

## مقدمة

لقد أصبحت الموارد البشرية تحتل مركز الصدارة في الاهتمام على مستوى العالم المعاصر باعتبارها أهم عنصر من عناصر التنمية، بل أصبحت تعد بمثابة استثمار مريح للغاية. وإذا كانت المنافسة هي المبدأ الذي تقوم عليه اقتصاديات اليوم، فمما لا شك فيه أن السعي لكسب الرهان أصبح أمرا مشروعاً... ولهذا فإن المؤسسات - مهما كانت طبيعتها - صارت تبذل قصارى جهدها من أجل استقطاب أحسن المهارات البشرية واختيارها وتعيينها وتدريبها وتقديم الحوافز لها، وتوفير فرص التاهيل والترقية وذلك للمحافظة عليها من أجل مواجهة التحديات التي تطرحها القوى التنافسية التي تستمد سلطتها من العولمة وانفتاح الأسواق وفتحها حواجز وموانع حرية التجارة وتدفقات رأس المال والسلع والخدمات بين أنحاء السوق العالمي الواحد ويحتجم التنافس من أجل الاستحواذ على الأجود، ولن يتغنى ذلك إلا بواسطة موارد بشرية ذات المؤهلات العالية.

ولهذا يبدو - في الآونة الأخيرة - دور إدارة الموارد البشرية أنه يتسع بشكل كبير ليقوم بمجرد إدارة الأنشطة التقليدية للتوظيف، والعلاقات الصناعية، والتعويضات والمزايا والمتافع. حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية أكثر شمولاً وتكاملاً مع كل من الإدارة وعملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة. ولعل من بين أهم الأسباب التي ساعدت على اتساع دور الموارد البشرية، هو الزيادة الواضحة في تعقد البيئة. السائد الآن، أن العنصر البشري هو أهم العناصر التي يتشكل منها أي تنظيم، فالموارد البشري هو القوة الدافعة الحقيقية في أي تنظيم، وأنه مصدر كل الطاقات وأن كل نجاح وإنجاز يعود إلى الجهد البشري في المقام الأول حتى ولو تعاونت إمكانات مادية أخرى في عملية الإنتاج. إن الأفراد هم الذين يحددون الأهداف والسياسات ويضعون الخطط والبرامج، وهم الذين يتولون تصميم التنظيم ويقومون بتوزيع الأدوار والسلطات والمسؤوليات؛ والأفراد هم الذين يتحملون مسؤولية تدبير الإمكانيات اللازمة وتوجيه وترشيد استخدامها بما يعود على التنظيم بالفائدة المستهدفة. والأفراد هم أيضاً الذين يقومون بالأداء الفعلي لكثير من الأعمال والمهام التي تعجز الآلة على القيام بها.

ولعل من أبرز التأثيرات التي أحدثتها المتغيرات والتوجهات العالمية في تسيير وتنمية الموارد البشرية هو ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية باعتبارها الحجر الأساسي والموارد الأهم الذي تعتمد عليه المؤسسة في تحقيق أهدافها، وذلك باعتباره بالدرجة الأولى، هو

طاقة ذهنية وقدرة فكرية، ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.

ولهذا فقد تزايد الاهتمام بالموارد البشرية على مستوى المؤسسات بشكل كبير، واعتبرت بمثابة المورد الأكثر أهمية والذي قد يعوض النقص في بعض الموارد الأخرى، وخاصة بالنسبة للسدول الناعية. وفي هذا الصدد شهدت الجزائر محاولات في مجال الاهتمام بالعنصر البشري، فأنشأت المراكز المختلفة للتكوين والتدريب كما عرفت المؤسسات الكبيرة برامج تكوينية لتأهيل مواردها البشرية، وذلك لضمان استقرارها والاستفادة من خيراتها. غير أن العناية أصبحت تستلزم مزيداً من الصرامة حتى يتسنى لمؤسساتنا كسب موطأ قدم في سياق التوجهات الحاصلة على المستوى الدولي، أو على الأقل بمنطقنا المغربي.

وقد جاءت محرمات هذا الكتاب في قسمين، لتسلط الضوء على الموارد البشرية في المؤسسة، وذلك بالطرق في القسم الأول، إلى أهم الاستراتيجيات أو العمليات المتبعة في تطوير وتنمية هذا العنصر الهام، لترداد كفاءته وقدرته التنافسية؛ وفي القسم الثاني، تطرقنا للبعد السوسولوجي للموارد البشرية في المؤسسة، أو التنظيم، من حيث البناء التنظيمي ومكوناته الرسمية أو غير الرسمية ذات الصلة بالعامل باعتباره مورداً أو استثماراً يأتي في صدارة الموارد الأخرى، ويجب الاهتمام به بالدرجة الأولى

المؤلفون