

محاضرة: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

الإلمام بمختلف جوانب الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، يقتضي علينا العودة إلى ظواهر ومفاهيم أخرى سبقتها، فبعد أن تناولنا بالدراسة الإدارة الإستراتيجية سنتعرض فيما يلي إلى إدارة الموارد البشرية، لنتمكن من تقديم صورة شاملة عن الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

إدارة الموارد البشرية:

تتعدد الموارد التي تحتاجها المنظمة لأداء مهامها والقيام بنشاطاتها المختلف وتتنوع هذه الموارد بين: المادية والمعنوية، وتتميز الموارد البشرية عن باقي الموارد بجملة من الخصائص التي تجعلها ذات أهميته بالغة.

1. مفهوم إدارة الموارد البشرية:

الموارد البشرية: "هي جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة: رؤساء ومرؤوسون، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة هي: الثقافة التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والسياسات والإجراءات، التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة في سبيل تحقيق رسالتها وأهدافها. وفي مقابل ذلك تتقاضى الموارد البشرية من المنظمة تعويضات متنوعة..."، بالتالي تتميز الموارد البشرية عن باقي الموارد بالكفاءات والمهارات والقدرة على الابتكار والتعلم.

لقد كان يصطلح على إدارة الموارد البشرية مصطلح: إدارة الأفراد أو إدارة المستخدمين أو إدارة شؤون المستخدمين ولا تزال هذه المصطلحات مستعملة لليوم، فمصطلح إدارة الموارد البشرية مصطلح حديث نوعا كونه ظهر في سبعينات القرن الماضي، وقد ظهر نتيجة لتزايد الاهتمام بالموارد البشرية وتغير النظرة لهذه المورد الذي كان يعتبر مجرد تكلفة لا بد من تخفيضها إلى إعتباره موردا لا بد من تعظيمه، وعليه فقد اشتمل هذا المصطلح الجديد على توسع في مجال واهتمامات هذه الإدارة من مهام تقليدية بسيطة لتسيير العاملين إلى أن صار ينظر لها على أنها: " ذلك الجزء من الإدارة المهتم

بالأفراد في العمل وبعلاقاتهم داخل المنظمة" أي أنها: "جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

أي أنها الوحدة التنظيمية المسؤولة عن تسيير الموظفين من استقطاب وتوظيف، تطوير ومحافظة عليهم من خلال: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، مع مراعاة التكامل بين الأهداف المنظمة وأهداف الموظفين معا.

2. وظائف إدارة الموارد البشرية:

مما سبق يتضح بأن وظائف إدارة الموارد البشرية هي:

- تحليل وتصميم وتوصيف الوظائف في المنظمة.
- التخطيط لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية.
- استقطاب وتعيين الأفراد الذين يسدون تلك الاحتياجات.
- تقييم وتقويم أداء وسلوك العاملين.
- تعويض العاملين عما يبذلونه من جهد.
- تنمية العاملين ورسم مسارات وظيفية لهم.
- تحسين ظروف العمل وتطويرها.
- توفير علاقات عمل جيدة بالمنظمة والمحافظة عليها.

3. أدوار إدارة الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية على جملة من الأدوار أهمها:

- المساهمة في وضع الإستراتيجية العامة للمنظمة ويظهر ذلك في مختلف مراحل الإدارة الإستراتيجية.
- تعمل إدارة الموارد البشرية على تزويد مختلف الفاعلين في المنظمة بالمعلومات اللازمة لإنجاز مهامهم: سلطاتهم، مسؤولياتهم،... أي يقع عليها مهام الاتصال كما أنها تحدد مجالات التفويض المهام في حدود العلاقات التي تفرضها طبيعة أنشطة المنظمة.

- رغم التفويض الذي تمنحه هذه الإدارة لأطراف أخرى كالمديرين أو المسؤولين المباشرين إلا أنه يبقى دور المراقب والمقيم لمختلف الموارد البشرية ضمن اختصاصاتها، إذ أن ذلك يدخل ضمن أهدافها ومهامها.

- الابتكار يعني قيام إدارة الموارد البشرية بالبحث والعمل عن إمكانيات وطرق تسمح تجديد الموارد البشرية ومواجهة الإشكالات التي يمكن أن تواجه المنظمة والعمل على توفير المناخ الأمثل. ويمكن اختصار هذه الأدوار في الشكل الموالي.

شكل: أدوار إدارة الموارد البشرية



للقوف على تحديد أهمية إدارة الموارد البشرية وأهدافها وتموضعها في المنظمة وتجد عدة خمس مناهج أساسية:

- منهج العملية الإدارية:

إن نشاط إدارة الموارد البشرية يخضع لوظائف الإدارة المتعارف عليها: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.

- المنهج السلوكي:

فهي تعمل على دراسة وتحليل سلوكيات العاملين، شخصياتهم، ميولاتهم والعمل على تحفيزهم من خلال ذلك لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة معا.

- المنهج الإجرائي:

تعتمد إدارة الموارد البشرية على إجراءات وخطوات تتبع قواعد وضوابط محددة أي أن وضع الإجراءات وإتباعها بما يخدم الأهداف هو جوهر الإدارة الموارد البشرية.

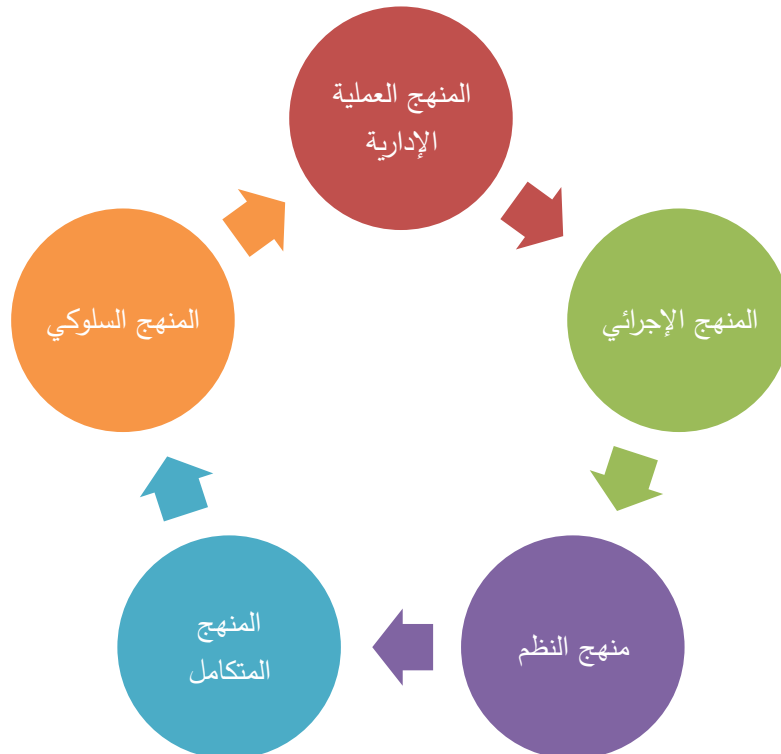
- منهج النظم:

إدارة الموارد البشرية تعتبر نظاما أي أنها أجزاء أو عناصر تتفاعل فيما بينها وتخضع لنظام فوقي هو المنظمة التي تعمل فيها، بالتالي لها مدخلات تتم معالجتها ل طرح مخرجات ولها تغذية عكسية على اعتبار أنها نظام مفتوح.

- المنهج المتكامل:

وهو المنهج الذي يجمع بين المناهج السابقة، فهي تعمل وفق عملية إدارية تعتمد على التأثير الإيجابي على السلوكيات وفق إجراءات تتماشى مع ضوابط النظام. ويمكن تجميع هذه المناهج في الشكل الموالي:

الشكل: مناهج تحديد أهمية وأهداف الإدارة الموارد البشرية.



ومما سبق يتضح لنا بأن أهمية إدارة الموارد البشرية وأهدافها تشمل ثلاث مستويات: العاملين، المنظمة والمجتمع.

تحديد من يقوم أو يمارس إدارة الموارد البشرية يرتبط بتحديد الرؤساء أو المسؤولين الذي يمارسون وظائف التسيير المختلفة على مرؤوسيههم إلا أن التوجه الحديث يرى بضرورة التمييز بين هؤلاء وبين المختصين في إدارة الموارد البشرية أي من هم ضمن إدارة الموارد البشرية كوحدة تنظيمية فهؤلاء يتميزون باكتسابهم للمعرفة التي تخول لهم القيام بمهام إضافية عن تلك التي يمارسها باقي الرؤساء على مرؤوسيههم أثناء تأدية مهامهم العادية. ووفق هذا التوجه يظهر لنا بأن أي عامل يمارس إدارة الموارد البشرية كونه مسؤول عن تسيير نفسه وعن غيره من العاملين.