

إعادة هيكلة المؤسسات وتحسين فرص التشغيل للشباب (تجربة عملية للباحث)

إعداد الأستاذ:
علاء خليل العكش

مقدمة:

يعتبر الاهتمام بالخريجين الشباب كرسيد أساسي للنهوض بالمجتمع، وذلك بإيجاد فرص تنافسية تضمن الاستفادة القصوى من الطاقات البشرية المتاحة، وتعمل على توجيهها نحو وظائف مناسبة تسهم في إفراز كفاءات في المؤسسات تكون بمثابة الرافعة التي ينهض بها المجتمع، وعلى أن العنصر البشري هو المحرك الأساسي والعنصر الفاعل من بين عناصر الإنتاج، فليده الطاقات اللامحدودة وعليه يعتمد الاستمرارية بالتطور حيث انطلقت النهضة والثورة الصناعية في أوروبا مستندة على كاهل الإنسان وما قدمه من تخطيط وتطوير في مجالات الصناعة المختلفة، ومن ثم دخول أسواق المنافسة والوصول للعالمية. وما كان هذا ليكون لو لم تعنتي المؤسسات الخاصة و العامة بدعم وتحفيز الإنسان للعمل في ظروف مناسبة. ونتوقع بأن يكون للخريجين الدور الأساسي في إحداث التنمية وانجاز أهداف المؤسسات سواء العامة أو الخاصة بكفاءة تقدم جودة في الإنتاج وأداء أفضل للخدمات بشكل عام، وإن إمكانية الاستفادة الممكنة من طاقات الخريجين الشباب من القضايا والتحديات التي تقع على كاهل المجتمع ممثل بكافة مكوناته ومؤسساته، لذا كان لنا في هذا الإطار السعي نحو الاطلاع على البرامج والمشاريع والنظم التي يمكن أن تسهم في توظيف أمثل للموارد البشرية وفي مواقع يستفاد منها، كما أنه لوحظ أن القطاع العام والخاص في فلسطين يعاني من مشاكل جمة، منها ما يتعلق بتدني مستوى الأداء المؤسسي أو الفردي وبالتالي الأداء الوظيفي بشكل عام، وما نتج عن ذلك من جمود وعدم فعالية في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي الفردي. وما هو دور الحكومة والمسؤولين بالمجتمع بالاهتمام بنوعية الموظف، وما هي آليات الاستقطاب والتوظيف المناسبة في الاختيار والتعيين لاختيار موارد بشرية تعمل بأقصى الطاقات، وتتجه نحو التفكير الإبداعي التطويري. كذلك يجب أن يشعر الخريجين والدراسيين بأنهم جزء أساسي ومهم في المجتمع، و ينتظرهم الدور الريادي من أجل تحقيق رؤية وغاية مؤسساتهم، من خلال إيجاد نظام تشغيل مناسب من حيث تحسين قدرة وكفاءة المؤسسات لتكون قادرة على استيعاب وتعيين من ينتظر أن يكون لهم الدور الرئيسي في تنمية ورفاهية وطنهم، ولا يكون ذلك إلا بضمان تكامل الجهود في استغلال طاقات الخريجين في نظم مؤسسية ملائمة وفاعلة في استخدام وتوظيف الموارد البشرية.

مشكلة الدراسة:

لا حظ الباحث من خلال العمل الميداني في المؤسسات العامة والخاصة ضعف واضح في الهياكل التنظيمية أدت لخسارة الكثير من فرص التوظيف والتشغيل للموارد البشرية، بالإضافة لعدم التوجه نحو إعادة الهيكلة التنظيمية وتطويرها بحيث تلائم أهداف المؤسسات وحاجات المجتمع، وتقابل التخصصات الجديدة والنوعية التي تطرحها الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، بل أن هناك قصور أثبتته عدة دراسات مهنية في التكوين والتركيبة للهياكل التنظيمية في المؤسسات، أثر مباشرة على التوجهات نحو تعزيز مبدأ التخصص الوظيفي والمهني، ولم يوسع من دائرة التخصص في الحقل الوظيفي الواحد، واقتصر المسميات الوظيفية على شكلها التقليدي السائد بالمجتمع الفلسطيني، ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال التالي:

