المحور الأول:

مفهوم، أهمية، أهداف، وتطور إدارة الموارد البشرية

محاضرات المحور الأول: مفهوم، أهمية، أهداف وتطور إدارة الموارد البشرية (الأسبوع 2-3)

تمهيد:

للتطرق إلى مقياس إدارة الموارد البشرية من المهم جدا البداية بمفاهيم أساسية حول إدارة الموارد البشرية، والتي فيها سوف يتم التعرف على مفهوم إدارة الموارد البشرية، أهميتها وأهدافها، وفي الأخير على كيف تطورت تاريخيا وصولا إلى وقتنا الحالي.

أهداف محاضرتي المحور الأول: بعد إكمال المحاضرتين على الطالب فهم ما يلي:

- الاطلاع على أهم التعاريف التي وردت حول مفهوم إدارة الموارد البشرية واستيعاب التعريف الشامل.
- التعرف على أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال فهم أهمية المورد البشري، وأهمية الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، وأيضا من خلال تعاملها مع خصائص بيئة الأعمال المعاصرة.
- استيعاب أهداف إدارة الموارد البشرية بالنسبة للمنظمة، وبالنسبة للموارد البشرية، بل وحتى بالنسبة للإدارات الأخرى داخل المنظمة وبالنسبة للمجتمع.
- الاطلاع على مراحل تطور إدارة الموارد البشرية تاريخيا انطلاقا من إدارة الأفراد، مرورا بإدارة الموارد البشرية، وصولا إلى الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

من خلال هذه المحاضرة الأولى من هذا المحور سوف نحاول تسليط الضوء على مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمة والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

أولا: مفهوم إدارة الموارد البشرية:

قد تختلف التسميات التي تطلق على إدارة الموارد البشرية، ومن هذه التسميات مثلا: إدارة الأفراد، إدارة القوى العاملة، إدارة الموظفين، إدارة المستخدمين ... الخ، لكن ما لا يختلف عليه الباحثون هو أن المورد البشري هو أكثر عناصر الإنتاج أهمية بالنسبة للمنظمة، وبالتالي فإن إدارته بكفاءة وفعالية يعتبر أولوية عند المنظمات التي تريد النجاح في تحقيق أهدافها، رغم أن المفهوم العام لإدارة الموارد البشرية يدور حول أنها عبارة عن التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة الجيدة في تسيير الأفراد العاملين في المنظمة، إلا أن هناك تعاريف متعددة في محاولة صياغة تعريف يوضح أبعاد ذلك المفهوم، وفيما يلي أهم التعاريف:

– هي مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه، وهذه الممارسات والسياسات تشمل: تحليل الوظائف، تخطيط الاحتياجات من قوة العمل واستقطاب الكفاءات واختيارها وتعيينها، إدارة الأجور والمرتبات، تقديم الحوافز والمزايا للموظفين، أنشطة تقييم الأداء، تحديد قنوات الاتصال، أنشطة التدريب والتنمية، تدعيم التزام الموظف تجاه المنظمة.

– هي عملية تزويد المنظمة بالكفاءة البشرية المؤهلة والحفاظ عليها، وتحفيزها وتطويرها لتحقيق أعلى مستويات الأداء والانجاز، وتتضمن كافة النشاطات المتعلقة بالحصول على الموارد البشرية وتوفير بيئة عمل مناسبة لها لتقديم أفضل ما عندها، والعمل على تنمية مهاراتها وقدراتها لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

– هي جزء من العملية الإدارية، تقوم باختيار العاملين ذوي الكفاءة المناسبة، وتستثير جهودهم وتوجه طاقاتهم، وتنمي مهاراتهم وتحفزهم وتقيم أعمالهم، وتبحث عن الحلول لمشاكلهم، لتقوي بذلك علاقات التقارب بينهم وزملاؤهم ورؤساؤهم، مما يساهم في تحقيق الهدف الكلي بزيادة الإنتاجية وبلوغ النمو المطلوب للأعمال والأفراد.

– هي ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات، وعلاقاتهم داخل التنظيم، وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافأة وتعويض العاملين، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيرا المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين.

