مجلة أبحاث نفسية وتربوية —المجلد 9- سبتمبر 2018،عدد 4 ، ص.ص.227- 238

مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهدافها والتحديات التي تواجهها

د. مخلوف سعاد
جامعة المسيلة
د. شريك ويزة
جامعة الجزائر 2

ملخص
كانت الموارد البشرية إلى وقت قريب غير منظمة، وبعد الثورة الصناعية ظهرت تحولات جديدة في تسيير الموارد البشرية. بحيث ظهرت إدارة الموارد البشرية والوظائف المرتبطة بها، وأصبح تطور الموارد البشرية مرتبط بتطور مفهوم المورد البشري نفسه، وقد جاءت إدارة الموارد البشرية لتحقيق جملة من الأهداف الداخلية والخارجية ومن بينها مواجهة عدة تحديات خاصة تحدي المنافسة والعولمة التي تمثل العنصر الأساسي لبقاء أي منظمة.
الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الأهداف، التحديات.

Abstract
Human resources until recently were unregulated, and after the Industrial Revolution new shifts in human resources management emerged. Human resources management has been linked to the development of the human resource concept itself. Human resources management has come to achieve a number of internal and external objectives, including facing several challenges, especially the challenge of competition and globalization, which are the essential element for the survival of any organization.
Keywords: Human Resources Management, Objectives, Challenges.

© مخبر التطبيقات النفسية والتربوية- جامعة قسنطينة 2- 2018

مقدمة

كانت المنظمات من قبل تشهد نقص في التنظيم فلا يوجد قانون تنظيمي يسيرها ولا إدارة بوظائفها المختلفة تتابع أعمالها، وشيء فشيء بدأت تظهر تحسينات في الإدارة ولطبيعة التغيرات وخاصة العنصر البشري الذي من طبيعته يؤثر ويتأثر الأمر الذي أدى إلى إنشاء قسم خاص بهذا العنصر، وهذا عندما تحولت هذه الوظيفة من مجرد وظيفة متخصصة ومستقلة ترعى شؤون العاملين إلى اعتبارها مصدر الميزة التنافسية للمنظمة وذلك من خلال مشاركتها الفعالة مع المسؤولين من الأنشطة الأخرى.

مفاهيم لإدارة الموارد البشرية:

يطلق على وظيفة إدارة الأفراد في المنشات تسميات متعددة منها إدارة الأفراد، إدارة الموارد البشرية، وإدارة القوى العاملة، وإدارة شؤون العاملين...الخ إلا أن أكثر التسميات في الاستخدام هي إدارة الأفراد و إدارة الموارد البشرية. (1)

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

لقد اختلفت وجهات النظر المدرين في الحياة العلمية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية، ويمكن التمييز بين وجهتي نظر رئيسيتين في الحياة العلمية وهما: وجهة نظر التقليدية، ووجهة نظر الحديثة. ونوضح فيما يلي الفرق بينهما بتفصيل أكثر

1- وجهة نظر التقليدية:

يرى بعض المدرين إن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشآت، وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية، ومن أمثلتها حفظ معلومات عن العاملين في ملفات وسجلات معينة، ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف، والانجازات والترقيات، وصرف مرتباتهم. ويبدو إن إدارة الموارد البشرية لم تحظى باهتمام هؤلاء المدرين، حيث يرو إن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنشات، وقد انعكس ذلك على دور الذي يقوم مدير إدارة الموارد البشرية في المنشات وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

2- وجهة نظر تقليدية:

يرى البعض الأخر من المديرين إن الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنشات، وهي لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى كالتسويق والإنتاج

والإدارة والمالية وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشات، ولذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها:تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية المناسبة للعمل بالمنشاة، تدريب وتنمية الموارد البشرية،وتحفيز الموارد البشرية وزيادة دافعيتهم للعمل، تقييم أداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشات. (2)

تعريف أدارة الموارد البشرية

تعرف أدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة البرامج، والوظائف، والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة. (3)

ويعد اصطلاح الموارد البشرية اصطلاحا حديثا والذي حل تدريجيا محل اصطلاح الإفراد، نتيجة توسع عمق هذا المجال من الدراسة. وقد كانت سنة 1990 هي نقطة التحول لهذه الثورة التدريجية عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الإفراد،وهي اكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة،بتغيير المصطلح إلى إدارة الموارد البشرية،ليتماشى مع زيادة الأدوار الإستراتجية للموارد البشرية في المنظمات،وليصبح مدير الموارد البشرية شريكا كاملا في الإعمال المتعلقة بالتخطيط الاستراتجي.(4)

إدارة الأفراد هي النشاط الذي بموجبه يتم الحصول على الأفراد اللازمين للمنشاة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها، وترغيبهم في البقاء بخدمتها،وجعلهم يبذلون اكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها وهي في سبيل ذلك تقوم بتنمية قدراتهم وطاقاتهم،ومعاونتهم في أن يقدموا أقصى إنتاجيتهم كمجموعة عمل متعاونة متآزرة. كما أنها تبحث في أن توفر شروط عادلة للتوظيف، وظروف عمل مرضية للجميع. وهي تعمل على وضع القواعد السليمة لمعاملة العنصر البشري معاملة إنسانية يحترم فيها مشاعره ومساعدته في تحقيق أماله وتطلعاته، وتقديم يد العون له في حل مشاكله الخاصة والمتعلقة بالعمل. (5)

كما يعرف Sikula إدارة الموارد البشرية بأنها استخدام القوى العاملة داخل المنشاة أو بواسطة المنشاة، ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة بالمنشاة، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، التعويض و المرتبات، العلاقات الصناعية، تقييم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيرا بحوث الأفراد.

وعرفتها جمعية إدارة الإفراد الأمريكية على أنها "فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة، وتنميتها، والحفاظ عليها بطريقة تحقق المنظمة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة وبأقصى درجة اقتصادية ". (6)

يعرف فرنش French إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة بالمنظمة .

كما تعرف Martin.J إدارة الموارد البشرية بأنها تلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات، وعلاقاتهم داخل التنظيم، وكذالك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم. وهي تشتمل على الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافآت وتعويضات الموارد البشرية وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيرا المعلومات والسجلات الخاصة بالموارد البشرية.

من ناحية أخرى يعرف Gluck W إدارة الموارد البشرية بأنها تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداده بالموارد البشرية اللازمة، ويشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة، البحث عنها ثم تشغيلها ثم تدريبها وتعويضها و أخيرا الاستغناء عنها.

وذكر كل من Miner M & Miner J إن الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية تشمل التخطيط التنظيمي وتحليل الوظائف، تخطيط القوى العاملة، تقييم أداء الموارد البشرية، الاختيار والتعيين التدريب و التنمية الإدارية، إدارة المرتبات والأجور، الخدمات الصحية والاجتماعية و العلاقات الصناعية و الاتصالات

* كما يرى Chuden H & Sherman A أن إدارة الموارد البشرية تشمل على عمليات أساسية ينبغي أداؤها و مجموعة من القواعد العامة يجب إتباعها، وكذلك مجموعة أدوات وأساليب يتعين استخدامها لإدارة مجموعات الأفراد في التنظيم، والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشاة وتزويدهم بما يحتاجون إليه من رؤى ومشورة متخصصة تمكنهم من إدارة مرؤوسيهم بطريقة أكثر فعالية . (7)

ويعرفها الدكتور علي عبد الوهاب على" أنها وظيفة من وظائف الإدارة أو جزء من العمليات الإدارية تختار العاملين من ذوي الكفاءات المناسبة وتستثمر جهودهم وتوجه وظائفهم وتنمي مهاراتهم وتحفز هؤلاء العاملين وتقيم أعمالهم وتبحث مشاكلهم وتقوي علاقات التعاون بينهم وبين زملائهم ورؤسائهم وبذالك تساهم في تحقيق الهدف الكلي للمنظمة ".

ويرى Myres C & Pegros P أن إدارة الموارد البشرية عبارة عن القانون أو النظام الذي يحدد طرق وتنظيم معاملة أفراد الموارد البشرية بالمنشاة بحيث يمكن تحقيق ذواتهم، وأيضا الاستخدام الأمثل لقدراتهم وإمكانياتهم لتحقيق أعلى إنتاجية

ويعرف Flippo E إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط و تنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشاة.

ويعرف Smith G & Grant J إدارة الموارد البشرية بأنها مسؤولية كافة المديرين في المنشاة وأيضا توصيف لما يقوم به الموارد البشرية المتخصصون في إدارة الأفراد. (8)

فقد حدد معهد إدارة الأفراد البريطاني في سنة 1945مفهوم إدارة الأفراد بأنه ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المنظمة ويأتي هذا المفهوم العام لإدارة الأفراد متأثر بالمرحلة الزمنية التي طرح فيها ففي حينها لم يكن قد تعمق دور الأفراد في منظمات الأعمال بالقدر الذي جعل مفهومها ذا نواحي شمولية متعددة ولهذا فقد أشير إليها على أنها تلك الوظيفة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية .

مما سبق يمكننا تعريف إدارة الموارد البشرية أنها مجموعة من الوظائف متلاحمة فيما بينها تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والانشغال بوظائف الأفراد كالتدريب و التوظيف وسياسات الجور والضمانات

أهداف إدارة الموارد البشرية:

- تحديد الأهداف الخاصة بإدارة الموارد البشرية:

يمكن النظر إلى التنظيم على انه الأسلوب الذي يتم بمقتضاه ترابط مجموعة من الوظائف لتنسيق علاقاتها في العمل للوصول إلى أهداف مشتركة و الهيكل التنظيمي هو الإطار العام الذي يحدد توزيع الأدوار و المسئوليات و السلطات بين أفراد التنظيم. وفي مجال إدارة الموارد البشرية يجب إعداد هيكل تنظيمي لها حتى يتسنى إيجاد نوع من التنسيق بين علاقات الموارد البشرية المتداخلة، وأيضا مساهمة الأنشطة المختلفة في تحقيق أهداف المنشاة،و التساؤل الآن ما هي الأهداف التي تسعى إدارة المنشاة إلى تحقيق عند التفكير في تكوين الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية ؟

ويمكن ذكر بعض أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- تكوين قوة عاملة مستقرة وذات كفاءة.

- تنمية وتدريب القوة العاملة بالمنشاة والمحافظة على مستوى معين من المهارة و القدرة على الأداء.

- المحافظة على القوى العاملة وتامين مساهمتها المستمرة في إنجاح أهداف المنشأة .

- إعداد سجلات كاملة ومنظمة للعاملين.

- العمل على تحقيق التعاون بين العاملين حتى يساهم كل منهم بشكل ايجابي وعن اقتناع في تحقيق المستوى المنشود من الأداء. (9)

التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية:

إن التغيرات الحاصلة في الساحة الاقتصادية والتقلبات السياسية التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة كالخوصصة والعولمة والتكنولوجيات المذهلة أثرت تأثيرا كبير على إدارة الموارد البشرية

التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية:

- تطور الإدارة الدولية للموارد البشرية:

يرى بعض الباحثين انه لا يوجد تطورات جوهرية في ممارسات الإدارة الدولية للموارد البشرية خلال العشرين أو الثلاثين عاما الماضية وبينما يعتقد بعض الباحثين الإدارة الدولية للموارد البشرية مازالت في طور النمو فان البعض الأخر يرى أن هناك حصيلة متراكمة من المعارف والممارسات تمثل نقطة هامة لبداية دراسة الإدارة الدولية للموارد البشرية ولكن بالرغم من أن كثير من المنظمات تتجه إلى تدويل وعولمة أنشطتها إلا أن عدد الأبحاث سواء على المستوى الأكاديمي أو المستوى العملي لم يتزايد بنفس الدرجة مما يؤدي إلى أن هذه الحصيلة المتوفرة من المعارف والممارسات تميل إلى أن تكون خاصة أكثر من كونها عامة، ويمكن إرجاع القصور في تطوير الإدارة الدولية للموارد البشرية إلى المشاكل الموروثة من دراسة الجوانب والقضايا المتعلقة بالمنظمات الدولية .

فأبحاث كل من الإدارة الدولية بصفة عامة ،وأبحاث الإدارة الدولية للموارد البشرية بصفة خاصة وجهت لها بعض الانتقادات ومنها:

- عدم الإحكام المنهجي .

- اعتمادها بدرجة عالية على وصف الممارسات التنظيمية .

- الافتقار إلى الجهود المستمرة والمطلوبة لتطوير وتنمية المحتوى المطلوب لدراسة الحالات وكذالك أنواع أخرى من الدراسات طويلة الأجل. (10)

ويمكن التبرير والرد على هذه الانتقادات بالتالي :

- التكلفة العالية للأبحاث متعددة الجنسيات .

2/ طول الوقت المطلوب للبحث .

- الاضطرار إلى السفر المستمر.

- الحاجة إلى مهارات في اللغات المتعددة.

- الحساسية تجاه الثقافات المختلفة .

- الحاجة إلى التعاون بين العديد من الشركات والحكومات والدول .

كل هذه العوامل أدت إلى صعوبة الأبحاث في مجال الإدارة الدولية للموارد البشرية وبالإضافة إلى هذا، فان هناك نوعية أخرى من المشاكل المتعلقة بالاختلافات الثقافية ومشاكل الترجمة والانحرافات في التفسير بين فرق البحث متعددة الجنسيات ومشاكل متعلقة بتصميم البحث مثل استخدام مجموعة ضابطة وتنمية وخلق مجموعة مماثلة لإخضاعها للدراسة مما يؤثر في النهاية على مدى الأحكام المنهجي للبحث في مجال الإدارة الدولية للموارد البشرية وبدرجة اقل في مجال الإدارة الدولية بصفة عامة. (11)

وظائف إدارة الموارد البشرية:

تشمل وظائف إدارات الأفراد في المنظمة الأبعاد التالية :

- تحليل الوظائف وتحديد طبيعة كل وظيفة.

- تخطيط القوى العاملة وإجراءات التوظيف و التعيين.

- اختيار المرشحين لكل وظيفة.

- توجيه وتدريب المرشحين الجدد على أداء العمل.

- إدارة الأجور والمهايا و الحوافز.

- تقييم أداء العاملين و إعداد تقارير الكفاءة.

- الاتصالات المباشرة: المقابلات ـ الإرشاد ـ الأقلمة على العمل.

- تنمية المدرين و العاملين.(12)

الوظائف الرئيسية للموارد البشرية

ـ **تحليل العمل:**تعني هذه الوظيفة التعرف على الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة وتوصيف هذه الوظيفة وتحديد المسئوليات الملقاة على عاتقها وتصميم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها. (13)

ـ **تخطيط القوى العاملة:** تعني بتحديد احتياج المنظمة من أنواع وإعداد العاملين ويتطلب هذا تحديد طلب المنظمة من العاملين وتحديد ما هو معروض ومتاح منها والمقارنة بينهما لتحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة في المنظمة

ـ **الاختيار والتعيين:** وتهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفيتهم من خلال طلبات التوظيف، والاختبارات والمقابلات الشخصية وغيرها من الأساليب، وذلك ضمانا لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

ـ **تصميم هيكل الأجور:** وتهتم هذه الوظيفة بتحديد القيم والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجرها وتحديد درجات اجري للوظائف كما تهتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم والأهميات المختلفة للوظائف المختلفة.

ـ **تصميم أنظمة الحوافز:** و تعني الوظيفة بمنح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الفردي أو أدائهم الجماعي الحوافز الفردية والحوافز الجماعية وأيضا هناك حوافز على أساس أداء المنظمة ككل.

ـ **تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين:** تهتم المنظمات بمنح عامليها مزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز والبطالة كما تهتم المنظمات بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية ورياضية وقانونية وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.

ـ **تقييم الأداء:** تهتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما يقوم بالتقييم الرؤساء المباشرون بغرض التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه القصور في هذا الأداء.

ـ **التدريب:** تمارس المنظمات أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة وعلى الشركة أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وان تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وان تقييم فعالية هذا التدريب.

- **تخطيط المسار الوظيفي:** تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمنظمة وعلى الأخص فيما يمس النقل والترقية ،التدريب ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوة لدى الفرد ونقاط الضعف لديه. (14)

الوظائف المساعدة في إدارة الموارد البشرية:

- **العلاقات مع النقابة:**وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقة مع التنظيمات العمالية أي النقابات والتطرق إلى موضوعات مثل الشكاوى، والنزاعات العمالية، والتأديب، والفصل من الخدمة.

- **أمن وسلامة العاملين:** وهي تهتم بإجراءات الحفاظ على وحماية سلامة العاملين ، و الأمن والصحة والاتجاهات النفسية السليمة لهم.

- **ساعات وجداول العمل:** وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإجازات وفقا لنظام يناسب طبيعة المنظمة ووضع نظام يكفل كفاءة العمال. (15)

- التحديات التي تواجه وظيفة الموارد البشرية :

لقد صاحبت التحولات الكبيرة في مجال العمل الكثير من التغيرات والتحديات على مستوى المنظمة ككل وعلى إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، إذ تعمل هذه الأخيرة جاهدة من أجل تحقيق أهداف العاملين من جهة وأهداف المنظمة من جهة أخرى، ويرتكز اهتمامها في ذلك على نشاط التدريب والذي يعتبر واحد من أنجع الحلول في مواجهة مختلف التحولات، والتي من أبرزها:

1- التحولات التكنولوجية:

لا شك أن الثورة التكنولوجية أصبحت أساس اكتساب الميزات التنافسية التي تسعى المنظمات إلى تكوينها وتنميتها لتواجه بها القوى التنافسية والتحديات الناشئة عن العولمة وانفتاح السوق، هذا إلى جانب ما يصاحب هذه التكنولوجية من تغيير جذري في أنواع الأعمال وكيفية القيام بها، وكذا المؤهلات التي يجب أن يتمتع بها العاملون في المنظمة، وبالتالي فإنه من المنطقي أن تزداد أهمية بعض الأنشطة المتعلقة بتسيير الموارد البشرية وخاصة التدريب، بشكل يتناسب مع تلبية حاجيات هذه التحولات؛ فتنمية المهارات وتطوير الأداء إلى المستويات التي تتطلبها التكنولوجية الجديدة هو الكفيل بأن تصبح المنظمة قادرة على الصمود وسط البيئة التنافسية.

كما يترتب على التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة تقلص فرص العمل للموارد البشرية، والاتجاه إلى تخفيض القوى العاملة في المنظمة، كما أن زيادة الاعتماد على الآلية ينتج عنه الاستغناء عن بعض الوظائف وهو ما يتطلب من

إدارة الأفراد إعداد خطط عمل بهدف التكيف مع هذه التغيرات .

2- التحولات الاجتماعية :

إن العديد من المؤثرات الاجتماعية من شأنها أن تؤثر على اتخاذ القرار على مستوى إدارة الموارد البشرية، ولهذه العوامل تأثير كبير على التخطيط طويل الأجل؛ لذا يتعين على مدير الموارد البشرية أن تكون لديه القدرة على تفهم القوى والمؤثرات الاجتماعية السائدة حتى يستطيع تقدير الآثار القصيرة والطويلة الأجل، ليقرر بعد ذلك ما إذا كانت أنماط السلوك المعمول بها سوف تتغير أم لا، وإذا كان التغير متوقعا فبأي سرعة يجب أن يكون وعلى أي مستوى.ولعل أبرز التحولات الاجتماعية هي تلك المتعلقة بتطور احتياجات الفرد داخل المنظمة، مادية ومعنوية، والتي تختلف باختلاف طموحات وميولات الأفراد، وعليه فإنه يتعين على مسئولي إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة العمل على إشباع مختلف هذه الحاجات وهذا بهدف التوفيق بين الإدارة والأفراد، ويعتبر التدريب من بين الحلول التي تلجأ إليها إدارة الموارد البشرية وهذا لتمكينه الفرد من زيادة قدراته ومعارفه ما يمكنه من إشباع حاجات مادية ومعنوية . ومن العوامل الاجتماعية المؤثرة الأخرى، وهو دور المرأة في تركيب القوى العاملة. فدخول المرأة بقوة في سوق العمل من شأنه أن يلقي عبئا إضافيا على إدارة الموارد البشرية ؛ وبالنظر إلى الطبيعة الفيزيولوجية للمرأة، وخاصة في الأعمال ذات الطبيعة الفنية والتي تتطلب جهدا جسمانيا، وبالنظر كذلك إلى الإجازات والخدمات الاجتماعية المقدمة للنساء العاملات بالأخص في فترات الإنجاب، يجب على إدارة الموارد البشرية إعداد سياسة خاصة تتجاوب مع هذه التغيرات .

3- التحولات الاقتصادية :

تعد التغيرات الاقتصادية من أبرز العقبات التي تواجهها المنظمة بشكل عام، وبشكل خاص في وظيفة إدارة الموارد البشرية؛ ففي ظل الانفتاح الاقتصادي والمنافسة وفسح المجال أمام القطاع الخاص، تجد أغلب المنظمات وخاصة العمومية منها نفسها أمام منافسة من نوع آخر، إذ أصبح أكبر تحدي يعترضها هو أن تجد لنفسها مكانا وسط هذه المنافسة المحتدمة؛ ومن المؤكد أن تبني سياسة تدريبية سليمة هو ما سيمكن الأفراد من اكتساب المرونة اللازمة وتحصيل ما يلزم من معارف تساعد المنظمة على الوقوف في وجه المنافسة الحالية والاستعداد المسبق لتحولات مستقبلية محتملة. هذا وتواجه المنظمة كذلك تحدي من شكل أخر يتمثل في المحافظة على مواردها البشرية المدربة وصاحبة الخبرة، وهذا خوفا من استدراجها من المنافسة مقابل عروضا مغرية؛ وفي ظل هذه المعطيات

أضحى لزاما على المسؤولين في إدارة الأفراد العمل على خلق الظروف التي تحول دون هجرة الموارد المؤهلة، وهذا من خلال تنميتها لإكسابها المرونة الكافية ومن جهة أخرى كسب ولائها. وبالإضافة إلى المنافسة، يعتبر التضخم الاقتصادي عاملا مؤثرا على سياسات الأفراد في المنظمة، إذ أن ارتفاع المستوى العام للأسعار يدفع إدارة الموارد البشرية إلى إعادة النظر في مستويات الأجور المطبقة وهذا لتتماشى مع مستويات المعيشة المستمرة في الارتفاع، هذا من شأنه أن يزيد من تكلفة العمالة.

4- التحولات السياسية والقانونية :

إن النظام السياسي وما يفرضه من قيود والتزامات يمثل عاملا مؤثرا على إدارة المنظمة، وبالتالي فلديه انعكاسات على ممارسات إدارة الموارد البشرية؛ ومثال ذلك أن اختيار وتعيين القادة الإداريين يخضع لاعتبارات أخرى خلاف الكفاءة والقدرات وإنما يتم على أساس الولاء السياسي، هذا وتعتبر التغيرات السياسية وعدم الاستقرار السياسي من أهم المؤثرات على تسيير المنظمة وإداراتها المختلفة . ومن ناحية أخرى تؤثر العوامل القانونية هي الأخرى على إدارات الموارد البشرية بالمنظمات؛ إذ أصبحت اللوائح والتشريعات الخاصة بالعمال تشكل الإطار الذي يجب أن يعمل من خلاله مسئولو الأفراد، وأكدت التجارب بأن كثرة التعديلات والتغيرات في القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل يسبب تضارب ومشاكل في تطبيقها، مما يتطلب من مسئولي الموارد البشرية قدرا من المهارة والحنكة للتعامل معها وهذا ما يبرز ضرورة تنمية قدرات ومعارف المسؤولين على الأفراد في كل مرة يطرأ تغيير أو تعديل في التشريعات.

من خلال استعراض أهم التحديات التي تواجه وظيفة الأفراد يتضح لنا حجم المسؤولية الملقاة على عاتق مديري الموارد البشرية، وعليه فإنه يتعين على المنظمات أن تسعى جاهدة من أجل توفير المزيد من المتخصصين ذوي القدرات والمهارات وكذا الخبرات؛ وقد أصبح لزاما في خضم هذه التطورات المتلاحقة أن يحصل مسئولو إدارة الموارد البشرية على المزيد من المعرفة الفنية والعلمية، وضرورة تنمية وتطوير قدراتهم الإدارية من أجل تأدية عملهم بكفاءة أكثر. هذا ويعتبر نشاط التدريب أداة فعالة في يد مسئولي الموارد البشرية لمواجهة العديد من التحديات التي تواجهها المنظمة.

الخاتمة

من خلال استعراض أهم التحديات التي تواجه وظيفة الأفراد يتضح لنا حجم المسؤولية الملقاة على عاتق مديري الموارد البشرية، وعليه فإنه يتعين على

المنظمات أن تسعى جاهدة من أجل توفير المزيد من المتخصصين ذوي القدرات والمهارات وكذلك الخبرات، وقد أصبح إلزاما في ظل هذه التغيرات والتطورات المتلاحقة أن يحصل مسؤولو إدارة الموارد البشرية على المزيد من المعرفة الفنية والعلمية وضرورة تطوير قدراتهم الإدارية من أجل تأدية عملهم بكفاءة أكثر .

المراجع

1. احمد ماهر(2001)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية.
2. راوية حسن (2001)، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية.
3. صلاح عبد الباقي (2000)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية.
4. عمر وصفي عقيل (2015) إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن ، الأردن .
5. فريد النجار (1999)، إدارة وظائف الأفراد وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية.