



الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة:

رؤية نظرية تحليلية

مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول:

« رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة »

المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بجامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف.

أيام: 14/13 ديسمبر 2011

من إعداد:

<p>أحمد دروم</p> <p>أستاذ مساعد</p> <p>جامعة زيان عاشور - الجلفة</p>	<p>مختار راجي</p> <p>أستاذ مساعد</p> <p>جامعة زيان عاشور - الجلفة</p>	<p>محمد السعيد جوال</p> <p>أستاذ مساعد</p> <p>جامعة زيان عاشور - الجلفة</p>
---	--	--

E-mail: djoual@gmail.com / Tél: 00.213.774.622.131

ملخص:

تهدف هاته المداخلة لمحاولة التطرق إلى أهم الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة. حيث سنحاول في بداية الأمر إلقاء نظرة عامة حول ماهية اقتصاد المعرفة من خلال التركيز على مراحل ظهوره بالإضافة إلى مفهومه وأهم العوامل المسيطرة خلاله، مع ضرورة التأكيد على ذكر خصائصه ومؤشراته. كما سنتناول أبرز مفاهيم ومعالم الإدارة المعاصرة للموارد البشرية، وذلك من خلال التطرق إلى بعض التحولات الحديثة التي مرت بها، وأهم أدوارها وأهدافها، بالإضافة إلى أهم انعكاسات بيئة الأعمال الحالية عليها الايجابية منها والسلبية.



تمهيد:

لقد شهد الربع الأخير من القرن الماضي وبداية القرن الحالي بروز ما يسمى بظاهرة اقتصاد المعرفة، هذا المفهوم الذي أحدث العديد من التغيرات سواء على المستوى الكلي أو على المستوى الجزئي، فالدول أصبحت ضمنه في سعي دؤوب من أجل الاستثمار في المعرفة، وذلك للاستفادة من عوائدها الكبيرة، أما المنظمات فأصبحت تبحث داخلها وخارجها عن رأس مال معرفي يمكنها من تحقيق مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرار.

إن المنظمات في ظل اقتصاد المعرفة تواجه تحديات عديدة، فالتنافس أنتقل من المستوى المحلي وأصبح دولي النطاق، وتكنولوجيا الإنتاج والعمل أصبحت على درجة عالية من التعقد ولم يعد من السهل الحصول عليها والعمل بها، كما أن الواقع اليوم يثبت أن التفوق والنجاح أصبح من نصيب المنظمات الكبرى التي عرقت كيف تقرأ خارطة الطريق وتحقق السبق والريادة من خلال الاستثمار في المورد البشري لذي يولد ويوجد المعرفة ويفعلها.

أمام كل هذه التطورات والتعقيدات أصبحت الإدارة تعد مفتاح النجاح، وإدارة الموارد البشرية خصوصا الأداة الرئيسية داخل كل منظمة، وذلك بفعل مسؤولياتها الكبيرة المتعلقة بكيفية الحصول على المورد البشري المؤهل وتنميته وتحفيزه على الإبداع والابتكار.

إن السؤال الذي يطرح نفسه ويعد بالتالي إشكالية مداخلتنا هو:

فيما تتجلى أبرز المعالم والاتجاهات الرئيسية للإدارة المعاصرة للموارد البشرية في ظل

افرازات وتحديات اقتصاد المعرفة؟

ومن خلال محاولة الإجابة على هاته الإشكالية فإننا سنسعى لتحقيق الأهداف التالية:

§ إبراز مفهوم اقتصاد المعرفة بالإضافة إلى خصائصه وأهم مؤشرات.

§ إبراز أهم التحولات التي طرأت على إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، بالإضافة إلى الأدوار الجديدة التي أصبحت مطالبة بالعمل عليها.



§ إبراز أهم أهداف الإدارة الحديثة للموارد البشرية، بالإضافة إلى أهم الانعكاسات والآثار الايجابية والسلبية لبيئة الأعمال المعاصرة عليها.

1. مدخل عام إلى اقتصاد المعرفة

لقد شهد العالم ابتداء من منتصف القرن الماضي ثورة كبيرة في المعلومات والمعلوماتية، وذلك بسبب التطور السريع و الهائل لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال، و خصوصا أجهزة الكمبيوتر وشبكة الانترنت اللذين اتسع استخدامهما في شتى مجالات و نواحي الحياة، وهذا ما قاد إلى تغير العديد من المفاهيم و الأسس الاقتصادية، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي كما كانت سابقا، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي وهذا ضمن ما يسمى باقتصاد المعرفة.

