

مقدمة

- إن إدارة الموارد البشرية هي نظام (System) متكامل ومتربط يتضمن مجموعة من العمليات (Processes) والأنشطة المتصلة والمتداخلة.

- إن فعالية إدارة الموارد البشرية تنبع من وجود مجموعة من السياسات المتناسقة التي توجه العمليات والممارسات الإدارية في قضايا الموارد البشرية، بما يتناسق وأهداف المنظمة من جانب، ويتمشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية والنظرة الصحيحة إلى العنصر البشري باعتباره شريكاً من جانب آخر.

- إن أهمية تصميم إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية هي تعظيم العائد من الاستثمار البشري متمثلاً في القيمة المضافة بواسطة المورد البشري بالنسبة إلى تكلفة هذا المورد.

- إن نجاح إدارة الموارد البشرية في الوصول إلى المخرجات المستهدفة إنما يعتمد على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه داخل وخارج منظمة الأعمال، وعلى الإدراك الصحيح لخصائص ومميزات الموارد البشرية المتاحة، ومن ثم يأتي الإعداد والتخطيط والتنفيذ للعمليات والأنشطة في نظام الموارد البشرية - متوازناً وفعالاً.

- كذلك يتوقف نجاح إستراتيجية الموارد البشرية على مدى توازنها واتساقها مع باقي إستراتيجيات قطاعات النشاط الأخرى بالمنظمة؛ من تسويق، وإنتاج، وتمويل، وتطوير، ومن ثم تصبح جزءاً عضوياً في البناء الإستراتيجي الشامل للمنظمة.

وترتكز الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية على الدعائم التالية:

- الإنسان طاقة ذهنية في الأساس.
- الإنسان يعمل برغبة في الإنجاز.
- الإنسان يحتاج إلى نمط متحرر من القيادة.
- الإنسان يبدع حين يعمل ضمن فريق متجانس.

وبالتالي يصبح إطلاق الطاقات البشرية هو المدخل الذي تتبعه إدارة الموارد البشرية الجديدة؛ لتعظيم القيمة المضافة من الأداء البشري بالنسبة لتكلفته. ويتم ذلك بالدرجة الأولى من خلال:

- تحليل هيكل الموارد البشرية المتاحة للمنظمة، وتقييم طاقاته ومهاراته، قياساً على متطلبات الأداء وظروفه.
- تحديد الفجوة بين هيكل الموارد البشرية المستهدف (مهارات، اتجاهات، طاقات ذهنية ... إلخ) وبين الهيكل المتاحة، والبحث عن مداخل لسد هذه الفجوة.
- تخطيط الأداء البشري وتوجيه هيكل المهارات والقدرات بالتوافق مع متطلبات العمل حالياً ومستقبلاً.
- تخطيط أساليب وآليات ومحفزات تعظيم العائد من الاستثمار البشري.
- توفير العمل الجماعي والمشاركة الإيجابية لعناصر الموارد البشرية في حل مشكلات المنظمة وتطوير أوضاعها.

لا شك أن أحد التطورات المهمة في إدارة المنظمات في آخر ثلاثة عقود من القرن الماضي، وهذا القرن الحادي والعشرين - هو بروز أهمية إدارة الموارد البشرية بعد أن عظمت أهمية الدور الإنساني الذي يلعبه المدير الحديث، إلى جانب الدور الفني والدور التصوري والإداري، وفي هذا الحيز الإنساني تكمن الكثير من المشكلات الرئيسة في إدارة المنظمات، سواء أكانت منظمات أعمال أم منظمات خدمات، والتي هي مشكلة إنسانية بالدرجة الأولى. بمعنى آخر، إن غالبية التحديات التي تواجه منظمات اليوم هي تحديات إنسانية، وإن هناك اتفاقاً بين الكتاب والأكاديميين والباحثين والدارسين ورجال الأعمال والتنفيذيين على أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية في المنظمة يكون لها تأثير فعال وكبير على قدرة المنظمة على النمو والازدهار، وتطوير وتحسين إنتاجيتها خاصة في بيئة العمل الحالية التي تتميز بالطابع التنافسي الشديد، سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

وحتى تحقق الإدارة الاستخدام الفعال للعنصر البشري لابد من تحقيق المعادلة التالية:

الاستخدام الفعال للمورد البشري = دالة التخطيط والاختيار × التوظيف والتعيين × التدريب × تقييم الأداء × الدفع (الأجور) × العلاقات الإنسانية × الرعاية الصحية والاجتماعية والفنية.

- إن إدارة الموارد البشرية مورد من أهم موارد المنظمة، وأصل من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة؛ لأنها تؤثر في الأداء الكلي للمنظمة.

- إن استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة يؤدي إلى إنجاز الأعمال بدقة وبأقل التكاليف.

- إن التطور في مفهوم ومحتوى وأدوار الموارد البشرية - جاء نتيجة للتحديات التي واجهتها، والتي ساهمت في تغيير الاتجاهات الفلسفية الفكرية والتطبيقية نحو هذه الإدارة.

- كما يجب وضع برامج تدريبية وتأهيلية مناسبة للأفراد؛ لزيادة قدراتهم ومهاراتهم في إنجاز الأعمال.

وفي الختام، نرجو التوفيق والسداد للجميع، وأن يكون هذا الكتاب عوناً لكل من يقرؤه في فهم إدارة وتنمية الموارد البشرية، كما نأمل أن يتمكن الدارس من معرفة الأفكار ووجهات النظر المختلفة المتضمنة في هذا الكتاب؛ حتى يكون على بينة من أن الأداء الجيد، والكفاءة العالية، والتجديد والابتكار، وتحسين الإنتاج - لا يتأتى إلا من خلال توافر العنصر البشري القادر والراغب في العمل، والذي تتناسب مهاراته وقدراته مع أنواع الأعمال التي يقوم بها واستعداده في المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة، والله المستعان.

د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي