائر للأوراق العمومية القابلة للتفاوض التي يقبلها كجهة مقابلة في عمليات السياسة النقدية من 90 % إلى 95 % بهدف زيادة قدرة البنوك على إعادة التمويل لدى البنك الجزائري، و بالنسبة للاستحقاقات المتبقية أقل من سنة، إلى أقل من 5 سنوات، ومن 70 % إلى 85% بالنسبة لمدة الإستحقاقات المتبقية أكبر من أو يساوي 5 سنوات، وفي جانب ضمان تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دعا بنك الجزائر بقية البنوك إلى ضرورة توفير عروض قروض للمؤسسات الناشئة بشكل عام، بتكلفة معقولة وذلك بعرض المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني نحو آفاق جديدة من خلال التزام صارم وقوي بمواكبة عملية عصرنة أداة الإنتاج الوطني، وتعتبر هذه القرارات مهمة في ظل هذه الجائحة كونها ستساعد في تحرير هوامش سيولة إضافية للنظام المصرفي، وبالتالي ستوفر للبنوك والمؤسسات المالية موارد

دعم إضافية لتمويل الاقتصاد الوطني بتكاليف معقولة، وهذا ما سيسمح بدعم النشاط من خلال إحلال الواردات بالإنتاج الوطني وفق المعايير الدولية المتعارف عليها.¹

كما اتخذت الجزائر إجراءات أخرى منها:

➤ قرار البنك المركزي الجزائري لمواجهة نقص السيولة جراء الأزمة باتخاذ إجراءين: الأول تخفيض معدل الفائدة التوجيهي بمعدل ب 0.25% والثاني، تخفيض معدل الاحتياطات الإلزامية في البنوك ب 2% مشيراً إلى أن هذه القرارات تسمح بتحرير هوامش إضافية للسيولة بالنسبة للنظام البنكي، وبالتالي توفير للبنوك والمؤسسات المالية وسائل دعم إضافية لتمويل الاقتصاد الوطني بتكلفة معقولة، أيضاً تهدف إلى تشجيع البنوك للافتراض من البنك المركزي من أجل الحصول على السيولة، كما تسمح بتحرير جزء من السيولة البنوك المجمدة كاحتياطات إجبارية في مواجهة الأزمة محافظة ظهور تصاعد مفاجئ في طلب على سحب الأموال بسبب حالة الهلع و الخوف من تفشي فيروس كوفيد 19.

➤ تقليص الإنفاق العام بنسبة 30%، تخفيض الاستثمار في مجال الطاقة إلى النصف في ظل الظروف التي تشهدها البلاد ليصل إلى 7 مليارات دولار، بالإضافة إلى تأجيل بعض المشاريع الاجتماعية والاقتصادية خاص بعد التراجع الحاد لأسعار النفط العالمية، و في إطار ترشيد النفقات دائما تم تكليف الشركة الوطنية سوناطراك بتخفيض أعباء الاستغلال و نفقات الاستثمار من 14 إلى 7 مليار دولار، قصد الحفاظ على احتياطات الصرف.

➤ تعهد المجلس الوزراء برفع القيود على الاستثمارات الوطنية والأجنبية، وعدم الالتزام بقاعدة 49/51 بالمائة إلا فيما يتعلق بالقطاعات الاستراتيجية، وهي القاعدة التي كانت مصدر نفور لمستثمرين أجنب، بينما تمسكت بها الحكومات السابقة بدعوى الحفاظ على السيادة الوطنية.²

¹ زهرة سيدا عمرن أسماء بلعما، نفس المرجع السابق ص 17.

² يمونة ريان صديقي، سوسن عويسي، واقع التجارة الخارجية في الجزائر في ظل جائحة كورونا، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية في مالية وتجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2021/2020، ص 80.81.

خلاصة الفصل:

أخيرا يمكن القول أن انتشار فيروس كورونا على جميع الأصعدة وفي أوساط المجتمعات الإنسانية له مسببات وأعراض وتأثيرات على سلوك الفرد و الجماعة ومختلف المؤسسات والأصعدة مما أدى إلى تغير في التصرفات والممارسات والأنشطة، هذه التغييرات ليست فقط بسبب انتشار الفيروس بل حتى الالتزام بقواعد السلامة والوقاية، وعليه يجب أن تتكاثف الجهود في شتى القطاعات حتى يزول الوباء وتزول تبعاته وتأثيراته.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً- الاجراءات المنهجية

1- الدراسة الاستطلاعية.

2- مجالات الدراسة .

3- المنهج المستخدم.

4- أدوات جمع البيانات.

5- مجتمع وعينة البحث.

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الإطار المنهجي حلقة وصل بين الجانب النظري والتطبيقي فهو من أهم الخطوات الأساسية التي تساهم في اثبات صحة الفرضيات ويساهم في تكامل البحث العلمي وإثرائه بالمعارف، وفي هذا الفصل سنقوم بعرض أهم الخطوات المنهجية التي تم اعتمادها في الدراسة والمتمثلة في الإجراءات المنهجية في الدراسة.

أولاً: الإجراءات المنهجية :

1 الدراسة الاستطلاعية :

لقد قمنا بإجراء دراسة استطلاعية بتاريخ 2022/03/28 بهدف الاطلاع على ميدان الدراسة المتمثل في المؤسسة العمومية الاستشفائية مستشفى يوسف دمرجي بتيارت باعتبارها مؤسسة تلاءم موضوع دراستنا، واقع إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا ، حيث أجرينا مقابلة مع نائبة المدير الموارد البشرية وللإطلاع على بعض الوثائق وسجلات الخاصة بموظفين المستشفى.

2 مجال الدراسة:

2-1 المجال المكاني:

لقد تمت الدراسة على مستوى المستشفى الاستشفائي يوسف دمرجي، وتقع هذه الأخيرة بحي عاشور في شرق مدينة تيارت بجده نت الجهة الشرقية حي بوذراع، ومن الجهة الغربية ملعب كرة القدم، ومن الجهة الشمالية حي بوهني محمد ومن الجهة الجنوبية سكنات تساهمية جديدة

هذا مجتمع الدراسة والذي تمثل في عمال مستشفى يوسف دمرجي، والبالغ عدد الموظفين 773 موظفا باختلاف رتبهم وأجناسهم.

وهي المدة التي أجريت خلالها الدراسة الميدانية، التي انطلقت بتاريخ 2022/03/28 إلى غاية 2022/05/10، وذلك بالقيام بالدراسة الاستطلاعية ، وإجراء مقابلات من أجل جمع المعلومات ثم توزيع استمارات الاستبيان وإجراء مقابلات مع الباحثين لتوضيح العرض من الدراسة وملئ الاستمارة من طرفهم وتفرغ وتحليل البيانات

استغرقت الدراسة الاساسية حوالي شهر ونصف من 28 مارس إلى غاية 10 ماي 2022.

2-3 المجال البشري:

إن المجال البشري لهذا البحث مكون من عينة طبقية مقدره ب 80 مفردة ، موزعة كالآتي:

05 طبيب عام و06 طبيب مختص من 104 طبيب ، و58 ممرض من 586 ممرض، و9 رؤساء مصلحة، ومدير ونائب المدير من 83 إداري ، موزعون على مختلف مصالح وهيكل المؤسسة العمومية لمستشفى يوسف دمرجي تيارت.

3- المنهج المستخدم:

لقد اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي موضوع بحثنا وهو المنهج الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها وأبعادها في إطار معين يقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمعة لها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها في المنهج الوصفي

4- أدوات جمع البيانات:

هي وسيلة يستخدمها الباحث للحصول على البيانات والمعلومات التي يتطلبها موضوع دراسته، وعادة يستخدم الباحث أكثر من وسيلة واحدة لجمع المعلومات وذلك لتقليل من عملية التحيز والحصول على معلومات كافية تمكنه من الإحاطة بجميع جوانب دراسته، وكما يجب أن يكون الباحث متمكن من استعمال هذه الأدوات حتى يحسن توظيفها و الحصول على النتائج المرغوبة و بالدقة المطلوبة.

اعتمدنا في بحثنا على تقنيتين بشكل أساسي هما:

أ) الملاحظة:

حيث أمكننا التزول إلى أرض الميدان وجمع كمية من الملاحظات التي سعدتنا في تحليل الظاهرة المدروسة بشكل جيد مما أعطتنا معرفة وإدراكا عميقا لحقل الدراسة وقد استعملنا الملاحظة الغير مباشرة لمعرفة قدرة موظفي مستشفى يوسف دمرجي التعامل مع جائحة كورونا، ومدى توفر الاجراءات الاحترازية من طرف المؤسسة ودرجة حرصها على تطبيقها وايضا مدى التزام الموظفين بتطبيق إجراءات الحماية والوقاية من الإصابة بفيروس كورونا.

ب) الاستمارة:

الاستبيان يعني في اللغة العربية أن تطلب من شخص أن يبين عن موقفه أو رؤية أو معلومات بشأن موضوع معين.

ويأخذ الاستبيان في معناه الاصطلاحي كل استمارة تحتوي عدد من الأسئلة المصممة بطريقة منظمة حول موضوع معين وتوجه إلى مجموعة أو عينة محددة من الأفراد ليجيبوا عنها ويدونوا إجاباتهم بأنفسهم وقد يدون الباحث الميداني تلك الإجابات بنفسه مع الالتزام بنص ما يقوله المبحوث.¹

هو مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، وكغيري من الباحثين الذين يرغبون في الحصول على بيانات ملموسة يمكن تحليلها وفقا للأساليب الإحصائية، وقد قمنا بإعداد استمارة الاستبيان كما يلي:

1 تصميم استمارة الاستبيان:

1.1 تحضير أسئلة استمارة الاستبيان:

تم الاعتماد على استمارة الاستبيان لإثبات صحة الفرضيات الموضوعية من عدمها ومن هذا المنطق حاولنا بناء استمارة مبنية على أساس علمي، ومع التركيز على ضرورة تبسيط أسئلة الاستبيان والابتعاد عن التعقيد حتى تكون قابلة للفهم من قبل أفراد العينة الموجهة لهم.

2.1 محاور استمارة الاستبيان:

تتكون الاستمارة من 23 سؤالاً مقسم على أربعة محاور كما يلي:

المحور الأول: تضمن 06 أسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية.

المحور الثاني: تضمن 05 أسئلة تمثل في إجراءات و آليات المتبعة من قبل إدارة الموارد البشرية في جائحة كورونا.

المحور الثالث: تضمن 06 أسئلة تتعلق أبرز الصعوبات و المشاكل التي واجهت إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا.

المحور الرابع: تضمن 06 أسئلة عاجلت انعكاسات جائحة كورونا على الموارد البشرية.

¹ إبراهيم البيومي غانم، مناهج البحث و أصول التحليل في علم الاجتماع، مكتبة الشروق الدولية القاهرة، ط1، 2008، ص109، 108.

تجريب الاستمارة:

تسبق عملية تجريب الاستمارة على الباحثين عملية عرضها على مجموعة من المحكمين وفي هذا الصدد تم عرض الاستمارة على أساتذة مختصين من أجل تحكيمها و الاستفادة من خبرتهم وملاحظاتهم لتقديم الصياغة النهائية للاستمارة و أسفرت عملية التحكيم على تعديل و تدقيق و حذف بعض الأسئلة و إعادة ترتيب وإدراج بعضها على محاور أخرى، وهذا ما قد يضيف الدقة العلمية على المعطيات المحصلة عليها بعد انتهاء عملية التحكيم ثم تجريب الاستمارة على 04 باحثين من ممرضين بمستشفى الاستشفائي يوسف دمرجي بتيارت، واتضح مع ذلك أنها على قدر من الثقة والوضوح فلم تسجل أي صعوبة لدى الباحثين من فهم الأسئلة وتقديم الإجابات .

تطبيق الاستمارة:

تم توزيع الاستمارة على عينة قدرت ب 80 باحث من موظفي مستشفى يوسف دمرجي حيث تم استرجاع جميع الاستمارات .

5- مجتمع وعينة البحث:

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة، فإن أسلوب العينة المناسب هو العينة العشوائية الطبقية ، حيث يتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات أو فئات، ومن ثم اختيار العشوائي من بين هذه الفئات ولهذا فهي أكثر دقة من العينة العشوائية البسيطة أنها تعمل على تمثيل جميع الفئات من مجتمع الدراسة في العينة، حيث أخذنا نسبة 10.35% من المجتمع الأصلي واعتمدنا على اختيار عينة ممثلة من المجتمع البحث الأصلي، حيث بلغ مجتمع البحث الأصلي 773 مفردة، تم حساب عدد الأفراد العينة الممثلة للمجتمع الأصلي كالتالي:

$$\frac{773 \times 10.35}{100} = 80 = \text{العينة}$$

الجدول رقم (01) يوضح توزيع عينة الدراسة

العينة	المجتمع	
58	104	الاطباء
11	586	الشبه الطبي
11	83	الادرايين
80	773	المجموع

المصدر: اعدد الباحثين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف رئيسة المصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة

الاستشفائية يوسف دمرجي - تيارت.

خلاصة:

وضحنا في هذا الفصل الخطوات المنهجية التي يتبعها الباحث من اجل ضبط الإجراءات المنهجية انطلاقا من الدراسات الاستطلاعية التي قمنا بها لجمع المعطيات الأولية عن مجتمع الدراسة، والمجالات التي تمت فيها الدراسة (المجال المكاني المتمثل في المؤسسة الاستشفائية يوسف دمرجي-تيارت، المجال الزماني المتمثل في الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة التي قمنا بها، والمجال البشري ممثلا في عينة الدراسة).

وحددنا منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات، ومجتمع الدراسة ونوع العينة المراد دراستها. كل هذه الإجراءات تهدف إلى جمع البيانات واستخلاص النتائج منها بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة في الاشكالية.

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً- عرض وتحليل البيانات.

ثانياً- مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

ثالثاً- النتائج العامة للدراسة

رابعاً- مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة.

خامساً- الاقتراحات و التوصيات.

