

المحاضرة الأولى - مدخل إلى إدارة الموارد البشرية

تمهيد : تشمل الموارد البشرية جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة من رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء وظائفها وأعمالها في إطار ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف استراتيجيتها المستقبلية، ولقاء ذلك تتقاضى الموارد البشرية من المنظمة تعويضات تتمثل في رواتب وأجور ومزايا وظيفية في عملية تبادل للمنفعة بينهم وبينها.

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم إدارة الموارد البشرية، حيث يمكن تمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة .

- يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشتمل على نواحي تنفيذية كحفظ الملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بضبط أوقات حضورهم وانصرافهم وإجازتهم مما انعكس على الدور الذي يقوم به مدير إدارة الموارد البشرية، وكذلك الوضع التنظيمي للجهاز الذي يقوم بأداء الوظيفة في الهيكل التنظيم العام للمؤسسة.

- ويرى أصحاب وجهة النظر الحديثة أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية تلك الوظائف (الانتاج والتسويق والتمويل والمالية) وذلك لأهمية العنصر البشري في تحقيق الكفاءة والإنتاجية للمؤسسة وهناك العديد من التعاريف لإدارة الموارد البشرية نختار من بينها:

- وعرفتها **الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد** بأنها: " فن اكتساب القوى العاملة ذات الكفاءة وتنميتها والاحتفاظ بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأقصى قدر من الفعالية في الأداء."

- كما عرفت بأنها: " انتقاء واختيار العاملين الجدد وتنمية كفاءات العاملين المتواجدين في المنظمة بقصد الاستخدام الأمثل للقوى العاملة والحصول على نتائج نوعية وكمية في المستوى المطلوب."

ثانياً: تطور تسيير الموارد البشرية

نتناول فيما يلي لمحة تطويرية مختصرة لمفهوم تسيير الموارد البشرية مع التركيز على أوجه التطور في النظرة إلى إنسانية العامل عبر مختلف المراحل:

1 - مرحلة ما قبل الثورة الصناعية

قبل أن يظهر التصنيع كانت الفلاحة والتجارة والصيد هي الأنشطة الغالبة وكانت التجمعات العمالية تنشأ بشكل عفوي بعيدا عن أي فكر إداري أو تنظيمي فلم تكن المؤسسات قد برزت بالصورة النظامية التي هي عليها اليوم.

2 - مرحلة ما بعد الثورة الصناعية

في هذه المرحلة شكل التصنيع نقطة الانطلاق للفكر الإداري الحديث بما في ذلك إدارة الموارد البشرية، التي ظهرت في البداية تحت مسمى إدارة الأفراد، ثم تطورت بعد ذلك مع مطلع القرن السابع عشر حيث توالى الكتابات التي تنادي بضرورة الاهتمام بالعنصر البشري.

3 - مرحلة مدرسة الإدارة العلمية

تعود نشأة علم إدارة الأفراد أساسا إلى المدرسة التيلورية التي نادى بأن تحقيق أهداف المنظمة لن يتم إلا إذا التزمت بالاختيار السليم للعمال من جهة، ثم التوزيع السليم للمهام عليهم من جهة أخرى، و قد قدمت النظرية التيلورية إسهاماتها المميزة في دراسة الحركة والزمن والتي كان لها أثرا ملموسا على أرض الواقع في زيادة الانتاج، وقد شكلت هذه المرحلة أرضية الانطلاق نحو التطوير في الفكر الاداري لتسيير الموارد البشرية.

4 - مرحلة مدرسة العلاقات الإنسانية

إن المتمعن في أدبيات الحركة التيلورية وحركة العلاقات الإنسانية سوف يصل إلى فكرة مهمة جدا مؤداها أن الثانية لم تأتي على أنقاض الأولى إنما جاءت كإضافة لها فالتيلورية نشأت أساسا في مجتمعات طبقية كانت تسودها ظروف قاسية (حروب، فقر، جهل، بطالة) أما المدرسة الإنسانية فقد كانت نتيجة عن سياق فوري منتقم للإنسان وللعامل بالخصوص مطالبا بقيمته كإنسان والمنظمة هي تنظيم اجتماعي قبل أن تكون كيانا ماديا.

5 - مرحلة مدرسة إدارة الموارد البشرية

اهتمت هذه المدرسة بالتوفيق بين أهداف المنظمة بقيادة "ألتون مايو" ومطالب العمال من خلال تحفيز الإدارة على العمل من أجل تحقيق أقصى مردود للمنظمة مع توفير بالطعام المناسبة تتيح للعمال فرص النمو التطور والاستخدام الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم والعنصر البشري هنا يعتبر مدخلا من مدخلات

العملية الإنتاجية ومورد داعم للمدخلات الأخرى بل إن الموارد البشرية هو الوحيد من بين كل موارد المنظمة القادر على ضمان الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة إذا ما تم تسييره على الوجه الأمثل.

ثالثاً: التحولات التي شهدتها إدارة الموارد البشرية

شهد العالم العديد من التغيرات المحلية والإقليمية والعالمية شاملة كافة النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فضلاً عن التغيرات التكنولوجية التي لم تدع مجالاً من مجالات الحياة إلا وأثرت فيه بدرجات متفاوتة ولقد نتج عن مثل هذه التغيرات مجموعة من التحولات في إدارة الموارد البشرية تمثلت فيما يلي:

- التحول من النظم المركزية إلى النظم اللامركزية.

- التحول من اهتمامات المدى القصير إلى اهتمامات المدى الطويل.

- التحول إلى التخصصة واقتصاد السوق الحر.

- استخدام الأنظمة الإدارية الأكثر تعقيداً.

ولقد مرت إدارة الموارد البشرية بمراحل عديدة للوصول إلى ما وصلت إليه اليوم لتكون إدارة استراتيجية معاصرة، وكانت هناك العديد من العوامل التي أسهمت في هذا التغيير نذكر منها على سبيل المثال :

- أهمية رفع كفاءة إنتاجية العاملين وتزايد كلفة العنصر البشري.

- ضغوط تخفيض تكاليف العمالة والانتاج وتنوع مصادر العمالة وارتفاع مستواها الثقافي وتزايد احتياجات العاملين وتغيير تطلعاتهم ومتطلباتهم.

- التغيرات التكنولوجية المتسارعة وتكلفة المعدات وتطور الاتصالات والنظم المعلوماتية.

- التطورات الإدارية في أساليب ونظريات القيادة والحوافز والإدارة بالأهداف وأنظمة حلقات الجودة وبرامج إدارة الجودة الشاملة.

- الشهادات المتخصصة للموارد البشرية.

كلها عوامل فرضت منطلقات جديدة في إدارة العمل والأفراد معاً، لذا تعد إدارة الموارد البشرية من النشاطات الرئيسية المميزة لمنشأة الأعمال المعاصرة وتشكل حالياً أهم النشاطات للوصول للميزة التنافسية في سوق العمل.