

تأثير القيادة الإدارية على أداء الموارد البشرية

سلطان حمد محمد خليفة الشامسي

طالب بسلك الدكتوراه بجامعة الحسن الثاني

كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية — المحمدية

المملكة المغربية

الملخص:

يستمر القادة في لعب دور محوري في اكتساب وتطوير وحماية واستخدام الموارد التي تحتاجها المنظمة لتحقيق الكفاءة والفعالية. ومن أهم هذه الموارد نجد الموارد البشرية (رأس المال البشري)، أي الأفراد المشاركين في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات. تشمل الموارد البشرية جميع أعضاء المنظمة، بدءاً من كبار القادة وصولاً إلى الموظفين الجدد. يدرك القادة الفعالون قيمة الموارد البشرية، ويتخذون خطوات فعّالة لضمان بناء منظماتهم لمواردها البشرية واستخدامها الأمثل لتحقيق ميزة تنافسية وتعزيز فعاليتها ونجاحها الشامل.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، إدارة الموارد البشرية، رأس المال البشري، الفعالية التنظيمية، الميزة التنافسية، الرضا الوظيفي، التسرب الوظيفي.

The Role of Transformational Leadership in Enhancing Human Resource Performance: A Strategic Approach to Organizational Effectiveness

ABSTRACT

Leaders continue to play a pivotal role in acquiring, developing, protecting, and utilizing the resources an organization needs to achieve efficiency and effectiveness. Among the most important of these resources are human resources (human capital)—the individuals involved in the production and distribution of goods and services. Human resources encompass all members of the organization, from senior leaders to new employees. Effective leaders recognize the value of human resources and take proactive steps to ensure their organizations build and utilize their human capital optimally to achieve a competitive advantage and enhance overall effectiveness and success.

Keywords : Transformational Leadership, Human Resource Management, Human Capital, Organizational Effectiveness, Competitive Advantage, Job Satisfaction, Employee Turnover.

مقدمة:

تتمحور القيادة في إدارة الموارد البشرية حول توجيه الموظفين وإلهامهم لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال إدارة فعّالة للأفراد. إنها تتجاوز مجرد الإشراف على المهام، فهي تعني خلق بيئة داعمة تمكّن الموظفين من تقديم أفضل ما لديهم. تُوحّد القيادة الفعّالة في الموارد البشرية جهود الجميع مع رسالة المؤسسة وقيمها. ويضمن هذا التوافق أن يسهم كل إجراء وقرار بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الشاملة، مما يدفع نحو نجاح مستدام. يتطلب ذلك التعاطف، والرؤية الاستراتيجية، وفهماً عميقاً لكل من ديناميكيات الأفراد وأهداف العمل، وذلك لخلق بيئة لا يكون فيها النمو والنجاح مجرد تطلعات، بل واقعاً ملموساً.

لا شك أن هذا العصر يعتبر عصر اختصار الزمن وتقريب المكان، وتسريع السرعة، فالتغيرات متلاحقة ومتزايدة في جميع جوانب الحياة، ما جعل المراجعة الدائمة والمتكررة للإدارة وأساليبها أمراً حتمياً للبقاء والتطور ومواكبة التحدّي، والأمر يبرز حاجة ماسة لتجديد القيادات الإدارية للتكيف مع المتغيرات، وإعادة تحديد حتى الثابت من الرؤى والممارسات، ضمن ما يدخل في دور القيادة في إدارة التحول، والتعامل معه بكفاءة، وتحقيق الاستمرارية في عصر يضج بالتحدّي وعدم الاستقرار. ويفرض هذا على القيادات وعيا متجدداً، وتطويراً للمهارات يؤهلها للتعامل مع المرؤوسين، والتأثير في سلوكياتهم ومشاعرهم، وتحفيزهم، وزرع الثقة المتبادلة بينهم، وبناء رؤية منظمة واضحة توجههم لتحقيق الأهداف المرسومة. وبحسب نظريات القيادة الحديثة فإن هذه الصفات توجد في القائد التحويلي الذي وصفه باس بأنه القائد الذي يمتلك القدرة على «بناء رسالة ورؤية لدى الفريق والمنظمة والوعي بها، وإثارة دافعية المرؤوسين لإعادة النظر في عملهم من منظور جديد، وحث المرؤوسين على تجاوز المصلحة الذاتية إلى المصلحة العامة، وتطوير مستوى قدراتهم وإمكاناتهم. وتعد القيادة التحويلية اليوم مدخلاً جديداً للتغيير والتطوير ومن أكثر النظريات القيادية شهرة لتحويل المنظمات من الأساليب القيادية التقليدية إلى الأساليب الحديثة¹.