أولاً: عرض و تحليل نتائج الدراسة:

1-البيانات الشخصية:

سنقوم هنا بتحليل القسم الأول للاستبيان الخاص بالمعلومات الشخصية المتعلقة بالعينة المدروسة:

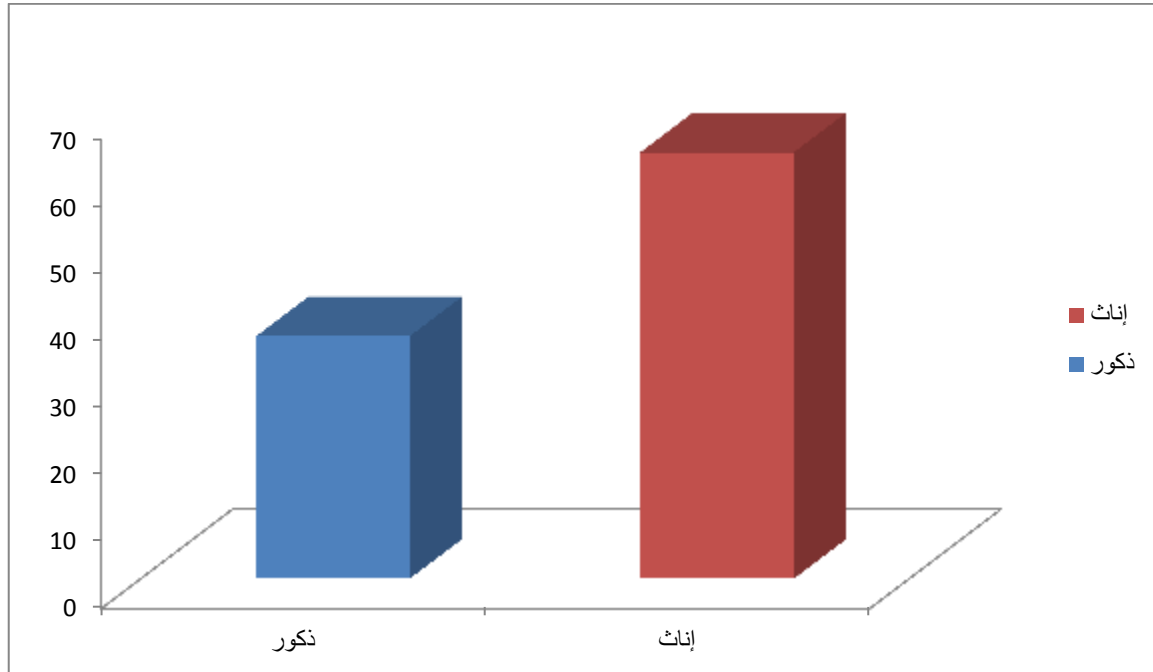
1-1- الجنس: تم جمع الاستمارات الموزعة وتصنيفها على أساس جنس أفراد العينة، فتحصلنا على النتائج

المبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
اناث	51	63.75
ذكور	29	36.25
المجموع	80	%100

الشكل رقم (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



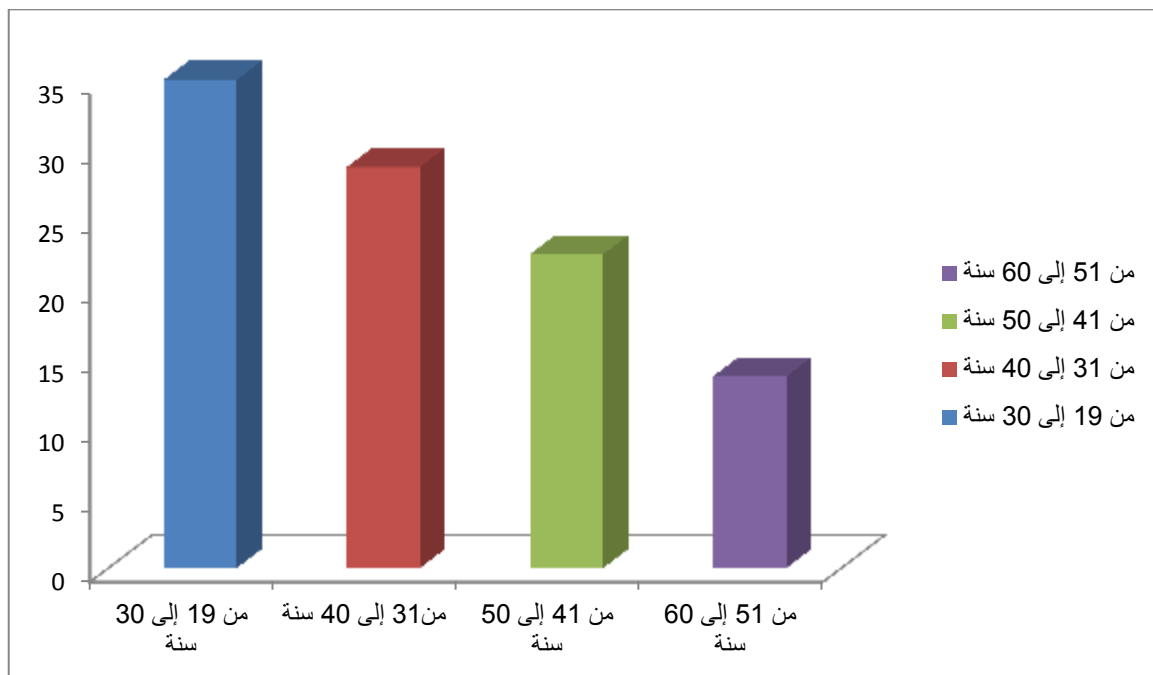
من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن فئة الإناث كانت لها النسبة الأكبر من حيث المشاركة، حيث بلغت 63.75% ما يعادل 51 انثى، في حين بلغت نسبة الذكور 36.25% أما يعادل 29 ذكر فقط، و هذا يدل على أن اهتمام الإناث بمهنة الطب و التمريض أكثر من اهتمام الذكور و هذا راجع لرغبة الإناث في دخول هذا المجال، نستنتج أن فئة الإناث كانت أكبر من فئة الذكور. و هذا يترجم لنا سوسيولوجيا على أن مهنة الطب في مجتمعنا هي المهنة الغالبة على الطابع الأنثوي.

1-2- العمر: قمنا بجمع الاستمارات و تصنيفها على أساس العمر، فتحصلنا على النتائج التالية

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
من 19 إلى 30 سنة	28	35
من 31 إلى 40 سنة	23	28.75
من 41 إلى 50 سنة	18	22.50
من 51 إلى 60 سنة	11	13.75
المجموع	80	100%

الشكل (08) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



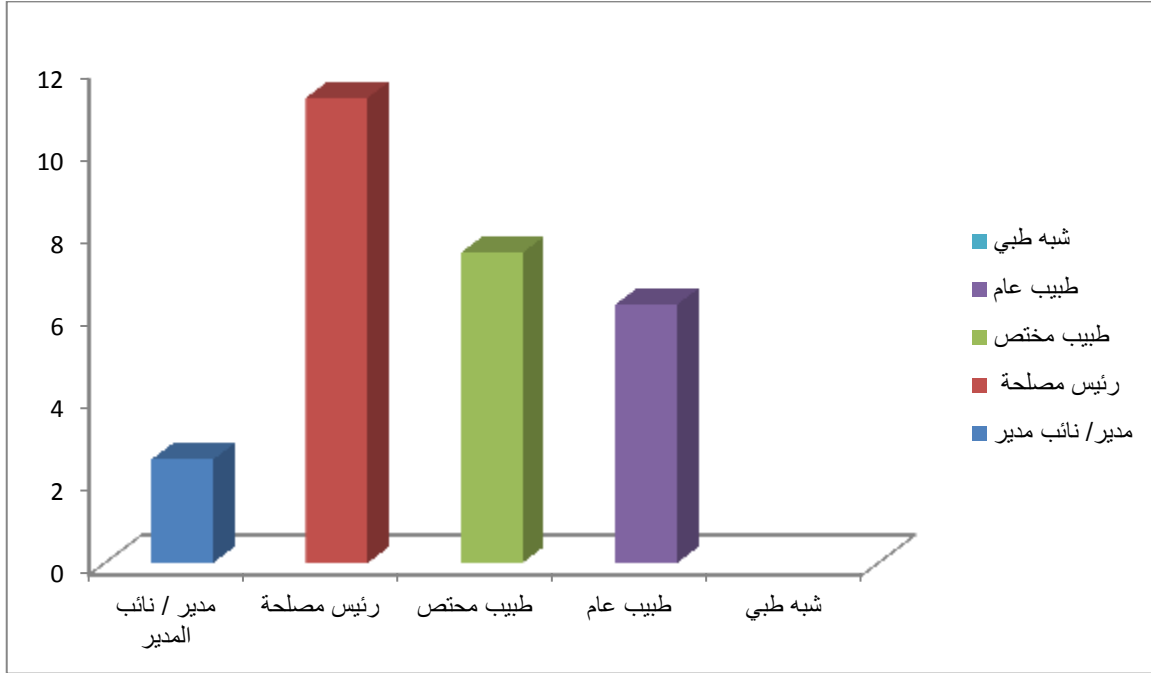
من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ نسبة مشاركة الأفراد الذين أعمارهم من 19 إلى 30 سنة تساوي 35% أي ما يعادل 28 مفرداً، يليها بعد ذلك الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة فشاركوا بنسبة 20.75% من 23 مفرداً، في حين نجد أن أفراد العينة الذين أعمارهم من 41 إلى 50 سنة فقدت نسبتهم ب 22.5% أي بمشاركة 18 فرداً، أما الأفراد الذين كانت أعمارهم من 51 إلى 60 سنة بلغت نسبتهم 13.75% معدّل 11 فرداً، و منه نستنتج أن أغلبية أفراد العينة كانت أعمارهم من 19 إلى 30 سنة مما يعكس على تحديث مهنة الطب في المستشفى أي توظيف خريجي الطب حديث و هذا ما نستنتج منه نقص الخبرة الميدانية الذي يؤثر بطريقة مباشرة على تدني مستوى العلاج لدى الفرد.

1-3 - الوظيفة: يمكن توضيح النسب المئوية لتصنيف أفراد العينة حسب الوظيفة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة %
مدير / نائب مدير	02	2.5
رئيس مصلحة	09	11.25
طبيب مختص	06	7.5
طبيب عام	05	6.25
شبه طبي	58	72.50
المجموع	80	100%

الشكل رقم (09) بين توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.



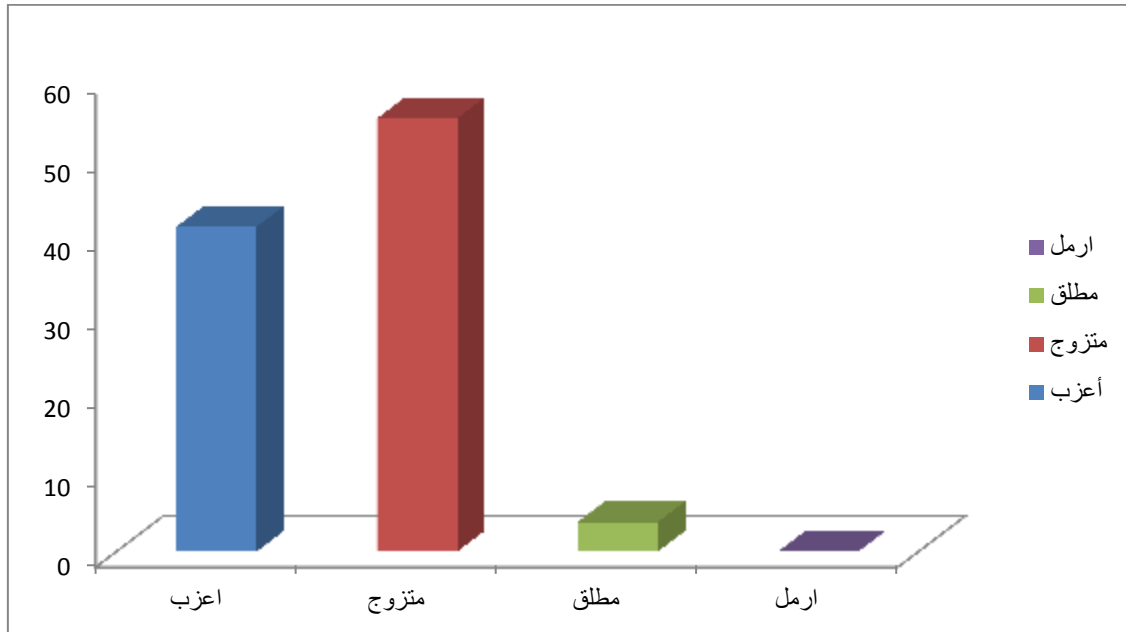
من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن غالبية المستجوبين يشغلون وظيفة شبه طبي حيث قدرت حيث قدرت نسبتهم 72.5% ما يعادل 58 فردا ، ثم تليها وظيفة رئيس مصلحة بنسبة قدرت ب 11.25% ما يعادل 9 أفراد، يليها بعد ذلك المستجوبين الذي يشغلون وظيفة طبيب مختص قدرت نسبتهم ب 7.5% ما يعادل 6 أفراد ثم يليها وظيفة طبيب عام بنسبة قدرت ب 6.25% ما يعادل 5 أفراد ، و يليها بعد ذلك المستجوبين الذين يشغلون مدير و نائب مدير بنسبة قدرت ب 2.50% ما يعادل فردين و هذا يعكس نقص التأطير الإداري بالنسبة لتسيير الموارد البشرية.

1-4- الحالة العائلية:

الجدول (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرار	النسبة %
أعزب	33	41.25
متزوج	44	55
مطلق	03	3.75
أرمل	00	00
المجموع	80	%100

الشكل (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية:



من خلال الجدول (04) و بالنظر إلى تكرارات أفراد العينة الدراسة و البالغ حجمهم إجمالاً 80 فرداً ، نلاحظ أن هناك 44 فرداً متزوجاً بنسبة بلغت 55% ن أما العزاب فقد بلغ عددهم 33 فرداً بنسبة قدرت ب 41.2% و نلاحظ أن هناك 03 أفراد مطلقين بنسبة بلغت 3.75% و بلغ عدد الأرامل 00.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (04) و بالنظر إلى الشكل رقم (10) نجد أن نسبة المتزوجين من المبحوثين أخذت أكبر نسبة مقارنة مع باقي المبحوثين و نفهم من خلال هاته القراءة الاحصائية أن ظاهرة الزواج عند افراد (عمال) أكثر حالة عائلية في المستشفى . وهذا مايساهم في تحقيق معدلات الاستقرار النفسي و الاجتماعي للعمال هذا مايعكس ايجابا على مستوى ادائهم .

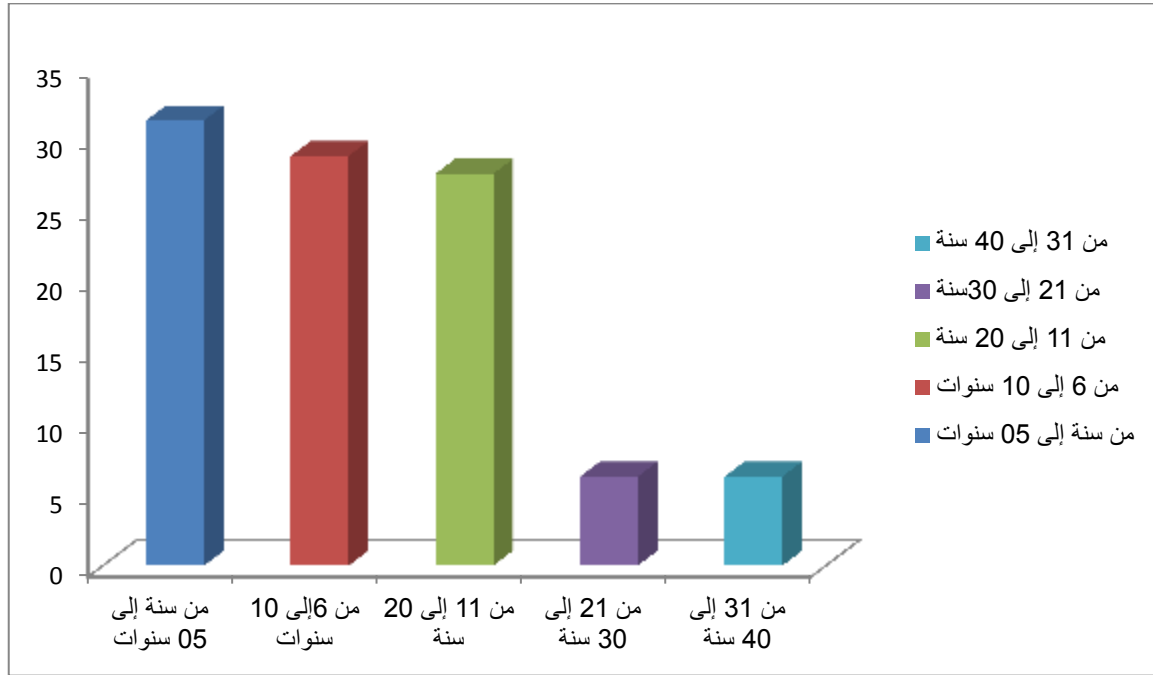
1-5- سنوات الخبرة: قمنا بجمع الاستثمارات و تصنيفها على أساس سنوات الخبرة في خمسة فئات أساسية

، فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) يوضع توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة%
من سنة إلى 50 سنوات	25	31.25
من 06 إلى 10 سنوات	23	28.75
من 11 إلى 20 سنة	22	27.50
من 21 إلى 30 سنة	05	6.25
من 31 إلى 40 سنة	05	6.25
المجموع	80	%100

الشكل (11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

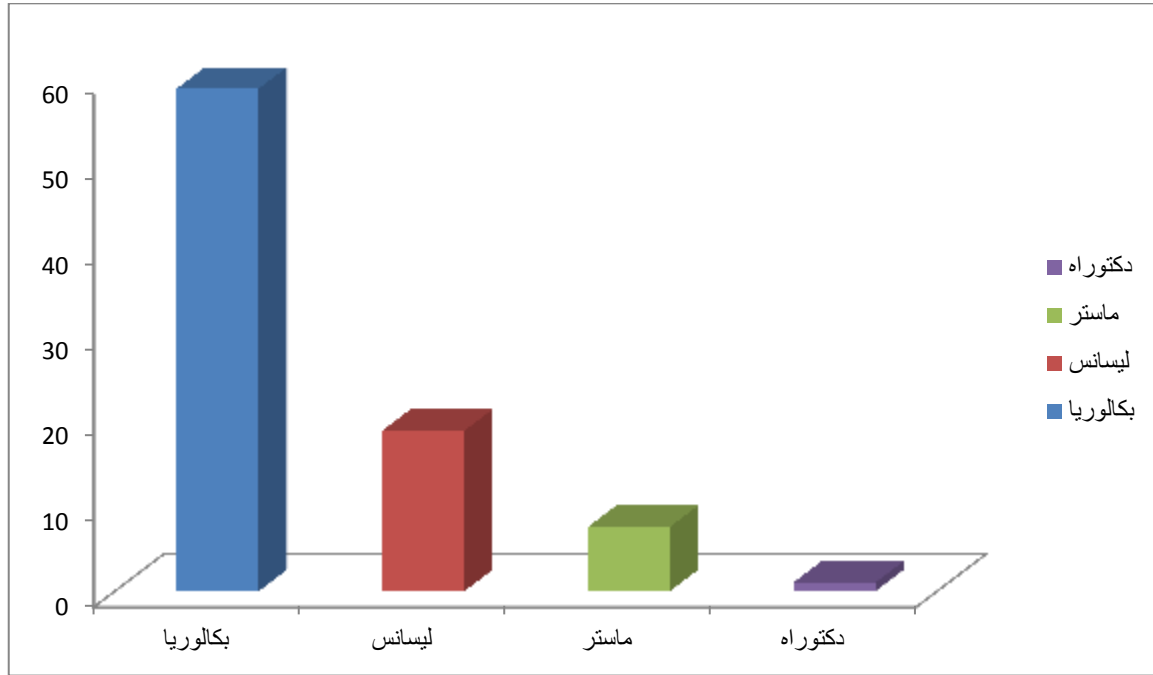


من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن نسبة المستجوبين الذين يجوزون على خبرة أكبر من سنة إلى 05 سنوات قدرت ب 31.25% بمعدل 25 فرداً، يليها بعدها المستجوبين الذين يجوزون على الخبرة من 06 إلى 10 سنوات بنسبة قدرت ب 28.75% بمعدل 23 فرداً، ثم المستجوبين الذين لهم خبرة من 11 إلى 20 سنة بنسبة قدرت الخبرة ب 6.25% ما يعادل 5 أفراد و فئة من 31 إلى 40 سنة التي قدرت ب 6.25% ما يعادل 5 أفراد، و بناء على النتائج التي تم التواصل إليها يتضح لنا أن معظم تتطلب أفراد العينة الدراسة من ذوي الخبرات المتوسطة إلى جيدة في مجال عملهم نفهم سوسولوجيا أن تسيير الموارد البشرية ضعيف مقارنة بأزمة كورونا

الجدول (07) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
58	47	بكالوريا
18.75	15	ليسانس
7.50	06	ماستر
15	12	دكتوراه
%100	80	المجموع

الشكل رقم (12) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



من خلال الجدول (06) نلاحظ أن اغلبية أفراد العينة متحصلين على مستوى بكالوريا بنسبة 58.75% بمعدل 47 فردا، ثم تليها بعد ذلك حاملي مستوى ليسانس بنسبة قدرة ب 18.75% أي ما يعادل 15 فردا، ثم يأتي بعدها أصحاب مستوى الدكتوراه بنسبة 15% بمعدل 12 مفردة، و يأتي بعدها أصحاب شهادات الماستر بنسبة 7.5% ما يعادل 6 أفراد ، و هذا ما يدل على أن معظم أفراد العينة يمتلكون مؤهلات علمية متوسطة يترجم مدى فعالية الإطارات المسيرة للموارد البشرية.

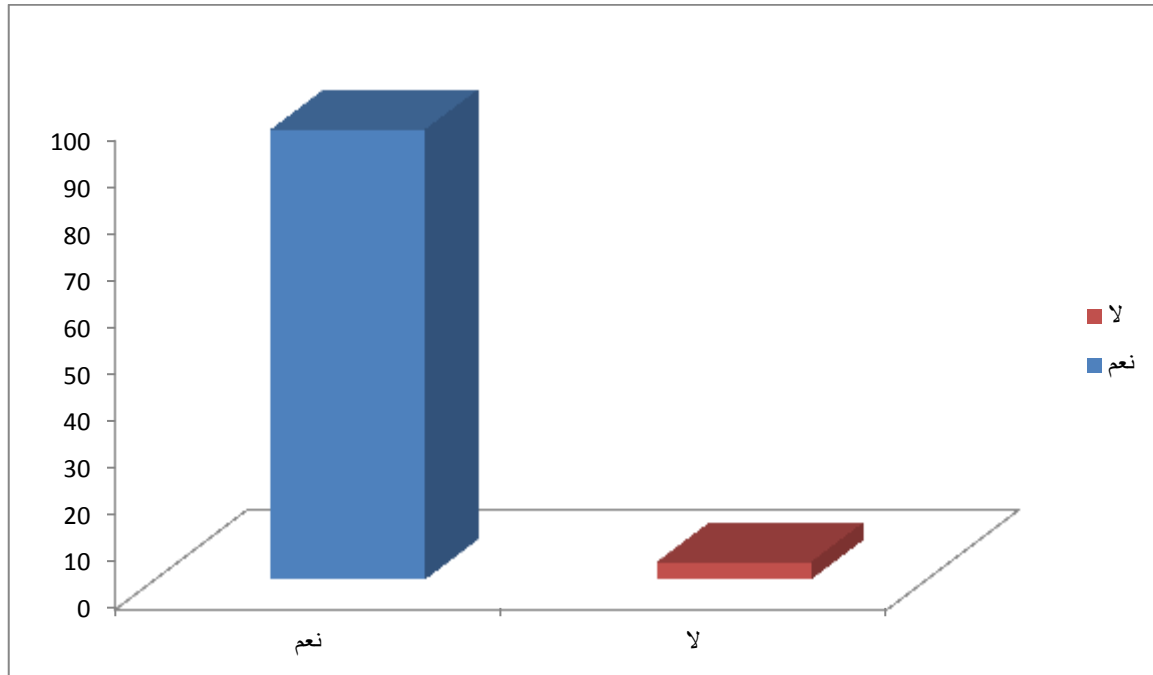
المحور الثاني : الإجراءات و الآليات المتبعة من قبل إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا

7 مدى تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة

الجدول (08) يوضح مدى تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة.

النسبة%	التكرار	
96.25	77	نعم
3.75	03	لا
%100	80	المجموع

الشكل (13) يوضح مدى تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة.



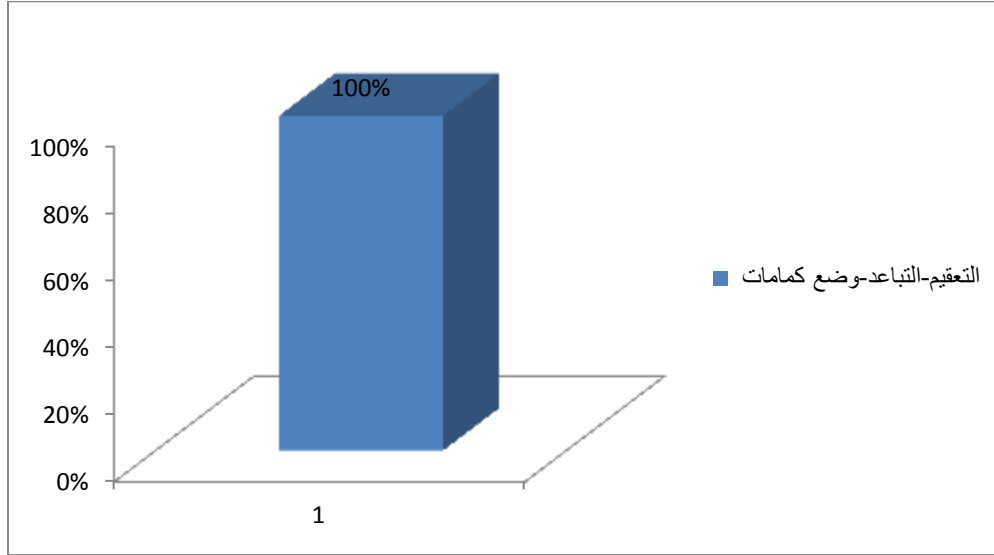
من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 96.95% اجابوا بأن تم تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة و اجابوا 3.75 بعدم تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة و هذا يعكس لنا استجابة الفرد ووعيه الصحي و الثقافي في مجال حماية النفس في ظل جائحة كورونا.

ومنه نُجحت السياسة الصحية للمجتمع الجزائرية في تطبيقها على مستوى المستشفيات سواء من جهة الموظفين أو المريض.

8 الجدول (09) يبين إجراءات البروتوكول الصحي لإدارة الموارد البشرية.

إجراءات وآليات البروتوكول الصحي	التكرار	النسبة %
التعقيم والتباعد ووضع كمامات	80	100
المجموع	80	%100

الشكل (14) يبين اجراءات وآليات بروتوكول الصحي لإدارة الموارد البشرية

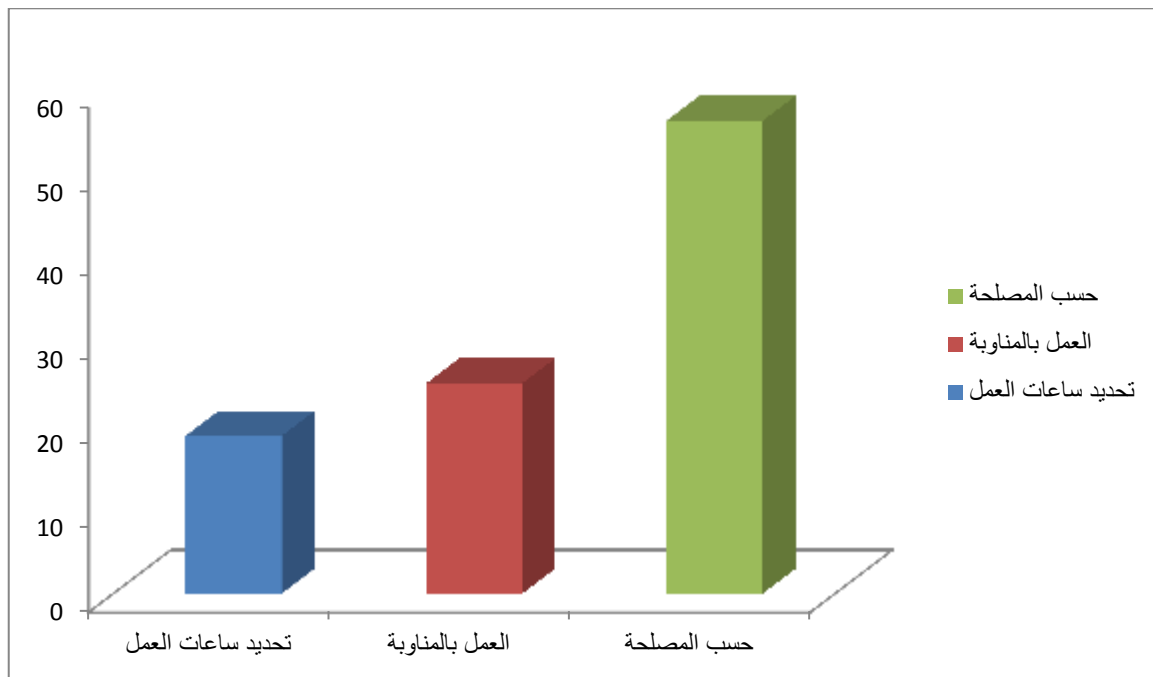


من خلال الجدول الاحصائي و الشكل البياني نلاحظ أن كل الباحثين أجاب ب نعم في تطبيق إجراءات البروتوكول الصحي لإدارة الموارد البشرية حيث بلغت النسبة 100% في كل البدائل المتمثلة في العقيم التباعد وضع الكمامات و عليه حسب هذه النتائج، نستنتج أن إدارة الموارد البشرية لمستشفى يوسف دمرجي تيارت تعمل بإمتياز في تطبيق الإجراءات البروتوكول الصحي داخل المؤسسة لحد من انتشار فيروس جائحة كورونا بين الموظفين تنظيم الوصول و الحركة في المنطقة المتأثرة بالأزمة، توفير كل اللوازم و الاحتياجات الضرورية الخاصة بالمريض ، خطة استمرارية العمل .

