



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



موقع المجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية وأثرها على القطاع الصحي العمومي في الجزائر. (إدارة المعرفة - الرأسمال الفكري).
Modern trends in human resources management and their impact on the public health sector in Algeria

(knowledge management - intellectual capital)

أولاد النوي محمد، **oulad Naoui Mohammed**^{1*}، ouladnaoui.mohammed@unvi-ghardaia.edu.dz

¹طالب دكتوراه، مخبر السياحة. الإقليم والمؤسسات، جامعة غرداية (الجزائر)

تاريخ الإرسال: 2025/06/18	تاريخ القبول: 2025/11/28	تاريخ النشر: 2025/12/02
ملخص	الكلمات المفتاحية	
تهدف هذه الدراسة إلى إبراز النماذج الحديثة في برامج إدارة الموارد البشرية المتعلقة بمجال الصحة العامة، يتم التركيز على كيفية تطوير وإدراج البرامج المتقدمة بهدف تحقيق أقصى قيمة تنافسية وإنتاجية للمنظمات عموما والمؤسسات الصحية خاصة، ويعتبر الأساس لتحقيق هذا النجاح هو توظيف قوى العمل المؤهلة لتحمل أعباء العمل وتحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية، والاستفادة من إمكانياتها بشكل كامل. كما تبرز هذه الدراسة أهمية استخدام الأساليب الحديثة ذات الصلة بالمعرفة العلمية المبتكرة، مثل "إدارة المعرفة" التي تعزز الاستفادة الأمثل من المعرفة والإمكانيات العلمية لتطوير المؤسسة بموجب برامج محددة مسبقا. وتشير أيضا إلى أهمية "الرأسمال الفكري" كمصدر أساسي للقوة التنافسية، حيث تعكس الملكية الفكرية للمؤسسة قدرتها على التنافس والاستدامة.	برامج إدارة الموارد البشرية - المؤسسات الصحية - الرأسمال الفكري - إدارة المعرفة - المؤسسات الصحية العمومية الجزائرية.	

تصنيف JEL : I18 ; M12 ; O15 ; D83

Abstract	Keywords
The purpose of this study is to highlight the modern models in human resources management programs related to public health. The focus is on how to develop and incorporate advanced programs to achieve maximum competitive and productive value for organizations in general and health institutions in particular. The basis for achieving this success is to employ qualified workforces to carry the burden of work and achieve the goals of the institution effectively, and to take full advantage of its capabilities. This study highlights the importance of using modern methods related to innovative scientific knowledge, such as "knowledge management" that enhances the optimal use of knowledge and scientific capabilities to develop the institution under pre-defined programs. It also points to the importance of "intellectual capital" as a fundamental source of competitive strength, as the intellectual property of the institution reflects its ability to compete and sustain.	Human resources management programs Health institutions - Intellectual capital- Knowledge management - Algerian public health institutions

JEL Classification Codes : I18 ; M12 ; O15 ; D83

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: ouladnaoui.mohammed@unvi-ghardaia.edu.dz

1. مقدمة:

تعددت الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية، حتى اتخذت عديد الأشكال والأنماط المستحدثة فأصبح ميدان الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية احد أهم العناصر التي تركز عليها المنظمات الحديثة من اجل ضمان استمرارها وإطالة عمرها، ويندرج تحت هذا المبدأ عديد المفاهيم والأنماط الجديدة، من أهمها: "إدارة المعرفة " و"الرأسمال الفكري".

"إدارة المعرفة" هي الشكل الحديث للمنظمة التي تسعى لاستغلال المعارف السابقة والمكتسبات العلمية من اجل خدمة أهداف المنظمة وجعل العلم والدراسات العلمية احد أهم المرتكزات في تحقيق ذلك، "إدارة المعرفة" هي في الحقيقة واحدة من أهم الأساليب الحديثة التي أصبحت تلقى رواجاً كبيراً داخل المنظمات الحديثة، وذلك للمنهج الذي تستخدمه هذه الآلية، فهي تجمع بين المعارف والمكتسبات السابقة للمنظمة، وبين الأنماط المستحدثة التي تبنى على أنقاض المعارف السابقة والأخطاء والصعوبات التي واجهتها هذه المنظمات في مسارها، كما أن المعيار الثاني المتمثل في "الرأسمال الفكري" فهو جوهر العملية التنافسية للمنظمة، وأحد أهم مكتسباتها التي تركز عليها في إيجاد موقع خاص ومتميز، فهو يجعلها ذات ميزة محددة تساعد على فرض نفسها كبديل منفرد بخصوصية. كما يعزز من إعطائها القوة التنافسية اللازمة لإطالة عمرها وزيادة انتشارها بشكل يخدم الأهداف التي بنيت لأجلها.

