

جائحة كورونا ومستقبل الموارد البشرية: من محنة إلى منحة

د. أسامة عبود

باحث دكتوراة جامعة عين شمس

يبدو أن فايروس كورونا (كوفيد-19) لن ينتهي قريباً ... وهو ما يجعل العلماء يتنبئون بأن الموجة الثانية للفايروس ستكون أصعب من الأولى لذلك لا نحتاج إلى استطلاع لندرك بأن فايروس كورونا قد أصبح مصدر القلق الصحي الأول في جميع أنحاء العالم، ويبدو أن جائحة كورونا قد تكون مفيدة لمستقبل الموارد البشرية.

لذلك فلا بد من رسم خارطة طريق متوازنة للحفاظ علي الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية، حتى إذا كان الوقت قد حان لرفع القيود المفروضة حيث لم يتغير شيء يذكر منذ بدء عمليات الإغلاق في مارس ٢٠٢٠ لكن التقارير الواردة من العديد من الدول لا تزال تشير إلى أعداد كبيرة من الحالات الجديدة كل يوم وليس لدينا علاج متاح على نطاق واسع أو لقاح للوقاية من المرض وما زال فايروس كورونا يمثل تهديداً كبيراً وهو يفوق أي تهديد سبق أن تعرضنا له في العصر الحديث، هذا بالرغم من الاخبار التي تشير إلى البدء بإعادة فتح العديد من الأنشطة الاقتصادية فقد بلغت معدلات البطالة في الولايات المتحدة الآن ١٤.٧٪ وهو أسوأ معدل منذ أزمة الكساد الكبير، ومما لا شك فيه أن أولويات الموارد البشرية سوف تتغير بشكل كبير خلال الفترة القادمة وسوف يتم التركيز على أدوات وإستراتيجيات أكثر ديناميكية وفعالية ومرونة لتحقيق الأهداف التنظيمية وفيما يلي سنعرض أفكاراً هامة للاتجاهات الحديثة للموارد البشرية وتطبيقاتها التي سوف يتم التركيز عليها بشكل أساسي ومكثف خلال الفترة القادمة التي ربما ستكون هي بداية انطلاقة جديدة أكثر اعتمادية لنظام الموارد البشرية الحديث:

تبني الصحة التنظيمية ورفاهية العاملين:

الصحة التنظيمية مفهوم مستمد من الاعتراف بأن أماكن العمل هي المصدر الرئيسي للمشاكل الصحية والعقلية والبدنية المرتبطة بالضغط، والمنظمة الصحية هي المنظمة التي تسعى جاهدة للقيام بجهود استثنائية ومنهجية مقصودة لمضاعفة رفاهية وإنتاجية الأفراد للحد الأقصى، من خلال توفير وظائف

واضحة المعنى ومصممة بشكل جيد من خلال توفير بيئة إجتماعية وتنظيمية داعمة، وفرص عادلة بغرض تحسين المسار الوظيفي والحياة العملية.

ولوحظ في المنظمات التي تتبنى الصحة التنظيمية ورفاهية الموظفين أن مشاركتهم التنظيمية تزيد بمقدار ثمانية أضعاف، وترتفع إنتاجيتهم ثلاثة أضعاف، وتقل أرجحية مغادرة العمل خلال عام بمقدار أربعة أضعاف نسبة الى المنظمات التي لا تتبنى فكر الصحة التنظيمية والرفاهية كأولوية، فالبيئة التنظيمية تؤثر بشكل كبير وواضح على صحة الموظفين العقلية والبدنية، فالهدف هنا تحسين ظروف العمل في ظل معطيات وتحديات البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة وتعظيم نقاط القوة من أجل مواجهة التحديات والتهديدات وتحويلها لفرص يمكن الاستفادة منها وتعظيم المنفعة للجميع، وتكون مصدر تحفيز وتعلم، ففي ظل هذه الجائحة طورت العديد من المنظمات صاحبة الفكر الواعي من أسلوبها وقدرتها الإدارية وحولت التحديات والتهديدات إلى فرص واعدة للنمو وفي نفس الوقت اكسبت العاملين العديد من المزايا والدعم والرفاهية من خلال:

- اعتماد كثير من الوظائف على أسلوب العمل المرن سواء من المنزل أو حتى من أماكن خارج الإقليم وعدم الالتزام الدقيق بمواقيت العمل الرسمية والتقييد الحرفي بالإجراءات واللوائح الرسمية في العمل لكثير من الوظائف، أو تغييرها لتكون أكثر مرونة وفعالية والتركيز على جودة وحجم المخرجات وليس على الكيفية أو الإجراءات المتبعة.
- الإعتماد بشكل أكبر على الاجتماعات عن بعد بإستخدام البرامج الذكية وشبكات التواصل،
- الإعتماد بشكل أساسي على دعم النظام الصحي والتأميني للعاملين.
- توفير إرشادات وإجراءات لاسلوب صحي وعلاجي وقائي متبع ومستدام.
- دعم وتشجيع فرق العمل ذاتية الإدارة ليكون لكل منتج أو خدمة فريق خاص به يعمل في تناغم وانسجام تام وتوافق مع الأهداف العليا للمنظمة.
- إعتماد نظام مالي أكثر مرونة وتقنية والتركيز بشكل أساسي على الخدمات المالية الإلكترونية.
- إستخدام تقنيات التدريب والتطوير عن بعد لتنمية المهارات والقدرات.
- بالإضافة الى تشارك المعرفة وتوثيقها ونشرها ونقلها إلكترونياً بما يسمح بالتواصل والتفاعل مع من يقدمها.

والصحة التنظيمية هي أن تعمل كل مكونات المنظمة وعلى رأسها البشر بالإضافة إلى الخامات والآلات بأسلوب متناغم، لتحقيق هدف مشترك يحدده الهدف والرسالة المشتركة للمنظمة والتي تحددها المنظمة بنفسها من وقت إلى آخر، وبرزت أهمية الاعتماد على التقنية الحديثة والتحول الرقمي في كافة العمليات التشغيلية والتركيز على الميكنة الكاملة وشبه الكاملة للعمليات الإنتاجية في إدارة العمل باعتبارها داعم أساسي وهام لتحقيق النجاح والتميز فحينما تعمل جميع الموارد بشكل متناسق وخلاق تحقق الأهداف التنظيمية، يقال في هذه الحالة؛ إن المنظمة صحية، وهنا يبرز أهمية أن تكون هناك بنية تحتية قوية وفعالة للإتصالات وتقنية المعلومات منتشرة ورخيصة كأهم المقومات الرئيسة لدعم الاستثمار والنمو لدى الدول التي تريد النجاح والمنافسة وأن يكون لها مكانة في المستقبل، وأن يكون هناك بساطة وانسيابية في انتقال واستقطاب وجذب الموارد البشرية المتميزة ومشاركة المعرفة ورأس المال الفكري.

إضافة إلى ذلك يعتبر الابتكار والإبداع جزء لا يتجزأ من المنظمات الصحية تنظيمياً، فالابتكار هو قدرة المنظمة على إدارة وتطوير السلع والخدمات الجديدة، والقدرة على تحقيق النجاح وتطوير ميزات تنافسية مستدامة وتطوير تقنيات مبتكرة لمواكبة التغير التي هي جزء أساسي لتطور مفهوم الصحة التنظيمية، مع الحفاظ على إبقاء العاملين في حالة من التفاؤل والولاء للمنظمة وبالأخص في مواجهة الصعوبات والتحديات، فمعنويات الموظفين عنصر أساسي في كل منظمة، حيث يتفق إرتفاع المعنويات مع الرضا الوظيفي والمجهود الكبير في العمل والإبداع والمبادرة، والإحساس بالفخر في مكان العمل، والالتزام للمنظمة، والرغبة في تحقيق أهداف الفريق على الأهداف الشخصية والانسجام والتعاون مما يحسن أداء المنظمة.

فالصحة التنظيمية هي قدرة المنظمة على العمل بكفاءة وتحسين الكفاءة الداخلية للموظفين والأقسام، والتكيف على التغيرات في البيئة الخارجية لتحقيق التنمية المستدامة وإرضاء الموظفين وضمان رفاهيتهم وتحصيل منفعة إجتماعية جديدة.

وصف ويلسون (Wilson, etal, 2004) المنظمة الصحية؛ بأنها منظمة تؤسس للعمل على تعزيز وحفظ حالة الرفاهية البدنية والذهنية والإجتماعية لعاملها، وهو ما يترجم إلى كفاءة وأداء أفضل في العمل.