الجدول (10) يبين توزيع ساعات العمل للموظفين خلال جائحة كورونا.

النسبة %	التكرار	
18.75	15	تحديد ساعات العمل
25	20	العمل بالمناوبة
56.25	45	حسب المصلحة
%100	80	المجموع

الشكل (15) يوضح توزيع ساعات العمل للموظفين خلال جائحة كورونا.

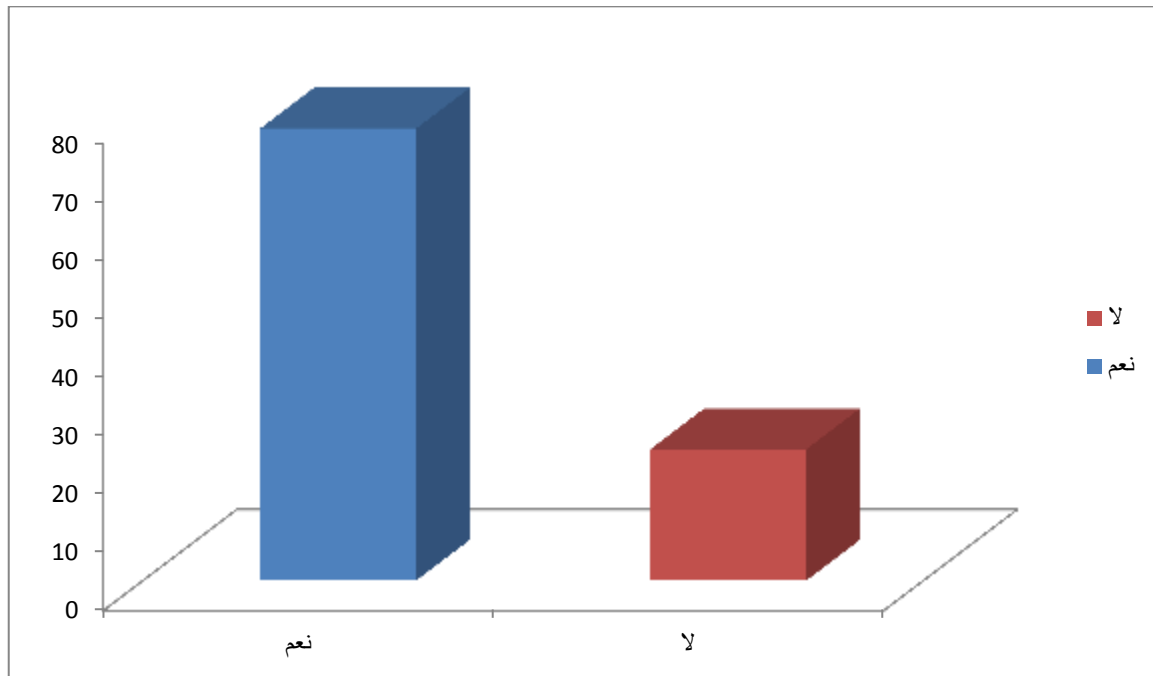


نلاحظ من خلال الجدول (09) أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 56.25% أجاب بأن تم توزيع ساعات العمل حسب المصلحة و لم يطرأ عليه أي تغير، وأجاب 25% بأن تم إعادة توزيع ساعات العمل للموظفين خلال جائحة كورونا العمل بالمناوبة، وأجاب 18.75% أن تم إعادة توزيع ساعات العمل خلال جائحة كورونا حسب تحديد ساعات العمل، وهذا ما يعكس لنا أن الموظف مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمصلحة المحددة لتأدية مهامه وهذا ما يعكس لنا خوفه الشديد من الإصابة بعدوى كوفيد19 والقدرة على العمل، توزيع الموظفين بمرونة لتغطية الأنشطة المختلفة، التحفيز و التشجيع الإداري للعامل لتسيير الموارد البشرية لأداء الأزمة الصحية في المؤسسة الاستشفائية، و المبادرة إلى العمل الجماعي.

الجدول (11) يبين مدى معاناة الإدارة من نقص الموظفين في ظل انتشار جائحة كورونا

النسبة %	التكرار	
77.50	62	نعم
22.50	18	لا
100	80	المجموع

الشكل (16) يبين مدى معاناة الإدارة من نقص الموظفين خلال جائحة كورونا

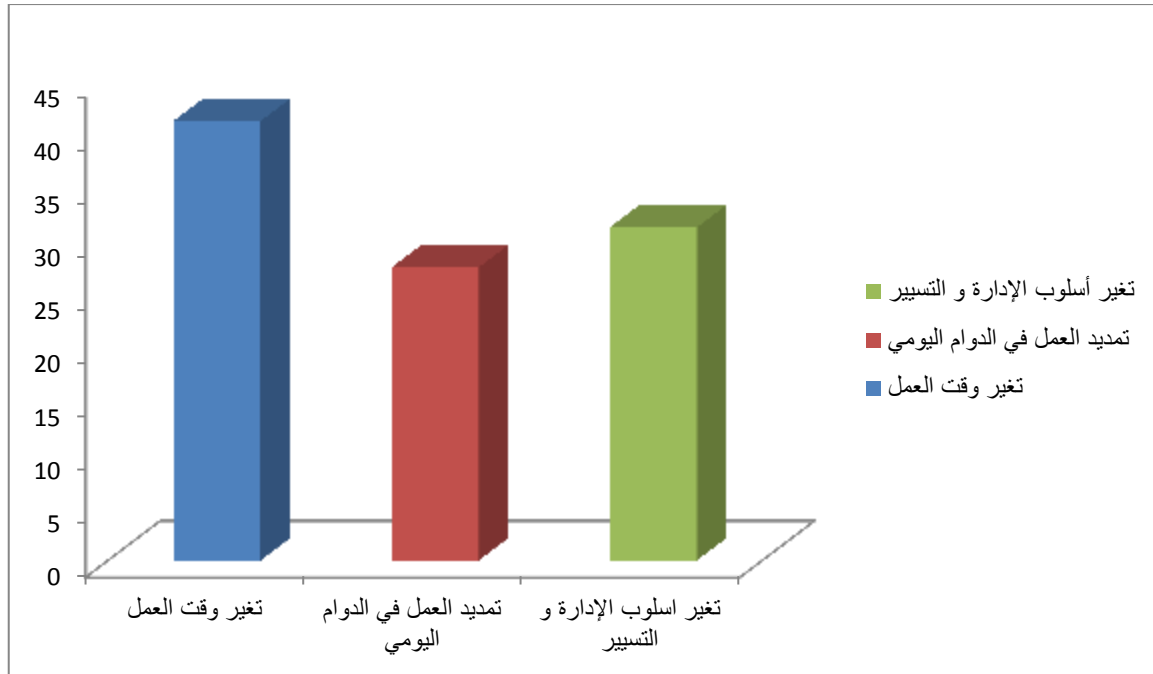


من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 77.50% أجابوا بأن إدارة الموارد البشرية عانت بشكل كبير في نقص الموظفين في انتشار فيروس كورونا و ذلك نحو فهم و عدم تأقلمهم مع الوضع و أجابوا 22.50% ان لم يكن هناك نقص في الموظفين في انتشار الجائحة، و تدني الاداء الموظفين.

الجدول (12) يبين الخطط و البرامج التي سطرها إدارة الموارد البشرية

النسبة %	التكرار	الخطط و البرامج التي سطرها إدارة الموارد البشرية
41.25	33	تغير وقت العمل
27.50	22	تمديد العمل في الدوام
31.25	25	تغير أسلوب الإدارة و التسيير
% 100	80	المجموع

الشكل (17) يبين الخطط والبرامج إدارة الموارد البشرية.



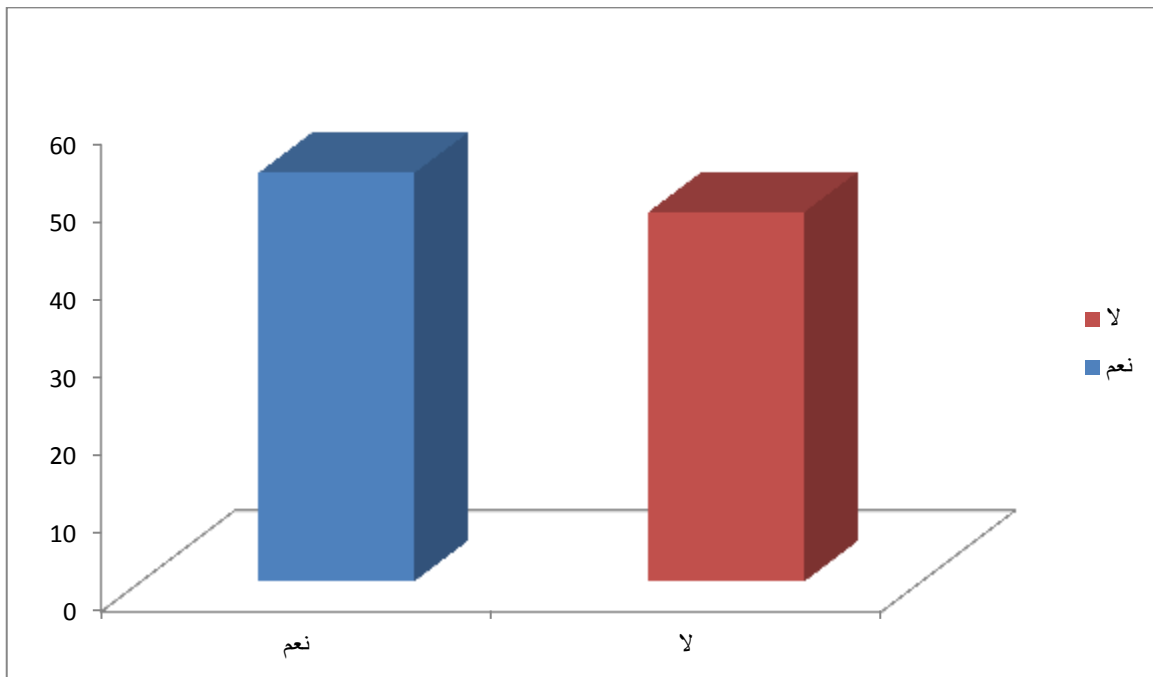
من خلال الجدول نلاحظ ان الخطط و البرامج التي سطرها إدارة الموارد البشرية لتفادي أزمة كورونا كانت أكبر نسبة من مجتمع البحث حيث 41.25% اجابوا تغير وقت العمل لتعامل مع الأزمة أجابوا 31.25% بتغير أسلوب الإدارة و التسيير و اجابوا 27.50% تمديد العمل في الدوام اليومي و اعتمدت المؤسسة بشكل رئيسي على تغير الوقت للتغلب على جائحة كورونا مما يتيح الفرصة لراحة الموظف و إستعادته لقدراته المعنوية في تسيير مهامه الموكلة إليه من طرف إدارة الموارد البشرية.

المحور الثالث: أبرز المشاكل و الصعوبات

الجدول (13) يوضح مدى عدم تقبل الموظفين البروتوكول الصحي

النسبة %	التكرار	
52.50	42	نعم
47.50	38	لا
%100	80	المجموع

الشكل (18) يوضح مدى عدم تقبل الموظفين البروتوكول الصحي

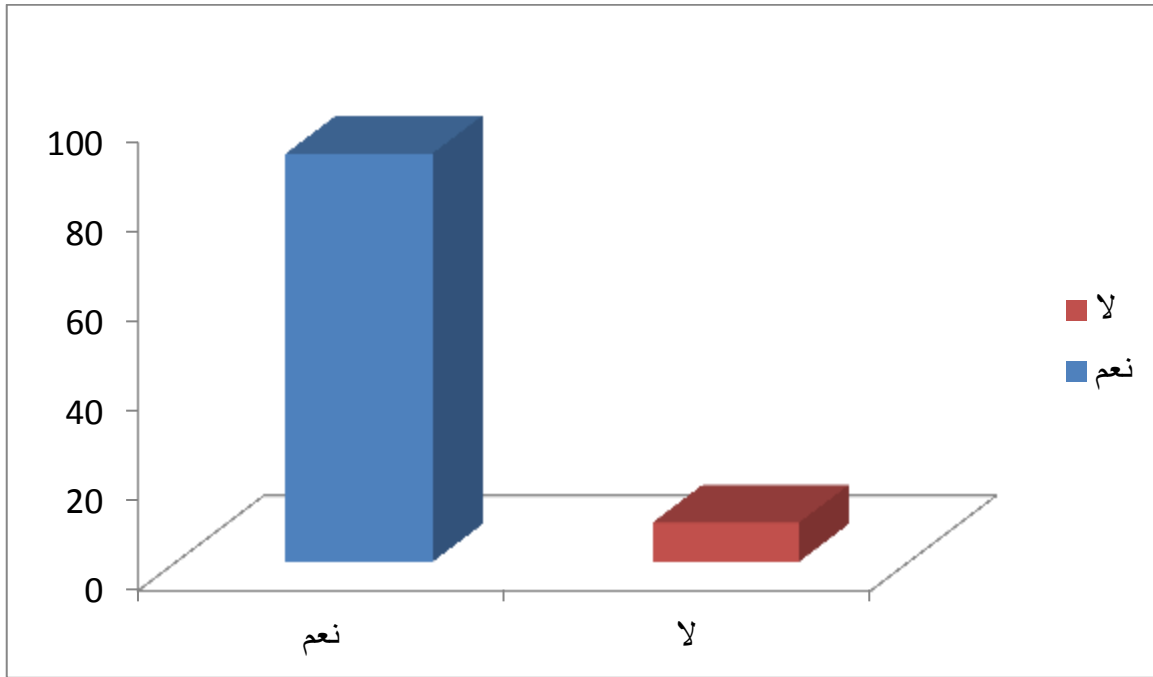


من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 52.5% أجابوا بأن هناك عدم تقبل الموظفين للبروتوكول الصحي داخل المؤسسة و ذلك بسبب ضعف الثقافة الصحية و انعدام الوعي الصحي لدى الموظفين و عدم تقبل فكرة الموت.