فالمؤسسات الصحية تعتمد على المورد البشري بشكل أساسي. فرغم اختلافها بين مؤسسات خاصة، وأخرى عامة، لا يمكنها إهمال العنصر البشري باعتباره احد مرتكزات قيامها أساساً حيث إن المؤسسات الصحية الخاصة توجد في موقع أكثر أماناً، وأريحية مقارنة بالمؤسسات الصحية العمومية، التي تواجه عدد من العراقيل في ميدان الحفاظ على موردها البشري. وذلك لوجود المنافسة القوية واختلاف الهدف الجوهرى بين القطاع الخاص، الطامح للربحية المحضة والقطاع العام الذي يركز على المبدأ الاجتماعى في توفير اكبر قدر ممكن من الخدمة دون التركيز على الربحية أو الجانب المادى. وهذا ما يشكل عائق أمام المؤسسات الصحية العمومية التي تسعى للموازنة بين البقاء والمنافسة، والحفاظ على الأهداف الجوهرية التي تسعى لتحقيقها. وخصوصاً في الجانب المتعلق بالمورد البشري، وهذا ما يدفع بالمؤسسات الصحية العمومية إلى البحث عن أساليب حديثة من اجل تطوير إدارة مواردها البشرية، وانتهاج أساليب حديثة وهجينة للمضي قدماً في تحقيق أهدافها التي تعتبر في حقيقة الأمر أهداف السياسة العامة للدولة في المجال الصحي. بناء على ما سبق، وللبحث أكثر في الموضوع قمنا بطرح الإشكالية التالية بغية التوصل إلى تفسير دقيق لفهمه.

- ما مدى مساهمة الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تطوير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر؟ (أدارة المعرفة والرأسمال الفكري) ؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بالمؤسسات الصحية العمومية في الجزائر ؟
- فيما تتمثل الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية ؟
- ما هي آليات تطوير قطاع الموارد البشرية في المؤسسات الصحية العمومية؟
- كيف تساهم الأساليب الحديثة ك:(إدارة المعرفة والرأسمال الفكري)في تطوير قطاع الصحة العمومي؟

للإجابة على هذه التساؤلات والإشكالية بشكل خاص، قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- تساهم الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة من قبل المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر.
- تساهم الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تعزيز الابتكار في قطاع الصحة العمومي في الجزائر.
- تساهم الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة والفاعلية للمؤسسات الصحية العمومية في الجزائر.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أنها تسلط الضوء على أهمية الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تطوير المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر.

أهداف الدراسة:

- ونسعى من خلالها إلى فهم المناهج المتبعة في إدارة الموارد البشرية داخل قطاع الصحة وتحديد الإشكالات والنقائص مقارنة بالأساليب الحديثة.
- وضع تصور حول مدى أهمية تطبيق الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة على المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر. كما تقتصر على الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية، بما في ذلك إدارة المعرفة والرأس المال الفكري.

منهج الدراسة:

نستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي في وصف الظواهر وتعريف المفاهيم النظرية. والمنهج التحليلي. لجمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات، وإجراء تحليل للعلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأساليب التسيير داخل المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر.

ولإثبات هذه الفرضيات اعتمدنا الخطة التالية:

المحور الأول - الإطار المفاهيمي لتعريف المؤسسة الصحية العمومية وإدارة المعرفة والرأس المال الفكري

المحور الثاني - علاقة الأساليب الحديثة بإدارة الموارد البشرية في قطاع الصحة

المحور الثالث - أثار استخدام الأساليب الحديثة للموارد البشرية على قطاع الصحة العمومية.

المحور الرابع - الآفاق المرجوة من تحديث قطاع الموارد البشرية في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر.

1 : الإطار المفاهيمي لمؤسسة الصحة العمومية - إدارة المعرفة - والرأسمال الفكري.