أولاً- ظهور اقتصاد المعرفة: كل شيء تكون له بداية تكون له نهاية أيضا، وما بين البداية والنهاية توجد دورة للحياة تربط بينهما. وينطبق هذا سواء كان حديثنا عن نبات، شخص، حضارة، سلعة، منظمة أو حتى اقتصاد بأكمله .

لقد كانت الاقتصاديات القديمة المعروفة للبشر تقوم على الصيد وجمع الثمار، واستمرت كذلك لآلاف السنين، وبعدها سادت أشكال أخرى من الاقتصاد الإنساني ذات طابع زراعي استمرت حوالي عشرة آلاف سنة، وفيها كان المورد الأساسي في الاقتصاد هو الأرض و كان ملاك الأراضي يولون الناس القيمة ذاتها التي يولونها للحيوانات الزراعية. ثم بعد ذلك جاء عصر الصناعة، وهو الشكل الرئيسي الثالث من أشكال الاقتصاد، حيث دام منتهي سنة تقريبا، إذ بدأ من منتصف سبعينات القرن الثامن عشر في بريطانيا وذلك بسبب قيام الثورة الصناعية، وفي ظل هذا الاقتصاد كانت المعدات و الآلات ورأس المال المادي المورد الأساسي في الاقتصاد، وكان أرباب الصناعة يولون قيمة للناس بوصفهم جزءا من الآلة. وانطلاقا من خمسينات القرن العشرين ظهر نوع رابع من الاقتصاد أطلق عليه اسم اقتصاد المعلومات والذي تطور اليوم ليصبح بمسمى اقتصاد المعرفة.¹



وقد مر هذا الاقتصاد الجديد بثلاث مراحل أساسية، المرحلة الأولى سادت في الخمسينات والستينات من القرن الماضي وعرفت بمرحلة معالجة المعلومات، أما المرحلة الثانية فسادت في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي وعرفت بمرحلة تقنية المعلومات، وفي ظل هاتين المرحلتين هيمنت أجهزة الكمبيوتر والتي كانت تستخدم كأجهزة قائمة بذاتها كل منها مستقل عن الآخر، أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة الاقتصاد المني على المعرفة والتي تم من خلالها ربط أجهزة الكمبيوتر بالشبكات، أي أن المرحلة الأولى والثانية ركزت على القوة الساحقة للحاسوب بينما ركزت المرحلة الثالثة على قوة الربط بالشبكات، ويعد إطلاق الانترنت في تسعينات القرن الماضي البداية الحقيقية لاقتصاد المعرفة.²

وقبل الانتقال إلى التطرق لمفهوم اقتصاد المعرفة لابد من التمييز بينه وبين اقتصاد المعلومات الذي سبقه، ففي اقتصاد المعلومات كان التركيز على معالجة البيانات والتقنيات و سرعة الاتصال، أما اقتصاد المعرفة ففيه يتم التركيز على قيمة القدرات الفكرية لدى الفرد الذي ينظر إليه بوصفه منتجا للمعرفة، وهي مورد تعتبره المنظمات والدول على حد سواء مصدر القوة الأول. وهذا التحول في التركيز يجعل من الفرد حجر الزاوية في الاقتصاد، ويلقي على كاهل العامل أولا مسؤولية تزويد نفسه بالمعرفة، وعلى كاهل الحكومات أخيرا مسؤولية توفير البنية الأساسية المطلوبة وصياغة سياسات التعليم والعمل والأسواق التي تعزز المعرفة بوصفها مصدرا للثروة القومية.³

ثانياً - مفهوم اقتصاد المعرفة: الاقتصاد هو الطريقة التي يستخدم بها الناس الموارد لإشباع رغباتهم، وانطلاقاً من هذا التعريف نستطيع الحصول على الأدوات التي نحتاج إليها لتحليل أي اقتصاد، إذ يضم هذا التعريف ثلاث عناصر أساسية هي: الموارد و الإشباع و الرغبات، وفي كل عنصر من هذه العناصر هناك جانبين يسترعيان انتباهنا، فالموردان الأساسيين في هذا الاقتصاد هما العمل العقلي و راس المال (البشري و المالي)، وعلى الرغم من أن الأرض كانت دوماً أساسية، فإن هاذين الموردتين قد تفوقا عليها في ظل اقتصاد المعرفة، أما الأدوات الأساسية للإشباع فهي: أولاً، معرفة ما تريد إنجازَه، و ثانياً، كيف ستقوم بذلك (التنظيم)، والرغبات الأساسية هي الركائز التوعم للأعمال الاقتصادية: العملاء والأسواق لتحديد الرغبات والمنتجات والخدمات لتلبية تلك الرغبات. وبإضافة المعرفة كعامل محدد للاقتصاد الجديد نتحصل على العناصر المميزة له وهي كالآتي:⁴



§ الرغبات:

١) الاستراتيجيات المبنية على المعرفة.