الجدول (14) يوضح مدى معاناة المؤسسة من نقص الوسائل المادية

النسبة %	التكرار	نقص الوسائل المادية
91.25	73	نعم
8.75	7	لا
% 100	80	المجموعة

الشكل (19) يبين مدى معاناة المؤسسة من نقص الوسائل المادية



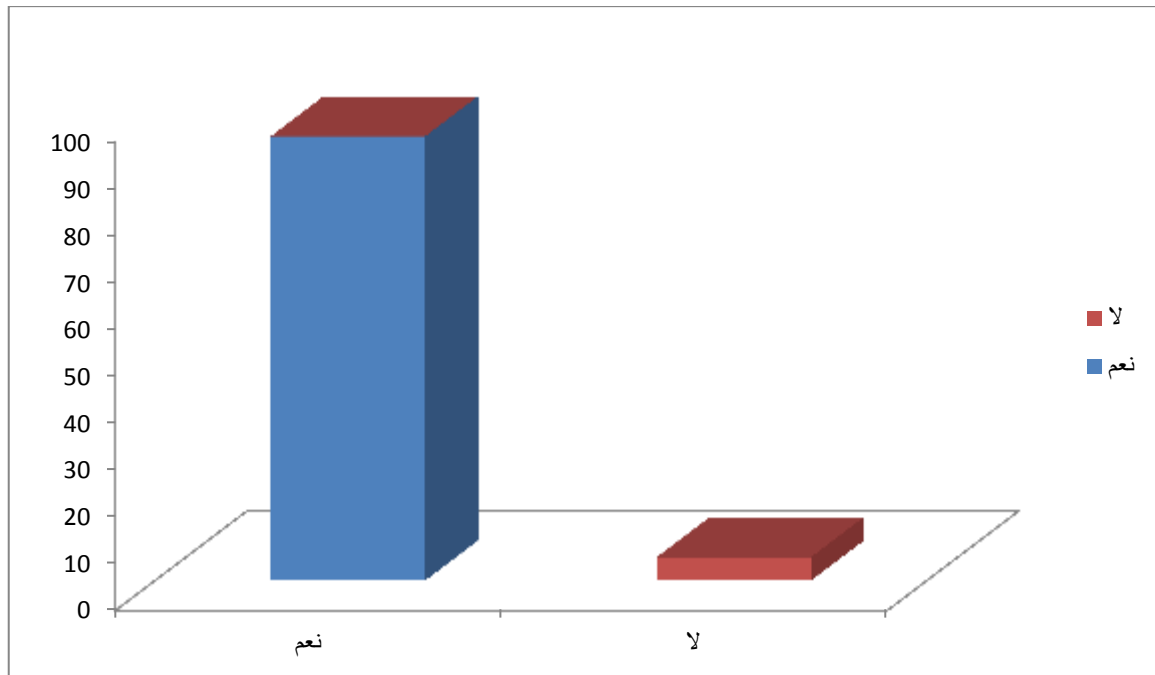
من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 91.25% أجابوا بأن المؤسسة تعرضت لنقص في الوسائل المادية و ذلك لتعرضها لأزمة كورونا و أجابوا 8.75% بعدم نقص في الوسائل المادية

و تعقياً لذلك نلاحظ أن المؤسسة لا تملك أدبي الوسائل المادية للتعامل مع الجائحة و تفاديها و التقليل منها و نلاحظ أن المؤسسة تتلقى صعوبات و مشاكل في حدوث الأزمة و عدم التأقلم ، و التكيف مع نظام العمل و غياب الأجهزة الإدارية.

الجدول رقم (15) يوضح حالات الخوف و الهلع من فيروس كورونا

حالات الخوف	التكرار	النسبة %
نعم	76	95
لا	04	05
المجموع	80	% 100

الشكل رقم (20) يوضح حالات الخوف و الهلع من فيروس كورونا

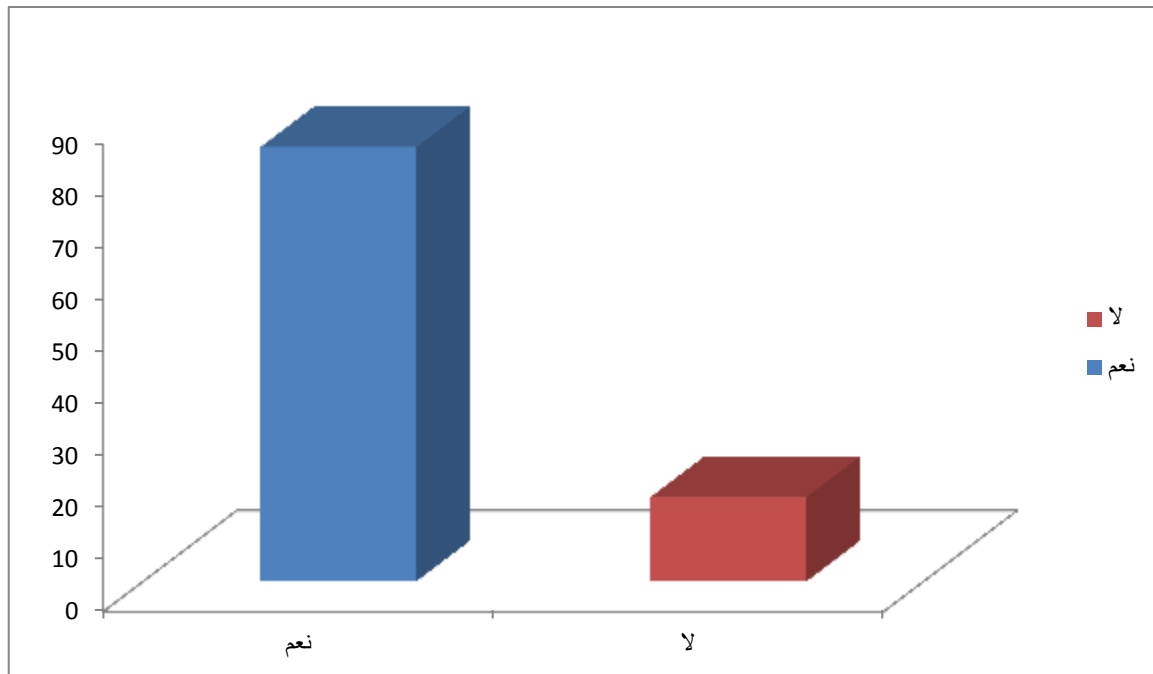


نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 95% اجابوا بأن كان لديهم خوف و هلع ورعب من انتشار فيروس كورونا، و اجابوا 5% أن لم يكن لديهم خوف من فيروس كورونا و تعقيا لذلك نلاحظ أن المؤسسة شاهدت خوف كبير و حيرة و قلق و فقدان السيطرة على الأعصاب وازدياد الحدة النفسية و كانت هذه الأزمة حادة و مضرّة جدا لها تأثير سلبي على صحة الإنسان و هذا الخوف و التوتر بات من يوميات الانسان.

الجدول (16) يوضح مدى معاناة إدارة الموارد البشرية من هشاشة المنظومة الصحية

النسبة %	التكرار	
83.75	67	نعم
16.25	13	لا
% 100	80	المجموع

الشكل (21) يبين مدى معاناة إدارة الموارد البشرية من هشاشة المنظومة الصحية



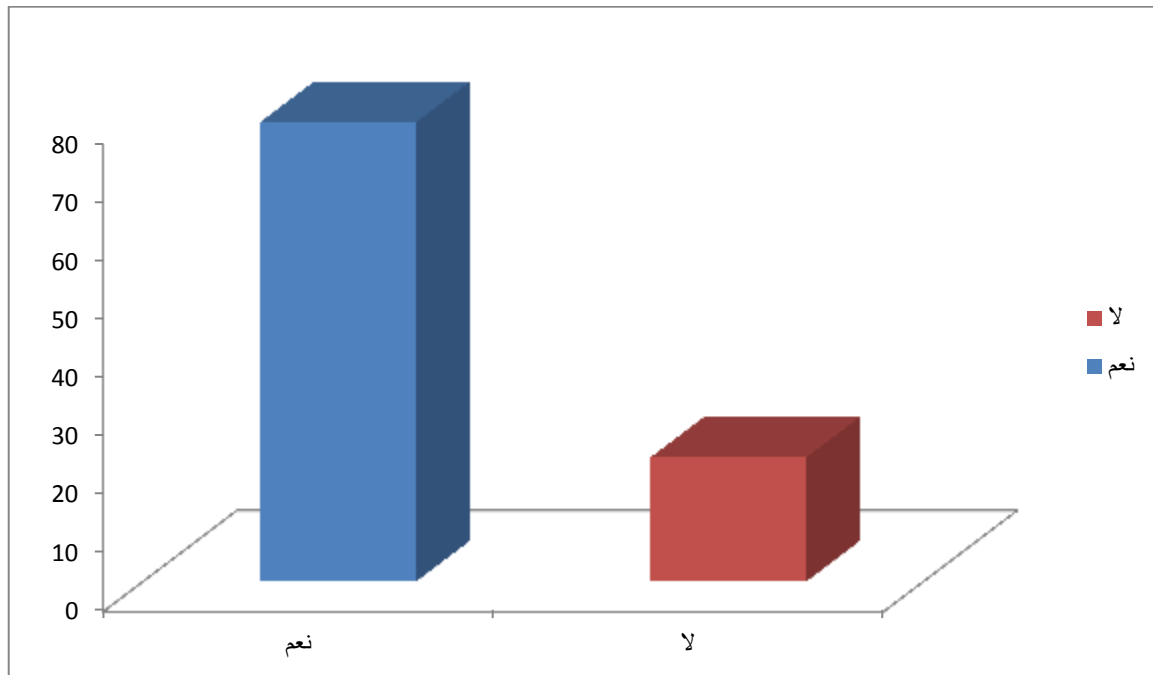
من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 83.75% أجابوا بأن إدارة الموارد البشرية عانت من هشاشة المنظومة الصحية و اجابوا 16.25% بأن إدارة الموارد البشرية لم يعاني من هشاشة المنظومة الصحية.

و تعقياً لذلك نلاحظ أن الإدارة عانت بشكل حاد من هشاشة المنظومة الصحية و عجز الآليات التكفل بالمرضى و الصراع و الازمة النفسية للفرد، و اصبحت الحياة مخيفة و معرضة للموت و وجود خلل نظام الموارد البشرية و على تصميمه على أكمل وجه و نظر لضعف التخطيط سببه الاحباط النفسي و منه ضعف الكفاءات العلمية في تسيير الازمة.

الجدول (17) يوضح نقص الموظفين في التعامل مع جائحة كورونا

النسبة %	التكرار	
78.75	63	نعم
21.25	17	لا
% 100	80	المجموع

الشكل (22) يوضح نقص الموظفين في تعامل مع جائحة كورونا

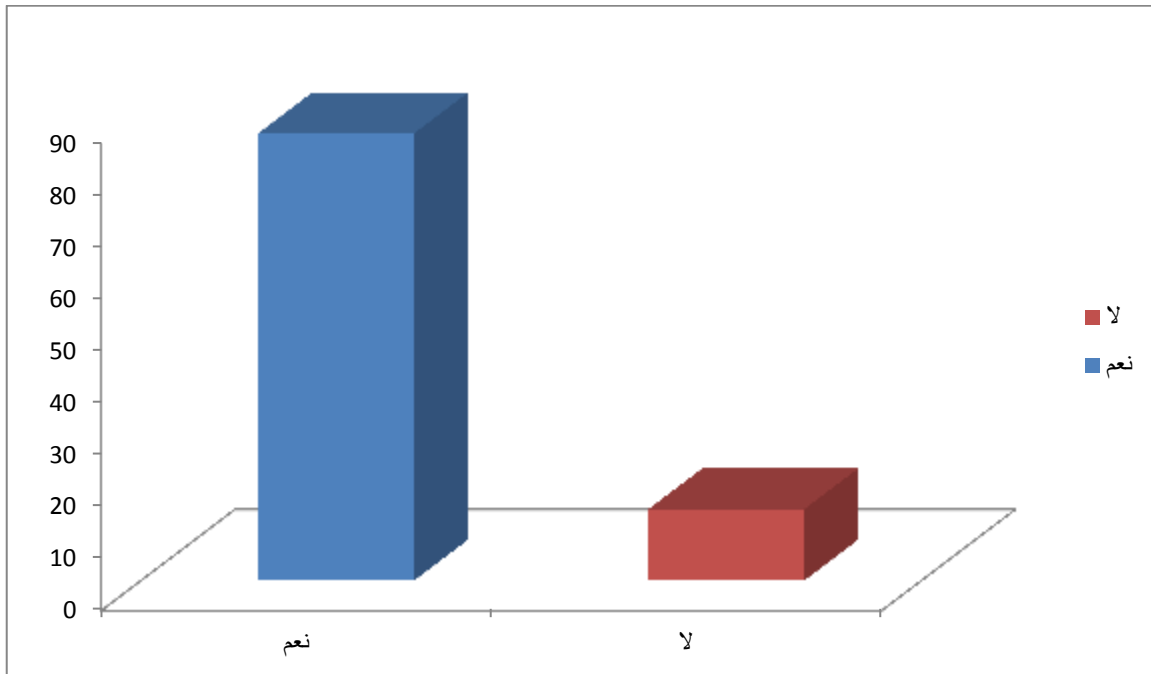


من خلال الجدول نلاحظ ان اكبر نسبة من مجتمع البحث 78.75 % أجابوا بأن هناك نقص الموظفين في التعامل مع الجائحة و أجابوا 21.25% بأن لم يكن هناك نقص الموظفين في التعامل مع جائحة كورونا تعقيا لذلك نلاحظ أن المؤسسة تعرضت لنقص الموظفين في التعامل مع الجائحة و ذلك لعدم تقبلهم الازمة وعدم مواجهتها وضعف الانتاج في المؤسسة و التعب و الارهاق و تأثير على صحتهم النفسية و على الاوضاع الاجتماعية للعمال كله مؤشر سلبي في صعوبة تخطي الأزمة .

