

من فلسفة التوظيف إلى هندسة الإنسان المؤسسي.. نحو هندسة بشرية استراتيجية للمؤسسة المعاصرة (مقال)

المدرس المساعد ياسر خضير عباس

الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، العراق

YASIR KHUDHAIR ABBAS Assist. Lect.

yaser_1987@uomustansiriyah.edu.iq

المستخلص:

في عصر يتسم بتسارع التغيرات التكنولوجية وتعدد معايير الكفاءة، تواجه المؤسسات تحديًا جوهريًا يتمثل في كيفية إدراك دور الإنسان في صناعة المعنى المؤسسي. يهدف هذا المقال إلى دراسة الانتقال من فلسفة التوظيف التقليدية، التي تختزل الإنسان إلى وظيفة، إلى هندسة الإنسان المؤسسي، التي تعتبر الموظف شريكًا فاعلاً في صياغة الأداء والمعنى المؤسسي. يعتمد المقال على تحليل نظري للأدبيات المتعلقة بالموارد البشرية، القيادة التحويلية، وتصميم بيئة العمل، ويستعرض أمثلة تطبيقية لنماذج مؤسسية تمكن الإنسان من المشاركة في صناعة القرار وصياغة القيم المؤسسية. توصل الدراسة إلى أن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تعيد تصميم بيئتها لتدمج الإنسان في صلب استراتيجيتها، وتوظف القيم والمعنى كعنصر أساسي في قيادة الأداء، مما يعزز الابتكار والولاء والاستدامة على المدى الطويل. يعكس هذا المقال أهمية تحويل المؤسسة من مجرد آلة إنتاجية إلى كيان حي ينشأ من الإنسان ويستمد قوته من مشاركته، مع التأكيد على أن استدامة المؤسسات تتوقف على قدرتها على إعادة بناء الإنسان المؤسسي كعنصر جوهري في استراتيجياتها وأهدافها. **الكلمات المفتاحية:** المؤسسة المعاصرة - الإنسان المؤسسي - هندسة بشرية استراتيجية.

Abstract:

In an era characterized by rapid technological changes and diverse standards of efficiency, organizations face a fundamental challenge in understanding the role of humans in creating organizational meaning. This study aims to examine the transition from the traditional employment philosophy, which reduces humans to functions, to corporate human engineering, which considers employees as active partners in shaping performance and organizational meaning. The research relies on theoretical analysis of literature related to human resources, transformational leadership, and workplace design, and presents applied examples of organizational models that enable human participation in decision-making and value creation. The study concludes that successful organizations redesign their environment to integrate humans at the core of their strategy, employing values and meaning as essential elements in driving performance, thereby enhancing innovation, loyalty, and long-term sustainability. This research highlights the importance of transforming the organization from a mere production machine into a living entity emerging from humans, emphasizing that organizational sustainability depends on rebuilding the corporate human as a strategic cornerstone.

Keywords:

Contemporary organization, Corporate human, Strategic human engineering.

المقدمة:

لقد شهدت المؤسسات عبر التاريخ مراحل متعددة من التطور، بدءًا من الهيكليات البيروقراطية الصارمة التي جعلت من الموظف مجرد ترس في آلة إدارية ضخمة، وصولاً إلى التحديات الراهنة التي فرضتها التكنولوجيا والتغيرات الاجتماعية المتسارعة. لم تعد المؤسسات

