

الوحدة التدريبية الرابعة استراتيجيات الموارد البشرية



اهداف اليوم

- ان يتعرف المتدرب علي إطار عمل الموارد البشرية
- ان يلم المتدرب بهيكل التبعية بإدارة الموارد البشرية
- ان يدرك المتدرب الإشراف الوظيفي على الموارد البشرية.
- ان يتعرف المتدرب على سلسلة الأنشطة المضافة للقيمة في إدارة الموارد البشرية
- ان يلم المتدرب بالتحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية
- ان يدرك المتدرب مستقبل الموارد البشرية.

GOAL



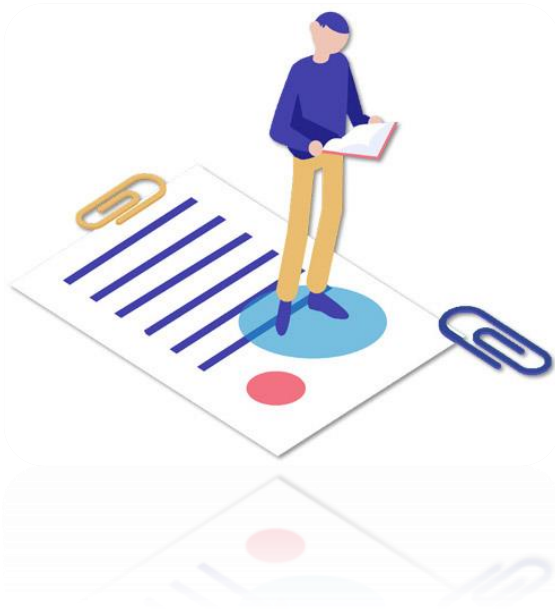
اليوم التدريبي الرابع دليل تدريب الجلسة الأولى

● الجلسة الأولى:

- عنوان الجلسة: استراتيجيات الموارد البشرية
- مدة الجلسة: 180 دقيقة.

● موضوعات الجلسة:

- إطار عمل الموارد البشرية
- هيكل التبعية بإدارة الموارد البشرية
- الإشراف الوظيفي على الموارد البشرية.



نشاط - 7 -

"عصف ذهني - جماعي"

عزيزي المتدرب ماذا تعرف عن عمل الموارد البشرية.



إطار عمل الموارد البشرية

يتضمن 14 وظيفة إجمالاً. مجموعة ضمن ثلاثة عناصر, هي:

➤ الرؤية والقيم والأهداف الاستراتيجية:

- وتمثل الأساس الذي تُبنى عليه إدارات الموارد البشرية في منظمات الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية .
- إذ يتطلب تحول الموارد البشرية إلى نظام قائم على وجود إطار الجدارة يكون بمثابة حجر الأساس لجميع الوظائف .
- ويشير إطار الجدارة إلى النظام الذي يحدد عدداً من الجدارات الفردية المطلوبة من جانب الموظفين الذين يعملون في قطاع الخدمة المدنية ليفوا بمتطلبات مناصبهم الوظيفية لضمان نجاح المؤسسة .

➤ مصدر الموظفين, وقياس مستوى أدائهم, وتطويرهم وانتمائهم للمنظمة:

- حيث تتضمن كل ركيزة عدداً من وظائف الموارد البشرية الأساسية :
- مصدر الموظفين: تتضمن الركيزة الأولى ثلاث وظائف : "تخطيط القوة العاملة" و "التوظيف" و "تهيئة الموظفين الجدد للعمل" .
 - يشير "تخطيط القوة العاملة" إلى عملية تحليل القوة العاملة الحالية لتحديد احتياجاتها في المستقبل ورصد الفجوات الموجودة بين الحاضر والمستقبل وتنفيذ الحلول التي تضمن إنجاز المؤسسة الحكومية لمهمتها وتحقيق أهدافها وخطتها الاستراتيجية .

