

## مدخل للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

1- الاستراتيجية: أصلها يوناني، كانت تستعمل في الحروب من خلال أن قادة الحرب يقومون بوضع خطة من اجل الاطاحة بالعدو، الذي هو ايضا يقوم بنفس الشيء. أما اصطلاحا من الجانب الاداري فتعني وضع خطة شاملة لتحقيق الاهداف فهي اطار عام يحكم سلوك المنظمات لتحقيق ما تصبو الوصول اليه. اذ عادة ما تقوم المنظمات بالتوفيق بين مواردها والفرص المتاحة في بيئتها. وعادة ما تشتمل الاستراتيجية على:

- تحديد الاهداف طويلة الأجل.
- تحديد الرسالة والغاية.
- تحديد الرؤية.
- اتخاذ القرارات الفعالة لتحقيق الاهداف.

2- تصنيف الاستراتيجية : صنف مينتزرغ الاستراتيجية الى 04 انواع:

- استراتيجية مقصودة.
- استراتيجية معتمدة.
- استراتيجية ناشئة.
- استراتيجية محققة.

3- أهمية الاستراتيجية: تهدف المنظمات من جراء صياغتها للاستراتيجية الى تحقيق ما يلي:

- الاستخدام الامثل للموارد.
- استغلال الفرص.
- تحقيق التكامل بين الانشطة.
- ترشيد اتخاذ القرارات.
- التوفيق بين الموارد والفرص.
- امكانية تجنب التهديدات ونقاط الضعف.
- التعامل الجيد مع حالات عدم التأكد.

- ان الاهمية الكبرى للاستراتيجية هو العمل على تحقيق الاهداف الكبرى للمنظمات متمثلة في النمو والبقاء وتحقيق الأرباح في ظل البيئة التنافسية.

4- **مستويات الاستراتيجية:** وفقا لJohnson and Scholes يوجد ثلاث مستويات للاستراتيجية

تتمثل في:

- الاستراتيجية الكلية.

- استراتيجية وحدات الاعمال ( التنافسية).

- الاستراتيجية الوظيفية.

5- **تعريف الادارة الاستراتيجية:** تتمثل الادارة الاستراتيجية في مجموعة الخطوات التي تقوم بها المنظمات

من أجل صياغة الاستراتيجية وضمان تنفيذها والرقابة عليها بما يضمن تحقيق الاهداف المسطرة.

فهي تتضمن تحديد الاهداف طويلة الأجل وتحديد الخطط المستقبلية والغايات وتخصيص الموارد

ومن ثمة تنفيذ هذه الخطط لتحقيق الأهداف.

وتهدف الادارة الاستراتيجية الى:

- القيام بالتحليل البيئي الداخلي بما يضمن من معرفة نقاط القوة والضعف.

- القيام بالتحليل البيئي الخارجي بما يضمن من معرفة الفرص والتهديدات.

- زيادة القدة التنافسية للمنظمات.

- امكانية تحقيق الميزة التنافسية والعمل على استدامتها.

- مسايرة كل التطورات والمستجدات الحاصلة في بيئة المنظمة.

- من خلال الأساليب الادارية الحديثة فهي تتيح امكانية المشاركة لجميع المستويات في اعدادها ما يخلق

جو عمل ملائم يشجع على التنفيذ الصحيح لها.

6- **مراحل الادارة الاستراتيجية:**

تمر الادارة الاستراتيجية بالمراحل الآتية:

- مرحلة التحليل البيئي.

- مرحلة الاعداد.

- مرحلة التنفيذ.

- مرحلة الرقابة.

**7-تعريف ادارة الموارد البشرية:** كانت في السابق تسمى ادارة الأفراد لانها تهتم بتحديد الاحتياجات من القوى العاملة وتوظيفها وتدريبها والمحافظة عليها من اجل تحقيق اهداف المنظمات. وهذه النظرة لها العديد من اوجه القصور والتي منها:

- لا يوجد توازن بين اهداف المنظمات واهداف الأفراد العاملين مما يؤثر على مستويات أدائهم.
- لا يوجد تنسيق كاف بين أنشطة ادارة الموارد البشرية.
- اعتبار الفرد كألة وفقدان قدرته على الابداع والابتكار.
- النظر للأفراد كتكلفة وليس ميزة.

ونظرا لزيادة حدة المنافسة والتطورات العلمية والتكنولوجية والمعرفية أصبح العنصر البشري على المحقق للميزة التنافسية، ما أدى الى تغيير في ممارسات ادارة الأفراد لتبج بذلك ادارة الموارد البشرية.

وعليه فان ادارة الموارد البشرية تعرف على انه تلك الادارة التي تهتم بالموارد البشرية من خلال استقطاب أفضل الكفاءات والمهارات وجعلها في الاماكن المناسبة وفي الوقت المناسب، ثم القيام بتنميتها تنمية مستمرة والمحافظة عليها بخلق مناخ عمل ملائم يعتمد على كل انواع التحفيز المادي والمعنوي، والتي تعمل ايضا على العمل على ايجاد التوافق الأمثل بين حاجيات وطموحات الموارد البشرية واهداف المنظمات.

ومن اهدافها نجد:

- تزويد المنظمات بالكفاءات والمهارات اللازمة.
- تنمية المهارات والكفاءات بما يضمن تحسين الاداء.
- المحافظة على اليد العاملة المهرة والكفوة.
- تنمية الفكر الابداعي لدى الموارد البشرية.
- تحقيق العديد من نقاط القوة ومنها الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، الالتزام التنظيمي.

## 8-وظائف ادارة المواد البشرية:

- تخطيط الموارد البشرية.
- تحليل وتوصيف الوظائف.
- التوظيف.
- تقييم الوظائف.
- نظام الاجور والرواتب.
- نظام التحفيز.
- التنمية.
- تقييم الاداء.
- ادارة المسار الوظيفي.
- الرعاية الاجتماعية والأمن والسلامة الصحية.

## 9- تعريف الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية: يوجد العديد من التعاريف منها:

- التحركات الرئيسية للمواد البشرية مرتبطة بالتحركات الرئيسية للمنظمة.
- عملية ترجمة الاستراتيجية العامة للمنظمة الى استراتيجيات تفصيلية على مستوى الموارد البشرية.
- عملية تحقيق الاهداف من خلال التركيز على الموارد البشرية التي تسهم تنفيذ الاستراتيجية.

ولعل التعريف الدقيق لها هو قيام المنظمات بدمج أنشطة ادارة الموارد البشرية ضمن نظام الادارة الاستراتيجية فتون بذلك ادارة الموارد البشرية جزء من الادارة الاستراتيجية تساهم في التحليل البيئي واعداد الاستراتيجية وتنفيذها والرقابة عليها وبالتالي يكون هناك تكامل بين أنشطة ادارة الموارد البشرية وأنشطة الاداة الاستراتيجية. ولهذا نجد ان Shuler ركز على العناصر الآتية:

- ضرورة ادماج أنشطة ادارة الموارد البشرية في الخطط الاستراتيجية.
- ايجاد التنسيق الامثل بين سياسات الموارد البشرية و باقي السياسات التنظيمية.
- التأكيد على الدور الروتيني لإدارة الموارد البشرية.

## 10- أهم الفروق بين ادارة الموارد البشرية التقليدية والادارة الاستراتيجية للموارد البشرية

ادارة الموارد البشرية التقليدية	الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية
تنفيذية	مشاركة في القرارات
لا يوجد ترابط مع الادارة العليا	جزء منها - تكامل
الاهتمام بالجانب المادي	الاهتمام بالجانب الفكري والابداعي ومحتوى العمل
لا توجد فرص للإبداع لان التركيز يكون على العمل	يوجد فرص للإبداع
الفرد أجير وموظف	الفرد شريك
الاعتماد على العمل الفردي	الاعتماد على العمل الجماعي
التدريب الفردي	التدريب الجماعي

ومما سبق فان مقارنة الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية تبنى على:

- ضرورة الاهتمام طويل الأجل بالموارد البشرية وتنمية قدراته الابداعية.
- تعتبر ادارة الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من الادارة العليا .
- المشاركة في التخطيط الاستراتيجي .
- اعتبار المورد البشري شريك وليس موظف هناك اختلاف في التعامل بين الشريك والأجير .

## 11- أهميته الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية:

- مواجهة مختلف التحديات.
- العمل على ايجاد قوة عمل حقيقية متجانسة ومستقرة.
- توفير مناخ العمل المناسب للكفاءات والمهارات للرفع من مستويات الاداء.
- تهيئة مناخ ابداعي مناسب لكسب ميزة تنافسية مستدامة.
- العمل على مساعدة المنظمات في تحقيق اهدافها.
- تشجيع الأفراد على تحسين الاداء من خلال المشاركة.
- التنفيذ السليم للاستراتيجية باعتبار الموارد البشرية مشاركة في وضعها.
- ايجاد التكيف السريع مع المتغيرات الخارجية.