٢) العملاء / الأسواق المبنية على المعرفة.

§ الإشباع:

١) الاستراتيجيات المبنية على المعرفة.

٢) التنظيم المبني على المعرفة.

§ الموارد:

١) العمل المبني على المعرفة.

٢) رأس المال المبني على المعرفة.

وانطلاقاً مما سبق يمكن تعريف اقتصاد المعرفة على أنه " الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، ومعنى ذلك أن المعرفة في ظل هذا الاقتصاد أصبحت تشكل المكون الأساسي لمختلف العمليات الإنتاجية و التسويقية إذ أصبح النمو يزداد بزيادتها " ⁵.
والملاحظ من هذا التعريف أن في اقتصاد المعرفة يصبح للمعرفة دور أساسي في خلق الثروة، لكن هذا ليس بجديد ، فقد كان للمعرفة دور قديم و مهم في الاقتصاد، لكن الجديد هو أن حجم المساحة التي تحتلها المعرفة في هذا الاقتصاد أكبر مما سبق و أكثر عمقا مما كان معروفاً، بعبارة أخرى قديماً كانت المعرفة تستخدم في تحويل الموارد المتاحة إلى سلع وخدمات في حدود ضيقة ، أما الآن في هذا النوع من الاقتصاد لم يعد هناك حدود لدور لمعرفة في تحويل هذه الموارد، بل و تعدت في دورها كل الحدود وأصبحت المعرفة هي التي تخلق الموارد ⁶.

ثالثاً- خصائص اقتصاد المعرفة: لفهم خصائص اقتصاد المعرفة أكثر لابد من الوقوف أولاً على أهم الفروقات بينه وبين الاقتصاد الذي سبقه (الاقتصاد الصناعي)، وهو ما يمكن أن نلخصه من خلال ما يلي ⁷:

§ في ظل اقتصاد المعرفة " تحول مركز الثقل من المواد الأولية و المعدات الرأسمالية ، إلى التركيز على المعرفة و مراكز البحث العلمي و التطوير " .



§ يتصف اقتصاد المعرفة "بأنه اقتصاد وفرة أكثر من كونه ندرة عكس الاقتصاد الصناعي، و ذلك لأن الموارد العادية يمكن أن تتناقص جراء الاستخدام و الاستهلاك، بينما تزداد المعرفة بالتعلم والممارسة و الاستخدام و كذلك فإنها تنتشر بالمشاركة " .

§ من الصعوبة تطبيق القوانين والقيود والضرائب على أساس قوى في اقتصاد المعرفة عكس الاقتصاد الصناعي، حيث أن المعرفة متاحة للجميع في كل أرجاء العالم وبما أنها تشكل عنصر الإنتاج الأساسي فهذا يعنى هيمنة الاقتصاد العالمي على الاقتصاد القومي أو الوطني ، أي بمفهوم آخر زيادة التركيز و التوجه نحو العولمة.

و انطلاقا مما سبق يمكن القول أن لاقتصاد المعرفة مجموعة من الخصائص، لخصها روبرت غرانت كما يلي:⁸

§ المعرفة هي العامل الرئيسي في الإنتاج.

§ التركيز على اللاملموس كالأفكار والعلامات التجارية بدلا من الآلات و المخزونات والأصول المالية.

§ أنه شبكي من خلال تطور وسائل الاتصالات الجديدة.

§ أنه رقمي وهذا ما له تأثير هائل على حجم وتخزين ومعالجة المعلومات.

§ أنه افتراضي وذلك من خلال الاعتماد على الانترنت.

§ تضائل قيود الزمان والمكان وانخفاض التكلفة مع تطور التكنولوجيات الجديدة.

§ الاعتماد على الأسواق الالكترونية والتي تمتاز بالسرعة في تدفق المعلومات عن المنتجات وخاصة الأسعار.

رابعاً - مؤشرات اقتصاد المعرفة: هناك العديد من المؤشرات التي تبرز جليا تعاضد اقتصاد المعرفة، وقبل أن نتعرض لبعضها لابد من القول أن هذه المؤشرات تبرز في الدول المتقدمة بشكل أكثر وضوحا مقارنة بالدول النامية، وفيما يلي بعض هذه المؤشرات:⁹

§ إن عدد العلماء والمهندسين في الدول النامية يشكل عشر ما هو موجود منهم في الدول المتقدمة، وهذه الفجوة آخذة بالزيادة بسبب هجرة العقول، وإن نفقات البحث والتطور تضاعف إلى أكثر من



ثلاث مرات في الدول المتقدمة في العقد الأخير من القرن الماضي حيث زادت من 60 بليون دولار إلى 195 بليون دولار، في حين أنها بلغت 10 بليون دولار في الدول النامية .