○ ويشير "التوظيف" إلى تعيين موظفين حكوميين جُدد لسد الحاجة إلى قوة عاملة إضافية.

○ وتشير "تهيئة الموظفين الجُدد للعمل" إلى عملية إعلام الموظفين الجُدد بأساسيات المنظمة الحكومية وتزويدهم بالأدوات الضرورية ومساعدتهم على التعود على بيئة العمل الجديدة لكي يبدؤوا العمل في أقرب وقت ممكن.

● تطوير الموظفين : تتضمن الركيزة الثالثة أربع وظائف إجمالاً،

وهي "التدريب والتطوير" و"تطوير القيادة" و"إدارة المواهب" و"تخطيط التعاقب الوظيفي":

○ يشير "التدريب والتطوير" إلى مجموعة الأنشطة التعليمية

الرسمية والمستمرة التي تتم ممارستها داخل المنظمة الحكومية والموضوعة لتحسين أداء الأفراد والمجموعات في المنظمة.

○ ويشير "تطوير القيادة" إلى مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى

ضمان التطوير الأمثل للقادة الحاليين والمستقبليين داخل المنظمة الحكومية.

○ وتشير "إدارة المواهب" إلى إدارة الموظفين الذين يتمتعون

بإمكانات عالية داخل المنظمة الحكومية. والمقصود بالإمكانات

العالية هنا هو قدرة الموظف على تولي منصب أكثر تعقيداً

وتطوراً من منصبه الحالية.

○ ويشير "تخطيط التعاقب الوظيفي" إلى وضع وتنفيذ الخطط

الضرورية لسد الحاجة المستمرة إلى قادة وأخصائيين في جميع

أنحاء المنظمة الحكومية؛ وتضمن هذه الوظيفة استمرار العمل من دون انقطاع أو تعطل إذا أصبح أحد الأدوار الوظيفية المهمة شاغراً .

- **الانتماء للمنظمة : تتضمن الركيزة الرابعة وظيفتين : "إدارة المسار الوظيفي" و"إدماج الموظفين":**
 - تشير "إدارة المسار الوظيفي" إلى أداة تساعد الموظفين على الاطلاع على مساعيهم المهنية المستقبلية .
 - ويشير "إدماج الموظفين" إلى مجموعة من التدابير المخصصة لتحفيز الموظفين وإدماجهم في نسيج المنظمة الحكومية التي يعملون بها .

➤ **مجموعة من وظائف الدعم لتمكين الموارد البشرية:**

- وتتضمن وظائف الدعم هذه "التواصل الداخلي" و"السلامة في مكان العمل" و"الشكاوى والتظلمات".
- و"التواصل الداخلي" هو توزيع المعلومات (أي نقلها ومشاركتها) داخل المؤسسة الحكومية, بحيث يتمكن ممثلو المؤسسة من تحقيق التأثير المطلوب لدفع الموظفين لتحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة الحكومية.
- ويشير "التواصل الداخلي" إلى عملية توزيع المراسلات والاتصالات المرتبطة بالعمل وتهدف هذه الوظيفة إلى التأكد من

معرفة الموظفين وتوعيتهم بالمعلومات الأساسية ورفع مستويات رضاهم وإدماجهم وولائهم إلى أقصى حد ممكن.

- ويمكن تعريف "السلامة في مكان العمل" بأنها عملية لإدارة المخاطر تهدف إلى الحفاظ على سلامة الموظفين في المنظمة الحكومية في جميع الأوقات. وتساعد هذه العملية على تحديد جميع المخاطر القائمة في مكان العمل ووضع أولويات بها للحد منها والسيطرة عليها .
- أما "الشكاوى والتظلمات" فغالباً ما يتم تعريفها بأنها نواتج شعور الموظف بالاستياء أو الظلم من موقف معين، ويتم إبلاغ الإدارة العليا بهذا الموقف من خلال هذه التظلمات. ويجب أن تنشأ التظلمات عن مشكلات في العمل وليس بسبب مشكلات شخصية .

➤ يمكن تلخيص مزايا إدارة الموارد البشرية التي تعمل بكامل طاقتها في خمسة أبعاد:

- تحسين أداء الموظفين الحكوميين من خلال:
 - توفيق أنشطة الموظفين وأهدافهم مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة الحكومية.
 - قياس أداء الموظفين مقابل معايير محددة موضوعة وفقاً لمجموعة من الجدارات السلوكية والأهداف الشخصية المعروفة مسبقاً.
 - مكافأة الموظفين المتميزين بصورة ملائمة بالاعتماد على الجدارات المرتبطة بالأداء الفردي .

● تحسين الإنتاجية الإجمالية وبالتالي خفض تكاليف القوة العاملة

من خلال:

- تيسير سُبُل تطوير الموظفين من خلال إخضاعهم لتدريبات مخصصة لكل منصب وظيفي يشغلونه.
- التأكد من وضع أجور تنافسية وواقعية تستند إلى دراسات سوق العمل.
- تحديد المواهب المناسبة وتوظيفها واستبقائها في المناصب الملائمة لها داخل المنظمة الحكومية.

● تحسين المستوى العام لرضا الموظفين واندماجهم من خلال:

- إنشاء نقطة اتصال بشأن المشكلات الخاصة بالموظفين مما سيسهم في خلق بيئة عمل أفضل.
- التواصل الفعال بين جميع الموظفين ومراعاة الشفافية عند مناقشة القضايا المرتبطة بالمنظمة.
- تنفيذ الترقّيات على أساس الوضوح والشفافية ورسم مسار وظيفي ملائم للموظفين يمكنهم العمل خلاله.

● المساعدة في زيادة جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات

الحكومية من خلال:

- تحديث العمليات والأنشطة الحكومية وإضفاء الطابع الاحترافي عليها بشكلٍ منظم, وذلك بالاعتماد على الأنظمة المحدثة والموظفين المدربين.
- وضع المهام القياسية والإجراءات والجدارات المطلوبة وفقاً لأحدث تصنيف قياسي للوظيفة.
- تطوير المهارات المطلوبة لدى الموظفين وربط الجدارات بمتطلبات المنظمة الحكومية .

● ضمان استدامة المنظمة الحكومية ونجاحها في المستقبل من خلال:

- تحديد متطلبات المناصب الوظيفية المهمة ومجموعات المواهب في المنظمة الحكومية بشكلٍ موضوعي.
- إدارة مجموعة المواهب واستبقاؤها داخل المنظمة الحكومية.
- وضع خطة التعاقب الوظيفي لجميع المناصب الوظيفية المهمة, واختيار الموظفين من مجموعة المواهب, وتطوير المرشحين المرشحين لشغل المناصب الوظيفية المحددة.

هيكل التبعية بإدارة الموارد البشرية

اعتمدت وزارة الخدمة المدنية وبعض مديري المؤسسات الحكومية هيكلاً للتبعية احتلت بموجبه إدارة الموارد البشرية أولوية إستراتيجية جعلتها تتبع مدير الهيئة الحكومية مباشرةً.

ويؤكد هذا الهيكل دور الموارد البشرية من خلال ما يلي :

• وضع أولية لإدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي:

تؤكد التبعية المباشرة لمدير المؤسسة الحكومية دور إدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي في المؤسسة.

وتعطي هذه التبعية أولوية لتنفيذ برامج ومبادرات الموارد البشرية المختلفة. ونظراً لأن مؤسسات حكومية كثيرة ستدخل وظائف جديدة مثل "تخطيط القوة العاملة" و"إدارة المواهب" و"تخطيط التعاقب الوظيفي" وغيرها, فإن الرقابة المحكمة والإشراف المكثف من أعلى السلطات في المؤسسة تؤكد على التزام القيادات العليا بالمبادرات وتضمن وضع برامج الموارد البشرية في الأولوية وتتبع التقدم المحرز فيها.

• الوضوح المتزايد:

يتيح هيكل التبعية أيضاً إمكانية الإشراف والرقابة على إدارة الموارد البشرية بشكل أفضل, وتيسر سبيل التواصل بين مدير المؤسسة الحكومية ومدير إدارة الموارد البشرية.

فإزالة الطبقات غير الضرورية بين مدير إدارة الموارد البشرية ومدير المؤسسة الحكومية سيضمن سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من مسائل الموارد البشرية .

الإشراف الوظيفي على الموارد البشرية

➤ الوصف:

يلزم وجود رقابة مُحكمة وإشراف مكثف لضمان انسيابية العمليات التي تتضمنها وظائف الموارد البشرية المختلفة .

وتضمن الجهة المختصة بالإشراف الوظيفي على الموارد البشرية مراجعة الموضوعات الأساسية الخاصة بوظائف إدارة الموارد البشرية والاتفاق عليها, وذلك من خلال الأنشطة الأساسية التالية:

- مراقبة تقدم جميع مسارات عمل الموارد البشرية.
- ضمان الامتثال لإجراءات الموارد البشرية المختلفة.
- مشاركة التحديثات المتعلقة بأنشطة الموارد البشرية مع جميع مديري الموارد البشرية.
- طرح أي مشكلة تتعلق بأنشطة الموارد البشرية ومناقشتها وحلها.
- اقتراح ومراجعة وتنفيذ أية تحسينات مطلوب إدخالها على أنشطة/عمليات الموارد البشرية.
- الاتفاق على أي تعاون مطلوب بين وظائف الموارد البشرية المختلفة.
- مناقشة أي قرارات قصيرة الأجل بخصوص الأمور المرتبطة بموظفي إدارة الموارد البشرية و / أو عملياتها.

➤ المالك:

يجب أن تقوم الهيئة التي تتضمن جميع مديري الموارد البشرية في المؤسسة بالإشراف على الموارد البشرية كما يلي :

- مدير إدارة الموارد البشرية.
- مدير الموارد البشرية الإستراتيجية.

- مدير الموارد البشرية الخاصة بالمعاملات.
- يمكن لهؤلاء المديرين دعوة أعضاء من فرقهم إلى الاجتماع إذا رأوا ضرورة لذلك, ويجب أن يترأس الهيئة مدير إدارة الموارد البشرية, وهو الشخص المعني باتخاذ القرار النهائي.

يتضمن نطاق مسؤوليات الهيئة ما يلي:

- التوصل إلى اتفاق داخلي على الأولويات بين القائمين على جميع وظائف الموارد البشرية.
- وضع بنود عمل واضحة لحل أي قضايا محدودة في أي مسار عمل للموارد البشرية.
- تحديد وتنفيذ التحسينات التي يتم إدخالها على إجراءات وعمليات الموارد البشرية.
- التوصل إلى قرارات بشأن أي أمور داخلية قصيرة الأجل ومرتبطة بالموارد البشرية.
- تحديد المشكلات التي تتطلب تنسيق/ دعم وزارة الخدمة المدنية.

➤ الآلية:

يجب أن تجتمع الهيئة كل شهرين أو ثلاثة شهور. ومن المهم أن يتم عقد اجتماعات منتظمة لرؤساء هيئة الموارد البشرية طوال العام لمراقبة تقدم مسارات العمل المختلفة باستمرار في جميع أنحاء الإدارة وضمان تلاحم جميع وظائف الموارد البشرية.

استراحة تدريسية



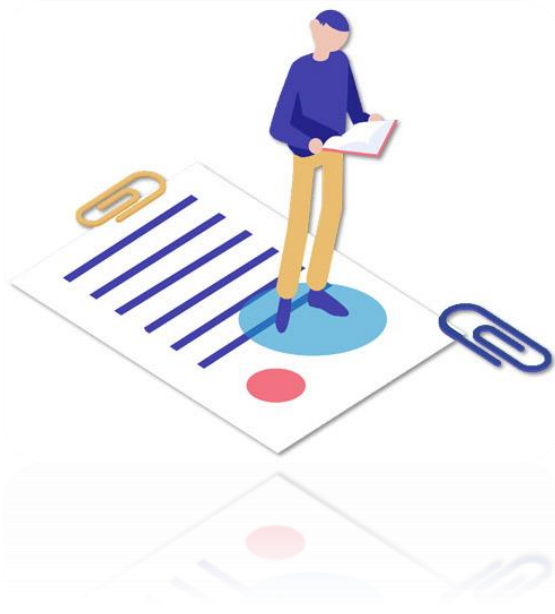
اليوم التدريبي الرابع دليل تدريب الجلسة الثانية

● الجلسة الثانية:

- عنوان الجلسة: تابع استراتيجيات الموارد البشرية
- مدة الجلسة: 180 دقيقة.

● موضوعات الجلسة:

- سلسلة الأنشطة المضيقة للقيمة في إدارة الموارد البشرية
- التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية
- مستقبل الموارد البشرية.



سلسلة الأنشطة المضيئة للقيمة في إدارة الموارد البشرية

• المرحلة الأولى: تخطيط الموارد البشرية ووضع الاستراتيجيات

تتألف هذه المرحلة من تخطيط متطلبات القوة العاملة وإعادة التشكيل المحتمل للمؤسسة الحكومية وتحديد استراتيجية الموارد البشرية المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وفي مرحلة التخطيط، لا يتم أخذ الموظف كفرد في الاعتبار، ولكن تتم دراسة فئة الموظفين في المؤسسة الحكومية بوجه عام.

• المرحلة الثانية: التوظيف والاستبقاء

تتكون هذه المرحلة من تقييم وتحديد وتعيين وتهيئة أفضل الموظفين المناسبين، بالإضافة إلى اتخاذ كافة التدابير الضرورية لاستبقاء الموظفين الموجودين بالفعل.

وتأخذ هذه المرحلة "التوظيف والاستبقاء" في اعتبارها الاستراتيجية التي تم تحديدها في المرحلة الأولى.

• المرحلة الثالثة: إدارة الأداء

تتألف هذه المرحلة من تقييم أداء الموظف وفقاً لمجموعة من المعايير المحددة مسبقاً. وهذا يتطلب وضع نظام محدد لإدارة الأداء.

• المرحلة الرابعة: تقييم المواهب

تتكون هذه المرحلة من تحديد المواهب الموجودة في المؤسسة وفقاً لتقييم الأداء الذي تم إجراؤه في المرحلة السابقة. ولا يشترك الموظف في هذه المرحلة بصورة مباشرة. ونتيجة لذلك، يتم وضع موظفي المؤسسة الحكومية في مجموعات من فئات مختلفة لتمثل معطيات يتم الاستعانة بها في عملية "تخطيط التعاقب الوظيفي".

• المرحلة الخامسة: التطوير

تتألف هذه المرحلة من تدريب وتطوير الموظفين لمعالجة المواطن المهمة التي تحتاج إلى تحسين والتأكد من تغطية كل الجدارات والجدارات المطلوبة في المؤسسة الحكومية. وتشمل هذه المرحلة أيضاً تطوير القيادات في المؤسسة لضمان وجود مرشحين لشغل المناصب المهمة فيما بعد.

• المرحلة السادسة: التقدم المهني

تتكون هذه المرحلة من تخطيط المسار المهني لموظف محدد في المؤسسة الحكومية، وتمنح هذه المرحلة للموظف الشفافية المطلوبة في مساره الوظيفي وتضمن تقدمه في المؤسسة بطريقة محفزة تزيد من ارتباطه المهني بالمؤسسة.

التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

هي المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على إدارة الموارد البشرية ولا سيما المتغيرات في المجالات التكنولوجية والإجتماعية والثقافية والقوانين والتشريعات الحكومية الخاصة بمجال العمل

ويمكن إيجاز هذه التحديات بالآتي:

• التحديات المتعلقة بمهارات الموظفين:

يتعرض سوق العمل باستمرار لتحديات خاصة ناجمة عن متطلبات العولمة فيما يتعلق بالإنفتاح الإقتصادي وتحرير التجارة والاستثمار وتراجع التدخل الحكومي مما يستدعي التطور والتغير المستمر في أنواع النشاط الإقتصادي للتجاوب مع معايير المنافسة ويتطلب التجاوب مع ذلك كله توفر موارد بشرية وقوى عاملة تتسم بالمرونة وتمتلك قاعدة عريضة من المعارف والمهارات لمجاراة التطور في سوق العمل ويجد العاملون ذوو التخصصات الضيقة والمهارات المحدودة وكذلك العاملون من ذوي المهارات المنخفضة أنفسهم غير قادرين على التأقلم مع الأوضاع الإقتصادية الجديدة وتقع المسؤولية على نظم وبرامج تنمية الموارد البشرية لمراعاة هذه المتطلبات وتلبيتها.

• تحديات إحتياجات وتوجهات سوق العمل:

يعد سوق العمل أحد المؤثرات البيئية الهامة على مدى إمكانية المنظمة وقدرتها على توفير إحتياجاتها من العمال فالمنظمات بمختلف مستوياتها تمر بحالة تغير مستمرة لم يشهد لها مثيل من قبل وهذا يتطلب موظفين لديهم مهارات المرونة والقدرة على التغيير والتجاوب لمتطلبات ديناميكية أماكن العمل.

وقد انعكست تأثيرات العولمة على أسواق العمل بتحديات على الكيفية التي يتم بها أداء إدارة الموارد البشرية لوظائفها ومن هذه التحديات:

○ نشوء مهن ووظائف جديدة تعبر عن احتياجات سوق العمل نتيجة تطورات.

○ التقنيات منها ما يطلق عليه العمل والوقت المرن.

○ زيادة نسبة الطلب على فئة العاملين المتخصصين في مجال الصناعات.

○ الإلكترونية الإلكترونية فالمعرفة التقنية متطلب أساسي في سوق العمل.

○ التزايد المستمر في العمالة الشريطية وهي التي تطلب وقت الحاجة لأداء مهام معينة.

● تحديات متعلقة بإدارة ومقاومة التغيير:

إن البيئة شديدة الديناميكية تحتم ضرورة قيام المنظمات بتدعيم قدرتها على إدارة التغيير وتحسين القدرة على التغيير ويمكن ان يتحقق ذلك من خلال الإستخدام السليم لتقنيات وخبرات إدارة الموارد فالمنظمات التي تحرص على زيادة قابليتها للتكيف مع المتغيرات والمستجدات تحرص على توظيف أفراد يتسمون بالمرونة والقدرة على التنبؤ

بالمغيرات وهناك نقطة أخرى متعلقة بمقاومة التغيير من قبل الأفراد في المنظمات حيث تشكل هذه النقطة تحديا بارزا يواجه إدارة الموارد البشرية حيث إن تطبيق التقنيات مثل الإدارة الإلكترونية يلقي مقاومة داخلية من قبل الموظفين والعاملين لأسباب منها:

- الخوف على وظائفهم وسلطاتهم.
- الصدمة الفنية والعلمية حيث يرون في عدم قدرتهم على التعامل مع التكنولوجيا أنه نوع من التخلف.

● تحديات التنافس العالمي:

حيث تقوم المنظمات بوضع سياسات خاصة بالموارد البشرية خاصة في حالة ندرة المهارات في سوق العمل ورغبة الإدارة في تحقيق التميز والإبتكار وبالتالي اجتذاب واستقطاب القوة العاملة الماهرة من سوق العمل والمنافسة على الموارد البشرية ليست محصورة على الحدود الوطنية فقط بل إن عملية الإنتشار في استقطاب الموارد البشرية الماهرة مفتوحة وعلى نطاق عالمي والصراع على استقطاب العقول صراع عالمي قديم حيث تتنافس الدول المتقدمة على جذب الكفاءات البشرية الراقية والتميزة من الدول النامية.

● التحديات المتعلقة بالأهداف والأولويات المؤسسية:

يعتبر وضع الأهداف ورصد الأولويات في المؤسسات من الممارسات الهادفة لتحقيق الرؤى المخطط لها وقد كان من أولويات أهداف المنظمات تحقيق الربحية وزيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف أما اليوم فقد تم التركيز في الأولويات على تأهيل وتدريب الموارد البشرية بما يقع تحت عنوان تنمية الموارد البشرية إيماناً بأن الاهتمام والتركيز على تنمية قدرات العاملين يؤثر تأثيراً إيجابياً في رفع مستوى الخدمة وإرضاء

الزبائن وزيادة الإنتاجية وتحقيق الربحية المستهدفة وهذا يشكل تحدي كبير أمام الموارد البشرية من أجل تنمية العاملين.

• تحديات متعلقة بممارسة أنماط إدارية حديثة:

حيث تم التخلي عن المركزية الشديدة والبيروقراطية في العمل وتم الاعتماد على التعاون بين المرؤسين والرؤساء في أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل حيث تم العمل بمبدأ أن يأخذ الرئيس رأي مرؤوسيه ويشاورهم أثناء القيام بأعمال المنظمة ليستفيد من خبراتهم وتجاربهم وأيضا تم اعتماد مبدأ فرق العمل في المنظمات حيث يشكل فريق يضم عدد من الأفراد تتفاوت أعدادهم بحسب المهمة التي تناط لهم، وهؤلاء الأفراد يستفيدون من خبراتهم وتجاربهم المختلفة ويناقشون المشاكل والقضايا التي تواجههم من أجل التوصل إلى حل هذه المشاكل وهنا يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تعليم هؤلاء الأفراد وتدريبهم على كيفية العمل كفريق واحد والتعاون التام بين أعضاء الفريق من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

• التحديات المتعلقة بتنوع الموارد البشرية:

من الملاحظ في هذه الأيام تنوع الموظفين العاملين في المنظمة وهذا التنوع قد يكون من حيث الجنس والعمر والخلفيات الثقافية وجنسية الموظفين وعاداتهم فمن حيث الجنس فإننا نلاحظ تزايد مستمر في إقبال المرأة للعمل إما لحاجات تحقيق الذات وإثبات الشخصية أو من أجل الأوضاع الاقتصادية ورفع مستوى معيشة الأسرة وتشكل المرأة تحديا

لإدارة الموارد البشرية من حيث طبيعة الوظائف التي تلائمها والتي تكون لديها القدرة على تأديتها حيث من المستبعد ان يتم وضع المرأة في عمل يتطلب جهد عضلي وكذلك يجب على إدارة الموارد البشرية الأخذ بعين الاعتبار كون المرأة لديها مسؤوليات مزدوجة فهي إلى جانب أنها موظفة في هذه المنظمة فهي ربة منزل عليها مسؤوليات وواجبات وبالتالي الأخذ بعين الإلتبار الدوام الذي لا يحتاج إلى ساعات عمل طويلة أو إلى مناوبات ليلية وأعمال إضافية وكذلك أيضا ما يحق للمرأة من أجازة أثناء الولادة أما من حيث العمر فنجد في المنظمات الشباب الذين لديهم أفكار تختلف عن افكار الموظفين الأكبر منهم عمرا حيث نجد أن معظم الشباب العاملين لديهم حب تعلم الجديد والمعرفة المتميزة في تكنولوجيا الحاسوب وهم بعكس الموظفين الأكبر منهم سنا الذين يكتفون بما لديهم من معارف ويخشون من التكنولوجيا الحديثة أما من حيث جنسيات العاملين فيجب على إدارة الموارد البشرية أن تكون قادرة على إدارة مزيج مختلف من الموظفين الذين لديهم لغات مختلفة وبلاد مختلفة وعادات وطباع وأعراف مختلفة وتوصلت دراسة أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية إلى أن التنوع في الموظفين من حيث العرق يؤدي إلى جودة عالية وأفكار متميزة وعصف ذهني مميز أكثر من الفرق الأقل تنوعا.

إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات

التحديات	الإستراتيجيات
تقادم التشريعات والقوانين	تحديث القوانين والأنظمة

ثقافة التنوع البشري والفكري	التنوع في الموارد البشرية
التكيف والتغيير المستمر	إدارة التغيير ومقاومته
التطوير الفني والمهاري	تقادم المهارات والخبرات
التمكين والتعليم التنظيمي	التفجير المعرفي وتراكم المعلومات
مواكبة التحولات في تركيبة القوى العاملة	الإحتياجات المتجددة لسوق العمل
التطوير التقني والإداري	الثورة العلمية والتقنية

مستقبل الموارد البشرية

الواقع إن الإجابة على هذا السؤال ليست سهلة ذلك أن إدارة الموارد البشرية ميدان معقد التركيب ويزيد من تعقيد السباق المجتمعي الذي تعمل فيه فهو يعج بكثير من التطورات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والتكنولوجية والمهنية وحركات ومفاهيم ومنها:

• التعاقد الخارجي:

إن إحدى الإتجاهات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية ما يسمى التعاقد الخارجي والذي يتمثل في التعاقد مع الشركات المتخصصة للقيام بإحدى المهام المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتي من المفترض أن تقوم بها تلك الإدارة وذلك بسبب كفاءة وخبرة هذه الشركات المتخصصة في القيام بهذه المهام بشكل أفضل ومن أمثلة التعاقد الخارجي ما يتعلق بوظائف الإستقطاب والتعيين المؤقت وإدارة المزايا الوظيفية مثل التأمين وصناديق الإذخار والتقاعد والتدريب وإدارة الرواتب والإجور والتفسير

الأساسي لمثل هذا الاتجاه هو إعطاء الفرصة لإدارة الموارد البشرية في المنظمة الفرصة للتركيز على الأنشطة والمهام التي تضيف قيمة للشركة مثل التخطيط الإستراتيجي وإدارة التمييز والإبداع وثقافة المنظمة وتطوير رأس المال البشري.

• تمكين العاملين:

تسعى العديد من المنظمات إلى تحسين أداءها وإنتاجها وإن أحد الإتجاهات الحديثة التي تصب في ذلك هي أن يتولى العاملون إدارة أعمالهم ووظائفهم من خلال تمكينهم من أعمالهم يتمثل هذا المفهوم في إعطاء العاملين الحرية والمسؤولية والصلاحيات الكاملة في إتخاذ القرارات ذات العلاقة بأعمالهم ووظائفهم أي منحهم السيطرة الكاملة على مخرجات أعمالهم ووظائفهم واستثمار كافة قدراتهم وإمكانياتهم الأمر الذي يحسن مستوى ونوعية الأداء على المستوى الفردي ومن ثم على المستوى المؤسسي إن من أسباب إنتشار هذا الإتجاه إرتفاع مستوى القدرات والمهارات والإمكانيات سواء بين العاملين أو الباحثين عن عمل واتساع رقعة البرامج التدريبية والتطويرية المتعددة والمتنوعة وكذلك رغبة الأفراد أنفسهم في تطوير قدراتهم لتحقيق أهدافهم المهنية وإثبات أنفسهم للحصول على عمل مناسب.

نشاط - 8 -

"مناقشة - فردى"

عزيزي المتدرب مما سبق اذكر ماهي التحديات

