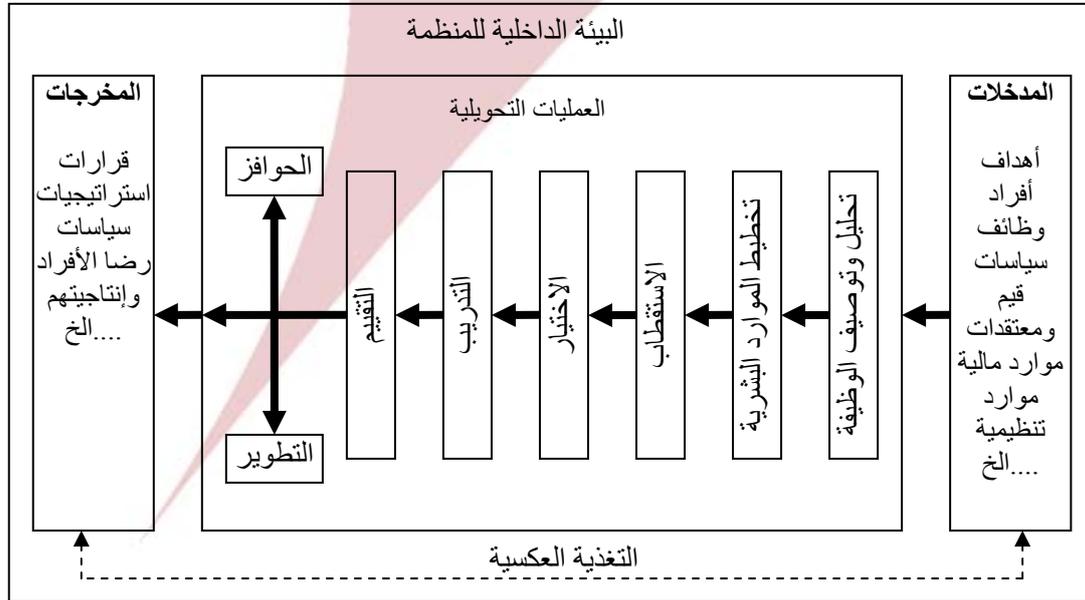


المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية كنظام

إدارة الموارد البشرية كنظام⁽¹⁾:

إن إدارة الموارد البشرية هي وظيفة، أو جزء من العملية الإدارية لا يمكن الاستغناء عنها في أي منظمة. ويعني ذلك أن إدارة الموارد البشرية هي نظام فرعي يتفاعل مع الأنظمة الفرعية الأخرى المكونة للنظام الأكبر أو الكلي وهو المنظمة. وذلك من أجل تحقيق أهداف محددة، ويبين الشكل التالي إدارة الموارد البشرية بصفتها نظاما مفتوحا، وفيه نرى العديد من خصائص الأنظمة التي تم تناولها سابقا، ومن أهم هذه الخصائص هو توافر العناصر الأساسية في نظام إدارة الموارد البشرية، والمتمثلة بالمدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية المرتجعة، والبيئة، إضافة إلى توافر خاصية الحدود، التي تفصل النظام عن بيئته، وفيما يلي توضيح للعناصر الأساسية المكونة لنظام إدارة الموارد البشرية.

البيئة الخارجية للمنظمة (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، ...)



أولاً: المدخلات

وتتكون مدخلات نظام إدارة الموارد البشرية بشكل أساسي من:

(1) د. القحطاني، محمد بن دليم، مرجع سابق

(1) الأهداف:

وهي الصورة التي تريد أن تكون عليها المنظمة في المستقبل، أي الغايات المطلوب بلوغها، أو تحقيقها سواء أكان ذلك على مستوى المجتمع أو مستوى المنظمة أو مستوى العاملين، وهي تسعى من خلال خططها الطويل والقصيرة المدى أن تحققها بشكل كفاء.

(2) السياسات والتشريعات:

وهي مجموعة المبادئ والقواعد التي وضعت بمعرفة المديرين لتوجيه وضبط الأعمال التي تتم في المستويات الإدارية والإشرافية، أو هي مجموعة محددة من التصرفات سبق تحديدها من أجل أن يكون هناك إجراء موحد طالما كان هناك تشابه إلى حد كبير في الظروف. وتوضع السياسات في ضوء الأهداف المحددة وبما يؤدي إلى تحقيقها بنجاح. وتكون السياسات على شكل عبارات عامة، ويفضل أن تكون مكتوبة لكي يتمكن متخذو القرار من الرجوع إليها عند الحاجة.

(3) الموارد البشرية:

وتشمل جميع العاملين في المنظمة، وهي المورد الأساسي الذي تعتمد عليه في تحقيق أهدافها، ولا بد لإدارة الموارد البشرية من دراسة المواصفات الشخصية والسلوكية للعاملين في المنظمة، والوقوف على أهم الاختلافات بينهم، وما هي القيم والاتجاهات التي يحملونها بشأن العمل والمنظمة.

(4) الموارد المادية:

وتشمل جميع الموجودات الثابتة في المنظمة على اختلاف أنواعها، كالأراضي والآلات، والمعدات المستخدمة في العمل.

(5) الموارد التنظيمية:

وتتضمن طرق وأساليب العمل الخاصة بأداء العمل اليومي.

