



## إدارة الموارد البشرية

### توطئة

تمثل الموارد البشرية في المنظمات موردا من اهم الموارد و اصلا من اهم الاصول التي تمتلكها المنظمة. فلا يمكن تحقيق اهداف المنظمة بدون هذه الموارد ، فالمنظمة بدون افراد ما هي الا مجموعة من الاصول الثابتة و التي لا تستطيع لوحدها ان تنتج الا مع مساندة القوى العاملة.

### مفهوم إدارة الموارد البشرية

الموارد البشرية هي مجموع الأفراد المشكلين للقوى العاملة بمنظمة ما، أو قطاع أعمال أو اقتصاد ما. ويستخدم البعض مصطلح رأس المال البشري بشكل مترادف مع الموارد البشرية، على الرغم من رأس المال البشري عادة ما يشير إلى وجهة نظر أضيق، هناك مصطلحات أخرى تستخدم أحيانا تشمل «القوى العاملة» أو المواهب أو «العمل» أو مجرد «الأفراد».

### نظرة تاريخية سريعة

وجدت الموارد البشرية كمنتج لحركة العلاقات البشرية في بدايات القرن العشرين، عندما بدأ الباحثون يوثقون طرق لخلق قيم للأعمال عن طريق الإدارة الإستراتيجية للقوى العاملة. الموارد البشرية كانت مهيمنة بالعمل الإجرائي اليومي، مثل الرواتب وإدارة المنافع، لكن بسبب العولمة، دمج المنظمات، والتقدم التقني، وأبحاث متقدمة، الموارد البشرية الآن تركز على المبادرات الإستراتيجية مثل الاندماج والاستحواذ، إدارة المواهب، خطط التعاقب، العلاقات الصناعية أو العمالية، والتنوع والشمول. في المنظمات الناشئة، مهام الموارد البشرية يجب أن يقوم بها شخص مدرب محترف. في المنظمات الأكبر، قسم كامل في العادة متخصص لهذا المجال، بموظفين متخصصين في مختلف المجالات في الموارد البشرية ينخرطون في اتخاذ القرار الاستراتيجي مع بقية الأقسام.

لغرض تدريب ممارس ليصبح محترفا، طورت مؤسسات التعليم العالي، الهيئات المتخصصة، والمنظمات نفسها، برامج دراسية متخصصة لكل جزء في هذا المجال. يبحث الأكاديميون والممارسون في المنظمات أيضا عن التشارك في مجال الموارد البشرية، كما اثبتت البحوث في عدد من المنشورات.

### تعريف إدارة الموارد

- تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها :
- مجموعة من الوظائف والأنشطة التي تستخدم لإدارة المورد البشري بأسلوب بعيد عن التمييز وبشكل فعال لخدمة الفرد والمنظمة والمجتمع في بيئة معينة.
- عملية خاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهدافها وأهدافهم.
- تخطيط وتنظيم ومراقبة واستقطاب وتنمية ومكافأة وتكامل وصيانة الموارد البشرية لتحقيق أهداف المنظمة.



## أهمية ادارة الموارد البشرية:

تبرز أهمية وظيفة الموارد البشرية في المنظمة في اعداد وتهيئة الموارد البشرية بالتخصصات والمؤهلات المتنوعة وضمان التسيير الحسن الذي يؤدي إلى النهوض بالإنتاج من حيث الكم والنوع، ويمكننا تلخيص هذه الأهمية في الجوانب الآتية:

1. توفير جميع الوسائل والإجراءات المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال إعداد البرامج التدريبية، الأجور والرواتب والحوافز لضمان الأداء الأفضل وزيادة الإنتاجية.
2. التنسيق بين الوحدات الإدارية والنشاطات المتعلقة بالأفراد مع نشاطات الإدارات التنفيذية.
3. المساعدة على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين والمؤثرة على فعالية المنظمة.
4. (تساعد على) كشف) تشخيص الكفاءات التنظيمية والفعالية وكذلك المؤشرات لقياس كفاءة الأداء ومعدلات الحوادث في العمل ومعدلات الشكاوي والتنظيمات، ومعدلات التأخر والغيابات من خلال بعض الوسائل بالأفراد العاملين.
5. إدارة وتنفيذ السياسات وحل المشاكل المتعلقة بالأفراد العاملين من خلال تقديم النصح والإرشاد في جميع مساعدة المديرين في صياغة والجوانب المتعلقة بالأفراد العاملين.

## أهداف إدارة الموارد البشرية:

يعد الهدف الأساسي في عملية التسيير تلبية رغبات وحاجيات المنظمة بالتنسيق مع رغبات و احتياجات الأفراد العاملين وذلك من خلال تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة ومتطورة ويمكنها استنتاج عدة أهداف وهي الآتي:

### • الأهداف الإنسانية:

تتمثل في مساعدة الأفراد العاملين كونهم عنصرا هاما من عناصر الإنتاج في إشباع رغباتهم وحاجاتهم باعتبارهم هدف العملية الإنتاجية، العمل على تحقيق سعادة الأفراد العاملين وذلك بكسب رضاهم والتعامل معهم بإنسانية، إذ أثبتت التجارب أن الأفراد الأكثر إنتاجية، هم السعداء في أعمالهم. ويكون ذلك من خلال:

1. معاملتهم معاملة حسنة دون تمييز.
  2. عدم اللجوء إلى الرشوة واستعمال الليونة معهم.
  3. الاستماع إلى مطالبهم طالما كانت معقولة وعادية.
- وكل هذا يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ومن ثم مضاعفة مجهودهم من أجل تحقيق منفعة أكثر للمؤسسة.

### • الأهداف الاجتماعية:

وتتمثل في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وفقا لكفاءتهم وقدراتهم بهدف تطوير المنظمة بشكل خاص، وتطوير نمو المجتمع في جميع جوانبه، وتراعي إدارة الموارد البشرية بعض المحددات الاجتماعية والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين.

### • الأهداف التنظيمية:

تبرز الأهداف التنظيمية في إدارة لأفراد من خلال وظائفها التنفيذية الاستثمارية ورفع الكفاءة الإنتاجية، ولكن ليست على حساب إنسانية العاملين. إذ تسمح باستثمار العنصر البشري على أحسن وجه العمال وذلك بإيجاد استراتيجية إنتاجية.

### • الأهداف الوظيفية:

تتحقق هذه الأهداف من خلال إدارة الأفراد بالوظائف التشخيصية المتعلقة بالأفراد العاملين في جميع أجزاء المنظمة وفقا لحاجاتها.



## ثالثاً: وظائف إدارة الموارد البشرية: وتتمثل في:

1. تخطيط الموارد البشرية: وترتبط هذه الوظيفة عادة بأهداف واستراتيجيات المنظمة وتشمل هذه الوظيفة تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية في فترة مستقبلية بالعدد المناسب والنوعية المناسبة وفي الوقت المناسب سواء لمقابلة عمليات التوسع والنمو المخطط أو لمقابلة عمليات الإحلال، نتيجة خلو وظائف معينة من شاغليها، وهذا إل جانب تخطيط لمسارات التي تكفل تحقيق التوازن بين جانبي الطلب على العمالة وعرضها.
2. تحليل الوظائف أو الأعمال: لتحديد أبعادها من الواجبات والمسؤوليات وتحديد المتطلبات من المهارات والقدرات والخبرات اللازمة لشغلها، وتوفر هذه الوظيفة بيانات هامة ودقيقة عن الوظائف تكفل بدورها توفير الأساس الموضوعي والعادل لمعالجة كافة أنشطة إدارة الموارد البشرية.
3. التوظيف: ويركز على توفير الاحتياجات المخططة عن العمالة، تتضمن هذه الوظيفة وظائف فرعية هامة تشمل استقطاب مرشحين لشغل الوظائف، سواء عن خارج المنظمة أو من داخلها، واختيار أفضل المرشحين المتقدمين باستخدام أساليب متعددة الاختبارات، وتعيينهم في الأماكن والوظائف المناسبة لقدراتهم، إل جانب اتخاذ ما يلزم لنق توقعات المنظمة إلى العاملين الجدد وتهيئة وتطبيع العاملين مع بيئة العمل والعمل على أن تتكيف وتتوافق المنظمة مع توقعات العاملين.
4. تقييم أداء العاملين: فبعد تعيين العاملين في الوظائف المناسبة لقدراتهم تبرز الحاجة إل تقييم أدائهم وتحديد مدى كفاءاتهم في أدائهم لأعمالهم ومكافأتهم عن الأداء الجيد، وقد يتضح عدم جودة أداء الموظف وهنا قد يكون التدريب مدخلا لتعويض أوجه النقص في كفاءة الموظف.
5. إدارة عمليات الترقية والنقل وانتهاء الخدمة: وذلك في ضوء سياسات وقواعد و أسس موضوعية محددة.
6. تدريب الموارد البشرية: لزيادة قدراتها وتطوير أدائها، وتتم ممارسة هذا النشاط في ضوء برنامج مخطط لتحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذها ومتابعتها، ويمتد نشاط التدريب ليشمل توجيه العاملين الجدد، وتدريب العاملين في مختلف عادة تدريبهم عندما تتغير مسؤولياتهم الوظيفية أو تتغير متطلبات وظائفهم المستويات الوظيفية .
7. تخطيط التطور الوظيفي: سواء على مستوى الفرد حيث يتم مساعدتهم على أن يخطط لحياته الوظيفية على ضوء العوامل المرتبطة بذاته وشخصيته وبالبيئة المحيطة والتي تحكم اتجاهات الفرد نحو مسارات وظيفية معينة، أو على مستوى المنظمة بتخطيط تحركات العاملين للمستويات الوظيفية المختلفة خلال فترة حياتهم الوظيفية بما يكفل الانتفاع بالكفاءات لبشرية المتاحة بالمنظمة.
8. تحديد تعويضات العاملين: ويتضمن ذلك النشاط لتقييم الوظائف لتحديد أهميتها النسبية فيما بينه، وتحديد النموذج الأفضل والأكثر عدالة لمنح الأجور، وتحديد الميزات الإضافية التي تمنح للعاملين والتي تعتبر بمثابة زيادة في الأجر بطريقة غير مباشرة وتسهم في رفع معنويات العاملين وزيادة إنتاجيتهم.
9. تصميم وتنفيذ برنامج الصيانة البشرية: بهدف تحسين بيئة العمل المادية والاجتماعية والصحية والنفسية وتطوير نوعية حياة العمل، فضلا عن توفير الأمن والسلامة للعاملين.
10. التنسيق في مجال إدارة الموارد البشرية: ويشمل ذلك التنسيق بين مختلف وظائف وأنشطة الموارد البشرية في كافة أرجاء وقطاعات المنظمة من خلال ميكانيزمات التنسيق الأساسية وهي سياسات الموارد البشرية، وقواعد الانضباط، والاتصالات الرسمية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية المستقبل الجامعة

قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني



المرحلة : الأولى

المادة : مبادئ الإدارة - ج 2

اسم التدريسي : د. ليث علي مطر

الموعد : السبت 28-5-2022

المحاضرة السابعة

