

## المحور الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة الموارد البشرية

أدى تزايد الاهتمام بالموارد البشرية والسعى إلى الاستفادة منها إلى ظهور الحاجة إلى إدارة متخصصة ترعى شؤون العاملين في المنظمة، ولقد تطورت هذه الإدارة عبر مخاض تاريخي وحقب زمنية استجابت فيها للعديد من التطورات.

**التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية:** إن إدارة الموارد البشرية بالمفهوم الحديث ليست نتاج اللحظة، وإنما بفعل مختلف التطورات التي مرت بها المنظمات والتي أبرزت أهمية المورد البشري وال الحاجة إلى وجود إدارة خاصة به.

في الفترة التي سبقت الثورة الصناعية ساد نظام الطوائف المتخصصة، حيث بُرِزَت فئة من الصناع يمارسون حرفًا معينة بأدوات بسيطة، وظهرت العمالة متمثلة في الأجراء الذين يحصلون على أجور تحددها الطائفة.

ثم جاءت الثورة الصناعية التي تميزت بإنشاء المصانع الكبيرة وتجمع العديد من العاملين بها، الاعتماد الكبير على الآلات الجديدة، اعتماد مبدأ التخصص وتقسيم العمل. ورافقتها بعض المساوى كاستبدال العامل بالآلة، ساعات العمل الطويلة، فرض رقابة صارمة على العاملين، روتينية العمل، سوء ظروف العمل. كل هذه العوامل بالإضافة إلى ظهور النقابات العمالية أدى إلى ظهور الحاجة إلى الاهتمام بالعاملين وساهم في رسم بدايات إدارة الموارد البشرية.

من جهة أخرى ساهمت المفاهيم التي جاءت بها حركة الإدارة العلمية في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال تطبيق مبادئ جديدة في تنظيم العمل: دراسة الوقت والحركة لتحديد الطريقة المثلية للعمل، الاختيار العلمي للعاملين، الاهتمام بتنمية وتطوير العاملين، التعاون بين الإدارة والعاملين.

كما مثل نموذج العلاقات الإنسانية تطوراً مهما في أساليب إدارة الموارد البشرية، حيث بين مدى استجابة المنظمات للتغير في حاجات الأفراد من خلال التركيز على الأبعاد السلوكية والاجتماعية للعمل.

لقد غيرت هذه الأفكار النظرة إلى الفرد من كائن اقتصادي إلى كائن اجتماعي واتسع نطاق عمل إدارة الموارد البشرية فلم يعد مقتصرًا على الأعمال الروتينية كحفظ سجلات العاملين وتسجيل الحضور بل تضمنت أيضًا تدريب وتنمية العاملين ووضع برامج التعويضات وتقديم الحوافز المناسبة لهم وترشيد العلاقات الإنسانية.

مع مطلع الثمانينات شاع استخدام مدخل إدارة الموارد البشرية حيث يقوم على مبدأ التكامل بين حاجات الموارد البشرية ورغبات المنظمة، ويركز على أهمية إدارة العاملين كموارد وليس كعوامل إنتاجية أو مجرد مستخدمين، من خلال الاستثمار في المورد البشري بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة وأهداف مواردها البشرية في آن واحد. فمع بزوغ عصر المعرفة توجه الاهتمام نحو الاستثمار في مصادر المعرفة (الموارد البشرية) حيث أصبح ينظر إلى هذه الأخيرة كرأسمال فكري ومصدر الميزة التنافسية للمنظمة.

**مفهوم إدارة الموارد البشرية:** تتعدد تعاريف إدارة الموارد البشرية نظراً لتنوع السياقات الاجتماعية والاقتصادية لتطورها. نذكر فيما يلي بعض التعريفات:

- إدارة الموارد البشرية هي أحد تخصصات العلوم الاجتماعية الذي يقوم على إنشاء وتبني المعرفة المتنوعة المفيدة للجهات الفاعلة والضرورية لفهم والتفاوض ومحاولة حل المشكلات المرتبطة بتنظيم العمل في المنظمات.
- إدارة الموارد البشرية هي إحدى وظائف المنظمة التي تهدف إلى الحصول على تطابق فعال ومستمر بين الموظفين والوظائف من حيث الأعداد والمؤهلات.
- هي مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تطوير الكفاءة الجماعية للأفراد الذين يعملون في المنظمة.
- مجموعة من الوظائف والممارسات التي تهدف إلى تبني وتطوير موارد الموظفين لتحقيق قدر أكبر من الفعالية والكفاءة، لدعم استراتيجية المنظمة.
- هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة عمليات اختيار وتعيين وتنمية وكافأة وتكامل وصيانة الموارد البشرية بغض الطرف عن تحقيق أهداف المنظمة.

وعليه يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تتمثل في السياسات والممارسات، التي تهدف إلى جذب الموظفين وتحفيزهم والاحتفاظ بهم وتنميتهما بما يتناسب مع استراتيجية المنظمة.

**أهمية إدارة الموارد البشرية:**

أصبحت الإدارة الفعالة للموارد البشرية في البيئة الديناميكية اليوم، أحد عوامل النجاح الرئيسية للمنظمات بجميع أحجامها. وتلعب دوراً أساسياً في تطوير واستدامة المنظمات. ويمكن إبراز أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- تعزيز استراتيجية المنظمة.
- زيادة إنتاجية المنظمة.
- إدارة ودعم التغيير.

- زيادة القدرة على التكيف للعاملين.
- تحقيق الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالمواهب.
- توفير الوقت وتخفيض التكاليف.
- تحسين نوعية حياة العاملين.

**أهداف إدارة الموارد البشرية:** يقسم البعض أهداف إدارة الموارد البشرية إلى أربع فئات رئيسية كما يلي:

**-الأهداف الإجتماعية:** يتم اتخاذ التدابير الالزمة للاستجابة للاحتياجات أو القضايا الاجتماعية للشركة وموظفيها.

**-الأهداف التنظيمية:** الإجراءات المتخذة التي تساهم في ضمان فعالية المنظمة. ويشمل ذلك تدريب الموظفين، وتعيين الموظفين بالكمية والنوعية المطلوبة لمهمة معينة، والحفاظ على معدلات عالية لاحتفاظ بالموظفين.

**-الأهداف الوظيفية:** المبادئ التوجيهية المستخدمة لضمان حسن سير الموارد البشرية داخل المنظمة ككل. وهذا يتطلب التأكد من تخصيص جميع موارد الموارد البشرية إلى أقصى إمكاناتها.

**-الأهداف الشخصية:** تدابير لدعم الأهداف الشخصية لكل موظف. ويشمل ذلك، على سبيل المثال، عروض التدريب وإجراءات التطوير الوظيفي بالإضافة إلى الحفاظ على رضا الموظفين.