§ أن الإنتاج العالمي لتكنولوجيا المعلومات قد تضاعف في العقد الأخير من القرن الماضي حوالي ثلاث مرات من 224 بليون دولار إلى 621 بليون دولار، وبمعدل نمو سنوي 12 % . أما إنتاج البرمجيات فقد تضاعف خمس مرات اي من 84 بليون دولار إلى 433 بليون دولار، وبمعدل نمو سنوي 20 % . أما إنتاج الاتصالات السلكية واللاسلكية فقد تضاعف مرتين من 85 بليون دولار إلى 143 بليون دولار، وبمعدل سنوي بلغ 06% .

§ إن عدد أجهزة الكمبيوتر المستخدمة في العالم سنة 1985 كان يساوي 38.1 مليون جهاز منها 21.5 مليون جهاز في أمريكا وحدها أي ما يتجاوز النصف، وفي سنة 2000 بلغ عددها 557.6 مليون جهاز، أي بزيادة 15 ضعف، كما أن عدد مستخدمي الإنترنت تجاوز 600 مليون شخص في سنة 2000 .

§ إن حجم التجارة الالكترونية بلغ 73.9 بليون دولار في نهاية القرن الماضي، وهذا الحجم عرف تزايد مستمر وكبير، كما أن السلع التكنولوجية تمثل 30 % من حجم التجارة العالمية للسلع الصناعية وينمو مستمر .

§ ومن المؤشرات التي تدعو للقلق حول اقتصاد المعرفة أن حصة الدول المتقدمة من التكنولوجيا المتطورة تزيد في معظمها على 95 %، حيث أنها تنتج 98% من أجهزة الإعلام الآلي و 95.6% من الالكترونيات و 93.3% من تقنيات المعلومات. كما أن مجموع الدخل الذي يتحقق لأغنى 500 إنسان في العالم يفوق دخل أفقر 416 مليون إنسان، وأن 2.5 مليار إنسان يكونون 40% من سكان العالم يعيش الواحد منهم بأقل من دولارين في اليوم من بينهم أكثر من مليار شخص يعيش بأقل من دولار واحد في اليوم .

II . إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة: مفاهيم واتجاهات



لقد افرز انتشار اقتصاد المعرفة العديد من التحديات أمام المنظمات، إذ أسهم في تغيير العديد من القواعد التي كانت تحكم تنافسية الأعمال، حيث يقول بيتر داركر "أنه في القرن الماضي كانت مساهمة الإدارة تتمثل في زيادة إنتاجية العمل اليدوي، لكن الأكثر أهمية اليوم هو زيادة إنتاجية العمل المعرفي"¹⁰، الأمر الذي جعل من المنظمات تسعى للاستثمار الجاد في المعرفة، وهذا من خلال محاولة تبني إدارة المعرفة و تفعيلها من أجل الحصول على المعرفة الضرورية من داخلها و خارجها و تنشيطها و حثها على العمل من أجل إسهامها في تحقيق بقاء و استمرار و نمو المنظمة.

وانطلاقا مما سبق يمكن القول أن التحدي الجديد للمنظمات في ظل اقتصاد المعرفة هو الحصول على المعرفة البناءة وتطبيقها للاستثمار الناجح فيها، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إدارة فعالة للموارد البشرية باعتبارها المصدر الأساسي للمعرفة وتطبيقها بشكل يضمن تحقيق وإدامة مزايا تنافسية تمكن المنظمة من البقاء والاستمرار.

أولاً- تحولات الإدارة المعاصرة للموارد البشرية: إن اقتصاد المعرفة وما أفرزه من تغيرات في بيئة الأعمال ألفت بظلالها على الموارد البشرية ونظم إدارتها داخل المنظمات، حيث أدى إلى حدوث تغيير كبير في النظرة إليها، ويمكن القول أن تحديات إدارة الموارد البشرية حاليا أصبحت أكبر خصوصا وأن العنصر البشري أصبح هو مولد المعرفة وبالتالي مفتاح تحقيق النجاح للمنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع أهمية إدارة الموارد البشرية ومكانتها التنظيمية في منظمات الأعمال الحديثة.¹¹

ويمكن تلخيص أهم التحولات الإدارية التي عرفت إدارة الموارد البشرية في بيئة الأعمال المعاصرة من خلال ما يلي:¹²

- § التحول من مفهوم إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية.
- § التحول من إدارة العاملين كأفراد إلى إدارة العاملين كرأس مال فكري.
- § التحول من الدور التنفيذي لإدارة الأفراد إلى الدور الاستشاري والتنفيذي لإدارة الموارد البشرية.
- § التحول من الدور التقليدي لإدارة الأفراد إلى الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.
- § التحول من إدارة الأفراد كجزيرة منعزلة إلى إدارة الموارد البشرية كفريق ضمن فرق عمل متكاملة.



§ التحول من الأداء التنفيذي للمهام التقليدية لشؤون العاملين إلى إدارة الموارد البشرية لتعزيز الميزة التنافسية.

§ التحول من الإدارة التقليدية لشؤون العاملين إلى إدارة الموارد البشرية تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة.

لقد أدت التطورات الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة إلى تأكيد أهمية الموارد البشرية باعتبارها ميزة تنافسية كبرى، فلم تعد النظرة إليها على أنها مجرد مصدر تكلفة يمكن التخلص منها إذا ما دعت الحاجة، بل هي استثمار طويل الأجل يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وهذا ما أدى إلى:¹³

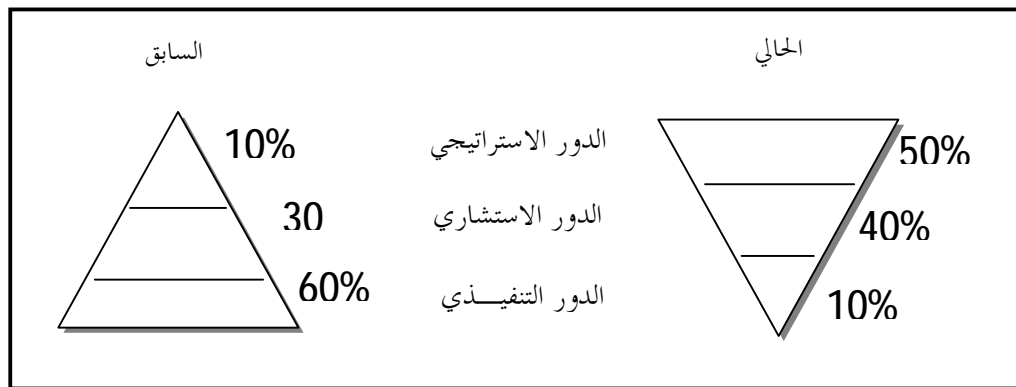
§ تغير النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من كونها مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين، إلى اعتبارها وظيفة إستراتيجية تتعامل مع أهم موارد المنظمة، وتتشابك مع الأهداف والاستراتيجيات العامة لها.

§ الانطلاق بفكر إدارة الموارد البشرية من الانحصار في مشكلات الاستقطاب والتوظيف للعاملين حسب احتياجات الإدارات التنفيذية المختلفة، إلى الانشغال بقضية أكثر أهمية وحيوية، وهي إدارة الأداء، وتحقيق الإنتاجية الأعلى، وتحسين الكفاءة والفعالية.

§ الارتفاع بمستوى القائمين على أعمال إدارة الموارد البشرية إلى مرتبة الإدارة العليا، فقد أصبحت وظيفة إدارة الموارد البشرية في كثير من المؤسسات تعادل في مستواها إدارة الإنتاج والتسويق والتمويل.

انطلاقاً مما سبق يلاحظ أن هناك تحول في الأدوار الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (01): تغير دور الموارد البشرية





المصدر: محمود أحمد الخطيب، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2001، ص 76.

يتضح من هذا الشكل أن هناك تغيرا ملحوظا في الأهمية النسبية للأدوار الثلاثة، حيث انخفضت الأهمية النسبية للدور التنفيذي من 60% إلى 10%، بينما يسجل الدور الاستراتيجي اتجاها معاكسا، حيث ازدادت الأهمية النسبية لهذا الدور من 10% إلى 50%، وهذا ما يبرز المكانة الكبيرة التي أضحت تحتلها إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة.

ثانياً أدوار الإدارة المعاصرة للموارد البشرية : حديثاً أصبحت إدارة الموارد البشرية تقدم إسهاما ملحوظا تحقيق أهداف المنظمة، حيث أنها تعنى بأهم مورد تنظيمي وهو المورد البشري . ولكي تحقق وظيفة الموارد البشرية أهدافها، وبالتالي الإسهام في زيادة الفاعلية التنظيمية، ومن أجل ضمان مزايا تنافسية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، يجب عليها ممارسة الأدوار التالية:¹⁴

(1) **الدور الاستشاري** يتمثل في تقديم النصح والمشورة والبيانات والمعلومات للمديرين على طول خط السلطة فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.

(2) **الدور التنفيذي:** وهو يتعلق بالجانب التشغيلي في ممارسة مهام شؤون العاملين، من خلال ما تقوم به من وظائف، كتنظيم القوى العاملة، الاختيار، التدريب، والتحفيز.

(3) **الدور الوظيفي:** ويتمثل في التأكد من تطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية.

(4) **الدور المشارك:** تعنى إدارة الموارد البشرية دور هاماً في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية

بالمنظمة، خاصة فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية. ويتوقف هذا الدور على عوامل عديدة، منها:

§ تدعيم الإدارة العليا لدور إدارة الموارد البشرية في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية، واعتمادها شريكا وعضوا هاما في هذا المجال.

§ المهارات والمعلومات المتوفرة لدى مديري إدارات الموارد البشرية والتي تساعدهم على القيام بهذا الدور.

إعادة النظر في الأولويات، وذلك باهتمام مديري إدارات الموارد البشرية بـ المشاكل الإستراتيجية الهامة، بدلا من الاهتمام والتركيز على المشكلات التشغيلية.



§ إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية بتفويض السلطات وزيادة اللامركزية في اتخاذ القرارات.

§ تحقيق التكامل بين البرامج الخاصة بالموارد البشرية والأهداف الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة.

(5) **الدور الاستراتيجي** تلعب إدارة الموارد البشرية دورا رئيسيا في صناعة إستراتيجية المنظمة ككل، من خلال الإسهام بمنظور متكامل ورؤية مستقبلية للموارد البشرية، وهذه الموارد هي أهم مكون من أجل وضع وتنفيذ أي استراتيجيات أعمال.

ثالثا- أهداف الإدارة المعاصرة للموارد البشرية: لقد فرضت تحديات بيئة الأعمال المعاصرة ظهور ممارسات جديدة في إدارة الموارد البشرية يطلب من القائمين على المنظمات السعي الجاد لفهمها وتحقيق التكيف معها، فأهداف إدارة الموارد البشرية اختلفت عن ما سبق واتخذت اتجاهات جديدة متعددة. وقد حاول العديد من الباحثين المتخصصين السعي لتحديدها، من بينهم نذكر سبارو وبروستر وهيلاري الذين يرون أن الإدارة المعاصرة للموارد البشرية لا بد أن تركز على تحقيق الأهداف الآتية:¹⁵

§ استقطاب وتطوير القيادات الإدارية ذات التفكير العالمي.

§ العمل على تطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية للمستوى الذي يمكن المنظمات من الحصول على الأفضلية التنافسية في مجالها عالميا.

§ البحث المستمر عن المواهب واستقطابهم لتدعيم قوة العمل بالمنظمة.

§ وجود معايير محددة عالميا كأدوات لقياس أداء العاملين.

§ التعامل بفعالية مع تنوع القوى العاملة.

§ المشاركة في المنتديات واللقاءات الدولية ذات الاهتمام بتطوير وإدارة الموارد البشرية للوقوف على أحدث الوسائل والتقنيات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية وتطويرها.

ويرى سعيد بن نمشة أن التطورات المعاصرة في تكنولوجيا المعلومات تتطلب أهدافا ورؤى مختلفة، فالعالم أصبح اليوم مجالا واسعا لاستقطاب العمالة المؤهلة، وتنامت الحاجة إلى التطوير والتدريب للحد من فجوة المهارات، وظهرت مهن ووظائف جديدة، مما يتطلب إعادة النظر في أهداف إدارة الموارد البشرية لمواكبة التطورات العالمية في هذا المجال، وتتمحور هذه الأهداف الحديثة أساسا



حول التركيز على التوجه للعالمية فكرا وتطبيقا، وزيادة الاتصال بالجهات ذات العلاقة بالموارد البشرية والتعامل بمرونة مع تنوع القوى العاملة وأنماط العمل الجديدة، والاستغلال الفعال للإمكانيات التقنية التي تشهد تطورا مستمرا وتلعب دورا كبيرا في تحسين الأداء بالمنظمات. وبالتالي فهو يرى بأن أهداف الإدارة المعاصرة للموارد البشرية يمكن أن تتبلور في العناصر التالية:¹⁶

§ تطوير نظم للاستقطاب والاختيار تتضمن عناصر مثل القدرات الشخصية، والقيم والتوجهات، وتعدد المهارات، وتقبل المعارف والمهارات الحديثة، والتنوع والتعدد الثقافي، والتعامل مع الموارد البشرية وفق المنظور العالمي.

§ التأكيد على اعتبار برامج الموارد البشرية تستحق الاهتمام وأنها جزء من العملية التنظيمية الشاملة، وتعزيز التوجه الاستراتيجي في أعمالها.

§ توفير المرونة في برامج وإجراءات الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

§ تطوير ثقافة تنظيمية تنافسية عالمية التوجه من خلال إرساء العدالة والمساواة بين العاملين، وتعزيز الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وتصميم نظم عمل سريعة، وتهيئة مناخ علمي يحفز على الانجاز فوق العادي للعاملين.

§ إيجاد أنظمة حوافز ومكافآت قادرة على استقطاب الكفاءات المؤهلة محليا وعالميا.

§ الاهتمام بتدريب العاملين لمواجهة التطورات التكنولوجية وتحديات العولمة وتعزيز التفكير العالمي بين جميع العاملين من خلال برامج التطوير والتدريب.

§ تكثيف الاتصال مع الخبرات العالمية في مجال الموارد البشرية وتبادل المعلومات والمعارف.

رابعاً - انعكاسات بيئة الأعمال المعاصرة على إدارة الموارد البشرية: انطلاقا مما سبق يمكن القول

أن اقتصاد المعرفة ألقى بظلاله على بيئة الأعمال المعاصرة الأمر الذي انعكس على إدارة الموارد البشرية وأدخل عليها العديد من التحولات التي تسببت لها في آثار مختلفة، وقد حاول سعيد بن نمشة تحديد الآثار الايجابية والسلبية لبيئة الأعمال المعاصرة على إدارة الموارد البشرية وهذا ما نعرضه

من خلال الآتي:¹⁷

(1) الآثار الايجابية:



- § الاهتمام بتطوير فلسفة وسياسات التعامل مع الموارد البشرية، والتحول من اعتبارهم يؤدون ما يطلب منهم تنفيذه إلى النظر إليهم كشركاء في المسؤولية والعائد.
- § تعميق وتكثيف اهتمام القيادات الإدارية العليا بقضايا تنمية الموارد البشرية ورفع المستوى التنظيمي والإداري للقائمين عليها.
- § الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وذلك بتحويل بعض الأنشطة الروتينية إلى عمليات آلية تتم بواسطة أجهزة الكمبيوتر.
- § الاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة والرائدة في تبني برامج وسياسات موارد بشرية متطورة وغير تقليدية.
- § التكثيف المستمر في تنمية الموارد البشرية لمواجهة الثورة التكنولوجية وتحديات العولمة، وتشجيع التعليم والتدريب المستمر لتنمية القدرات البشرية.
- § إدماج فلسفة بناء وتنمية الموارد البشرية في صلب سياسات واستراتيجيات المنظمة باعتبارهم المصدر الحقيقي للنجاح والمنافسة.
- § الانتشار في عمليات البحث والاستقطاب إلى سوق العمل العالمي وعدم الانحصار في سوق العمل المحلي بحثا عن أفضل العناصر بغض النظر عن اعتبارات الجنسية والمواطنة التقليدية.
- (2) الآثار السلبية:
- § بروز الشركات الأجنبية كمنافس قوي على العمالة المؤهلة.
- § ظهور أنماط جديدة من العمالة مثل العمالة المؤقتة، العمالة عن بعد، وجميعها تتطلب تشريعات وقوانين وظروف عمل جديدة.
- § تقليص القوى العاملة من جراء إعادة الهيكلة قد يؤدي إلى بروز مشاكل ذات بعد إنساني يصعب على إدارة الموارد البشرية التعامل معها.
- § زيادة التنوع في القوى العاملة كأحد أهم تحديات العولمة على إدارة الموارد البشرية قد يؤدي إلى احتدام حدة الصراع في بيئة العمل.



§ سوف تؤدي التكنولوجيا الحديثة إلى تغيير المتطلبات المهارية المطلوبة والأدوار الوظيفية للعاملين، والتي قد يتمخض عنها دمج بعض الوظائف وكذلك تغييرات في تقييم الوظائف والهيكل التنظيمي ونوعية المهارات المطلوبة للأداء الفعال.

§ زيادة حدة المقاومة بين العاملين عند استخدام التكنولوجيا في أداء الأعمال خوفاً على امتيازاتهم ومراكزهم الوظيفية.

وقد تنبعت العديد من المنظمات بمختلف دول العالم إلى التغييرات والمستجدات والاتجاهات المستقبلية ذات التأثير المباشر على الموارد البشرية، واتخذت خطوات عديدة لإعادة النظر في نظمها ومفاهيمها وأساليبها وتقنياتها لمواكبة التطورات والمستجدات العالمية، ونتيجة لانعكاسات بيئة الأعمال المعاصرة على إدارة الموارد البشرية ظهرت أمور عديدة منها: اختفاء فرص التوظيف الدائمة، زيادة أعداد العاملين في قطاع الخدمات، تراجع الإحساس لدى العاملين بالأمن الوظيفي، ارتفاع نسبة البطالة وخصوصاً لدى العاملين الأقل مهارة، ارتفاع نسبة التوظيف وخصوصاً لدى النساء¹⁸.

خاتمة:

تعد المعرفة الجوهرية الجديدة التي تمكن المنظمات من إنشاء قيمة أعلى وتحقيق ميزة تنافسية من أجل التفوق في السوق، وهي المورد الأكثر أهمية الآن الذي ينشأ الثروة ويحقق التميز، وهي الأصل الجديد وهي أحدث عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد، فالإقتصاد التقليدي قام على افتراضات أن عوامل مثل: الأرض والعمل ورأس المال هي عوامل الإنتاج الأساسية التي تنشئ الثروة وتصنع النقود، أما في اقتصاد المعرفة فإن المعرفة وبأولوية خاصة على عوامل الإنتاج الأخرى هي عامل الإنتاج الأكثر أهمية، والأصل الأكثر قيمة، وهي النوع الجديد من رأس المال القائم على الأفكار والخبرات والممارسات الأفضل، وعلى هذا أصبحت الدول وخصوصاً المتقدمة منها تتسابق في بناء مراكز البحث والتطوير ومراكز التعليم المتخصصة، وذلك بهدف الاستثمار في المعرفة والاستفادة من عوائدها الكبيرة، وعلى نفس الدرب سارت المنظمات المعاصرة حيث أصبحت تولي اهتمام بالغ الأهمية بأفرادها وذلك لتحفيزهم على خلق رصيد معرفي



ينمي المنظمة ويسهم في الارتقاء بها إلى قمة التميز والتفرد، والطريق الأمثل لذلك هو ضمان إدارة فعالة للموارد البشرية على اعتبار أنهم المصدر الأساسي لخلق المعرفة وتفعيلها. وانطلاقاً مما سبق، اتخذت إدارة الموارد البشرية أبعاداً جديدة وشهدت تحولات عدة في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث أصبحت إدارة أساسية داخل كل منظمة، تعهد إليها وظائف وأدوار عدة تتعلق بالجانب البشري وكيفية الحفاظ عليه وتنمية مهاراته ليصبح قادراً على توليد المعرفة واستغلالها بكفاءة وفعالية في ظل بيئة عالمية التنافس. مما يفرض على مؤسساتنا الاهتمام أكثر بنظم واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والحرص على اختيار الأفراد المناسبين والمؤهلين لتولي مسؤولية الإشراف على مختلف فعاليتها.

الهوامش:

- ¹ - مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد ميني على المعرفة، ص: 39-40.
- ² - نفس المكان.
- ³ - نفس المرجع السابق، ص: 11.
- ⁴ - نفس المرجع السابق، ص: 45.
- ⁵ - غزالي عمر، مكانة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاقتصاد المعرفي، الملتقى الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البلدة، ديسمبر 2008.
- ⁶ - نفس المكان السابق.
- ⁷ - محمود جاسم الصميدعي وأحمد شاكر العسكري، انعكاسات اقتصاد المعرفة على الأنشطة التسويقية، المؤتمر العلمي الدولي الخامس، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 24-28 أبريل 2005.
- ⁸ - نفس المكان السابق.



- ⁹ - فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، 2007، ص: 30-33.
- ¹⁰ - محمود جاسم الصميدعي و أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره.
- ¹¹ - Jean Brilman, Les meilleures pratiques du management au cœur de la performance, Édition d'organisation, Paris, 3^{ème} tirage, 2000, P 363.
- ¹² - أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرون، دار الكتاب، القاهرة، 2000، ص: 38.
- ¹³ - يرقى حسين، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: حالة مؤسسة سونطراك، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص: 44.
- ¹⁴ - عائدة سيد خطاب، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، دار شركة الحريري للطباعة، القاهرة، 2003، ص: 16.
- ¹⁵ - سعيد بن عبيد بن نمشة، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007، ص: 52-53، نقلا عن:
- Sparrow P & Brewster C & Hillary H , Globalizing Human Resource Management, Routledge, LONDON, 2004, p: 111-118.
- ¹⁶ - سعيد بن عبيد بن نمشة، مرجع سبق ذكره، ص: 53-54.
- ¹⁷ - نفس المرجع السابق، ص: 57-58.
- ¹⁸ - سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص: 282.