هل يمكن تطوير الهياكل التنظيمية بالمؤسسات لإتاحة الفرصة واستيعاب خرجي التخصصات الأكاديمية الجديدة والتنوعية ودعم مجال التخصص المهني بمؤسسات المجتمع؟

أهداف الدراسة:

- التشخيص الأولي لمشكلة عدم دعم التخصص المهني باعتباره حلاً مناسباً للتشغيل والتوظيف.
- التعرف على طبيعة وهيكل القوى العاملة في قطاع غزة.
- تقييم دور الجامعات والمؤسسات الأكاديمية في مواجهة مشكلة تفاقم أزمة بطالة الشباب.
- تحديد الأدوات والوسائل المناسبة في تحسين فرص التشغيل والتوظيف.
- التعرف على الهياكل التنظيمية للمؤسسات العامة في قطاع غزة.
- توجيه المسؤولين وأصحاب العلاقة لتطوير أدائهم من إعادة الهيكلة التنظيمية.

منهجية الدراسة:

تستند الدراسة على أسلوب الملاحظة الميدانية للباحث من واقع العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة وتتبع الحالة الإدارية والهياكل التنظيمية خاصة بالمؤسسات الحكومية، بالإضافة للمشاهد الإدارية التي تسود بيئة العمل بهيئات ومؤسسات الحكومة، منها أسلوب التعيين وإجراءات التوظيف المعمول بموجبها بتلك المؤسسات، والبيانات الواردة في الدراسة سيقف من واقع الملاحظة والمشاهدة الميدانية المتراكمة لدى الباحث منذ نحو 13 عاماً في القطاعين العام والخاص.

حدود الدراسة:

تشمل الدراسة عينة من المؤسسات الحكومية والخاصة في قطاع غزة والتي اشتغل بها الباحث، منها (وزارة النقل والمواصلات، ديوان الموظفين العام، بنك الأردن بغزة، المركز الفلسطيني للدراسات السياسية والمسحية) من الفترة نوفمبر 1998 حتى فبراير 2012 وهي مشاهدات ميدانية للحالة الإدارية في تلك المؤسسات.

أهمية الدراسة:

تتناول الدراسة توصيف عام لمشكلة البطالة في قطاع الشباب الخريجين وعلاقتها بآليات وطرق توظيف الموارد البشرية بأكثر كفاءة، من خلال إعادة هيكلة المؤسسات بوصفها حاجة ضرورية لدعم التوجهات لتوظيف فاعل للموارد البشرية في التخصصات المهنية الملائمة، وبالتالي تقليص البطالة المتنامية في صفوف الشباب الخريجين من الجامعات الفلسطينية، ويمكن تلخيص الأهمية على النحو التالي:

- تعتبر الدراسة أداة هامة للمؤسسات الحكومية والمعنيين في الأخذ بمبدأ إعادة الهيكلة المؤسسية وتعزيز دور التخصص المهني.
- يمكن الاستعانة بالدراسة في تطوير هياكل المؤسسات الخاصة بشكل يتيح الفرصة لتوظيف أفضل للموارد البشرية وتطوير الأداء المؤسسي.
- عنوان الدراسة يمكن أن يطور لمشروع بحثي تفصيلي ترعاه المؤسسات ذات العلاقة.

مباحث للنقاش:

- ظاهرة تكديس الطاقات البشرية في مجتمع غزة.
- تقييم أدوار مؤسسات القطاع العام والخاص والخيري في توظيف خريجين .
- ظاهرة ازدياد أعداد المعاهد والجامعات التعليمية وما مدى المهنية لمخرجات التعليمية.
- ضعف التعليم المهني التخصصي مقابل التعليم الأكاديمي الجامعي.
- الوسائل والأدوات لتفعيل أدوات توظيف الكفاءات البشرية.
- ضعف دور النقابات المهنية في حماية مصالح منتسبيها.
- عقد اختبارات نوعية ومسابقات للإبداع خاصة بفئات الخريجين
- إعادة الهيكلة للمؤسسات وتحسين فرص التشغيل.