– هي اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم، وتنمية قدراتهم، وتطوير مهاراتهم وتهيئة الظروف التنظيمية المثالية من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء.

– هي إحدى الوظائف الإستراتيجية التي تعمل على رفع وتحسين أداء الموارد البشرية بالشكل الذي يسمح بالمساهمة بفعالية في الأداء الكلي للمنظمة، وذلك عن طريق إيجاد أحسن توافق بين حاجات المنظمة من الموارد البشرية في الوقت الحالي أو المستقبل.

– هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنظمة.

– هي وظيفة إدارية لها مكانتها في الهيكل التنظيمي للمنظمة، وتتضمن مجموعة من النشاطات الوظيفية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتنميتها وتحفيزها والمحافظة عليها بما ينعكس إيجابا على إنتاجيتها وبالتالي أهداف المنظمة.

من خلال التعاريف السابقة وغيرها يمكن تقديم التعريف الشامل التالي حول مفهوم إدارة الموارد البشرية:

هي مجموعة السياسات والممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، وتشمل المجالات التالية: تحليل الوظائف، تخطيط الاحتياجات، الاستقطاب والاختيار والتعيين، إدارة الأجور والحوافز ودعم الولاء، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، إدارة المسار المهني، إدارة معلومات الموارد البشرية، إدارة النزاعات، إدارة الصحة والسلامة المهنية، وتوفير بيئة عمل محفزة لضمان الحصول على أقصى مستويات الأداء والإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

ثانيا: أهمية إدارة الموارد البشرية:

تكمن أهمية إدارة المورد البشري في الخصائص التي يتصف بها المورد البشري والتي تميزه عن باقي الموارد، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

أ– أهمية إدارة الموارد البشرية تأتي من أهمية المورد البشري في حد ذاته: تأتي أهمية المورد البشرية مما يلي:

– المورد البشري هو مفكر وعاقل: فهو قادر على الاختيار.

– المورد البشري له طبيعة إنسانية: فله أحاسيس وانفعالات واتجاهات وميولات، فهو قادر على التحزب.

– المورد البشري له قدرات ومهارات: وبالتالي فهو قادر على الابتكار والعطاء ليرفع من خلال هذا إنتاجية المنظمة.

– المورد البشري أهم عنصر إنتاجي: فهو قادر على المساهمة بفعالية في كمية وجودة الإنتاج ويتحكم في الموارد الأخرى.

ب– أهمية إدارة الموارد البشرية تأتي من أهمية الوظائف التي تقوم بها داخل المنظمة: ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

– توفير الموارد البشرية المناسبة في الوقت المناسب للمنظمة ومحاكاة تطور التكنولوجيا وتغيرات البيئة: إن إدارة الموارد البشرية بما تستطيع أن توفر للمنظمة من موارد بشرية مؤهلة ومتخصصة وذات إمكانيات وقدرات ومهارات عالية فإنها تساهم في أن تقدم للمنظمة مخرجات تفوق قيمتها كلفة المدخلات التي استخدمت، وهي بذلك تحقق الكفاءة والفعالية للمنظمة.

– تقليل تكاليف المنظمة من خلال تقليل الأخطاء: إن إدارة الموارد البشرية تساهم في تخفيض التكاليف المختلفة في المنظمة من خلال تحسين نوعية الموارد البشرية وزيادة الخبرة والتعلم وبالتالي تقليل فرص الخطأ.

– العمل بشكل مستمرة على تطوير أداء الموارد البشرية: الحاجة المستمرة إلى تطوير الأداء من أجل مواكبة مستوى المنافسة الكبير في السوق.

– تجنب مشاكل إدارة أعداد كبيرة من الموارد البشرية: كبر حجم المنظمات في مجالات الأعمال المختلفة، وبالتالي زيادة أعمال العاملين الذين تستخدمهم هذه المنظمات، الأمر الذي أدى إلى زيادة مشاكل التعامل معهم والإحساس بضرورة وجود إدارة متخصصة ترعى شؤونهم.

