

## محاضرة: بيئة إدارة الموارد البشرية

### حجم المنظمة

- الملكية : خاصة أم عامة .
- نوع السلعة أو الخدمة التي تقدمها .
- كيفية تشغيل العاملين وهل هو استخدام مكثف للعمال أم رأسمال مكثف .
- مرحلة نمو المنظمة .
- ب - القيادة .

### ج - المناخ التنظيمي .

### د - الممارسات والسياسات في التنظيم

## 2/ الخصائص الهيكلية : وتتضمن ما يلي :

- المستويات الإدارية في المنظمة
- ( مستويات الإشراف ) .
- الترتيبات الخاصة بأهل القرار وأهل الرأي .

### ▪ مدى الإشراف .

### ▪ شكل المنظمة .

### ▪ حجم الوحدات في المنظمة .

### ▪ درجة المركزية أو اللامركزية .

تتأثر إدارة الموارد البشرية بعدة عوامل مهمة كغيرها من الوظائف الأخرى للمنظمة حيث يمكننا التمييز بين البيئة الخارجية و البيئة الداخلية كما هناك مجموعة ثالثة من العوامل متمثلة في عمل إدارة الموارد البشرية تتعلق بحالة التخصص نفسه ،أي تخصص إدارة الموارد البشرية والمعارف العلمية المتاحة عالميا ومحليا .

## أ. البيئة الداخلية:

إن لأي نظام بيئة داخلية يتفاعل معها و يؤثر على أدائها و فعاليتها و إدارة الموارد البشرية كنظام ليس ابتداء في هذا الصدد حيث تتكون هذه البيئة من الخصائص المهمة للمنظمة التي تؤثر في عمل إ.م.ب و هي كالتالي:

## 1/الخصائص العامة للمنظمة :

ويدخل في هذه الخصائص العناصر التالي

أ - المنظمة وتشمل ما يلي :

- الظروف التي نشأت فيها المنظمة .

- قنوات الاتصال ومستوياته وأنواعه .
  - رسالة المنظمة وأهدافها ونشاطها التخطيطي.
- 3/ خصائص العاملين : وتشمل ما يلي :

- طاقاتهم وقدراتهم .
- معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم .
- مستوى ثقافتهم .
- حاجاتهم وتوقعاتهم .
- قيادة المنظمة والنمط القيادي الأساسي.
- الثقافة السائدة في المنظمة.
- موارد المنظمة المادية.

هذا بالنسبة لعناصر هذه البيئة التي تتفاعل مع إدارة الموارد البشرية و تتأثر بها، وإن تأثيرها يشمل وضع الموارد البشرية الحالي و المستقبلي و تأثير هذه العوامل التنظيمية على إدارة الموارد البشرية ينعكس في بعض النواحي مثل :

- أهداف الموظفين وقراراتهم.
- أحوال الموظفين المادية ورضاهم الوظيفي.

- التكنولوجيا المستخدمة بمفهومها المادي والإستخدامي .

- نوع الملكية السائدة.

## II. البيئة الخارجية:

أما بالنسبة للبيئة الخارجية فنقصد بها ما يلي:

- 4/ الجماعات في المنظمة :
- التنظيمات غير الرسمية السائدة.
- النقابات والجمعيات المهنية ونشاطها.
- شخصياتهم وخصائصهم الديمغرافية.

## 5/ خصائص العمل ( الوظيفة ) : وتشمل ما يلي :

- عبء العمل من الناحية الكمية وقوته .
- التنوع في العمل و الاستقلالية والأهمية وذاتية العمل.

## ظروف العمل المتوفرة من الناحية المادية والاجتماعية والنفسية .

- ظروف العمل المتوفرة من الناحية المادية والاجتماعية والنفسية .

### البيئة الخارجية البعيدة:

تعني البيئة الخارجية البعيدة تلك الموارد والعوامل المجتمعية العامة التي تتفاعل مع المنظمة وفي الغالب تؤثر على إ.م.ب وعلى عناصر البيئة القريبة والواقع أن هذا التفاعل تفاعل غير مباشر و يختلف في عدد مراته و شدته عن التفاعل مع عناصر البيئة الخارجية القريبة ولكن مدته أطول من التفاعل مع عناصر البيئة الخارجية القريبة ويمكن إجمالها فيما يلي :

**1/ النظام الاقتصادي :** ويشمل فلسفة الدولة الاقتصادية ( ليبرالية أو اشتراكية ) ، الموارد الاقتصادية في الدولة ، النظام الضريبي ، السياسة النقدية والمالية ، مستويات الإنتاج ، نسب التضخم والبطالة ، مستويات تدخل الدولة وغيرها من العوامل الاقتصادية .