ظاهرة تكديس الطاقات البشرية والكفاءات من خريجي الجامعات:

بعد اعتماد قطاع غزة في الفترة من 1976 حتى العام 1996 على سوق العمالة في إسرائيل بشكل أساسي حيث كان يعمل نحو 120000 عامل فلسطيني وقرار العدو الإسرائيلي الاستغناء التدريجي عن العمالة الفلسطينية الوافدة من قطاع غزة حتى أنه تعين القول انه والعام 2004 لا يكاد هناك عمالة تذكر من قطاع غزة فاعلة في الكيان الصهيوني وما نتج عن ذلك القرار من تكديس الآلاف العمال وفاقم من قضية البطالة بشكل ملحوظ وبالمقابل اتجهت الجهات الحكومية المسؤولة في منح تراخيص للمعاهد والكليات الجامعية لإقبال الشباب على التعلم كفرصة شبة وحيدة لضمان إيجاد فرص عمل وأدى ذلك لارتفاع في ظاهرة الخريجين بكافة تخصصاتهم ومع تدهور الأوضاع الاقتصادية منذ تشديد الحصار في العام 2006 وضعف شديد وبنويي للقطاع الخاص والخيري أدى لشح الفرص التوظيفية المتاحة لعدم قدرة القطاع الحكومي على استيعاب حجم الخريجين وكذلك تسريح آلاف العاملين في الشركات الخاصة نتيجة تأزم الاقتصاد الفلسطيني بقطاع غزة أي أصبح عدم إمكانية مقابلة عدد الخريجين مع القدرة الاستيعابية لمؤسسات القطاعات الخاصة والعامه.

برامج التنمية:

لوحظ إن هناك انخفاض في تمويل برامج التنمية المجتمعية التي ترعاها المؤسسات المحلية والأجنبية لأسباب عديدة وأهمها السياسية لذلك الاشتراطات التي تضعها بعض الجهات الدولية الممولة للمشاريع والتي قد لا تتفق مع القوانين والأعراف الفلسطينية إضافة لتوجيه البرامج التنموية لمشاريع قصيرة الأمد لتأسيس التنمية المستدامة المراد تحقيقها .

ظاهرة ازدياد أعداد الجامعات والمعاهد التعليمية في قطاع غزة:

نتيجة لان التوجه نحو التعليم كان الإستراتيجية الرئيسية لبناء الشباب الفلسطيني في هذه المرحلة وأن الوظيفة خصوصا في القطاع الحكومي أو الخاص هي هدف يسعى الشباب الفلسطيني للوصول إليها. نشط

القطاع التعليمي بشكل كبير لكن السؤال هل راعت الجامعات والمعاهد الصاعدة والجديدة المعايير المهنية في برامجها التعليمية لتكون مؤسسات مساعده في نوعية الخريجين أما كانت نسخه من الجامعات الموجودة مسبقا في قطاع غزة.

- هل كان دور الجامعات الجديدة نوعي بشكل ينتج تخصصات جديدة تخدم المؤسسات الفلسطينية ويكون لتلك التخصصات حاجة ملحة في سوق العمل.
- هل تم مراعاة التنسيق مع المؤسسات المجتمعية عن حاجاتها الفعلية من الخريجين ، وهل تم تقييم دور كافة المؤسسات التعليمية في المساهمة في خلق فرص عمل للخريجين.
- الاتجاه نحو التعلم الأكاديمي والتخصصات التقليدية والبعد قدر الإمكان عن التخصصات الجديدة النوعية خصوصا المهنية الصناعية منها يعتبر ثانوي بالنسبة للتخصصات الاكاديميه ، أدى لقصور واضح في نوعية الخريجين في المجال المهني بالاضافه لعزوف وتجنب المتميزين من الطلبة بالالتحاق في المعاهد المهنية .
- المفارقة أن التوجه في العالم الغربي ملحوظ نحو التخصص المهني خصوصا في الحقول الصناعية والخدمي واحترام التخصص الذي يضمن جوده في مخرجات العمل أي إن هناك اختلاف في الهياكل التنظيمية والمسميات الوظيفيه في المؤسسات الغربية. وتتلاءم والتوجه نحو مزيد من التخصص والعمل المهني المحدد.

