

المحاضرة الرابعة:

إعداد استراتيجية الموارد البشرية

أولاً- تعريف استراتيجية الموارد البشرية:

هي خطة طويلة الأجل تشتمل على ممارسات و سياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع المورد البشري في العمل . و تتفق و تتكامل هذه الخطة و الممارسات و السياسات مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، و تعمل على تحقيق رسالتها و أهدافها في ظل متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية التي تعمل من خلالها، و التي من أهمها المنافسة الحادة بين المؤسسات.

ثانياً- متطلبات نجاح استراتيجية الموارد البشرية:

- إلتزام الإدارة العليا، و تفويض مسؤوليتها.
- جهود الموارد البشرية المحددة مسبقا.
- إنشاء مجلس أعلى متخصص للموارد البشرية.
- وجود توافق بين أهداف الموارد البشرية و أهداف العمل.

ثالثاً- مراحل إعداد استراتيجية الموارد البشرية:

يمكن توضيح أهم المراحل التي تتألف منها استراتيجية إدارة الموارد البشرية بثلاثة مراحل هي.

1. صياغة الاستراتيجية: في هذه المرحلة تقوم الإدارة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية عن طريق تحديد رؤيتها ورسالتها وغايتها وأهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، في ضوء نتائج تحليل البيئة المحيطة بإدارة الموارد البشرية الداخلية والخارجية .

2. التحليل البيئي: فيشمل

أ- تحليل البيئة الخارجية : الذي يشمل العوامل السياسية والقانونية والعوامل الاقتصادية والعوامل الاجتماعية والثقافية والعوامل التكنولوجية لتحديد الفرص والتهديدات الخارجية.

ب- تحليل البيئة الداخلية: يشمل الهيكل التنظيمي للمنظمة والثقافة السائدة لديها والموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة لديها لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية.

ومن أهم الأدوات التي من الممكن استخدامها في هذا المجال هي أداة (SWOT).

ج- الخيار الاستراتيجي: ويمثل اختيار استراتيجية (الخطط) التي تعتمد في تحقيق الرسالة والأهداف.

2. تنفيذ الاستراتيجية:

يعرف تنفيذ الاستراتيجية بأنها "سلسلة من الفعاليات والأنشطة المتعلقة بترجمة البدائل الاستراتيجية المختارة إلى متطلبات الهيكل التنظيمي المناسب وبناء الخطوط والإجراءات المناسبة لجميع فعاليات ووظائف إدارة الموارد البشرية،"

- تنفيذ الاستراتيجية هي العملية التي تحتم بوضع الخيار الاستراتيجي موضع التنفيذ، وتتطلب هذه العملية تهيئة المستلزمات لذلك، ومن المتغيرات المهمة التي تحدد نجاح تنفيذ الاستراتيجية هي الهيكل التنظيمي، تصميم العمل، وأنظمة المكافآت، وأنواع المعلومات، والأداء.

3. الرقابة وتقييم الاستراتيجية: تمارس عملية تقييم الاستراتيجية في جميع مراحل الإدارة الاستراتيجية للتأكد من أن الخيار الاستراتيجي يصاغ وينفذ بشكل جيد وأنه يحقق أهداف الإدارة.

إن تقييم الاستراتيجية هو ببساطة تقييم لكيفية أداء إدارة الموارد البشرية.

رابعا- أهم الاستراتيجيات التي تتبعها الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل استراتيجية المنظمة:

1. إذا كانت استراتيجية المنظمة استراتيجية توسع:

- استقطاب عدد كبير من الموارد البشرية المؤهلة.

- إعداد برامج تدريب و تنمية.

- تصميم برامج حوافز لترغيب العاملين في البقاء و الاستمرار في المنظمة.

2. إذا كانت استراتيجية اندماج:

- الاستغناء على جزء من الموارد البشرية الحالية.

- نظام تعويضات للموارد التي سيتم الاستغناء عنها.

3. إذا كانت استراتيجية تنوع:

- تخطط المنظمة على أساس موارد بشرية متنوعة.
- اعداد برامج توظيف (استقطاب، اختيار و تعيين)،برامج تدريب متنوعة و كذلك برامج متنوعة من برامج حماية و سلامة العاملين.

4. إذا كانت استراتيجية استقرار:

- الحفاظ على العاملين و إعداد برامج استقطاب قليلة.
- الإبقاء على برامج التدريب و التنمية أو تحديثها قليلا.

5. إذا كانت استراتيجية تحقيق التميز في الجودة:

- استقطاب العمالة الماهرة و المتميزة.
- الاستغناء عن العمالة الغير الماهرة.
- التدريب على أحدث التقنيات و المعارف.