1: مفهوم المؤسسات العمومية الصحية بالجزائر:

أ: التعريف: عرفت منظمة الصحة العالمية من منظور وظيفي على أنها : "جزء أساسي من تنظيم اجتماعي وطبي، تتلخص وظيفته في تقديم رعاية صحية كاملة للسكان، علاجية كانت أم وقائية، وتمتد خدماته إلى الأسر في بيئتها المنزلية، كما أنها أيضا مركز لتدريب العاملين الصحيين والقيام ببحوث اجتماعية حيوية. (منظمة الصحة العالمية ، 1980، صفحة 06). عرفها المشرع الجزائري على أنها: "مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي، حيث أنها تتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي، وهي تغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة بلديات. (الجريدة الرسمية ، 2007، صفحة 10).

ب: الخصائص:

- تتميز المؤسسات الاستشفائية العمومية بجملة من الخصائص أهمها:
- نظام الخدمة المستمر 24/24.
- منظمة خدمات ذات طابع اجتماعي معقد نظرا لنوع مواردها البشري.
- وجود خطين للسلطة، خط إداري وخط وظيفي معرفي خاص بالأطعم المختصة. (لطفى، 2008، صفحة 83).

2: مفهوم إدارة المعرفة:

أ: التعريف:

- ويخص عملية التقسيم والاستخدام: "هي عملية خلق وتقسيم واستعمال المعرفة التنظيمية (المعرفة العملية) التي تسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها". (White، 2004، صفحة 2).
- يعنى بعملية الاستغلال: "هي مجموع التطبيقات التي تهدف إلى إنشاء وتنظيم واستغلال المعارف بهدف التحسين من الأداء التنظيمي". (Action du centre Canadien، 1999، صفحة 3).
- عرفها "كيري(1996): "بأنها مراجعة حسابات والأصول الفكرية التي تبرز المصادر الفريدة والوظائف الانتقادية والعقبات المحتملة التي تعيق المعرفة إلى حد الاستخدام كما إنها تحمي الأصول الفكرية من الضياع، وتبحث عن الفرص لتدعم القرارات والخدمات والمنتجات من خلال إضافة الذكاء، وزيادة القيمة والتخلي بالمرونة. (يوسف، 2004، صفحة 22).
- عرفها "بيرتلس" (1996) على إنها: "إدارة المنظمة وتوجيهها نحو التجديد المستمر في قاعدة المعرفة التنظيمية، وهذا يعني وعلى سبيل المثال توليد هياكل تنظيمية داعمة، تزويد الموظفين بالتسهيلات اللازمة وطرح واستخدام تكنولوجيا المعلومات والأدوات والمعدات اللازمة لتشجيع العمل الجماعي ونشر وتبادل المعرفة بين العاملين. (قحف، 2003، صفحة 10)
- فإدارة المعرفة هي عملية إدارة واستغلال المعرفة والمهارات التي يمتلكها الموظفون، وهي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات من خلال تسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين وضمان وصولهم إلى المعلومات التي يحتاجونها لأداء عملهم بكفاءة.

ب: النشأة:

تعود نشأة مفهوم إدارة المعرفة إلى سنة (1986م)، ويعتبر أول من استخدم هذا المصطلح (Marchland Don)، حيث اعتبرها بمثابة المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، كما أن (Drucker Peter) تنبأ في نفس السنة بأن العمل النموذجي سيكون مبني على المعرفة وأن المنظمة ستكون أداة لصناعة المعرفة وإنتاجها. كما أن أول منظمة رائدة في استخدام هذا المصطلح هي الشركة الأمريكية للحواسيب HP. (الطائي، 2015، صفحة 4).

ج: الخصائص:

تتميز إدارة المعرفة بمجموعة من الخصائص من أهمها.

* **الجودة:** الدقة و الموثوقية هي التي تحدد نوعية المعلومات، فزيادة الدقة و الموثوقية تؤدي لارتفاع في نوعية وجوده المعلومات ليعمل نظام المعلومات بالتالي بشكل جيد، فالمعلومات التي تقدم يجب أن تكون ذات جودة عالية. (الفراج، 2021، صفحة 12)

* **الملائمة /التوقيت:** هي المعلومات التي تتوفر في الوقت المناسب عند الحاجة إليها في العمل الإداري، وليس بعد أن يتم اتخاذ القرار. (الفراج، إدارة المعرفة والراسمال الفكري ، 2021، صفحة 13)

الاكتمال: المعلومات الكاملة هي المعلومات التي توفر للمدراء كل المعلومات التي يحتاجونها في ممارسة الرقابة، وتحقيق التنسيق أو اتخاذ قرار فعال. (اسامة الفراج، 2021، صفحة 13).

* **العلاقة (الصلة بالموضوع):**المعلومات ذات الصلة بالموضوع تقيد وتناسب الاحتياجات والظروف الخاصة بالمنظمة. وتعد المعلومات غير ذات الصلة لا طائل منها وربما فعلا تضر بأدائها. (الفراج، إدارة المعرفة والراسمال الفكري ، 2021، صفحة 14)

د: العوائق:

من بين أهم العوائق التي تواجه إدارة المعرفة هي:

غياب الثقافة التنظيمية: ويقصد بها عدم قدرة المنظمة على إنتاج علاقة متكاملة ومتساوية بين مواردها البشرية .

خلل في الهيكل التنظيمي: وهو غياب احد الضوابط الرئيسية (الرسمية .التكامل .المركزية) .

تكنولوجيا المعلومات: غياب البنية التحتية (معدات - وبرمجيات - موارد بشرية) . (غدير، 2016، صفحة 11).

3: مفهوم الرأسمال الفكري:**أ: التعريف:**

لا يوجد تعريف موحد لمصطلح الرأسمال الفكري، فتم وصفه كالأتي:

- " هو مجموعة براءات الاختراع، والإجراءات وكفاءات المرؤوسين، والتكنولوجيا، والمعلومات حول الزبائن والموردين، ومعرفة الكيف (Know-how) الذي تمتلكه منظمة ما. (الفراج، إدارة المعرفة والراسمال الفكري، 2015، صفحة 201).

- يرى (Ulrich) " أن رأس المال الفكري هو مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا ". (قراقيش، 2010، صفحة 7).

ب: الخصائص:

- يتميز الرأسمال الفكري بمجموعة من الخصائص .
- الخصائص التنظيمية: ويقصد بها توافر الرأسمال الفكري في كل المستويات الإدارية .
- الخصائص المهنية: يتميز بالمهارة العالية والخبرة والمكتسبات النادرة .
- الخصائص الشخصية: الميل إلى تقديم المبادرة والمقترحات الجديدة .
- الخصائص الإبداعية: القدرة على الإبداع والتميز والتجديد . (المصري، 2020، صفحة 4).

ج: المعوقات:

- هناك عدد من المعوقات التي تواجه الرأسمال الفكري في المنظمة من أهمها :
- المعوقات التنظيمية: قصور التشريعات - عجز البرامج التنموية - غياب الثقافة التنظيمية محدودية التفويض - خلل الوصف الوظيفي.
- المعوقات المادية: نقص الحوافز - قلة الدعم - قصور شبكة الاتصال - ضعف البنية التحتية - اختلال الهيكل التنظيمي .
- المعوقات البشرية: قلة المهارات - نقص المبادرة - قصور العمل الجماعي . (قراضة، 2019، صفحة 11).

II : علاقة الأساليب الحديثة بإدارة الموارد البشرية في قطاع الصحة :

نظرا لكون المؤسسة الصحية هي منظمة ذات طابع اجتماعي فانه من البديهي جدا تولد علاقات سواء بين الأفراد أو فيما بين النظم والبرامج وعليه يمكن تحديد بعض هذه العلاقات :

1- علاقة إدارة المعرفة بالرأسمال الفكري:

يتفق كل من (Stevenson) و (Resto gi)، بأن العلاقة بين رأسمال الفكري و إدارة المعرفة علاقة وطيدة، باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على قوة دماغ الأفراد وتلك القوة لا يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي، الذي يمثل مزيجا من الثقة والتعاون والإخلاص والمساعدة والاهتمام. (صالح، 2003، صفحة 59) وعليه يعتبر الرأسمال الفكري فرع من فروع المعرفة داخل المنظمة، حيث يندرج تحت بند ملكيات المنظمة المنتجة من طرف المورد البشري والذي له تأثير مباشر وعلاقة مباشرة بالزاد البشري للمنظمة باعتباره المنتج الأساسي له.

2- علاقة إدارة المعرفة بالمورد البشري في قطاع الصحة العمومي:

تكمن العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية ، في كون إن استخدام آليات المعرفة القائمة على التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية له أثر كبير في تقليل التكاليف الإدارية الناتجة عن عمليات الأفراد، تقليل فترة الاستقطاب والتعيين ، زيادة تفاعل الأفراد مع أنشطة مثل تحديد مجموعة المنافع والتعويضات والتدريب من خلال الانترنت وغير ذلك من المنافع الكثيرة التي تتعلق بكافة وظائف المنظمة وتتنوع بين منافع عظيمة الأثر ومنافع عادية الأثر. (الشريبي، 2021، صفحة 12).