ثانيا: العمليات أو الوظائف المتخصصة

وهي تشمل مجموعة من العمليات أو الوظائف المتخصصة لتحليل الوظائف، وتخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب، الاختيار، التدريب، تقييم الأداء، والتحفيز والتطوير. والواقع أن ممارسة إدارة الموارد البشرية لهذه الوظائف المتخصصة يسير جنباً إلى جنب مع ممارستها لوظائف إدارية أخرى تشارك فيها مع جميع الإدارات والأنظمة الاجتماعية الأخرى الموجودة داخل المنظمة، وهذه الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة التي تمارسها على أنشطتها والعاملين فيها.

ثالثا: المخرجات

يتضح من الشكل السابق أن لنظام الموارد البشرية مخرجاتٍ عديدةً تضمنها في البيئة الداخلية والخارجية، وتتمثل المخرجات هنا في نتائج ملموسة كالسياسات والقرارات والاستراتيجيات والأداء، وإنتاجية المنظمات أو نتائج غير ملموسة كرضاء الأفراد واتجاهاتهم والقيم والمعتقدات التي يكتسبونها نتيجة التعامل مع المنظمة.

رابعا التغذية المرتجعة:

يوضح الشكل السابق أيضا أن من عناصر نظام إدارة الموارد البشرية التغذية المرتجعة، وهي معلومات تحمل رسائل وإرشادات معينة إلى ذوي العلاقة توضح لهم كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته مع المخطط.

إن التغذية المرتجعة تربط بين المخرجات والعمليات والمدخلات، ولكي تظل إدارة الموارد البشرية حيوية فعالة، لا بد لها من تقديم مخرجات مرغوب فيها داخل البيئة المعنية، كي تضمن الحصول على المدخلات المطلوبة. ويتم تحقيق ذلك عندما تمتلك نظاما سليما للتغذية المرتجعة، يساهم في تعديل وتصويب المدخلات أو العمليات أو كليهما معا.

خامسا: البيئة الداخلية:

وهي المتغيرات الموجودة داخل المنظمة، والتي تتفاعل معها إدارة الموارد البشرية، كالخصائص العامة للمنظمة، وبنائها التنظيمي والتكنولوجي، ومواصفات العاملين وأهدافهم وأحوالهم المادية والمعنوية، إلى جانب فلسفة الإدارة العليا، وأساليب تفاعلها مع العاملين. وهذه البيئة لا بد لها من تحليل من خلال دراسة كافة العوامل التي تمثل القدرات والإمكانات المتاحة للمنظمة سواء كانت هذه القدرات والإمكانات مادية كالأموال، والآلات، والمباني، والمواد...، وغيرها. أو كانت بشرية، وذلك من حيث كفاءة البناء التنظيمي ومدى توافر الكفاءات الإدارية المطلوبة بالكم والنوع المناسب ومدى توافر الأفراد العاملين بالمهارات والقدرات الفنية، هذا إلى جانب العوامل المعنوية التي تمثل مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل، كذلك مدى شهرة المنظمة واسمها التجاري في السوق.. الخ.

وأهم عناصر التحليل داخل المنظمة هي: التسويق، الإنتاج، التمويل، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي⁽²⁾.

سادسا: البيئة الخارجية:

وهي الإطار الذي تعمل أو توجد فيه المنظمة، وعليه فالبيئة الخارجية لإدارة الموارد البشرية تتمثل في كل الأحداث والمنظمات والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية، والواقعة خارج نطاق سيطرتها المباشرة، والواقع أن مدخل النظم هذا يمثل تحديا مباشرا للمقدرة التحليلية للإداريين، ولقدرتهم على رؤية أنفسهم وبيئتهم من زوايا أو جوانب متعددة، وهذا هو الطريق الأصوب نحو تطوير وتعزيز قدراتهم الشخصية، وتوظيفها بشكل أفضل في إطار المنظمة، وإذا كانت هذه الناحية تنطبق على جميع الإدارات الفرعية في المنظمة إلا أنها تنفرد بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، نظرا لخصوصيتها النابعة من كون الإنسان هو مادتها الأساسية باعتباره جوهر المنظمة، وأتمن مورد

(2) المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2006). الإدارة: الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية، المكتبة العصرية، المنصورة: مصر، ص542

فيها، ولا بد من استثمار طاقاته بأفضل ما يكون من خلال العدالة والتفاعل والتدريب والتنمية المستمرة لقدراته، ومن خلال معالجة أهدافه وحاجاته الذاتية بما يُعزز من ولائه للمنظمة وأهدافه المتجددة باستمرار.

وهذه البيئة أيضا لا بد من تحليلها، لأن نجاح أي منظمة يتوقف على مدى دراستها للعوامل البيئية المؤثرة، والاستفادة من اتجاهات هذه العوامل ودرجة تأثير كل منها، حيث تساعد دراسة وتقييم العوامل الخارجية في تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، والموارد المتاحة، والنطاق والمجال المتاح أمام المنظمة، وأنماط القيم والعادات والتقاليد وأشكال السلوك. ويمكن القول أن الاهتمام بدراسة عوامل البيئة الخارجية يفيد في تحديد وبيان الفرص التي يمكن للمنظمة اغتنامها، والمخاطر والمعوقات التي يجب على المنظمة تجنبها أو تحجيمها أو علاجها⁽³⁾.

All Rights Reserved © [Arab British Academy for Higher Education](http://www.abahe.co.uk)

⁽³⁾ المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، مرجع سابق، ص524