– تثمين استثمار المنظمة في تدريب وتنمية الموارد البشرية: إن التوسع والتطور الصناعي في العصر الحديث، وبالتالي كبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات وما تحتاجه من تدريب وإعداد يجعل من الصعب التفريط في القوى

العاملة التي تم استقدامها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستقرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة ومسؤولة.

– مواكبة التطور في مجال التعليم والتدريب الذي وصلت له الموارد البشرية: إن التوسع الكبير في التعليم أمام العاملين مما أدى إلى تطور مجال التعليم والتدريب الإداري وزيادة الحاجة إلى وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة للتعامل مع النوعيات الحديثة للموارد البشرية.

ج– أهمية إدارة الموارد البشرية تأتي من خصائص بيئة الأعمال المعاصرة: ومن أبرز خصائص هذه البيئة ما يلي:

– التوسع والتطور الصناعي: الذي زاد من حجم العمالة الصناعية، وأصبحت الحاجة ملحة لليد العاملة المؤهلة والماهرة، والتي تأتي من خلال تدريب المورد البشري.

– زيادة دور النقابات والمنظمات العمالية: إن الدور الأساسي الذي تقوم به النقابات والمنظمات العمالية هو الدفاع عن مصالح وحقوق العاملين، فزيادة حدة الصراع بين الإدارة والعاملين يتطلب بالضرورة الاهتمام بالإدارة وتنظيم العلاقات بين المنظمات العمالية وهذه الأخيرة للتقليص من حدة هذا الصراع.

– ارتفاع تكلفة العمل الإنساني: في كل المنظمات على اختلاف أنواعها وأنشطتها فإن الأجور تشكل النسبة العالية والمتزايدة في تكاليف الإنتاج، الأمر الذي أدى إلى وجوب الاهتمام بزيادة إنتاجية العاملين وارتفاع تكلفة العمل، وذلك من خلال البحث والدراسة. إن الإدارة الجيدة هي تلك التي يقوم بها جهاز متخصص في شؤون العاملين.

– الاتجاه المتزايد نحو الحجم الكبير: إن هذا الاتجاه المتزايد نحو الحجم الكبير أدى إلى تضخم المنظمات في مختلف مجالات الأعمال، وذلك مع ظهور أشكال حديثة مثل الشركات القابضة، وباختلاف الجنسيات والمهارات والتخصصات أدى الأمر إلى ضرورة وجود أداة متخصصة توعي شؤون هذه المنظمات وتنسق استخداماتهم بما يعود بالمنفعة على المنظمة والعمال.

– التطور العلمي والثقافي: هذا التطور في المجال العلمي والثقافي أدى إلى زيادة درجة وعي العاملين، وثقافتهم وتغير خصائص العمالة، ومع وجود هذا الوضع الجديد تطلب ذلك وجود خبراء ومتخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة أكثر تناسبا للتعامل مع هذه النوعيات من العاملين.

– اتساع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل: لقد اتسع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب الأعمال وذلك عن طريق إصدار قوانين وتشريعات عمالية حتى لا تقع المنظمة في مشاكل قانونية مع الجهات الحكومية نتيجة لعدم التزامها بتنفيذ هذه القوانين، ومن هنا وجب وأصبح من الضروري وجود إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق هذه القوانين والتشريعات المنعقدة.

ثالثا: أهداف إدارة الموارد البشرية:

هناك العديد من زوايا النظر التي يمكن النظر من خلالها إلى أهداف إدارة الموارد البشرية، لكن بشكل عام هناك أهداف تريد إدارة الموارد البشرية تحقيقها لصالح المنظمة، وهناك أهداف لصالح الموارد البشرية، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أ- أهداف إدارة الموارد البشرية بالنسبة للمنظمة:

- التوصيف الدقيقة للوظائف: بما يضمن التحديد الواضح لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية.
- الاستقطاب والاختيار الفعال للموارد البشرية: وتعيين المورد البشري المناسب ووضعه في الوظيفة المناسبة.
- التسيير الفعال لمعلومات الموارد البشرية: أي الاحتفاظ بالسجلات المتعلقة بكل عامل في المشروع بشكل موحد.
- توعية العاملين بدورهم في تحقيق أهداف المنظمة: ودفعهم لبذل أقصى جهود ممكنة.
- التوظيف الفعال للموارد البشرية: من خلال توظيف أصحاب المهارات والكفاءات عالية التدريب والمتحفزة.
- المحافظة على السياسات السلوكية للمنظمة: والتأكد من إلتزام الموارد البشرية بها وبأخلاقيات العمل.
- زيادة درجة الولاء والانتماء: وذلك من خلال وضع هيكل عادل للأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر.
- خلق ميزة تنافسية من خلال الموارد البشرية: وذلك من خلال بناء الكفاءات بجذب ودمج الأشخاص المتميزين وتنمية الخبرات وتسهيل انتشار الكفاءات الجديدة، والقدرة على إدارة هذه الكفاءات في إطار تنظيمي محدد، وبطريقة ملائمة، وأخيرا يتعلق بالقدرة على التعاون من خلال التشارك في المعرفة وإقامة شبكة من العلاقات ونشر رؤية جماعية مشتركة.
- المساعدة في تطوير الإستراتيجية العامة للمنظمة: بصفة خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية.
- المساهمة في إدارة النزاعات بين الأفراد: أي التعامل مع الأزمات والمواقف الصعبة الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص وذلك حتى يضمن ألا تقف مثل هذه الأشياء في طريق تحقيق المنظمة لأهدافها.
- لعب دور المستشار للإدارة: توجه إدارة الموارد البشرية النصح إلى الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة لضمان أن المنظمة لديها قوة عاملة على مستوى عال من الكفاءة والتحفيز، ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين للتكيف مع التغيير، علاوة على ضمان التزام المنظمة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل.

ب- أهداف إدارة الموارد البشرية بالنسبة للموارد البشرية:

- تقديم الرعاية والخدمات الاجتماعية للعاملين: العاملين وكذلك الخدمات الثقافية والعلمية.
- تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص للعاملين: من حيث الترقية والأجور والتدريب والتطوير، ويكون ذلك من خلال نظام موضوعي لقياس وتقييم أداء العاملين، بحيث يضمن إعطاء كل ذي حق حقه، سواء في الترقية أو المكافآت أو العلاوات الاستثنائية أو الحوافز المادية والمعنوية.
- توفير ظروف العمل المناسبة: التي تكفل جوا مناسبا للإنتاج وعدم تعريضهم لأية مخاطر مثل الحوادث والأمراض المهنية.
- إمداد العاملين بكل البيانات التي يحتاجونها: والخاصة بالمشروع ومنتجاته وسياساته ولوائحه وتوصيل أرائهم واقتراحاتهم للمسؤولين قبل اتخاذ قرار معين يؤثر عليهم.
- زيادة الرضا الوظيفي: وتحقيق الذات عند الموظفين في المنظمة.

رابعا: تطور إدارة الموارد البشرية:

إن الصورة التي تظهر بها إدارة الموارد البشرية اليوم إنما هي نتاج تفاعل جملة من العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والإدارية، فهي ليست وليدة الساعة وإنما مرت بعدة مراحل تاريخية عكست صيغ العلاقة بين الإدارة العليا والعاملين، حيث اختلف الباحثون في تحديد المراحل التي مر بها التطور واختلفوا في تسمية المراحل، إلا أن المضمون هو واحد، ومن خلال هذه المحاضرة ومن باب التبسيط سوف نعتمد المراحل التالية:

أ- ظهور إدارة الأفراد: تم الوصول إليها بعد عدد من المراحل التاريخية كما يلي:

- مرحلة الثورة الصناعية: تعتبر الثورة الصناعية مرحلة فاصلة في تاريخ تطور إدارة الموارد البشرية، لأن المرحلة التي سبقتها كان النظام السائد في إدارة الموارد البشرية هو نظام الرق، وهو نظام يسمح للإنسان بأن يشتري إنسان آخر ويستخدمه ويبيعه، ففي هذه المرحلة انحصر دور إدارة الموارد البشرية في شراء الرقيق بالعدد والمواصفات التي تحتاجها المنظمة، والقيام بتعويض من يموت منهم بآخر، وبالتالي فإن الاهتمام بهم وتطويرهم ومنحهم حوافز أو الحفاظ عليهم لم يكن ضمن مهام إدارة الموارد البشرية أصلا.