وتلعب القيادة دوراً محورياً في تعزيز كفاءة الموارد البشرية التي يجب لفهمها الانطلاق من ثلاثة اهتمامات رئيسية تشكل مناخاً دورياً وهي: تطوير وتعزيز الإمكانيات البشرية human potential، وتعزيز التأثير التنظيمي، والتنمية الاجتماعية الشاملة، حيث تعتبر هذه المبادئ الأساسية الثلاثة مجالاً ثابتاً للموارد البشرية إلى حد كبير². وعند الحديث عن تنمية الموارد البشرية دائماً ما يجب الانطلاق والتركيز على تنمية الفرد وتحسين مجال عيشه، مع الاهتمام بشدة على التعليم كأداة لتحقيق هذه التنمية.

وهو ما نجده في الكتابات المبكرة لكثير من العلماء، حيث كان تركيزهم الأساسي على الفرد باعتباره القوة المركزية في كل عملية تنموية. وقد غدت العولمة هذا الاتجاه إذ مثلت قوة دافعة لنشر هذه الأفكار والممارسات، وهو ما انعكس في مجال التنمية البشرية التي أخذت بهذا المعنى بعداً دولياً وعالمياً كمجال حديث للبحث؛ إذ تحتوي الأدبيات على عدد صغير من المساهمات التي تأخذ كنقطة انطلاق نظريتها "العالمية" لتنمية الموارد البشرية من خلال عدسة العولمة وتدويل الأفكار والمفاهيم، لهذا تعددت

¹ فليون مراد، القيادة التحويلية ودورها في تطوير مهارات الموظفين، مركز الكتاب الأكاديمي، 2018، ص7

² Thomas N. Garavan, Alma M. McCarthy, Michael J. Morley, Global Human Resource Development: Regional and Country Perspectives, Routledge, 2016, p 4

الأسباب مؤكدة تداخل المنظور العالمي مع المنظور المحلي، وظهور مسارات جديدة يتم البحث فيها في مجال البحوث الإدارية التي تمتد عبر الحدود الوطنية، وتحديدًا في مجال الموارد البشرية وتنميتها¹.

وتنبع أهمية الدراسة من كونها كشفت على أن القيادة أصبحت أحد العناصر الرئيسة في إدارة أداء الموظفين بحيث ترتبط بجودة الخدمة وبجس الأداء الوظيفي. فالأخذ بتفعيل مفهوم القيادة التحويلية في إدارة أداء الموارد البشرية يؤدي إلى رفع جودة الخدمة وحسن الأداء للموظفين.

ولمعالجة هذا الموضوع نقترح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم القيادة التحويلية في تحسين أداء الموارد البشرية؟

المحور الأول: مفهوم القيادة الإدارية

المحور الثاني: تأثير القيادة الإدارية على أداء الموارد البشرية

المحور الأول: مفهوم القيادة الإدارية

أولاً: تعريف القيادة الإدارية

يستمر القادة في لعب دور محوري في اكتساب وتطوير وحماية واستخدام الموارد التي تحتاجها المنظمة لتحقيق الكفاءة والفعالية. ومن أهم هذه الموارد نجد الموارد البشرية (رأس المال البشري)، أي الأفراد المشاركين في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات. تشمل الموارد البشرية جميع أعضاء المنظمة، بدءاً من كبار القادة وصولاً إلى الموظفين الجدد. يدرك القادة الفعالون قيمة الموارد البشرية، ويتخذون خطوات فعّالة لضمان بناء منظماتهم لمواردها البشرية واستخدامها الأمثل لتحقيق ميزة تنافسية وتعزيز فعاليتها ونجاحها الشامل.