كما أن هذه العلاقة تساهم في تعزيز مبدأ الجودة الشاملة وتدعم خيار المنافسة لذي المنظمة، وتجعل سبيل الإدارة بالأهداف مرتكز أساسي وهذا ما يدعم قوة المنظمة خاصة في قطاع الصحة العمومي لأنه يعتمد بشكل كبير على المهارات الفردية التي تشكل نقاط قوة مميزة .

3- علاقة الرأس المال الفكري بإدارة المورد البشري في قطاع الصحة العمومية :

تعنى هذه العلاقة أساسا بتعظيم استغلال طاقات الأفراد العاملين في مؤسسات بعينها والسياسات والممارسات المتبعة في هذا الإطار، كذلك مفهوم تخطيط الموارد البشرية الذي يشير إلى وضع تصور لأهداف المجتمع أو المؤسسة، مع العمل على خلق شبكة من العلاقات الارتباطية بين هذه الأهداف من ناحية، الموارد البشرية المتاحة وتلك المطلوبة لتحقيقها عدديا ونوعيا من حيث التخصصات والمهارات. (سليم، 2006، صفحة 5).

حيث أن المرتكز الأساسي لرأس المال الفكري هو المورد البشري، ومن هذه العلاقة المتداخلة ظهرت العديد من المصطلحات التي عززتها وجعلت المنظمات تتبناها على غرار مصطلح (التتمية البشرية المستدامة) وهذا ما جعل قطاع الصحة العمومية يسعى إلى رفع قدرات أفرادها من خلال استقطاب الكفاءات النادرة والتعاقد معها قصد الاحتكار وتعزيز المنافسة من أجل التميز واستهداف أكبر عدد من المواطنين أضافتنا إلى وجود بعض الخلفيات السياسية التي لها علاقة بتتمية القطاع العام .

III :أثار استخدام الأساليب الحديثة للموارد البشرية على قطاع الصحة العمومية :

تسعى القطاعات العامة أو بما يعرف المنظمات العمومية في شتى المجالات وفي جانب الصحة بشكل خاص برفع مستوى خدماتها نظرا لأهمية المنتج المقدم والدور الموكل لها باعتبارها تمثل أحد أوجه النظام السياسي الاجتماعية، ولها تأثير مباشر على المستوى العام للأفراد من خلال إعطاء جانب من مدى قابلية المواطنين ورضاهم عن السياسات المنتهجة من طرف الحكومات أو النظام بصفة عامة، لدى تسعى المنظمات إلى الظفر بأفضل البرامج في ميدان إدارة الموارد البشرية كونها العنصر الأساسي في العملية، وذلك بغيت الوصول إلى أقصى درجات تلبية الخدمة. ومن هنا يمكننا التعرّيج على أثار استخدام الأساليب الحديثة وانعكاساتها على إدارة المورد البشري .

1- أهم مظاهر تأثير "إدارة المعرفة" على قطاع الموارد البشرية في قطاع الصحة العمومية:

- إعادة صياغة مهمة المنظمة، وذلك من خلال تخصيص منظمات عمومية في مجالات محددة .
- منظمات قابلة لتعلم، أي تحويل نظامها إلى نظام مفتوح قابل لتطور من خلال التعاقدات الخارجية .
- تبني تطبيق الأسلوب العلمي كأولوية على القرار السياسي .
- التجربة أساس العمل واعتماد الخبرة كأداة لتقييم وكقيمة مضافة .
- نقل الخبرة إلى الواقع الميداني وإعادة تدوير الخبرة. (عشماوي، 2014، صفحة 286)

2- أهم مظاهر تأثير "الرأس مال الفكري" على قطاع الموارد البشرية في قطاع الصحة العمومية:

تتمثل أهم مظاهر تأثير الرأس مال الفكري في أربعة مكونات حسب المفكر (شانقلودسيرس) إلا أن من أهمها التأثير على الرأس مال البشري والذين يمثلون النخبة من العاملين حيث يتمتعون بقدرة على إنتاج الأفكار الجديدة، أو تطوير الموجود منها . (Stewart, 1998, p. 56).

كمان لها عديد الأشكال وهي تتبلور فيما يلي :

- المقدرة على الابتكار - استقطاب أفضل المواهب - استحداث بيئة لتعلم .
- المقدرة التخصصية - إثراء الرأسمال البشري-المقدرة التفاعلية - المحافظة على العاملين المتميزين .(عمر، 2019، صفحة 7).

IV : الآفاق المرجوة من تحديث قطاع الموارد البشرية في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر .

1- أهم العوائق التي تواجه تطوير قطاع الموارد البشرية في المؤسسات العمومية:

- هناك عديد المعوقات التي تواجه إدارة الموارد البشرية: من أهمها :
- نوعية وكفاءة ومرونة الأنظمة والتشريعات في مجال الأعمال والعمل والقوانين العامة .
 - الطرق المستخدمة في توظيف الموارد البشرية (المحسوبية ، المحاباة ، الشروط التعجيزية ..)
 - سوء تخطيط الموارد البشرية و عدم وجود منظومة اتصال فعالة داخل المؤسسات الجزائرية.
 - مدى توافر الخبرات والكفاءات اللازمة في مجال التخصص .
 - عدم فاعلية نظم التدريب ، في كثير من المؤسسات العمومية الجزائرية .(القربوتي، 2010، صفحة 46).

2- الآفاق المنتظرة من عملية تطوير قطاع الموارد البشرية في قطاع الصحة:

هناك عديد الأهداف التي تسعى إليها إدارة الموارد البشرية من خلال التطوير داخل المؤسسات الاستشفائية العمومية من أهمها :

- الأهداف التنظيمية : السعي إلى تحقيق الفاعلية التنظيمية بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة
- الأهداف الوظيفية : سهر قطاع الموارد البشرية على أداء جميع وظائفه بشكل جيد من اجل تقديم أفضل الخدمات للمنظمة .
- الأهداف الاجتماعية : تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية والأخلاقية وذلك استجابة للمتطلبات واحتياجات والتحديات الاجتماعية للمنظمة.
- الأهداف الشخصية : تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين وذلك بما يساعد على حمايتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم .(المغربي، 2016، صفحة 41).

3- الآليات المرجوة لتطوير قطاع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية العمومية:

- باعتباره أهم قطاع في المنظمة و واحد من المرتكزات اللازمة لقيام المنظمة يتوجب عليها الحفاظ عليه والنهوض به من شتى الجوانب ومعالجة النقائص فمن أهمها:
- رقمنة قطاع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية العمومية بشكل كلي ،للحد من الممارسات التقليدية .
 - إدراج البرامج الحديثة وتطوير البرامج القديمة للمضي قدما من اجل تطوير المنظمات العمومية .
 - إشراك الموارد البشرية في اتخاذ القرارات وإعداد البرامج التنظيمية .

- تطوير شبكات وقنوات الاتصال داخل المؤسسات الاستشفائية وتوسيعها لتشمل كل القطاعات.
- موائمة الهيكل التنظيمي مع إدارة الموارد البشرية وتوفير الهياكل المادية اللازمة لذلك.

V: الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية في مجال الصحة العامة تلعب دورا حيويا في تحقيق أهداف المؤسسات الصحية سواء كانت حكومية أو خاصة. ومن خلال توظيف قوى العمل المؤهلة والاستفادة من المعرفة العلمية المبتكرة، يمكن للمؤسسات الصحية توفير خدمات صحية عالية الجودة وتحسين كفاءتها التشغيلية. وفيما يلي أهم التوصيات التي يمكن استخلاصها من هذه الدراسة:

- ضرورة تطوير برامج الموارد البشرية التي تركز على العنصر البشري، بما في ذلك التدريب والتأهيل المستمر، وتعزيز ثقافة الابتكار والإبداع.
 - ضرورة التنسيق بين إدارة الموارد البشرية والقطاعات الأخرى في المؤسسات الصحية، مثل الإدارات الطبية والإدارية.
 - أهمية استخدام الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مثل إدارة المعرفة والرأس المال الفكري.
- وعليه فإن المؤسسات الصحية التي تسعى إلى تحقيق النجاح في ظل المنافسة الشديدة في مجال الرعاية الصحية، يجب عليها أن تركز على تطوير برامج إدارة الموارد البشرية الحديثة التي تلبي احتياجاتها وتساهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية. ومن بين هذه الطرق:

- التركيز على التنوع والشمول في قوى العمل، بما يعكس التنوع السكاني في المجتمعات التي تخدم المؤسسات الصحية.
 - الاهتمام بصحة ورفاهية العاملين في مجال الصحة العامة، بما يتضمن تقديم خدمات صحية عالية الجودة.
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة الموارد البشرية، بما يسهل التواصل مع العاملين ومتابعة أدائهم.
- ومن خلال الالتزام بالمعايير العلمية والمناهج المدروسة وتعزيز الاتصال يمكن للمؤسسات الصحية أن تسعى لإيجاد بيئة عمل إيجابية وإنتاجية، مما يساهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية وتحسين جودة الرعاية الصحية التي تقدمها.

VI: المراجع:

الكتب:

- طلعت ابراهيم لطفي. علم الاجتماع التنظيم. غريب للطباعة والنشر. القاهرة. 2008.
- عادل حرموش واحمد علي صالح. راس المال الفكري وطرق قياسه واساليب الحفاظ عليه. المنظمة العربية للتنمية الادارية. مصر. 2003.
- عبد السلام ابو قحف. اساسيات التنظيم والادارة. الدار الجامعية الجديدة للنشر. الاسكندرية. 2003.
- محمد الفاتح البشير المغربي. ادارة الموارد البشرية. دار الجنان للنشر والتوزيع. الاردن. 2016.
- محمد عبد الوهاب و حسن عثماوي. الادارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية. الشركة العربية المتحدة لتسويق والتوريدات. القاهرة. 2014.
- محمد قاسم القربوتي. الوجيز في ادارة الموارد البشرية. دار وائل. الاردن. 2010.

- محمد كامل التابعي سليم. التنمية البشرية المستدامة. مركز الاهرامات للدراسات السياسية و الاستراتيجية القاهرة. 2006.

المجلات :

- باسم غدير غدير. متطلبات ومعوقات تطبيق ادارة المعرفة . مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية.سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية .المجلد 38.العدد3.2016.
- حسام سالم المصري. مادة راس المال لافكري. قسم ادارة الاعمال كلية ادارة الاقتصاد جامعة الانبار بغداد. 2020.
- طحطوح مسعود و شريف عمر. اثر الراسمال الفكري على تطبيق نظم ادارة الجودة الشاملة . مجلة النشائر الاقتصادية.المجلد 5. العدد3.الجزائر. 2019.
- عادل سعد الشربيني. اثر تطبيق ادارة المعرفة في دعم استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بالتطبيق على قطاع البتروكيماويات بمحافظة الاسكندرية . مجلة الدراسات المالية والتجارية.العدد3. مصر. 2012.
- عبد الستار حسين يوسف. دور ادارة المعرفة كادات للمناقشة والنمو والبقاء في شركات الاعمال . مجلة الاداري معهد الادارة العامة.العدد101.مسقط ، 2004.
- عبد الناصر نور - ظاهر القشي - جهاد قراقيش. الارسمال الفكري . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.العدد25.العراق. 2010.
- فيصل علوان الطائي. نشأة وتطور ادارة المعرفة . قسم ادارة الاعمال .كلية ادارة الاقتصاد. جامعة كربلاء . 2015.
- فيصل محمد علي القباطي و علي محمد محمد قراضة. معوقات تنمية الراسمال الفكري بجامعة ذمار وسبل التغلب عليها. مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية جامعة الدمار . اليمن. 2019.
- اسامة الفراج. ادارة المعرفة والرسمال الفكري . منشورات الجامعة الافتراضية السورية .سورية . 2021.

تقارير :

- منظمة الصحة العالمية . ادارة المستشفيات . سلسلة التقارير الفنية رقم 395 سويسرة.نيويورك . 1980.

الجريدة الرسمية :

- الجريدة الرسمية الجزائرية.مرسوم تنفيذي رقم 140-07 مؤرخ في 19ماي 2007.يتضمن انشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها.المادتين 2-3.

المراجع الأجنبية :

- Introduction à la gestion du savoir dans la fonction publique, Document de travail rédigé pour la table ronde de recherche .Action du centre Canadien de gestion sur l'organisation apprenante. 1999/04.: http://www.cspsefpc.gc.ca/pbp/pub/pdfs/W10_f.pdf: 2023-10-12 تاريخ المعاينة
- Stewart -T&Ruckdeschel- C. Intellectual capital. the new wealth of organizations. Performance improvement . 1998 .