الجدول (18) يبين الخبرة في مجال الرعاية الصحية

النسبة %	التكرار	
86.25	69	نعم
13.75	11	لا
% 100	80	المجموع

الشكل (23) يبين الخبرة في مجال الرعاية الصحية



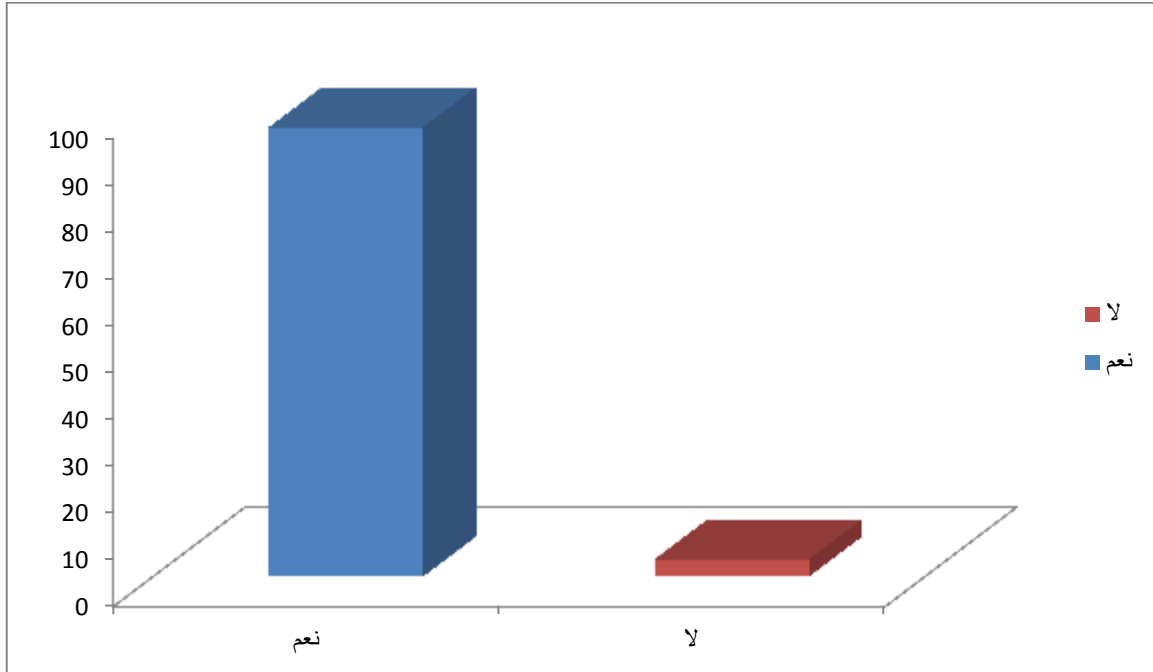
من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 86.25% أجابوا أن التكفل بالمرضى يستدعي الخبرة في مجال الرعاية الصحية و 13.75% أجابوا بأن التكفل بالمرضى لا يستدعي خبرة في مجال الرعاية الصحية.

تعقياً لذلك نلاحظ أن التكفل بعض العمال بمتابعة و فحص المرضى و هذا يؤدي إلى فشل الموارد البشرية بسبب عدم الخبرة في مجال العمل المكلف به فخبرة العامل تؤدي به إلى نجاح عمله و عدم فشله و الحماية و الرعاية المريض و سلامته النفسية و الصحية.

الجدول (19) يوضح مدى إصابة الموظفين بعدوى فيروس كورونا

النسبة %	التكرار	
96.25	77	نعم
3.75	03	لا
% 100	80	المجموع

الشكل (24) يوضح مدى إصابة الموظفين بعدوى فيروس كورونا



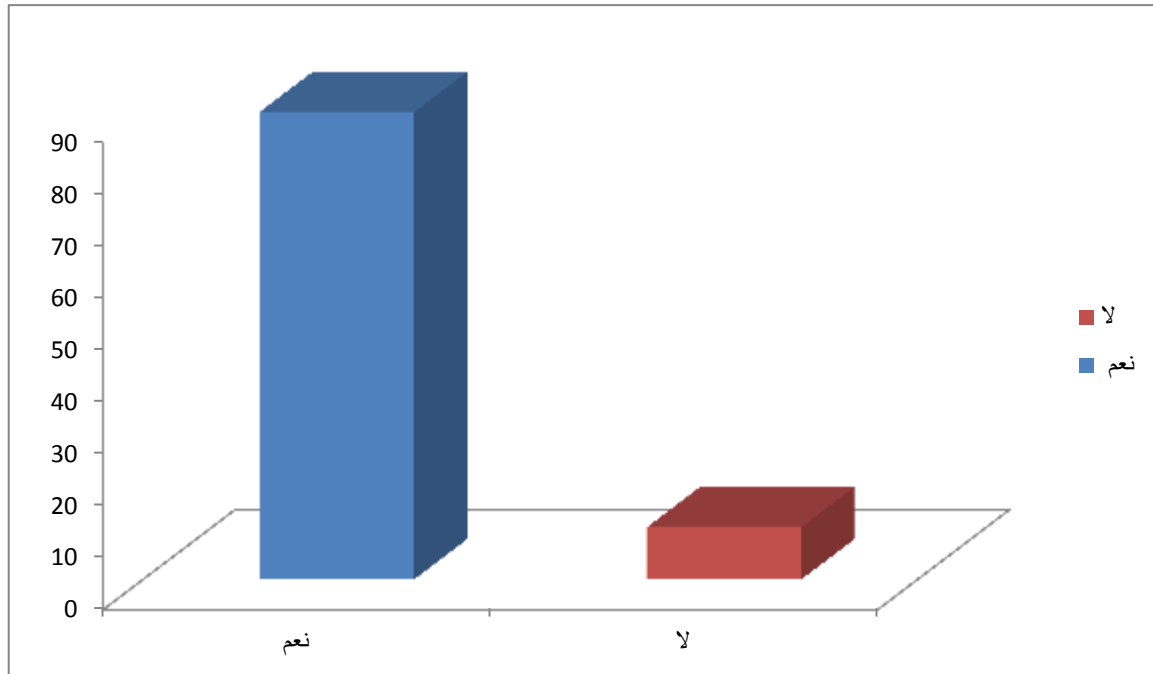
نلاحظ من خلال الجدول أكبر نسبة من مجتمع الحث 96.25% اجابوا بأن الموظفين أصيبوا بعدوى فيروس كورونا و أجاب 3.75% بأن لم يصيبوا بعدوى كورونا

تعقياً لذلك نلاحظ أن معظم الموظفين أصيبوا بكورونا و ذلك عن طريق الاختلاط و الملامسة و عدم الالتزام بالإجراءات اللازمة و تطبيق البروتوكول الصحي و المتمثلة أساساً في العقيم، التباعد الاجتماعي، ارتداء الكمامات و الأقنعة الوقائية للحماية.

الجدول (20) يوضح مدى معاناة المؤسسة من تذبذب الهرم التنظيمي من كثرة الإصابات بفيروس كورونا

النسبة %	التكرار	
90	72	نعم
10	08	لا
100	80	المجموع

الشكل (25) يوضح مدى معاناة المؤسسة من تذبذب الهرم التنظيمي من كثرة الإصابات جائحة كورونا



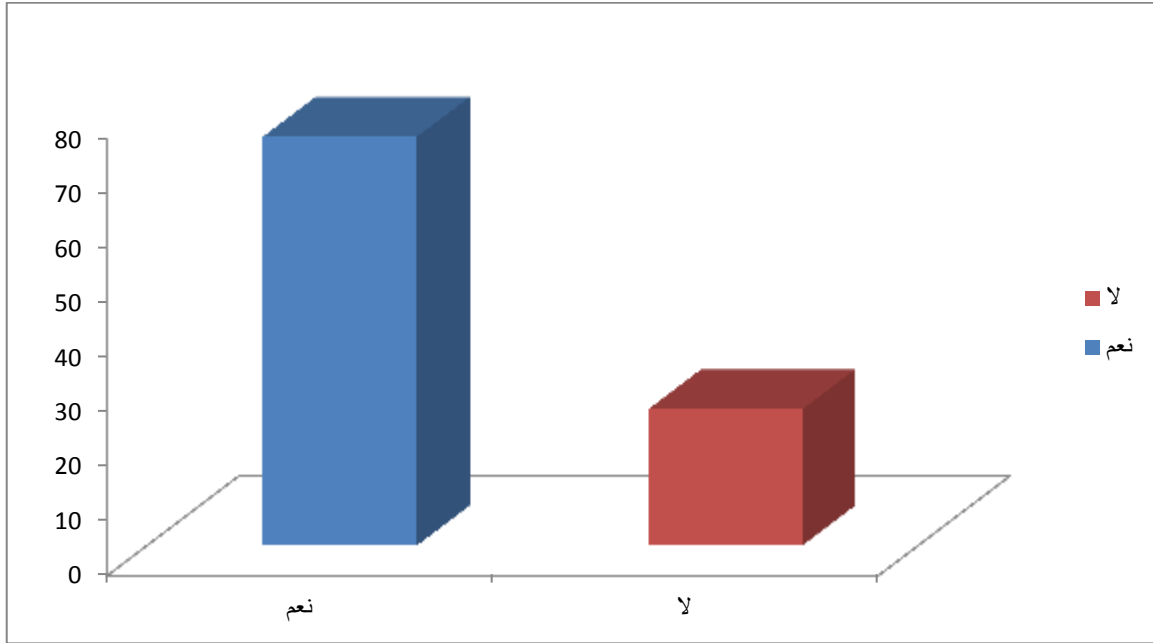
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من مجتمع البحث أي ما يعادل 90% قد أجابوا بأن المؤسسة عانت من تذبذب في الهرم التنظيمي من كثرة الإصابات عند جائحة كورونا و أجاب 10 % بأن المؤسسة لم تعاني من تذبذب في الهرم.

تعقبا على ذلك، نلاحظ أن تعرضها للهرم التنظيمي بسبب الانقلاب الوظيفي للأدوار و غيابات الموظفين ومنه حدوث خلل في تسير الموارد البشرية التي أصبحت نقطة ضعف المؤسسة سواء في النظام الداخلي أو الخارجي مع شركائها الاجتماعيين.

الجدول (21) يوضح مدى تدني مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية خلال جائحة كورونا.

النسبة %	التكرار	
75	60	نعم
25	20	لا
100	80	المجموع

الشكل (26) يبين مدى تدني مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية خلال جائحة كورونا



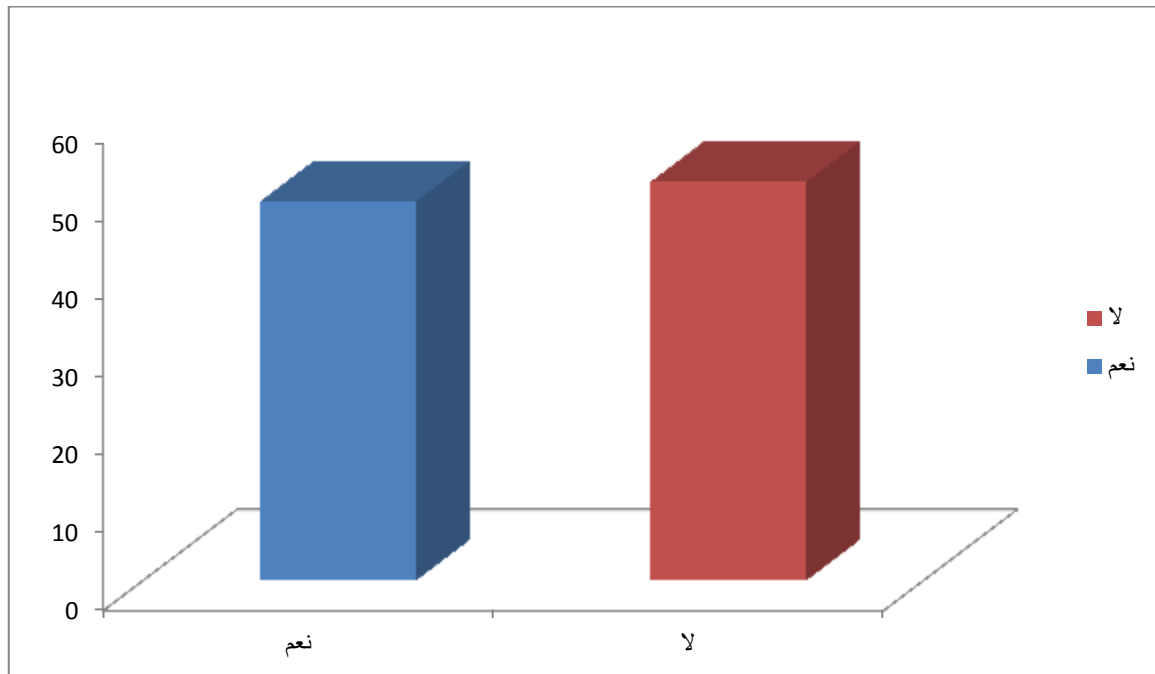
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 75% أجابوا بأن تدني في مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا، وأجاب 25% بأن لم يكون هناك تدني في مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية في ظل جائحة فيروس كورونا.

تعقيباً نلاحظ أن إدارة الموارد البشرية تعرضت لتدني كبير في مستوى الأداء خلال جائحة كورونا بسبب الخلط في الأداء الوظيفي و عدم احترام السلم الهرمي للحاجات الذي أقر به ما

الجدول (22) يوضح مدى استقرار الموظفين في العمل داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	
48.75	39	نعم
51.25	41	لا
100	80	المجموع

الشكل (27) يوضح مدى استقرار الموظفين في العمل داخل المؤسسة.

