

محاضرة: الأدوار الجديدة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية وأنماطها.

صاحب تطور الإدارة الإستراتيجية تطورا في الفلسفة المنهجية من قبل المنظمة للتعامل مع الموارد البشرية وعليه برزت أفكار وممارات جديدة في هذا المجال مست كل أبعاده.

1- الأدوار الجديدة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية:

الأدوار الجديدة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية تمس كافة البنى التحتية للمنظمة وتؤثر عليها على الموارد البشرية كما تؤثر اعلى المنظمة ككل، أبرزها:

1-1- شريك استراتيجي:

اعتبار إدارة الموارد البشرية ذات بعد استراتيجي يعني الاعتراف بقدرتها على المشاركة في وضع الأهداف الاستراتيجية واختيار البديل الاستراتيجي الأمثل لأنها الهيئة الأكثر دراية بالقدرات البشرية التي تمتلكها المنظمة أو قد تحتاجها وكذا بما يتوفر عليه سوق العمل، كما أن هذه الموارد البشرية هي المسؤولة على تنفيذ الاستراتيجية، بالتالي فإن المسؤولين عن الموارد البشرية ملزمون باختيار الأنسب الذي يحقق التوافق مع الاستراتيجية العامة ومع ممارسات وأنشطة إدارة الموارد البشرية.

1-2- خبير إداري:

اعتبار إدارة الموارد البشرية خبيرا استراتيجيا يغير النظرة السابقة لها كإدارة تنفيذية، فبعد أن كان اهتمامها منصبا على القوانين: التوظيف، الترقية، الجزاءات والعقوبات،.. والرقابة على تنفيذها ضمن ما تحدده الإدارة العامة، صارت الآن تعمل على تحسين الكفاءات من خلال إعادة هندسة وتصميم العمليات لرفع أداء المنظمة ضمن وظيفة الموارد البشرية واستشارتها في اتخاذ القرارات المناسبة لضمان تطوير المنظمة وتفوقها.

1-3- نصير الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية في المنظمة صوت الموارد البشرية في المنظمة، كونها قادرة على سماع انشغالات الأفراد ودعمهم والقدرة على توفير المناخ الملائم لهم، إضافة إلى معرفة كيفية وضع الأولويات والتخلص من العمل المضاف وأعبائه وتوضيح الأهداف وتبسيط العمليات المعقدة. بالإضافة إلى ضرورة المساهمة في اتخاذ القرار. في المقابل فإن إدارة الموارد البشرية لابد أن توصل صوت المنظمة بنقل أهداف وقرارات وأفكار الإدارة العامة إلى الموارد البشرية كمنقلها لانشغالاتهم وشكاويهم وأفكارهم وتطلعاتهم.

1-4- وكيل التغيير:

أصبح لإدارة الموارد البشرية مسؤولية أخرى وهي وظيفة بناء قدرات المنظمة وتبني التغيير والاستعداد لمواجهته، وهنا يأتي دورها في إجراء خطوات تغيير أولية من خلال تكوينها لفرق العمل ذات الأداء العالي، وتقليل دورة الزمن من أجل التجديد أو تنفيذ التكنولوجيا الجديدة، والقيام بالتطوير والتجديد في الوقت المناسب. بالإضافة إلى جعل الموارد البشرية مدركين لمهمتهم تماما وتحويلها إلى سلوكيات عن طريق مساعدتهم على تشخيص الأعمال أي متى يمكن وقفها أو البدء والاستمرار بها، وأن يشعروا في العمل على جعل رؤيتهم واقعية، أي أنها المسؤولة عن تحضير لموارد البشرية للتغيير: من يقوم به؟ كيف يتم؟... وتحفيزهم للقيام به من خلال توضيح امتيازاته لتفادي وجود أي خلل أو صراع قد يواجهه.

2- الأنماط الإستراتيجية للموارد البشرية:

تعتبر الأنماط الإستراتيجية للموارد البشرية عن المنظور أو الفلسفة التي تنتهجها المنظمة في تعاملها مع موردها البشرية، وعليه تظهر الأنماط التالية:

2-1- المنظمة كنادي:

وفق هذا النمط فإن التركيز يكون منصبا على تطبيق إستراتيجية التكلفة المنخفضة والتركيز على المدى القصير، بالتالي زيادة فعالية الرقابة على التكاليف والحفاظ على الجودة وتوفير خدمة متميزة للزبائن، المنظمة كنادي على تدريب موردها البشرية في المراحل الأولى من مسارهم المهني ورفع مستوى تنميتها فيم بعد يبقى بشكل عام المسارات الوظيفية بطئية ومعدل دوران العمل منخفض.

2-2- المنظمة كفريق كرة قدم:

يناسب نمط المنظمة كفريق كرة قدم المنظمات التي تعتمد على استراتيجيات القائمة على الإبداع والابتكار، فتقوم بتصميم وإنتاج منتجات جديدة. وتكون المنافسة على تحقيق التقدم مبنية على مدى توافر المواهب سواء داخل وخارج المنظمة، ويكون معدل دوران العمل عالي في هذه المنظمات والمسارات الوظيفية متعددة.

2-3- المنظمة أكاديمية:

تكون المنظمة أكاديمية مبتكرة للمنتجات وفي نفس الوقت منافسة في أدوار الإنتاج في المدى الطويل. ويتم التركيز بصفة أساسية على تنمية الموارد البشرية الموجودة، مع إمكانية استقطاب موارد بشرية من خارج المنظمة لكنها إمكانية قليلة أو بسيطة كما أنهم لا يشغلون مناصب عليا، فهذه المنظمات تعتمد إلى صنع مواردها البشرية من خلال التدريب والتكوين المكثف لمواردها وتوفير مسارات وظيفية عديدة ومتطورة ضمن ذات المنظمة ومعدل الدوان يكون منخفض والتخلص من الموارد البشرية ذات الأداء المنخفض.

2-4- المنظمة كحصن:

تواجه المنظمات التي تتبع هذا النمط منافسة عالية، وتحكم الظروف والبيئة الخارجية في تصرفاتها وليس لديها خيارات استراتيجية كثيرة فطبيعة نشاطها واضحة وبسيطة. تعمل هذه المنظمات على صنع مواردها البشرية الذاتية بتكوينها وتدريبها بشكل رسمي لرفع مستوى أدائها والحفاظ على الأفراد ذوي المواهب، وتتميز بإنخفاض معدل الدوران كما أن الاستقطاب يكون منخفض إضافة إلى إمكانيات التخلص من الموارد غير الملائمة.