فالحالة الصحية للمنظمة تنشأ حينما تساهم خصائص العمل في تكوين الرفاهية النفسية والبدنية الصحية، فإذا كان الموظفون واقعين تحت ضغط الإجهاد فإنه قد يؤثر على الصحة التنظيمية، مما يقلل من قدرة المنظمة على المواكبة وبالتالي فإن ثمة عامل مهم آخر يؤثر على صحة المنظمة وهو الظروف التي تقلل الإجهاد، وظهر هذا لدرجة أن الكثير من الشركات والمنظمات سمحت لموظفيها بالإعتماد على الملابس الرياضية والأزياء المريحة أكثر من الملابس الرسمية المعتادة، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل التمكين النفسي وهو إحساس العاملين بامتلاك سلطة إتخاذ القرار، وثمة عاملاً آخر يساهم في رفاهية الموظفين والصحة التنظيمية وهو التواصل المفتوح والفعال والسريع بين موظفي المنظمة وذلك يمكن أن يتم من خلال استخدام البرامج الإلكترونية وبرامج التواصل الاجتماعي وشبكات الفيديو كونفرانس كذلك شمل التواصل الفعال والمباشر مع المستهلكين والعملاء من خلال دعم شبكات التواصل الاجتماعي والتطبيقات المختلفة والدعاية الإلكترونية وتفعيل البيع المباشر عبر الإنترنت من خلال عرض المنتجات والخدمات ومواصفاتها وطرق الدفع والتحصيل الإلكتروني والتوصيل للمنازل من خلال الشركة أو من خلال المتاجر الإلكترونية.

فرق العمل ذاتية الإدارة:

يُعد رضا الفرد وانخراطه في العمل جزءاً أساسياً من القيم الجوهرية التي تقود لتنمية المنظمة، وتخلق المنظمات التي تعزز هذه القيمة الجوهرية توافقاً بين احتياجات الأفراد واحتياجات العمل وغالباً يؤدي هذا التوافق لوجود منظمة فعالة وأفراد راضين ومتحمسين في عملهم ولديهم شعور بروح ملكية أعمالهم والفخر بها.

تعتبر فرق العمل ذاتية الإدارة **self-managed work teams SMWT** إحدى المبادرات الإدارية التي تساعد على تعظيم المشاركة والانخراط في العمل من جانب الإنتاجية والجودة ومن حيث الاقتصاد في التكاليف من جانب آخر.

ويتفق الكتاب والباحثين على أن جوهرها يتمثل في كونها:

"مجموعة من الأفراد مسؤولة ومسؤولة كاملة عن إنجاز مهام معينة مثل تصنيع منتج أو تقديم خدمة ما، وصنع القرارات اللازمة لإتمامها من تحديد المهام وأساليب الإنجاز وترتيب وجدولة المهام وعقد الاجتماعات بين أعضاء الفريق لحل مشكلات العمل وكذلك الاهتمام بطرح القضايا الشخصية.

لذلك اتجهت الكثير من الشركات إلى تقسيم الأعمال إلى وحدات مستقلة حسب المنتج أو الخدمة تعمل مستقلة ومتناسقة مع بعضها البعض في ظل الإستراتيجية العامة للشركة، ففي ظل أزمة طارئة مثل جائحة كورونا قد يبدو إدارة فريق عمل أو قسم أو شركة بأكملها أمراً مرهقاً في البداية، ولكنه قد يصبح في غاية الفعالية في حال استخدام الأدوات والاستراتيجيات المناسبة التي تساعدك على التواصل بانتظام مع فريق العمل وإدارته بفعالية، مثل:

- تقنيات التواصل: احرص على توفير أدوات المحادثة لكافة الموظفين في شركتك، مثل

.Google due، WhatsApp، Slack، Teams، Hangouts

- تقنيات مشاركة البيانات: مشاركة البيانات مع الموظفين ضروري لإنجاز مهام العمل، فاحرص

على إتاحة وصول كافة الموظفين للبيانات المهمة عبر استخدام الأدوات المناسبة مثل Google

DropBox، Drive، وغيرها. ولكن تذكر بأن تطلب من الفريق التقني بالحفاظ على أمن

البيانات وإتاحة البيانات السرية للأشخاص المصرح لهم فقط لتجنب أي خرق أمني.

- الاجتماعات عبر الفيديو: من الضروري بأن تتواصل مع فريق عملك بشكل منتظم كما لو أنك

متواجد معهم في المكتب. يمكنك تنظيم الاجتماعات عبر الفيديو لإجراء جلسات الحوار وتبادل

الملاحظات والآراء ومتابعة تقدم العمل بشكل يومي، حيث تتوفر العديد من الأدوات التي تتيح

لك القيام بذلك مثل Zoom، Google meet Hangouts،، Skype

- تقنيات إدارة المشاريع: قد تصبح الأمور معقدة للغاية عند العمل على مشاريع تجمع بين أكثر من

فريق عمل، لذا من الضروري توفير تقنيات إدارة المشاريع لجميع موظفيك مثل Trello،

.Jira، Asana

المراجع:

- Wilson dejoy et al. Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization،2004.