

المحاضرة الأولى : التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

أهداف الفصل :

- معرفة مصادر التأثير في مدارس إدارة الموارد البشرية
- التمييز بين المناهج المختلفة في إدارة الموارد البشرية

التطور التاريخي للتعامل مع الموارد البشرية

العالم حولنا ملئ بالإنجازات التي حققها الإنسان على مر العصور ، فهناك مثلاً: سور الصين العظيم ، وصول الإنسان الى القمر

....

كيف تحققت هذه الانجازات ؟ ومن ورائها ؟

لاشك أن الإنسان بطاقته وجهده وبغزيمته وطموحه هو العامل الاول في هذه الانجازات . ومع ذلك فإن وراء ذلك تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة سواء كنا ندرك ذلك أو لم ندركه وقد تكون الإدارة التي حققت الانجازات السابقة بالاشتراك مع البشر إدارة دكتاتورية أو استشارية ديمقراطية وقد تكون هذا وذلك . ومع أن البشر يختلفون في أهدافهم وطريقة تحقيقها ، وكذلك في طموحاتهم ومشاعرهم وسلوكياتهم فإنهم جميعاً يسعون إلى تحقيق الرضا والإشباع الاقتصادي والاجتماعي والتكامل النفسي في حياتهم العملية .

ان التاريخ الاداري يقدم لنا تغيرات متلاحقة في مجال التعامل مع الإنسان هذه التغيرات فرضتها عوامل مختلفة منها :

- ♣ التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية .
- ♣ التغيرات التكنولوجية .
- ♣ تقنية الاتصالات والمعلومات .
- ♣ البحوث والدراسات المختلفة في مجالات الانتاجية والفعالية .
- ♣ الانظمة والقوانين الحكومية والدولية .

المنظور الاسلامي للتعامل مع الموارد البشرية:

- ✚ أول إدارة اسلامية للحكم في عهد الرسول عليه الصلاة والسلام في المدينة المنورة ، (توحيد قبائل متنافرة تحت راية واحدة) .
- ✚ إدارة الفتوحات الاسلامية عسكرياً وسياسياً واقتصادياً وجغرافياً واجتماعياً .
- ✚ ادارة المنشآت التعليمية والصحية في مراكز الدولة الاسلامية الواسعة في بغداد ودمشق وشمال افريقيا وقرطبة وسمرقند وبخاري وطاشقند .

ففي مجال التعامل مع المرؤوسين لابد وأن يتحلى القائد بصفات متعددة منها القدوة الحسنة ، الرحمة ، الاستشارة ، والعفو عند المقدرة ، وفي مجال تطبيق العدالة بين الناس تشير نصوص القرآن الكريم الى ذلك في كثير من المواقع: يقول الله تعالى (و إذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل) النساء 58

ونلخص مما سبق أن قيادة وإدارة الأفراد في الإسلام سبقت مفاهيم الإدارة الحديثة في اهتماماتها بالإنسان سواء كان عاملاً أو رب عمل ، وحددت كثيراً من المفاهيم في مجالات متعددة تناولها كتب وأبحاث الموارد البشرية اليوم منها على سبيل المثال لا الحصر :

- ١ - مجالات الاختيار والتعيين.
- ٢ - مجال المسؤولية والتفويض.
- ٣ - مجالات القيادة والرقابة على الأفراد.
- ٤ - مجالات النصح والاستشارة.
- ٥ - مجالات التعويض المادي والضمان الاجتماعي.
- ٦ - تحديد الصفات لمن يشغل الوظيفة العامة والخاصة.

ولقد انطلق الاسلام في تعامله مع هذه الموضوعات من عدة مرتكزات قيادية هامة منها :

- ١ - الوسطية
- ٢ - الانسانية
- ٣ - الانتماء الى الجماعة
- ٤ - التفاعل من المتغيرات البيئية

الإدارة العلمية

كان التعامل مع الموارد البشرية قبل تطبيق مفاهيم الادارة العلمية يستند على أن الموظفين والعمال لديهم قدرات انتاجية متساوية ؛ وكان الموظفون والعمال يخضعون لرقابة لصيقة ودقيقة من أجل تحقيق معايير الانتاج المحددة سلفاً من الادارة. ويترتب من ثم على عدم الوفاء بهذه المعايير الطرد من العمل ؛ وقد انتهجت " الادارة العلمية " وروادها المهندس "فريدريك تايلر" و "فرانك جيلبرت" و "هنري جانت" أسلوباً مخالفاً لما كان شائعاً قبل ذلك ، وذلك من خلال استخدام المنهج العلمي والموضوعي في تصميم العمل للوصول الى أقصى كفاءة انتاجية من العامل.

يستخلص من فكرة الادارة العلمية حول استخدام الموارد البشرية ما يلي :

- تحديد معايير الانتاج وفق اسلوب علمي واضح هو قياس الحركة والزمن .
 - حينما يتجاوز العامل المعيار من الانتاج يمنح علاوة تشجيعية كبيرة على الزيادة في الانتاج.
 - يعامل الانسان في العمل كطاقة منتجة مثله مثل الآلة والموارد الطبيعية.
 - ينظر الى العامل "كرجل اقتصادي" هدفه الأساسي هو الحصول على المال.
 - أهملت مدرسة الادارة العلمية الجوانب الأخرى للعامل من اجتماعية وانسانية وعاطفية وتجاهلت أن هنالك جوانب أخرى يرغب العامل في اشباعها في مجال العمل.
- نتيجة لتفكير "الادارة العلمية" انحصرت وظيفة الأفراد في : التوظيف - التدريب والصحة والسلامة.

العلاقات الإنسانية

- إن منهج "العلاقات الإنسانية" ينطلق من أن العاملين لابد وأن يعاملوا معاملة إنسانية من الإدارة تحفظ لهم كرامتهم وتلبي احتياجاتهم وهو ما يحقق في النهاية أهدافهم وأهداف الإدارة من حيث تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة انتاجية العمل .
- مدرسة العلاقات الإنسانية لم تحقق النجاحاً محدوداً من حيث زيادة درجة الاشباع والرضا الوظيفي ، أو من حيث زيادة معدلات الاداء والانتاجية ويعود ذلك في نظر هؤلاء الباحثين الى عدة أسباب أهمها :
- (١) أن نتائج كثيرة من الابحاث لا تؤيد مقولة أن "العامل السعيد هو عامل منتج"
 - (٢) تقترض مدرسة العلاقات الإنسانية عدم وجود اختلافات أو فروقات بين الأفراد وهذا غير سليم تماماً.
 - (٣) تجاهلت هذه المدرسة جوانب هامة ذات تأثير على إنتاجية الموظف وعطائه وهي البناء الوظيفي واللوائح وانظمة العمل
 - (٤) تناست هذه المدرسة أن العوامل التي تحفز الأفراد في العمل كثيرة وليست فقط المعاملة الإنسانية

إدارة الأفراد

يمكن تحديد أهداف إدارة الأفراد كجهاز متخصص بأنه "يعني بتوفير احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتنميتها والمحافظة عليها ، وبما يحقق أهداف المنظمة في الانتاجية والربحية والنمو ، وكذلك مساعدة المنظمة في حل مشكلات الافراد كوسيط بينهم وبين الادارة".

التحول إلى إدارة الموارد البشرية

لماذا التحول ؟

لقد كان ظهور إدارات الأفراد كوسيط بين الإدارة والعاملين قفزة كبيرة في الفكر الإداري المعاصر ، فمن هذا المنطلق تقوم بتزويد المنظمة باحتياجاتها من الافراد وتطويرها والمحافظة عليها.

هنالك قصوراً في دور ادارة الافراد لعدة أسباب :

- ١ - ذلك أنه لم يكن هنالك تناغماً بين القرارات والممارسات داخل هذه الإدارة نفسها في مجالاتها والنشاطات المتعددة المسؤولة عنها.
- ٢ - كذلك لم يكن الارتباط والتكامل واضحاً بين نشاطات إدارات الأفراد وبين النشاطات الأخرى في المنظمة من تسويق وانتاج وتمويل.
- ٣ - لم يكن دور إدارة الأفراد في قضايا التخطيط الشامل للمنظمة مؤثراً.
- ٤ - كان محور تفكير الإدارة هو جانب العرض من العمالة وليس جانب الطلب.

ما الذي أوجب إعادة التفكير ؟

لقد واجهت المنظمات وبالتالي إدارة هذه المنظمات ظروف عمل جديدة لعل أهمها ما يلي :

- ✓ التنافسية
- ✓ التحفيز
- ✓ القضايا الاجتماعية
- ✓ التطور التقني
- ✓ التطور الإداري