القيادة هي حجر الزاوية لأي شركة تسعى للريادة والتقدم المستمر نحو بلوغ قمة عالم الأعمال. كما أن القيادة الفعّالة تُساعد الشركات على تجاوز التحديات والعودة إلى مسار النجاح.

وتلعب القيادة في مجال الموارد البشرية دوراً مماثلاً في مساعدة الشركات على إدارة القوى العاملة وتحقيق أقصى استفادة منها باستمرار. ووفقاً لمسح أجرته شركة برايس ووترهاوس كوبرز (PwC) حول القوى العاملة، يعتقد 54% من متخصصي الموارد البشرية أن فرق قيادتهم تفتقر إلى التنوع، مما يؤثر سلباً على استقطاب المواهب والابتكار. وهذا يُظهر أن مهارات القيادة في الموارد البشرية تُمكن الشركات من تحقيق رؤيتها وتعزيز قيمة علامتها التجارية.

وتُعدّ القيادة في الموارد البشرية دوراً متعدد الأبعاد، فهي لا تقتصر على توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إدارة فعّالة للأفراد، بل تتعداها إلى كونها شريكاً استراتيجياً وموجهاً يُحدث أثراً إيجابياً من خلال استراتيجيات فعّالة للموارد البشرية.

¹ Ibid, p5

وتتطلب القيادة الاستراتيجية في الموارد البشرية رؤية ثابتة، وتعاطفاً، وسرعة بديهة، وحرصاً في اتخاذ القرارات، وفهماً عميقاً للديناميكيات البشرية وأهداف المؤسسة لبناء ثقافة عمل تُحوّل الطموحات إلى واقع ملموس. تشمل الصفات القيادية الأساسية في مجال الموارد البشرية التي تميزهم ما يلي:

- ✓ يجب على قائد الموارد البشرية الناجح أن يقود بتعاطف، لا بقواعد جامدة.
- ✓ يؤمنون بأن بيئة العمل الإيجابية تمنح ميزة تنافسية.
- ✓ يستفيدون من البيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- ✓ يشجعون التعلم والتطوير المستمر.
- ✓ يبنون قوى عاملة مرنة، مخلصه، ومستعدة للمستقبل.
- ✓ يطورون قادة على جميع المستويات.
- ✓ يستخدمون التكنولوجيا لخلق أفضل تجربة للموظفين.
- ✓ يستقربون ويحافظون على الكفاءات المناسبة التي ترتقي بالشركة إلى آفاق جديدة.
- ✓ يضمنون الحفاظ على سمعة العلامة التجارية في جميع الظروف.

يعرف ستو جدل القيادة على أنها "عملية التأثير على نشاطات المجموعة من أجل وضع الأهداف وتحقيقها، أما هيمفل (Hemphill) فيعرفها أنها: "سلوك الفرد حينها يحاول توجيه نشاطات مجموعة ما نحو تحقيق هدف مشترك، كما يعرفها روبرت (Robbins) أنها "القدرة على التأثير على المجموعة نحو تحقيق الأهداف"، بينها تيد (Tead) يرى أنها "النشاط الذي يستخدم للتأثير في الناس والتعاون نحو تحقيق هدف معين يرغبونه"، أما القيادة عند كونتوز وادونيل (Koontz & Odonnel) فتعني: "عملية التأثير التي يقوم بها القائد في تابعيه وحثهم على المساهمة الفاعلة بجهودهم لأداء نشاط تعاوني¹. فالقيادة هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، فهي مسؤولية تجاه المجموعة المقادة لتحقيق النتائج المرسومة. أو هي أنها عملية التأثير في نشاطات الجماعة بهدف تحقيق الأهداف، وتعتبر القيادة بوجه عام عن القيام بتلك الأعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها.

وفي تعريف آخر هي القدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو على التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة نحو تحقيق أهداف مشتركة، بطريقة تضمن بها طاعتهم واحترامهم، ومنها يتم تعريف القائد على أنه الشخص الذي يستخدم قدراته وقوته ليؤثر على سلوك وتوجيهات الأفراد من حوله ليحقق أهدافهم المشتركة.

وعند هولاندر وجولين تعرف بأنها: العلاقة التأثيرية بين شخصين، أو عادة أكثر، حيث يعتمدون بعضهم على بعض من أجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة في وضع نحو تحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف، والقيادة الفعالة في المنظمة هي عملية التأثير على سلوكيات الأفراد أو المجموعات نحو تحقيق أهداف المنظمة. أما عند هيت (Hitt) وزملاؤه فهي تعني أنها "نشاط وفعالية تحسوي على تأثير في سلوك الآخرين كأفراد وجماعات نحو إنجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة.

¹ عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، ص 33

أما رئيسيس ليكرت (Rensiss Likert) فإنه يعرف القائد بأنه "الشخص الذي يستطيع أن يبني ويحافظ على روح المسؤولية بين أفراد المجموعة وقيادتها لتحقيق أهدافها المشتركة، وعند سالم القحطاني تفهم القيادة أنها قدرة القائد على إقناع الأفراد والتأثير عليهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة"¹.

ونخلص إلى أن القيادة هي نشاط إيجابي يقوم به شخص بقرار رسمي تتوفر به سمات وخصائص قيادية يشرف على مجموعة من العاملين لتحقيق أهداف واضحة بوسيلة التأثير والاستحالة أو استخدام السلطة بالقدر المناسب وعند الضرورة. ويمكن تعريف القيادة أيضاً بأنها فن التأثير على الرجال. ويمكن القول بأن القيادة الفعالة هي محصلة التفاعل بين القائد ومرؤوسيه في المواقف التنظيمية المختلفة.

ثانياً: أهمية القيادة

القيادة في الموارد البشرية عنصر أساسي يُشكّل ثقافة الشركة وأساليب عملها، ويجذب المواهب ويحافظ عليها على المدى الطويل، ويعزز مشاركة الموظفين، ويوِّع ممارسات الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة. ووفقاً لتعريف قيادة الموارد البشرية، فإن "قائد الموارد البشرية هو حلقة وصل بين الإدارة العليا والموظفين، يُرسِّخ روح الفريق التي تُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز قيمة علامتها التجارية."

فيما يلي الأسباب التي تجعل تطوير القيادة في الموارد البشرية أمراً بالغ الأهمية لنجاح المؤسسة:

1. التوافق الاستراتيجي

تُساعد القيادة الاستراتيجية في الموارد البشرية على مواءمة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة بشكل مثالي، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ونمو الأعمال المستدام على المدى الطويل.

2. إدارة المواهب

تلعب الصفات القيادية في الموارد البشرية دوراً محورياً في إدارة المواهب من خلال استراتيجيات فعّالة في التوظيف والتطوير والاحتفاظ بالموظفين. يجب على قادة الموارد البشرية المشاركة في تخطيط القوى العاملة وتخطيط التعاقب الوظيفي لضمان بناء قاعدة من المواهب القيادية داخل المؤسسة، مما يُؤمن مستقبلها.

تلعب الصفات القيادية في الموارد البشرية دوراً رئيسياً في إدارة المواهب من خلال استراتيجيات فعّالة في التوظيف والتطوير والاحتفاظ بالموظفين. يجب أن يُشارك قادة الموارد البشرية في تخطيط القوى العاملة وتخطيط التعاقب الوظيفي لضمان وجود كوادر قيادية داخل المؤسسة، مما يُؤمن مستقبلها.

3. الامتثال وإدارة المخاطر

تلعب الموارد البشرية والقيادة دوراً محورياً في الامتثال وإدارة المخاطر في جميع الأقسام والوظائف. أي مشكلة قيادية أو استراتيجية في الموارد البشرية قد تؤدي إلى انتهاكات تُعطل العمليات وتُسبب توتراً في العلاقات مع الجهات الحكومية.

¹ عادل عبد الرزاق هاشم، مرجع سابق، ص 34

يجب على فريق قيادة الموارد البشرية ضمان توافق سياسات الشركة وإجراءاتها ومشاركة الموظفين مع اللوائح والقوانين، مما يُقلل المخاطر القانونية، ويُعزز الممارسات الأخلاقية، ويرفع معنويات الموظفين، ويُحسّن قيمة العلامة التجارية.

4. حل النزاعات

يُعدّ معالجة وحل النزاعات بين الموظفين والإدارة من أهم وظائف الموارد البشرية ضمن نطاق القيادة. يجب على قادة الموارد البشرية مساعدة الإدارة على خلق بيئة عمل متناغمة تُساعد الموظفين على أداء مهاراتهم بأقصى كفاءة ويشعرون بالتقدير.

5. إدارة التغيير

يُعدّ التوازن بين استراتيجية الموارد البشرية وقيادة التكلفة أمراً بالغ الأهمية لمساعدة الشركات على إجراء عمليات انتقالية مثل عمليات الاندماج والاستحواذ، وتطبيق سياسات أو أنظمة جديدة، وإعادة الهيكلة، واختيار فريق قيادة جديد، أو أي تغييرات أخرى بسهولة نسبية. يمكن لمهارات قيادة الموارد البشرية هذه أن تُساهم في تعزيز قيمة العلامة التجارية والربحية.

يُعدّ التوازن بين استراتيجية الموارد البشرية وقيادة التكلفة أمراً بالغ الأهمية لمساعدة الشركات على إجراء عمليات انتقالية مثل عمليات الاندماج والاستحواذ، وتطبيق سياسات أو أنظمة جديدة، وإعادة الهيكلة، واختيار فريق قيادة جديد، أو أي تغييرات أخرى بسهولة نسبية. يمكن لمهارات قيادة الموارد البشرية هذه أن تُساهم في تعزيز قيمة العلامة التجارية والربحية.

6. التعويضات والمزايا

كجزء من القيادة الاستراتيجية للموارد البشرية، يجب توفير رواتب ومزايا مجزية لمساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية بسلاسة، وتحفيزهم على البقاء في الشركة لفترة طويلة. فالارتباط طويل الأمد بالموظفين الموهوبين يضمن استمرار النجاح، ويُعزز مكانة الشركة في عالم الأعمال.

7. تدريب وتطوير الموظفين

يجب أن تشمل أهداف قيادة الموارد البشرية إنشاء برامج فعّالة لتدريب وتطوير الموظفين، تُساهم في تحسين مهاراتهم الفنية والإدارية، وتسريع نموهم الوظيفي، والتعامل مع المواقف المعقدة بكفاءة، وخلق دافع قوي لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

المحور الثاني: تأثير القيادة على أداء الموارد البشرية

في بيئة الأعمال الديناميكية اليوم، تطور دور إدارة الموارد البشرية من الدعم الإداري إلى عنصر أساسي في صنع القرارات الاستراتيجية. ويكمن جوهر هذا التحول في القيادة داخل إدارة الموارد البشرية، أي القدرة على التأثير والإلهام ومواءمة ممارسات الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة. لم تعد القيادة الفعّالة في إدارة الموارد البشرية تقتصر على إدارة السياسات أو الامتثال، بل تتعداها إلى بناء ثقافة مؤسسية، ورعاية المواهب، وقيادة التغيير.

يمثل قادة الموارد البشرية حلقة وصل بين الموظفين والإدارة. وهم مسؤولون عن وضع استراتيجيات لجذب المواهب والاحتفاظ بها وتطويرها، مع ضمان تفاعل القوى العاملة وتوافقها مع رؤية المؤسسة. ويشمل تأثيرهم ما يلي:

التخطيط الاستراتيجي: يربط قادة الموارد البشرية استراتيجيات رأس المال البشري بأهداف العمل.