بعد مرحلة نظام الرق جاءت مرحلة يمكن أن نسميها مرحلة الطوائف، وفي هذه المرحلة ظهرت الحرف اليدوية والتي كانت غالبا مملوكة للعائلات الثرية، وأحيانا يتم استخدام حرفيين من خارج العائلة للقيام بأعمال في تخصصهم أو أعمال شراء المواد وبيع المنتجات، بدأ هؤلاء الحرفيون يطالبون بتعويضات عند الشيخوخة أو حوادث العمل، وبتحديد قواعد لتصنيف أجورهم حسب درجة مهاراتهم وخبرتهم، ومن خلال هذه المطالب تشكل نوع من التنظيمات سميت بالطوائف، والتي تعتبر النواة الأساسية لظهور النقابات العمالية فيما بعد.

جاءت بعدها مرحلة الثورة الصناعية في منتصف القرن التاسع عشر، وكانت بمثابة البداية لكثير من المشاكل التي واجهتها إدارة المنظمات، فبالرغم من أن الثورة الصناعية أدت إلى تحقيق زيادات هائلة في الإنتاج وتراكم السلع ورأس المال، إلا أن العامل أصبح ضحية هذا التطور، فقد كان ينظر إلى العامل باعتباره سلعة تباع وتشترى، بعد أن اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على الإنسان، كما تسبب نظام المصنع الكبير في العديد من الأعمال المتكررة والروتينية والتي لا تحتاج إلى مهارة. في هذه المرحلة غلب العنصر الآلي على العنصر البشري وأغفلت حاجات وحوافز العمال، أين وجد العمال أنفسهم ضعفاء أمام أرباب العمل، فافتقار العمال للأمان واستغلالهم من قبل أرباب العمل واعتبارهم كالآلات ساهم في تنظيم صفوفهم، ففي حوالي منتصف القرن التاسع عشر أوجد العمال نقابات لتدافع عن حقوقهم ومصالحهم المختلفة، حيث استخدمت كافة الأساليب المتاحة أمامهم وفي مقدمتها الإضراب، مما أجبر أرباب العمل على التفاوض معها، نتج عن هذه المفاوضات تحقيق بعض المطالب للعمال، هذا ما عزز دور النقابات ودعمها من قبل العمال.

- مرحلة الإدارة العلمية: يعد فريديريك تايلر رائد مدرسة الإدارة العلمية، وقد جاء بمفاهيم أبرزت أهمية العمل من خلال تطبيق مبادئ جديدة في تنظيم العمل، دراسة الوقت والحركة، تحديد الأسلوب الأمثل لكل عامل لإدارة عمله، ضرورة تدريبه على ذلك الأسلوب وتحديد معايير الإنجاز وتوفير الحوافز المادية لتحفيز العاملين.

لقد أعطت حركة الإدارة العلمية تصورا محددا بين العاملين والإدارة من خلال استخدامها المنهج العلمي في تحديد مواصفات الأعمال، واختيار الإنسان الأفضل للعمل، واستخدم دراسة الوقت والحركة وتشجيعهم على أداء الأعمال وفقا

لطرق محددة وبالسرعة أو المعدل المطلوب، وكان العاملون يخضعون لرقابة لسيقة من أجل تحقيق هذه المعايير المحددة سلفا من الإدارة، ويترتب على الذي لا يفي بتلك المعايير تقليل الأجر أو الطرد من العمل. بالرغم من أن تايلر أكد على معايير العمل وتحسين ظروفه، إلا أنه قوبل بهجوم ومقاومة عنيفة نتيجة مطالبته العمال بأداء معدلات إنتاج عالية دون أن يحصلوا على أجر مقابل ذلك بنفس الدرجة، وكذلك إهماله الجانب الإنساني في التعامل مع العمال.