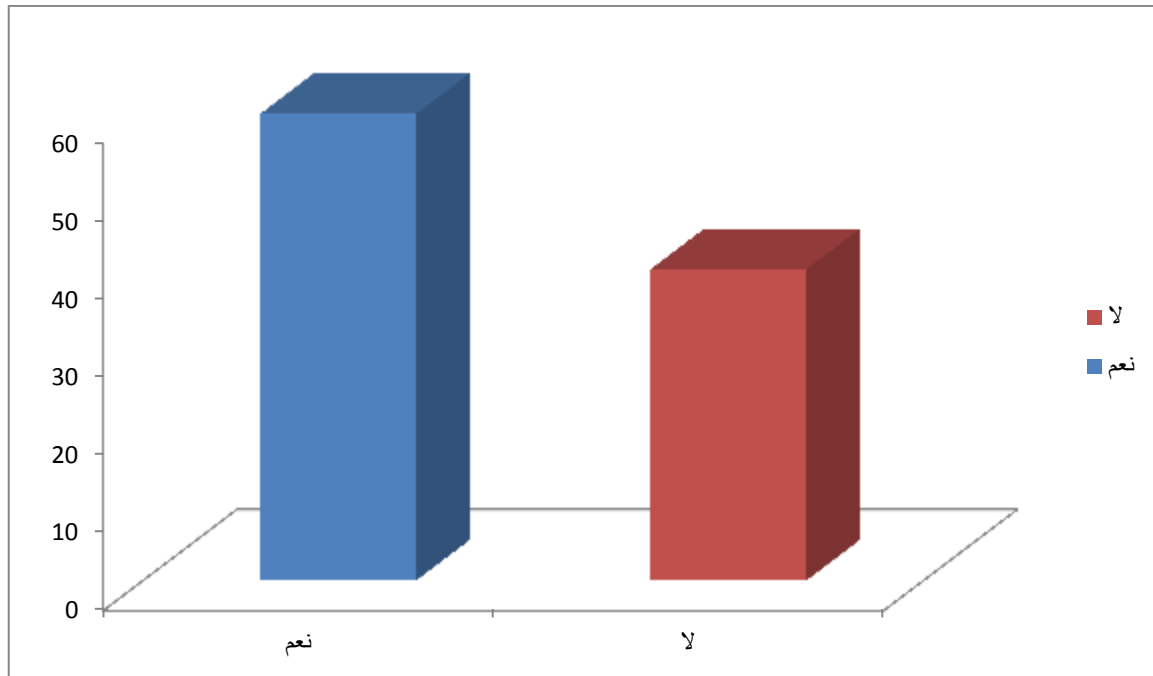


نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 48.75% أجابوا أن هناك استقرار للموظفين في العمل داخل المؤسسة وأجابوا 51.25% أن لا يوجد استقرار للموظفين في العمل داخل المؤسسة وذلك بسبب عدم التأقلم مع الجائحة و الخوف و عدم تقبلها و الضغوط النفسية و ظروف العمل، الاحباط النفسي ، الخوف من إصابة بالعدوى ، و ضعف العلاقات الاجتماعية، انعدام روح المسؤولية، تقصي التحفيز الإداري الذي يشجع الموظف على الامتثال أكثر لقوانين المؤسسة يعكس الرضا الوظيفي للعامل.

الجدول (23) يبين وفاة الأطباء داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	
60	48	نعم
40	32	لا
100	80	المجموع

الشكل (28) يبين وفاة الأطباء داخل المؤسسة



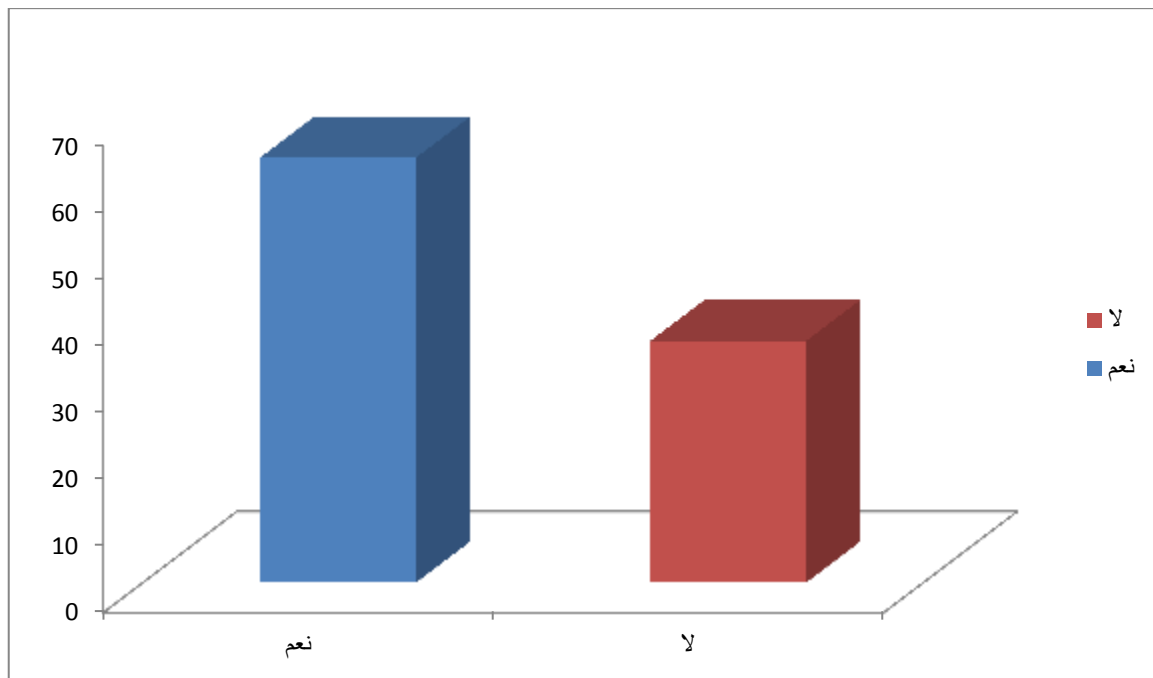
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة 60% أجابوا بأن وفاة الأطباء داخل المؤسسة و أجابوا 40% بأن لا يوجد وفاة الأطباء داخل المؤسسة .

تعقياً لذلك نلاحظ أن أكثر وفيات الأطباء وأيضاً وفيات لبعض الطاقم الطبي داخل المستشفى يوسف دمرجي بسبب فيروس كورونا وذلك راجع إلى الاختلاط و الملامسة وعدم الالتزام بالتباعد وعدم الحماية لنفسه، وعدم تطبيق البروتوكول الصحي و الإجراءات الوقائية وسرعة انتقال و انتشار الفيروس أي انعدام الثقافة التنظيمية في تسير إدارة الازمة التي تحدث داخل النسق الاداري مهما كان نوعه.

الجدول (24) يبين مدى تأثير وفاة الأطباء على الأداء الصحي للمؤسسة

النسبة	التكرار	
63.75	51	نعم
36.25	29	لا
100	80	المجموع

الشكل (29) يوضح مدى تأثير وفاة الأطباء على الأداء الصحي



من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من مجتمع البحث 63.75% أجاب بأن وفاة الأطباء أثر ذلك على الأداء الصحي للمؤسسة و أجاب 36.25% بأن وفاة الأطباء لا يؤثر على الأداء الصحي للمؤسسة و هذا ما يترجم سوسيولوجيا أن نقص الاطباء يعني السقوط الحر إن صح التعبير في إدارة الأزمة الصحية ومنه حدوث خلل أو عطب يصعب التحكم فيه و منه تعطل الخدمة الاجتماعية الصحية خاصة و ظهور عدة مشاكل على المورد البشري ماديا و معنوي.

ثانيا: مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

من خلال ما استعرضناه في الفصل من بيانات و معطيات توصلنا إلى النتائج التالية:

1 البيانات المتعلقة بالفرضية الاولى: "اتبعت إدارة الموارد البشرية إجراءات و آليات الحماية و الوقاية جراً جائحة كورونا"

يتضح لنا من خلال الدراسة أن إدارة الموارد البشرية انتهجت إجراءات و آليات لتفادي الإصابة من فيروس كورونا كوفيد 19 حيث أجاب ما يعادل 96.25% من الباحثين بنعم تم تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة، و اجاب 3.75% بأن لم يتم تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة، وأجاب بنسبة 100% أن هناك إجراءات و خطط انتهجت إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في التعقيم و التباعد و وضع الكمامات.

و يتضح من خلال الجداول السابقة الخاصة بالفرضية الأولى أن أغلب إجابات الباحثين حول إتباع إدارة الموارد البشرية إجراءات و آليات الحماية و الوقاية جراً جائحة كورونا حسب الجداول (11،10،09،08،07)

كانت كلها نسب مرتفعة لبديل الاجابة نعم اي انها كانت بدرجة كبيرة و عليه نستنتج أن الفرضية الاولى محققة.

2 البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية:

اتضح لنا من خلال الدراسة بأن المؤسسة تعرضت لمشاكل وصعوبات كثيرة خلال تفشي جائحة كورونا، حيث أجاب الباحثين بعدم تقبل الموظفين البروتوكول الصحي بنسبة 52.50%، و تعرضت المؤسسة إلى نقص من الوسائل المادية بنسبة 91.50% و أجاب الباحثين أن كانت لديهم حالات الخوف والهلع من فيروس كورونا 95%، و هناك نقص الموظفين في التعامل مع جائحة كورونا بنسبة قدرت ب 78.75%، و أجاب معاناة إدارة الموارد البشرية من هشاشة المنظومة الصحية بنسبة 83.75% و عليه من خلال الجداول السابقة المتعلقة بالفرضية الثانية أن أغلب إجابات أفراد العينة شملت على بديل الاجابة نعم حول مواجهة إدارة الموارد البشرية مشاكل و صعوبات خلال جائحة كورونا حيث كانت الجداول التالية (12، 13، 14، 15، 16، 17) كلها مرتفعة أي انها كانت بدرجة كبيرة و عليه نستنتج أن الفرضية الثانية محققة.

3 البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة: "انعكست جائحة كورونا سلبا على إدارة الموارد البشرية"

فيما يخص الانعكاسات السلبية هناك نسبة كبيرة من الباحثين 96.25% أجاب أن موظفين أصيبوا بعدوى فيروس كورونا، و عانت المؤسسة من تذبذب المهرم التنظيمي من كثرة الاصابات بنسبة 90% ، وأجاب 75% أن هناك تديني في مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية وأجاب 63.75% أن هناك وفاة الأطباء داخل المؤسسة و هذا يشير على ضعف الأداء الصحي للمؤسسة و تدهور المنظومة الصحية و ينعكس سلبا عليها.

و منه فإن الفرضية القائلة أن "انعكست جائحة كورونا سلبا على إدارة الموارد البشرية" قد تحققت مع وجود بعض التحفظات.

ثالثا: النتائج العامة للدراسة:

في ضوء النتائج الجزئية التي توصلنا إليها سابقا، نصل في النهاية إلى النتيجة العامة، كمحاولة منا الإجابة على التساؤل الرئيسي لإشكالية البحث، الذي هو كالتالي: كيف تتم إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا؟ المؤسسة الاستشفائية يوسف دمرجي تيارت نموذجاً

ومن خلال المعالجة النظرية و الامبريقية لموضوع دراستنا، و الذي يتمحور حول واقع إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا، فقد حاولنا في هذه الدراسة الكشف عن تسيير إدارة الموارد البشرية وما مدى مساهمة المورد البشري بالالتزام بخطط و الاجراءات و البرامج المتعلقة بجائحة كورونا كوفيد-19، وانطلاقاً من تفسير الفرضيات الفرعية للبحث، والتي تحققت في مجملها بنسبة كبيرة فقد تبين لنا أن الفرضية الرئيسة للدراسة تحققت بنسبة كبيرة.

رابعا: مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة:

بالنظر للنتيجة العامة التي توصلت لها الدراسة الراهنة و ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها من النتائج العامة نجد:

إن الدراسة الراهنة تتشابه ما توصل إليه الباحث بن الشيخ العياشي في دراسته والمعنونة "واقع الصحة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية في ظل جائحة كورونا" في أن مديرية التربية لولاية المسيلة و بإدارتها للموارد البشرية فادرة على التكيف مع شرو تطبيق الصحة التنظيمية في ظل جائحة كورونا .

وإلتزام إدارة الموارد البشرية بخطط والبرامج العمل الجديدة للحد من انتشار الجائحة في ظل تطبيق الصحة التنظيمية داخل مديرية التربية.

خامسا: الاقتراحات و التوصيات:

بناء على النتائج التي توصلت عليها الدراسة يمكن تسجيل التوصيات والمقترحات الآتية:

- 1 الاهتمام أكثر بإدارة الموارد البشرية، كي تستطيع هذه الدائرة القيام بأنشطتها على أكمل وجه اتجاه ممارستها الإدارية في تخطيط القوي العاملة، و تدريب الأطباء و المرضى.
- 2 الموارد البشرية هي رأس المال الحقيقي في المستشفيات لذا هم أهم العناصر الأساسية في الإدارة، وعليه نوصي بالاهتمام به بكل الوسائل، و توفير كل الإمكانيات لتطويره و تدريبه.
- 3 العمل على توظيف الكوادر المؤهلة، من الاطباء و المرضى، ووضع خطة لمنع ترك و هجرة الأطباء والأدمغة إلى الخارج.
- 4 إعطاء صلاحيات أكبر لإدارة الموارد البشرية.
- 5 الإهتمام أكثر بالموارد البشري بصفته العنصر الابرز الذي من خلاله يمكن للمؤسسة تحقيقها أهدافها وتطلعاتها.

خاتمة

خاتمة:

لقد لعبت إدارة الموارد البشرية دورا فعّالا وهاما في تسيير أزمة كورونا وكيفية التعامل المؤسسة مع هذه الأزمة ومعالجتها وتعرض المؤسسة لبعض المشاكل والانعكاسات مادية منها ومعنوية وواجهت صعوبات وعراقيل، وكان لها أثرا سلبيا على الجانب الاقتصادي والاجتماعي وشكلت جائحة كورونا ضعف هائلا وخطرا كبير على إدارة الموارد البشرية وأصبح هذا الوباء يهدد ويضعف المؤسسة ولهذا يؤدي الركود والخسائر البشرية والمادية أو اقتصادية واسعة النطاق وهو ما يتجاوز قدرة المجتمعات المتضررة على التعامل مع الازمة باستخدام الموارد الخاصة بها، ووضع أيضا حلول وآليات وطرق تجنب هذا الوباء والوقاية والحماية منه، والوصول إلى عدم إمكانية تحقيق التوازن بين حماية الصحة العامة وصحة الممرض واستمرار المؤسسة في الهبوط، مما يؤدي إلى رفع في الإصابات، وفهم واقع الصحة والسلامة المهنية في البيئة الاستشفائية في ظل جائحة كورونا، على اعتبار هذه الأخير مست كل ربوع العالم دون استثناء وفرضت نمط حياتها جديدا ولاسيما البيئة الاستشفائية كانت ميدانها الأول.

الموارد البشرية عنصر مشترك في جميع المؤسسات وذلك لتحقيق أهداف مشتركة حيث يكون بينهم علاقات رسمية وغير رسمية، لإستمرار هذه المؤسسات يجب أن تتوفر فيها عدة موارد منها موارد رأس مالية كالتهيزات والموارد المالية والبيانات، ورغم كل الصعوبات والمخاطر التي كانت تتعرض لها مؤسسة مستشفى يوسف درجي في أزمة كورونا مما أدى إلى تدهور أوضاع اجتماعية إلا أن المؤسسة استطاعت تجاوز ذلك وإيجاد بعض الحلول لها، فقد اتخذ الطاقم الطبي كل الاجراءات لمواجهة الأزمة وإنقاذ البشرية رغم تعرضهم للخطر، إلا أنهم استطاعوا الخروج من الأزمة في تطبيق البروتوكول الصحي.

قائمة المصادر و المراجع:

قائمة المصادر و المراجع:

الكتب:

1. زهير بوجمعة شلابي، الصراع التنظيمي و غدارة المنظمة، الطبعة الثالثة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، 2001.
2. أنس عبد الباسط عباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 2011.
3. سهيلة محمود عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008.
4. عبد الله الغضاب، حسن أحمد الشافعي، التخطيط و الاستراتيجية، دار هومة للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 2012.
5. كمال بربر، إدارة الموارد البشرية اتجاهات و ممارسات، دار النهل اللبناني، بيروت، 2008.
6. حسين أحمد يحيى العالم، نظام إدارة الجودة الشاملة و موصفات العالمية، دراسة علمية تطبيقية، اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
7. ابراهيم عباس الحلابي، تنمية الموارد البشرية و استراتيجية تخطيطها، دار الفكر العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2013.
8. سعاد نايف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
9. لكحل منير، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي، الطبعة الأولى، دار المثقف للنشر و التوزيع، عمان، 2018.
10. صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية لدار الجامعة للنشر و التوزيع، 1999.
11. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر و التوزيع، 2001.
12. مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد، إدارة الافراد، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان.
13. إبراهيم البيومي غانم، مناهج البحث و اصول التحليل في علم الاجتماع، الطبعة الأولى، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، 2008.
14. عبد الرحيم محمد، استشاري التخطيط الاستراتيجي و قياس الاداء و لتدريب، كلية المجتمع، قطر 2016.

15. فايز الرغي، محمد عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، المستقبل للنشر و التوزيع، الاردن، 1997.
16. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر و التوزيع، 2009.
17. علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الهدى للطباعة و النشر، عين مليلة الجزائر، 2002.
18. مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، مدخل استراتيجي تكاملي، المكتبة الجامعية، عمان، الاردن، 2014.
19. خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الحرشة: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار المسير للنشر، عمان، الاردن، 2021.
20. بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية، المفاهيم و الاسس، الأبعاد، الاستراتيجية، دار البازوري للنشر، عمان، 2010.
21. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار النشر للجامعات القاهرة، 2013.
22. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة غريب، مصر، 1992.

الرسائل:

1. عبد الرحمان القرى، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و اثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
2. مديحة خشية، نادية رويح، أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2014/2013.
3. مقبول الزهرة، معيزي سعاد، اثر الثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2019/2018.

4. بشير عبد الواحد، اثر التعليم على مستوى تحصيل الطلبة الجامعين في ظل جائحة كورونا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التربوية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية و العلوم الاسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021/2020.
5. بوغدة مريم، منوش خولة، دور الموارد البشرية في تحقيق الفعالية التنظيمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد صديق بن يحيى، جيجل، 2020/2219.
6. يمونة ريان صديقي، سوسن عريسي، واقع التجارة الخارجية في الجزائر في ظل جائحة كورونا، مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية في المالية و تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2021/2020 .
7. عائشة باحمد خديجة بوشمية، آثار جائحو كورونا على تنظيم في القطاع الوظيفي العمومي، مذكرة في تخصص القانون الاداري، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة أحمد دراية أدرار، 2021/2020.
8. زواير كريمة، زقراوي ايمان، دور إدارة الموارد البشرية في ترسيخ الثقافة التنظيمية، مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية و تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2018/2017.
9. فيصل دليو، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائر، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير لتنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2017.
10. قندوزي ياسين، إدارة الموارد البشرية ودرها في إدارة الازمات، مذكرة لنيل شهادة الماستر الطور الثاني ل.م.د. في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2021/2020.
11. خرشف حبيب محمد ياسين، مناد سميرة، واقع عمل المرأة في المؤسسة الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم و العمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2020/2019.
12. هشام بوكنفوس، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية، دراسة ميدانية سوناريك فرجوة شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2006/2005.

13. دهلي الزهرة، قلمام فتيحة، الافكار اللاعقلانية عند حالات الخوف المرض من الاصابة بمرض كوفيد19، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علم النفس العيادي، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2021/2020.
14. مسيف مروة، حاجي فلة، الإدارة الالكترونية و دورها في إدارة الازمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2021/2020.
15. موهوب إيمان، أثر ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا على الاداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية الآداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة باجي مختار عنابة، 2021/2020.
16. فرادي فريال، دحماني سارة، دور موقع التواصل الاجتماعي في تعزيز العلاقات الاجتماعية في ظل جائحة كورونا، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2021/2020.
17. عبدو امينة، إدارة الموارد البشرية و انعكاساتها على المؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، 2019/2018.
18. محمد لمنور قاسمي، واقع إدارة الموارد البشرية في ظل القانون الأساسي للوظيفة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر ففي علم الاجتماع تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2016/2015.
19. كوردغلي محمد الغزالي، أثر الإدارة بالمشاركة على الاداء الافراد، مذكرة تخرج شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2015/2014.
20. بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب، الحوافز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا، 2010/2009.

القواميس:

1. منير البعلبكي ورمزي البعلبكي، قاموس المورد الحديث، دار العلم للملايين، لبنان، 2013.

القوانين:

1. المادة 02 من المرسوم التنفيذي 69/20 التي حددت مدة العطلة الاستثنائية المدفوعة الاجر 14 يوم حسب مدة الحجر الصحي المتزلي كمرحلة أولى قبل ان يتم تحديدها بموجب قرار الحكومة ب 10 أيام إضافية تمتد من 19 غلى 29 أفريل 2020.

المجلات العلمية:

1. أمينة مساك، سلمى رزق الله، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية و دورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، جامعة الجلفة الجزائر، مارس 2017، رضا قجة، يوسف جعلولي، المدلولات المفاهيم و الأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي، مجلة تاريخ العلوم، جامعة المسيلة ، العدد السابع، 2017.
2. نعيم بوعموشة، فيروس كورونا (كوفيد19) في الجزائر، دراسة تحليلية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد العدد 02، جوان 2020، جامعة محمد الصديق، بن يحيى، جيحل، الجزائر، تاريخ النشر 2020/06/30.
3. سهيلية سماح، الإجراءات الوقائية للتصدي لفيروس كورونا، مجلة الرسالة للدراسات و البحوث الانسانية، المجلد 05، العدد 03، أكتوبر 2020.
4. السلماوي مصطفى، تدخلات الدولية زمن جائحة بين الرعاية الاجتماعية و تهدئه الاوضاع المشحونة، منشورات المركز المغربي للأبحاث و تحليل السياسات، 2020.
5. جميل بن مراد بخش بن جبيد البلوشي، الآثار الاقتصادية و الاجتماعية لجائحة كورونا، مجلة الدراسات المندمجة في العلوم الاقتصادية و القانونية والتقنية و التواصل، العدد الاول، جامعة ابن زهر أكادير، المملكة المغربية، 2020.
6. رضا قجة، يوسف جعلولي، المدلولات المفاهيم و الأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي، مجلة تاريخ العلوم، جامعة المسيلة العدد السابع، 2017.
7. فاطمة رجب احمد عبد الحسن، المدخل النظرية الدراسة التنظيمات الاجتماعية لوحداث طلب و الأسرة وعلاقتها بالرعاية الصحية الأولية، حولية كلية الآداب، جامعة بنى يوسف، مجموعة 10، الجزء 1، 2021.

8. دليل العمل عن بعد، وزارة الاقتصادية و المالية و إصلاح و الإدارة، قطاع إصلاح الادارة، المملكة المغربية، أفريل 2020.
9. زهرة سيد اعمر، أسماء بلعلما، قراءة في التدايعيات لجائحة كورونا على الجزائر الآثار و الإجراءات، مجلة الاقتصادية و إدارة الأعمال، مجلد 04، رقم 02، أدرار/ الجزائر، 2020

المواقع:

1. أحمد جلال، تسيير الموارد البشرية، محاضرة موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي مهند أو لحاج البويرة، 2018/2017.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية
تخصص: علم الاجتماع تنظيم و عمل

استمارة المعلومات

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل، تحت عنوان: " واقع إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا" دراسة ميدانية بمستشفى يوسف دمرجي — تيارت ترحو منكم الإجابة على هذه الإستمارة بكل جدية بوضع العلامة X أمام الإجابة المناسبة و كما هذه المعلومات في سرية تامة و لا تدخل إلا في أهداف البحث العلمي.

إشراف الأستاذ:

موهوب مراد

إعداد الطالبتين:

مغيث خيرة

معمري فتيحة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- الوظيفة: مدير نائب مدير رئيس مصلحة طبيب مختص طبيب عام ممرض
- 4- الحالة العائلية: أعزب(ة) متزوج (ة) مطلق(ة) أرمل(ة)
- 5- عدد سنوات الخبرة:
- 6- مستوى التعليمي: بكالوريا ليسانس ماستر دكتوراه

المحور الثاني: الإجراءات و آليات المتبعة من قبل إدارة الموارد البشرية في جائحة كورونا:

- 7- هل تم تفعيل البروتوكول الصحي داخل المؤسسة؟ نعم لا
- 8- ماهي إجراءات البروتوكول الصحي التي إعتمدت عليها ادارة الموارد البشرية؟
التعقيم التباعد وضع الكمامات
- 9- كيف تم إعادة توزيع ساعات العمل للموظفين خلال جائحة كورونا؟
.....
- 10- هل عانت الإدارة من نقص في الموظفين في ظل إنتشار فيروس كورونا؟ نعم لا
- 11- ماهي الخطط و البرامج التي سطرهما إدارة الموارد البشرية لتفادي إنعكاسات كورونا؟
تغير وقت العمل تمديد العمل في الدوام اليومي تغير أسلوب الإدارة و التسير
- أخرى أذكرها:

المحور الثالث: أبرز المشاكل و الصعوبات

- 12- هل هناك عدم تقبل الموظفين البروتوكول الصحي داخل المؤسسة؟ نعم لا
- 13- هل تعرضت المؤسسة إلى نقص من الوسائل المادية؟ نعم لا
- 14- هل كانت لديكم حالات الخوف و الهلع من فيروس كورونا؟ نعم لا

15- هل عانت إدارة الموارد البشرية من هشاشة المنظومة الصحية؟

نعم لا

16- هل هناك نقص الموظفين في التعامل مع جائحة كورونا؟ نعم لا

17- هل التكفل بالمرضى يستدعى خبرة في مجال الرعاية الصحية؟ نعم لا

المحور الرابع: إنعكاسات جائحة كورونا على الموارد البشرية:

18- هل هناك موظفين أصيبوا بعدوى فيروس كورونا؟ نعم لا

19- هل عانت المؤسسة من تذبذب الهرم التنظيمي من كثرة الإصابات عند جائحة كورونا؟

نعم لا

20- هل هناك تدني في مستوى الأداء لإدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا؟

نعم لا

21- هل هناك إستقرار للموظفين في العمل داخل المؤسسة؟ نعم لا

22- هل هناك وفاة في الأطباء داخل المؤسسة؟

نعم لا

23- هل وفاة الأطباء أثر على الأداء الصحي للمؤسسة؟ نعم لا

Article 06 : l'EPH de Tiaret est composé selon l'arrêté ministériel n° 2742 du 26 janvier 2008 des services suivants :

Service	Nombre de lits	Unités
Chirurgie générale	64	<u>04 unités</u> : -Hospitalisation femmes -Hospitalisation hommes -Urologie -Neurochirurgie
Gastro-entérologie	16	<u>02 unités</u> : -Hospitalisation -Exploration
Orthopédie-traumatologie	28	<u>02 unités</u> : -Hospitalisation femmes -Hospitalisation hommes
Médecine interne	78	<u>05 unités</u> : -Médecine interne -Cardiologie -Endocrinologie - Hématologie -Oncologie médicale
Pneumo-ptisiologie	40	<u>02 unités</u> : -Hospitalisation femmes -Hospitalisation hommes
Maladies infectieuses	38	<u>02 unités</u> : -Hospitalisation femmes -Hospitalisation hommes
Médecine légale	06	<u>02 unités</u> : -Hospitalisation femmes -Hospitalisation hommes
Les urgences médico-chirurgicales	16	<u>03 unités</u> : -Accueil -Tri et mise en observation -Réanimation
Néphrologie-hémodialyse	26	<u>02 unités</u> : -Néphrologie -Hémodialyse
Anatomie pathologie	/	<u>02 unités</u> : -Gynécologie -Gastro-entérologie
Epidémiologie	/	<u>02 unités</u> : -Hygiène hospitalière -Information sanitaire
Radiologie centrale	/	<u>02 unités</u> : -Radiologie -Scannographie
Médecine du travail	/	<u>02 unités</u> : -Surveillance médicale de personnel de santé -Examen périodique de santé au travail
Pharmacie	/	<u>02 unités</u> : -Gestion des produits pharmaceutiques -Distribution pharmaceutiques

3- Répartition du personnel Médical Secteur Public

Structure	Médecins Spécialistes	Médecins Généralistes	Chirurgiens-dentistes	Pharmaciens	Psychologues	Total General
DSP						
EH						
E P H	51	43	01	04	05	104
EHS						
EPSP						
Total Wilaya						

4- Etat global du personnel paramédical du secteur public et privés

Structure	Diplômés d'État	Brevetés	Aides Paramédical	Total General
DSP				
EH				
E P H	418	00	168	586
EHS				
EPSP				
Total Wilaya				

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

إلى السيد : محمد بن الموحّد
الاستاذة نعيمة يوسف الدمرحيا

الموضوع طلب الترخيص بإجراء دراسة ميدانية

تحية طيبة وبعد:

في إطار تلمين وترقية البحث العلمي لطلبة قسم العلوم الاجتماعية يشرفني أن أتمس من سيادتكم الترخيص

للطالبة: محمد بن الموحّد خيريّة.....

السنة الثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل لإجراء دراسة ميدانية لمدة

تيارت في: 28/03/2022

العميد

الأستاذ الدكتور محمد بن الموحّد
عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة ابن خلدون - تيارت



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

إلى السيد: مدير المدرسة
الإستشفائية يوسف المصرجية

الموضوع طلب الترخيص بإجراء دراسة ميدانية

تحية طيبة وبعد:

في إطار ترميم وترقية البحث العلمي لطلبة قسم العلوم الاجتماعية يشرفني أن ألتبس من سيادتكم الترخيص

للتالبة: ... جمال ...
.....

السنة الثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل لإجراء دراسة ميدانية لمدة

تيارت في: 2022/03/28

العميد



الأستاذ الدكتور: تاج محمد
عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة ابن خلدون - تيارت