النتيجة: أن غالبية الخريجين المتميزين هم من أصحاب التخصصات الاكاديميه التقليدية وبالنقيض نجد ندره في عدد الخريجين المتميزين من أصحاب المهن الصناعية الحرفية ، أضاعت فرصة توظيفه كانت متوقعه.

نقاط متفرقة تتعلق بتهيئة الفرص لتنافسية أفضل للموارد البشرية:

الهياكل التنظيمية في المؤسسات ومجال التخصص الأكاديمي:

1. يجب تطوير الهياكل التنظيمية والمسميات الوظيفيه في المؤسسات العامه والخاصة بشكل يؤدي لأن تلاءم التخصصات الاكاديميه والمهنية الجديدة نوعية الخريجين من تلك التخصصات
2. هل تم تعريف واضح للهيكل والنظام الاقتصادي الفلسطيني هل هو خدماتي، زراعي، سياحي،.... الخ
3. عدم نشر بيانات كافيه من مراكز المعلومات والإحصاء عن الحاجات الفعلية المطلوبه في سوق العمل أدت لتكدس تخصصات من الخريجين وندرة في حملة تخصصات أخرى.
4. هل يعتبر التدريب وسيله لكسب المهارات والمعارف التي تساهم في مواكبة الخريجين وتأهيلهم في سوق العمل المؤسسي أم أنه غاية يضيفها الخريجين في رصيدهم
5. ما مدى جدوى مخرجات مراكز تدريب.
6. هل تم ملاحظة ضعف المردود التدريبي، أسبابه، وسائل علاجه.

7. عدم وضوح سياسات عامه لمعدل نمو الوظائف في القطاع العام ، هل هناك دراسات توضح معدلات النمو والازدياد السنوي بمعدل الوظائف في القطاع العام حسب التخصص.
8. ثقافة عدم إيمان وثقة الخريجين بعدالة التوظيف وتكافؤ الفرص (الواسطة).
9. قصور مشاريع قطاع NGOs في احدث تنمية مستدامة سواء على مستوى المؤسسات أو الأفراد في المجتمع الفلسطيني.
10. ما هي كفاءة وفاعلية قوانين تشجيع الاستثمار الفلسطينية التي من أهدافها إيجاد قطاع خاص قوي وفاعل يساهم في توظيف القوى العاملة.
11. ما هو دور المدارس في مرحلة الثانوية العامة في توعية الطلبة في كيفية اختيار التخصص المناسب في الجامعات والمعاهد التعليمية.
12. هل هناك حد أدنى لأجور العمالة وما دور رقابة وزارة العمل.
13. تقييم دور مراكز العمل المجتمعي الخيري صرف حوافز ومكافآت منها التدريب المجاني والنوعي للخريجين.
14. هل يتم رعاية المتفوقين من الخريجين سواء من القطاع العام أو الخاص باعتبارهم نواة حقيقية للإبداع والتنمية التي نسعى لتحقيقها في كافة المجالات.