– مرحلة إدارة العلاقات الإنسانية: يعد إلتون مايو رائد مدرسة العلاقات الإنسانية، والتي اعتقدت أن إنتاجية العاملين لا تتأثر بتحسين ظروف العمل المادية فقط، بل بالاهتمام بهم معنويا أيضا؛ حيث من خلال دراساته الميدانية وجد التون مايو ارتباط كبير للروح المعنوية للعاملين بإنتاجيتهم وأهمية الحوافز المعنوية إلى جانب المادية، حيث أشارت دراساته إلى أهمية العنصر الإنساني في العمل وضرورة إحداث التكامل بين أهدافه وأهداف المنظمة. وقد كان في هذا تأكيدا على تغير النظرة إلى العامل من النظر إليه كآلة إلى كونه إنسان له مشاعر ولديه قدرات، لكن هذه الدراسة أيضا وجهت لها العديد من الانتقادات، حيث أهمل مايو الجانب المادي وركز على الجانب المعنوي، وهذا كان له تأثيرات سلبية على المنظمة وإنتاجيتها؛ لأن إشباع حاجات العاملين اللامتناهية غاية لا يمكن إدراكها، كما أن العديد من هذه الحاجات يتعارض إشباعها مع أهداف المنظمة.

– مرحلة إدارة الأفراد: نظرا لقصور منهج الإدارة العلمية ومنهج العلاقات الإنسانية وما جاء بعدها من مدرسة سلوكية، في الاهتمام بقضايا الأفراد وتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة منهم، بدأ الاهتمام بإنشاء إدارات متخصصة في إدارة الأفراد وشؤونهم، والتي تركزت أهدافها في توفير احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتنميتها والمحافظة عليها، بما يحقق أهداف المنظمة في الإنتاجية والربح والنمو، وكذلك مساعدتها في حل مشاكل الأفراد كوسيط بينهم وبين الإدارة.

وقد كان لتدخل الحكومات في مجالات العمل والتوظيف دورا هاما في تفعيل ممارسات هذه الإدارة، حيث سنت العديد من التشريعات والقوانين التي تنظم عمل الأفراد في المنظمات وتلزمها بتقديم مزايا وظيفية أكثر للعاملين كالتأمينات الصحية وإجازات العمل والتعويضات.

كما ظهر في أواخر القرن الماضي تخصص جديد في مجال إدارة الأعمال هو تخصص إدارة الأفراد، حيث أن له مبادئ وأصول وقواعد تدرس في الجامعات، الأمر الذي كان له تأثيره المباشر في تنشيط الدراسات العلمية في مجالات السلوك الإنساني في العمل والدوافع الإنسانية، حيث قدمت نتائج في غاية الأهمية تشير إلى مدى أهمية العنصر البشري في العمل وأهمية إدارة الأفراد في المنظمة ودورها في إدارة شؤونه المختلفة، كذلك العديد من النظريات الخاصة بالحوافز الإنسانية والقيادة وكيف يجب أن تتصرف هذه الإدارة مع النقابات والجهات الحكومية.

ما يمكن قوله من خلال مدرسة إدارة الأفراد أن دورها اقتصر في العمل على تنفيذ أوامر الإدارة العليا من سياسات في مجال تخطيط الموارد البشرية، استقطابها، اختيارها، توظيفها ثم تنميتها، كما أصبحت هذه الإدارة تعنى بكافة العاملين في المنظمة بعدما اقتصرت في السابق على العمال، حيث ونتيجة للقصور في هذه الأخيرة واستجابة للتطورات الحاصلة والمتواصلة في الفكر الإداري المعاصر والمتمثلة أساسا في الإبداع والابتكار وإبراز مهارات وقدرات الأفراد واستثمار طاقاتهم الفكرية، فقد ظهر مفهوم جديد كان من شأنه الإلمام بكل هذه الجوانب التي غابت في الإسهامات السابقة ألا وهو (إدارة الموارد البشرية).

ب– ظهور إدارة الموارد البشرية: مع بداية ثمانينيات القرن الماضي تقريبا تغير اسم (إدارة الأفراد) إلى مسمى جديد هو (إدارة الموارد البشرية)، اختلفت إدارة الموارد البشرية عن إدارة الأفراد في شمولية دورها ووظيفتها في تحليل الوظائف وتوصيفها، اختيار الأفراد وتعيينهم، تحديد الأجور والحوافز، تنمية وتطوير الأفراد، حل مشاكلهم وتقوية علاقات التعاون بينهم وبين الإدارة، بذلك ازدادت اسهاماتها واتسعت صلاحياتها، مما فعَّل من دورها في تحقيق أهداف المنظمة، هذا كان نتاجا لجهودها والتي تمحورت حول خلق تنسيق وتكامل بين أنشطتها وسياساتها، الذي كان له تأثيراته في سلوكيات العاملين وتوجهاتهم وتعميق وعيهم بأهميتهم ودورهم في تنفيذ سياسات المنظمة والخاصة بكل نشاط من نشاطاتها وبهذا تغيرت النظرة إلى الموارد البشرية داخل المنظمة.

ج– ظهور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: بعد ثمانينات القرن الواحد والعشرين، بدأ الانتقال واضحا من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث لإدارة الموارد البشرية من خلال تعمق ممارساتها، حينما ربط مصطلح (الإستراتيجية) بمصطلح (إدارة الموارد البشرية)، لينشأ بذلك ما يسمى بـ (الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية). وقد جاء نموذج الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ليكمل النموذج السابق والمتمثل في نموذج إدارة الموارد البشرية، الذي يمثل فيه البشر موردا يتميز بالمعارف والقدرات التي يمتلكونها وعلى المنظمة أن تضمن تعاونهم وولاءهم.

وهكذا نجد أن البعد الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية أخذ يتشكل في إطار مكونات العملية الإستراتيجية بمراحلها المختلفة من حيث وضوح الرؤية والرسالة الأساسية للمنظمة، والتعامل الإستراتيجي مع البيئة الداخلية والخارجية بغية تحديد الأهداف الإستراتيجية لهذه الإدارة.

وعليه فقد تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من كونها مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين، إلى اعتبارها وظيفة إستراتيجية تتعامل مع أهم مواد المنظمة وتتشارك وتتكامل مع الأهداف والإستراتيجيات العامة لها، هذا ما تعكسه فلسفة التحول وتركز على إيجاده في مختلف وظائف وأنشطة هذه الإدارة، حيث أن هذه الفلسفة تحمل في مضامينها ما يلي:

– الأفراد هم مورد إستراتيجي في المنظمة.

– إدارة الموارد البشرية شريك أساسي في عملية التخطيط الإستراتيجي في المنظمة.

– لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة إلا بواسطة هذا المورد الإستراتيجي وهو الأفراد.

– إن أهداف المنظمة وأهداف العاملين يكملان بعضهما؛ حيث يمكن للمنظمة تحقيق هذه الأهداف من خلال المواءمة بين احتياجات العمل والعاملين ومتطلبات البيئة الخارجية.

خامسا: أسئلة فهم المحاضرة: للتأكد من الاستيعاب الجيد للمحاضرة حاول الإجابة على الأسئلة التالية:

– ما المقصود بإدارة الموارد البشرية ؟ تكلم عن أهمية إدارة الموارد البشرية ؟ ما هي أهداف إدارة الموارد البشرية؟

– ما هي العوامل التي تتحكم في جعل هيكل إدارة الموارد البشرية بسيط أو معقد؟ متى تقل الحاجة لإدارة الموارد البشرية؟

– ما هي التخصصات الجامعية التي يفضل أن يكون تخرج منها مدير إدارة الموارد البشرية وما هي المهارات المهمة لديه؟

– هل لإدارة الموارد البشرية أهداف بالنسبة لبقية الإدارات في المنظمة أو بالنسبة للمجتمع؟

– لماذا اعتبرت مرحلة الثروة الصناعية ومرحلة الإدارة العلمية ومرحلة إدارة العلاقات الإنسانية محطات مهمة في التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية؟

– ما هي ملامح مرحلة إدارة الموارد البشرية ولماذا اعتبرت مرحلة تالية لمرحلة إدارة الأفراد؟ ولماذا الإدارة الإستراتيجية هي المرحلة الأخيرة في التطور؟