مجرد أطر لإنجاز المهام، بل أصبحت فضاءات لإعادة تشكيل الهوية الفردية والجماعية، حيث تتداخل العلاقات، الرؤية، والرسالة. وممع وفرة الموارد البشرية، تظهر الإخفاقات المتكررة في الأداء المؤسسي نتيجة لاختزال الإنسان إلى وظيفة وأداة إنتاج تُدار بمنطق المورد لا باعتباره كائنًا يحمل معنى ويمثل قيمة جوهرية في المؤسسة. تتمثل المشكلة الأساسية في أن فلسفات التوظيف التقليدية تعطي الأولوية للأداء الكمي والإنتاجية على حساب المعنى الإنساني والانتماء المؤسسي. هذا الاختزال يؤدي إلى بيئة عمل تقلل من قدرة الموظف على الابتكار، وتحجب أثره الوجودي في المؤسسة، مما ينعكس على الولاء والإنتاجية والاستدامة. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل هذه الفجوة بين الأداء والمعنى، واستكشاف كيفية الانتقال إلى نموذج إدارة أكثر إنسانية يركز على الهندسة البشرية الاستراتيجية، التي تمنح الموظف دورًا فاعلاً في صناعة الرسالة المؤسسية وتطوير القيم والثقافة المؤسسية. تبرز أهمية المقال من خلال قدرته على تقديم إطار أكاديمي وعلمي لفهم العلاقة بين الإنسان والمؤسسة، وتوضيح كيف يمكن للتصورات الحديثة أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التركيز على الانتماء، المشاركة، والولاء، بدل التركيز فقط على الكفاءة التقنية والإنتاجية.

أولاً: أزمة الإنسان في المؤسسات التقليدية

تواجه المؤسسات التقليدية تحديًا جوهريًا يتمثل في تعاملها مع الإنسان باعتباره مجرد عنصر ضمن آلة الإنتاج يتم قياس قيمته وفق الإنجاز الكمي وعدد الساعات دون النظر إلى الأبعاد المعنوية والوجودية لمساهمته يؤدي هذا النهج إلى توليد التزام شكلي من قبل الموظفين إذ يحضرون جسديًا ولكن دون انخراط عقلي حقيقي كما يظهر في انخفاض مستويات الإبداع والمبادرة الفردية مما يضعف الأداء العام للمؤسسة كما أن غياب المشروع الإنساني داخل المؤسسات التقليدية يجعل العمل تجربة فارغة من المعنى حيث لا يشعر الموظف بأن جهوده لها أثر حقيقي في تشكيل الرؤية أو تطوير الرسالة المؤسسية. (السالم وحروش، ٢٠١٨) توضح هذه الأزمة أن المؤسسات التي لم تعترف بالإنسان كعنصر مركزي تواجه صعوبة في تطوير بيئة عمل تدعم التفكير النقدي والإبداعي وتفشل في تحويل أداء الموظف إلى مساهمة حقيقية في الرسالة المؤسسية ويشير هذا إلى ضرورة الانتقال من فلسفة التوظيف التقليدية إلى نموذج أكثر شمولية وإنسانية يعيد للموظف دوره كفاعل رئيسي في هندسة الأداء والمعنى داخل المؤسسة. (الخليفي، ٢٠١٨)

ثانيًا: من فلسفة التوظيف إلى هندسة الإنسان المؤسسي

الانتقال من فلسفة التوظيف التقليدية إلى هندسة الإنسان المؤسسي يمثل تحولًا جوهريًا في الطريقة التي تفكر بها المؤسسات في إدارة الموارد البشرية فالفلسفة التقليدية تعطي الأولوية للكفاءة التقنية والرقابة المركزية على الأداء بينما تهدف الهندسة البشرية إلى تمكين الموظف من أن يصبح شريكًا في صياغة الأداء والمعنى المؤسسي ويعني ذلك أن المؤسسة لم تعد مكانًا لتنفيذ المهام فقط بل فضاءًا لدعم النمو الشخصي والمعنوي للموظف، حيث تصبح القيم جزءًا أساسيًا من السياسات والقرارات ويُنظر إلى كل موظف على أنه عنصر فاعل يساهم في تطوير البيئة المؤسسية (السالم وحروش، ٢٠١٨) يتضمن هذا التحول إعادة النظر في كل مراحل التوظيف والتطوير المهني بحيث لا يقتصر اختيار الموظفين على المؤهلات والخبرة بل يتضمن توافق القيم الفردية مع رؤية المؤسسة كما يشمل تصميم بيئة عمل تمكن الموظفين من المبادرة والمساهمة في تحسين الأداء من خلال مختبرات للأفكار ومنصات لتبادل الخبرات وبرامج تطوير ذاتي تركز على تعزيز المعنى والقيم إلى جانب المهارات العملية ويعكس هذا النهج الاعتقاد بأن الأداء الحقيقي للموظف لا يقاس فقط بالإنجاز بل بالقدرة على إحداث أثر ملموس في المؤسسة والمجتمع. (زناتي، ٢٠١٢)

ثالثًا: دور القيادة والاصطفاء القيمي والبيئة المؤسسية

تلعب القيادة دورًا محوريًا في نجاح الهندسة البشرية إذ لا يقتصر دور القائد على المراقبة أو إدارة العمليات بل تشمل الإلهام والتمكين وبناء الانتماء داخل المؤسسة القيادة التحويلية تسعى إلى ربط الأداء بالقيم والمعنى وتحفيز الموظفين على المشاركة في صياغة الثقافة المؤسسية مما يخلق بيئة عمل نشطة وملزمة كما يمثل الاصطفاء القيمي مرحلة حاسمة إذ يعتمد اختيار الموظفين على توافق قيمهم مع قيم المؤسسة ورؤيتها وهو ما يعزز الانسجام بين الهوية الفردية والهوية المؤسسية ويضمن ولاءً والتزامًا حقيقيًا. (العزاوي، ٢٠١٩) تؤثر البيئة المؤسسية على مدى مشاركة الموظف فهي إما أن تدعم الابتكار والمبادرة أو تقيد التفكير وتولد ثقافة الامتثال الشكلية البيئة الداعمة توفر مساحة للتعلم من التجارب والأخطاء وتشجع على التواصل المفتوح، وتدمج الموظفين في صناعة القرار اليومي. (الزهراني، ٢٠١٩)

رابعًا: الهندسة القيمية للأداء المؤسسي

تتمثل الهندسة القيمية في بناء النظام المؤسسي على أساس القيم بحيث تتوافق السياسات والهياكل مع الرسالة والبادئ الجوهرية

للمؤسسة عندما تتسجم القيم الفردية مع القيم المؤسسية يتحقق الانصهار القيمي الذي يعزز الولاء والأداء المتميز ويخلق ثقافة مؤسسية قوية ومرنة يعكس هذا الانسجام أن الموظف لم يعد مجرد منفذ للمهام بل شريك في ابتكار البيئة المؤسسية نفسها ما يرفع مستويات الإبداع والاستدامة ويحول المؤسسة إلى كيان قادر على التكيف مع التغيرات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية. (السالم وحرشوش, ٢٠١٨) تتيج الهندسة القيمة أيضًا إعادة تعريف النجاح داخل المؤسسة بحيث لا يقتصر على تحقيق الأهداف الاقتصادية بل تشمل تطوير الإنسان المؤسسي وخلق أثر معنوي في المجتمع بما يعزز الأداء المستدام ويضمن استمرار المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (الزهراني, ٢٠١٩)

الاستنتاجات:

١. إن التحول من فلسفة التوظيف إلى هندسة الإنسان المؤسسي ليس مجرد تطور إداري، بل تحول بنيوي في الوعي المؤسسي يجعل من الإنسان مركز المنظومة لا هامشها، ومن القيم جوهر الممارسة لا زينتها.
٢. أظهرت التجربة المعاصرة أن التركيز على الكفاءة التقنية دون الاعتراف بالبعد الوجودي للإنسان يؤدي إلى مؤسسات ذات أداء آلي ولكن بضمور إنساني، فتفقد قدرتها على الإبداع والاستدامة.
٣. إن المؤسسة الحية هي التي تُعيد تعريف نفسها من خلال الإنسان الذي يعمل فيها، إذ يصبح رأس المال الحقيقي ليس في رأس المال المالي أو التكنولوجي، بل في الوعي الجمعي والمعنى المشترك.
٤. يتضح أن الأزمة المؤسسية الحديثة ليست أزمة أدوات، بل أزمة رؤية إنسانية، حيث تحولت العلاقة بين الفرد والمؤسسة من شراكة رسالية إلى علاقة تبادلية ميكانيكية، مما أضعف الانتماء والالتزام.
٥. تمثل الهندسة البشرية الاستراتيجية مشروعًا وجوديًا يهدف إلى بناء بيئة عمل قادرة على تحقيق التكامل بين الأداء والكرامة، وبين الإنتاج والمعنى، بما يعيد للمؤسسة روحها الأخلاقية والاجتماعية.
٦. إن نجاح القائد لم يعد يقاس بما يحققه من مؤشرات كمية فقط، بل بقدرته على صناعة الانتماء وإحياء المعنى في نفوس العاملين، وتحويل المؤسسة من فضاء إدارة إلى فضاء إلهام.

التوصيات:

١. إعادة صياغة فلسفة الإدارة في المؤسسات الحديثة لتقوم على مبادئ "الهندسة البشرية" التي تجعل من الإنسان محور التخطيط والتطوير، لا مجرد عنصر تنفيذي داخل النظام.
٢. تحويل أنظمة الموارد البشرية إلى منظومات قيمية، تتعامل مع العاملين كذوات فاعلة لا كموارد، من خلال سياسات قائمة على التمكين، والاحتواء، والتقدير، والتكامل القيمي.
٣. بناء برامج قيادية جديدة تركز على تطوير الذكاء العاطفي والقيادة بالمعنى، بحيث يصبح القائد صانع ثقافة ومُلهماً للتحول لا مجرد مدير للأداء.
٤. تصميم بيئات عمل داعمة للانتماء والإبداع، تُشجع المبادرة والمساءلة الذاتية، وتسمح بمرونة التعبير، وتمنح العاملين مساحات للنمو الشخصي والمهني معًا.
٥. تبني مفهوم "الاصطفاء القيمي" في التوظيف بدلاً من الاكتصار على الكفاءة التقنية، بحيث يتم اختيار الأفراد بناء على توافقهم مع رؤية المؤسسة وهويتها الأخلاقية.
٦. دمج فلسفة الإنسان المؤسسي في السياسات العامة للمؤسسات، عبر إدخال مؤشرات جديدة لقياس النجاح تشمل النمو المعنوي والرضا الوجودي، لا الأداء الكمي فقط.

الخاتمة:

في نهاية هذا المسار الفكري، يتضح أن جوهر التحول من فلسفة التوظيف إلى هندسة الإنسان المؤسسي ليس مجرد تطوير إداري أو تحديث تنظيمي، بل ثورة في الوعي المؤسسي تعيد تعريف العلاقة بين الإنسان والعمل، بين الفرد والكيان، بين المردودية والمعنى. فالمؤسسة التي تبني وجودها على الإنسان لا عليه، وتراه شريكًا في الرسالة لا أداة في الإنتاج، هي المؤسسة التي تمتلك القدرة على البقاء والتجدد والتأثير.

إن المستقبل لن يكون للأكثر تمويلاً أو تقنياً، بل للأكثر إنسانية وعمقاً في وعيها بذاتها، لأن الإنسان هو المعنى الكامن وراء كل منظومة ناجحة، والغاية التي لأجلها تُبتكر الأدوات وتُصاغ السياسات. فحين تُصمم المؤسسة على منطق الرسالة لا على حسابات السوق فقط، وحين يُعاد للإنسان موقعه كجوهر العملية التنظيمية لا كملحق بها، تتولد بيئة من الانتماء الحقيقي والإبداع المستدام. وهكذا، فإن "الهندسة البشرية الاستراتيجية" ليست مشروعاً مؤقتاً لإصلاح بيئة العمل، بل هي فلسفة وجود مؤسسي جديد، تُبنى على الوعي، وتُقاد بالقيم، وتُدار بالمعنى، وتُثمر في النهاية إنساناً مؤسساً قادراً على الجمع بين الكفاءة والكرامة، وبين العطاء والانتماء، وبين العمل والوجود.

المصادر:

١. الخلفي، ناصر بن عبد الله، (٢٠١٨)، الفكر الإداري الحديث: من الإدارة إلى القيادة الاستراتيجية، دار المريخ للنشر، الرياض.
٢. الزهراني، عبد الرحمن، (٢٠١٩)، القيادة التحويلية وبناء الثقافة التنظيمية، دار المريخ للنشر، جدة.
٣. السالم، مؤيد سعيد، وحرشوش صالح، عادل، (٢٠١٨)، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية، عمان.
٤. العزاوي، محمد حسن، (٢٠١٩)، إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان.
٥. زناتي، محمد ربيع، (٢٠٢١)، إدارة الموارد البشرية: مدخل تحليلي معاصر، دار الصفاء للنشر، القاهرة.