**2/ النظام السياسي والقانوني:** ويشمل فلسفة الدولة السياسية ( ديمقراطية أو ديكتاتورية ) وجماعات الضغط السياسية والأحزاب السياسية، الاستقرار السياسي والسلطة التشريعية والقضائية وممارسات الحكومة. ضف إلى ذلك التشريعات

( كل العوامل وخصائص المجتمع الذي تعمل فيه المنظمة والتي تؤثر عليها فتشكل عوامل عليها أن تراعيها في عملها ) .

وهنا نميز بين نوعين : بيئة قريبة أو البيئة المرتبطة بمهام المنظمة ، وبيئة بعيدة عامة

### البيئة الخارجية القريبة :

ونعني بالبيئة الخارجية القريبة ، تلك الموارد والعناصر والتنظيمات التي يقوم بينها وبين إ.م.ب تفاعل وتبادل مباشر مكثف ، ومن عناصر هذه البيئة الخارجية نجد ما يلي :

(1) الزبائن أو الجمهور.

(2) المزودون بالموارد.

(3) المنافسون.

(4) المنظمات ذات العلاقة .

وفي هذا الإطار قد تتبع عدة إستراتيجيات للتعامل مع هذه البيئة وذلك إما بالتنافس والتعاون أو التعاقد مع عناصر البيئة.

7/ النظام الإداري: ونعني به الفلسفة الدولة الإدارية وخطتها في التنمية الإدارية والإصلاح الإداري وهيكلها التنظيمي المركزي والإدارة المحلية ونظام المرفق العمومي بها والقطاع الحكومي .

8/ النظام الديني : ونقصد به الدين المنتهج أو المتبع كل هذا يشكل نظاما واحدا متفاعلا مع بعضه بعضا ومتفاعل تبادليا مع إدارة الموارد البشرية.

### III. بيئة تخصص إدارة الموارد البشرية:

ويتمثل هذا العنصر في حالة و وضع إدارة الموارد البشرية كحقل من حقول الدراسة، وعلاقة تلك الإدارة بالجمعيات المهنية إن وجدت، والنشاطات المهنية المختلفة كالحلقات الدراسية أو المؤتمرات أو البرامج التدريبية وعادة ما يتم التركيز على ما يلي :

1. مهنية التخصص ومدى نضج

التخصص وتحويله إلى مهنة.

2. الصحافة العلمية ودورها في إنضاج

التخصص.

والأجهزة وقوانين العمل والضمان الاجتماعي وغيرها من القوانين الأخرى .

3/ النظام الحضاري الاجتماعي: وتتضمن كل ما صنعه الإنسان خلال تاريخه الطويل وتتضمن اللغة، العادات والتقاليد وأداب السلوك العام والقيم والمثل والأدوات والفنون والأداب كما يشمل طبقات المجتمع والمستويات الاجتماعية للفرد والمجتمع ، ووضع الأسرة والمرأة والمؤسسات الاجتماعية الأخرى ، انه أسلوب المعيشة و فن الحياة .

### 4/ النظام التكنولوجي والبيئة

العلمية: ونقصد بها كل العوامل الخاصة بحالة العلم والتكنولوجيا في المجتمع بما في ذلك الأجهزة المعنية بهما تشمل بها تلك الجهات التي توفر المعارف والأجهزة والمعدات. وذلك من خلال تبني التكنولوجيا كعملية ونتاج .

### 5/ النظام الديمغرافي (السكاني) :

النظام التربوي : ونعني به الفلسفة التربوية للمجتمع والسلم التعليمي ومستوى ثقافة أفراد المجتمع ومستويات الطاقة البشرية.

3. تغير في أولويات العلماء

المتخصصين والإداريين الممارسين.

4. مستويات التأهيل والتخصصات

المتاحة في المجتمع

من كل هذا يتبين أن هناك عدة عوامل  
بيئية سواء داخلية أو خارجية تؤثر في  
المنظمة وفي إدارة الموارد البشرية بمستويات  
مختلفة ولذلك على المنظمة دراسة البيئة  
ومحاولة التكيف معها لضمان الاستمرارية  
وتحقيق الأهداف .