إدارة التغيير: يساعدون في إدارة عمليات التحول مثل عمليات الاندماج، والتحول الرقمي، وإعادة الهيكلة. بناء الثقافة المؤسسية: يلعب قادة الموارد البشرية دوراً محورياً في تنمية ثقافات مؤسسية شاملة وأخلاقية وموجهة نحو الأداء. الدفاع عن حقوق الموظفين: يمثلون صوت الموظفين، ويضمنون العدالة والرفاهية وفرص التطوير.

لقد أدى التطور في الفكر الإداري إلى شيوع مفاهيم إدارية كثيرة منها: إدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات والإدارة الإستراتيجية، وإدارة علاقات العملاء، والتركيز على الكفاءة المحورية، وكذلك إدارة الموارد البشرية وغيرها. هذا التنوع والشيوع للمفاهيم الإدارية المختلفة أضحى يغطي مجمل نشاط المنظمات في العصر الحالي في القطاعين العام والخاص على حد سواء. وذلك انطلاقاً من ضرورة التوافق مع البيئة المحيطة لضمان الاستقرار والنمو وصولاً إلى تحقيق رضى العملاء والمجتمع الذي تمارس فيه هذه المنظمات نشاطها، ولعل مصدر ذلك كله التغيرات السريعة التي تحتاج العالم وتتأثر به كافة منظمات المجتمع، ومن أهم التغيرات العالمية من حولنا التطور التقني المتسارع وأهمية دور الأفراد في توظيف هذا التطور لتحقيق التقدم والازدهار، كما أن الاهتمام في العقد الأخيرين من القرن الماضي بإدارة الجودة الشاملة تزايد كثيراً وسعت المنظمات للتركيز على العمليات وخلق البيئة التي تساعد على وجود فرق العمل وتؤسس للعمل الجماعي.

ولقد أدى تطور الاتصالات وتقنية المعلومات إلى الإسراع في عولمة البيئة، وتبرز العولمة كمتغير رئيس في السنوات الأخيرة ساهم في ظهور مصطلحات مثل القرية الكونية، اقتصاد السوق، اقتصاد المعلومات، المنافسة، التغيير التخصيص، والديمقراطية وغيرها، كل هذه المتغيرات وغيرها تؤكد على أن أحد أهم عوامل النجاح الحاسم للمنظمات هو في توظيف إمكانات وقدرات الموارد البشرية المتوفرة للمنظمة من خلال تمكينها وتحفيزها للعمل وفقاً لما تراه ملائماً ومتفقاً مع متطلبات واحتياجات العملاء على اعتبار ان العاملين هم أكثر الناس التصاقاً بالعمل والأقدر على تحسينه لتتوافق مع مخرجات المنظمة¹.

لم يعد الحديث ممكناً البحث في الموارد البشرية - وهذا يشمل العديد من الحقول العلمية- دون استحضار العامل الدولي تحت تأثير العولمة، ولا يمكن التنصل بحجة الخصوصية للإفلات من تأثيرات العولمة على مجال الموارد البشرية، ولا سبيل إلى ذلك إلا من خلال الاستفادة مما تتيحه الإمكانيات الدولية ومحاوله ملائمتها مع المعطيات المحلية؛ وإذ كان هذا الأمر قديماً بحيث كان يتم عن طريق البعثات لتكوين الأطر والكفاءات وتبادل الخبرات، فإن الظروف قد تغيرت بسبب انتشار الوسائل التكنولوجية التي أحدثت فجوة رقمية لازالت انعكاساتها مدوية في العالم العربي خصوصاً في ظل التبعية التكنولوجية واستيراد الرؤى الاستراتيجية².

هذا، ويجب، كذلك، استحضار العامل الأخلاقي في عملية إدارة الكفاءات البشرية، ليس باعتبارها عاملاً مكملًا بل من خلال النظر إليها كمفتاح أساسي لتطوير الموارد البشرية³.

ومن جهة أخرى، فإنه في عالم تزداد فيه المنافسة بشكل مخيف، ما ينعكس على جميع المجالات، بما فيها مجال الموارد البشرية، فإن واقع هذه الأخيرة، خاصة بالنسبة لمعظم المؤسسات والإدارات والمنظمات اليوم لا ينتهج سبل المنافسة ولا يسعى

¹ زياد عبد الكريم النصور، القيادة كيف نكسب قادة المستقبل؟، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2017، ص 129

² أنظر: نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية، رؤية عربية لمجتمع المعرفة، عالم المعرفة، 318، أغسطس 2005

³ John W. Budd, James G. Scoville, The Ethics of Human Resources and Industrial Relations, LERA nesletter, 2002, p175

إلى تحقيقها في ظل غياب استراتيجية واضحة تحدد مسارها وأولوياتها¹، خصوصاً فيما يتعلق بتدبير وإدارة الموارد البشرية الذي يبقى الركيزة الأساسية وراء تحقيق أعلى مراتب الكفاءة وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الموارد البشرية من خلال العمل الجبار الذي يقوم به القائد².

إن التطور المتلاحق في مجال الموارد البشرية يشكل بحق نقلة نوعية في إدارتها وتنميتها، لقد حاول القائمون والمختصون إدخال حقل علم النفس في الموارد البشرية وتطبيق نتائجه على الموظفين انطلاقاً من مفهوم القيادة التحويلية القادرة على التكيف مع جميع الصعاب وتحقيق أعلى درجات الكفاءة والمردودية عبر فعاليتها في إدارة الرأسمال البشري بما يتماشى مع التوجهات الحديثة في هذا المجال³.

تعتبر القيادة الإدارية أحد الدعائم الأساسية في تحديد مستويات الأداء بكل المجتمعات، وبالتالي في كفاءتها وفعاليتها. وقد برز هذا الفهم بشكل جلي مع تطور أبحاث الإدارة العلمية وظهور بحوث "إلتون مايو" الخاصة بمعنويات العمل واتجاه مدارس البحث في إدارة الأعمال إلى النواحي السلوكية، كما ظهرت اتجاهات قوية لدى الباحثين في الإدارة العلمية في شكل تعاون بين الإدارة والعمال حفاظاً على مبدأ الكفاية الإنتاجية كما نادوا بضرورة تركيز الاهتمام على العنصر الإنساني باعتباره العنصر الأساسي في العملية الإنتاجية.

ساعد نمو الفكر الإنساني على توجيه التركيز على الجانب البشري بوصفه عنصراً لا يقل أهمية عن الجانب المادي بل يفوقه في بعض الأحيان، مما أتاح لأجهزة بحوث إدارة الأعمال العلمية أن ترتبط بتجارب ونماذج لإثبات قدرة عنصر العمل على التأثير على الإنتاج. في هذا الإطار ظهرت مجموعة من الاتجاهات اهتمت بالعلاقة الإنسانية من بينها المدرسة التقليدية والمدرسة السلوكية ومدرسة العلاقات الإنسانية، ومن الواضح أن هذا العنصر هو المصدر الأساسي للإنتاج، وبعبارة أخرى أن عناصر الإنتاج لا قيمة لها بدون الإنسان، والمتفحص للوظائف الإدارية المختلفة سيجد بأنها تهتم بالعنصر البشري وتدور حوله وتعتمد عليه بشكل مباشر وأساسي⁴.

من الطبيعي ألا يفصل أي موظف عن عمله تطوعاً ولا ينتقل إلى منظمة أخرى إلا إذا كان هناك من المغريات والعوامل السلبية التي تحتم عليه الانفصال عن إدارته أو تخليه عن منصب عمله. محض إدارته وهنا تبرز كفاءة القيادة التحويلية. لأن ترك الموظفين يتسربون لمنظمات أخرى يقع على عاتق القائد الذي لم يستطع الحفاظ على موظفيه، فهذه الظاهرة تعرف بالتسرب الوظيفي، فتسرب العمال من المنظمة يخلق آثار سلبية عديدة للفرد نفسه، كما سيؤثر ذلك على نفسية العمال الباقين بالمنظمة، في حين سيكلف ذلك المنظمة خسائر كبيرة، فهي تخصص أموال كثيرة في تدريب وتكوين عمالها وتكسيهم خبرات في مجال العمل، بحيث بعد انقطاعهم عنها يتوجب عليها إعادة توظيف عمال جدد لسد الثغرات وهذا يتوجب منها إعادة تدريبهم واستثمار أموال مرة أخرى لتكوينهم وتأهيلهم للقيام بأداء وظائفهم.

¹ Sue balderson, strategy and training and development, in ; John P. Wilson, Human Resource Development: Learning, Training for Individuals Organizations, kogan page, 1999, p 27

² Patrick Alain Azanza, Human Resources Management, MG Reprographics supply, INC, 2004, p15

³ Ladislav Mura, Issues of Human Resource Management, Intech, 2017, p24

⁴ مؤيد سليمان سعيد، السلوك الإنساني معناه أهميته للفرد والمنظمة، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، عدد 3، 1978، ص 291.

نظرا الى التطور المتسارع الذي يشهده العالم في ظل التكنولوجيا والتنافسية في السوق أصبح لازما على المنظمات أن تهتم بالقيادة التحويلية لديها، فهم اللبنة الأولى لتطور المنظمة، فإدارة المورد البشري عبر القيادة التحويلية يسهم في نجاح المنظمة وتطورها، وفي ظل غياب هذا العنصر المهم تصبح المنظمة مهددة بالانهيار وعدم الاستمرارية، في حين أن اعتماد آليات الحوكمة تؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية¹.

لذا فقد أصبح دراسة وتطوير وتخطيط الموارد البشرية من أجل تحسين المناخ التنظيمي، ضرورة حيوية مما تحتم تواجد إدارات وأجهزة موارد بشرية متخصصة بالمنشآت لأعداد مستلزمات وبرامج موارد بشرية مؤهلة، يمكن من زيادة الكفاءة الإنتاجية للعاملين².

خاتمة:

في بيئة تنافسية شرسة، تواجه المؤسسات تحديات متعددة. ولذلك، أصبح الهدف الأساسي لخلق مزايا تنافسية هو كيفية وضع المؤسسات لاستراتيجيات مناسبة لتحسين أدائها التشغيلي. في الماضي، كانت المؤسسات تركز على الأداء المالي. ولكن الآن، أدى تطور المعلومات إلى تحويل أساسها التنافسي من الأداء المالي الملموس إلى الأصول غير الملموسة، كما حول أداء القيادة من الأداء المالي الملموس إلى الأداء التنافسي. لذلك، ينبغي أن يشمل ذلك مؤشرات غير مالية مثل الجودة ورضا العملاء، والتي يمكن استخدامها لتقييم الأداء التشغيلي وتعزيز المزايا التنافسية بشكل فعال. ومع ذلك، إذا أرادت المؤسسة تحسين الأداء التنظيمي، فإن أسلوب قيادة المشرفين الإداريين سيلعب دوراً حاسماً في أدائها التشغيلي العام. عند مراجعة الأدبيات المتعلقة بالقيادة والأداء، وجدنا أن معظم الأبحاث ركزت على تأثيرات أسلوب القيادة على إمكانات المؤسسة وأدائها، لكن القليل منها ناقش العلاقات بين أسلوب القيادة والأداء التنظيمي واستراتيجية إدارة الموارد البشرية.

¹ ياسر عبدالوهاب، مبادئ وآليات الحوكمة ودورها في تحسين أداء العمل بالتطبيق على الغرف الصناعية المصرية، دراسة ميدانية، النهضة، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني، أبريل 2011، مقدمة الكاتب.

² مؤيد سعيد السالم، عادل صالح، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، عمان، 2002، ص 261_277