هيكلية المؤسسات فرصة لتنافسية أفضل لتوظيف الموارد البشرية:

- العمل على إعادة هيكلة المؤسسات العامة والخاصة والخيرية منها على أساس مبدأ التخصص المهني في المجالات المالية والإدارية والفنية والتقنية.
- إعادة هيكلة التخصصات الأكاديمية في كافة المؤسسات التعليمية بما يخدم لتعزيز ثقافة التخصص بالعمل وفتح المجال أمام العمل المهني في المجتمع.
- تنسيق التخصصات الأكاديمية الجديدة مع كافة مؤسسات المجتمع بما يضمن فرز تخصصات تضيف في رفاهية المجتمع وتسد حاجات فعلية للتوظيف الفاعل.
- إعادة النظر في نظام إعداد الوظائف في المؤسسات الخاصة والعامة لتكون جاهزة لاستقبال مسميات وظيفية جديدة ونوعية وتضيف للناتج الإجمالي لمخرجات العمل.
- إن التطوير والتنمية الإدارية تحتاج لكفاءات تحدث التنمية المطلوبة ولا يمكن أن تتوفر تلك الكفاءات إلا بوجود هيكلية مؤسسية تراعي التخصص وفروعه بغض النظر عن إجمالي الوظائف.
- عدم الاكتفاء باعتماد مبدأ تنفيذ المهام بشكل عام من الموظف المسئول والاكتفاء بموظف ذو مواصفات عامة عن موظفين متخصص المهام مثال كتوظيف موظف محاسب ومدقق ومسئول صندوق في آن واحد.
- التشجيع على ممارسة إعادة الهيكلة سواء في المؤسسات الخاصة أو العامة على حد سواء.
- هناك العديد من شركات القطاع الخاص التي تضم كادر بشري كبير ولكن تعمل دون هيكلية لتفادي التكاليف من تشغيل كوادر بشرية متخصصة.

- حداثة السلطة الفلسطينية في الهيكله حيث أنها لم تكن تعمل بهيكلية معتمدة حتى العام 2004.
- إن سياسات تعزيز التخصص الأكاديمي بتوفير شواغر وظيفية مناسبة لا بد أن تفسح مجالات جديدة وتنافسية للخريجين وتعطي فرصة سانحة للإبداع الوظيفي وما ينتج عنه من رفاهية للمجتمع
- بدء نشر ثقافة التخصص في التعليم الأكاديمي في المجتمع للوصول إلى فرص توظيفية متعددة تتطلب كفاءات في فرع حقل مهني متخصص.
- هناك الكثير من الشركات الخاصة التي تحقق الأرباح دون الاهتمام بوضع هيكلية أو تطويرها لتجنب توظيف موظفين جدد.

التوصيات التي تعزز من تشغيل كفو للموارد البشرية:

- عقد مؤتمرات سنوية أو نصف سنوية ترعاها المؤسسات الحكومية والعامه والخاصة لاستقطاب الخريجين المتميزين.
- فتح باب التطوع من كافة المؤسسات العامة والخاصة واستقبال المتدربين من الخريجين لكسب المهارات والمعارف اللازمة من خلال العمل الميداني.
- تشجيع وسن قوانين للتقاعد المبكر لإتاحة فرص جديدة في قطاع العمل الحكومي.
- إنشاء ورعاية مراكز حاضنة للإبداع لتبني مشروعات الخريجين المميزين وتطويرها سواء من القطاع العام أو الخاص.
- عقد ورش عمل واجتماعات تثقيفية للخريجين من قبل النقابات ووزارة العمل وتوعيتهم نحو الحصول على وظيفة يجب أن يكون من خلال المنافسة واختيار ضمن معايير الكفاءة.
- زيادة معدل الساعات الدراسية الميدانية (العمل الميداني) في البرامج التعليمية الأكاديمية وخصوصاً في التخصصات ذات الطابع النظري.
- إنشاء اتحاد أو جسم نقابي للتنسيق بين كافة الجامعات الفلسطينية .
- تشجيع المشاريع الفردية للخريجين والعمل على دعم فكرة المشروعات الصغيرة والمساهمة في إنجاحها.
- أن تنشر الوزارات حاجاتها المتوقعة من التخصصات للعام الحالي والأعوام المستقبلية .
- توجيه الطلبة الجدد نحو تخصصات نوعية وصاعده يمكن أن تكون فرص وظيفية حقيقية.
- عدم اعتماد تخصصات أكاديمية من المؤسسات التعليمية قبل ضمان توفر فرص عمل مناسبة لخريجها.