



المحاضرة الثامنة: وظيفة الموارد البشرية

مقياس اقتصاد المؤسسة
سنة ثانية علوم مالية ومحاسبية

د/ منصورى رقية

أستاذة محاضر «أ»

جامعة محمد خبىزى - بسكرة

محتوى المحاضرة



- (1) تعريف وظيفية الموارد البشرية
- (2) التطور وظيفية الموارد البشرية
- (3) مجالات وظيفية تسيير الموارد البشرية
- (4) مهام وظيفية الموارد البشرية
 - تحليل الوظائف
 - تخطيط الموارد البشرية
 - التوظيف
 - تقييم الأداء
 - التدريب
 - التعويض
 - الأمن، الصحة والسلامة المهنية
- (5) التسيير التقديري للتشغيل

تعريف وظيفة الموارد البشرية

تقوم وظيفة الموارد البشرية بتوفير ما تحتاجه المؤسسة من الأيدي العاملة والمحافظة عليها وتدريبها، تطويرها والعمل على استقرارها ورفع روحها المعنوية، كما تقوم بمتابعة تطبيق اللوائح والتعليمات والقوانين التي شاركت في صياغتها واعتمادتها الإدارة العليا في المؤسسة، كذلك تعمل الإدارة على تعديلها من وقت لآخر بما يتماشى مع مصلحة المؤسسة والعاملين فيها.

وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى ضمان التوازن بين احتياجات الشركة من الموظفين و ما لديها من موظفين. هذه المطابقة كمية (كفاية القوى العاملة) والنوعية (التوفيق بين المهارات) على حد سواء.

نستطيع التمييز بين وظيفة الموارد البشرية وهي تلك الأنشطة التي تتعلق بالاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسة، والتي تتعلق بالحصول عليها واستخدامها وتطويرها والمحافظة عليها. أما إدارة الموارد البشرية فهي المصلحة أو الدائرة التي تمارس وظيفة تسيير الموارد البشرية.

التطور ووظيفة الموارد البشرية

ترجع إلى بداية الثورة الصناعية، حيث ظهرت الحاجة إلى وجود وظيفة الموارد البشرية متخصصة ترعى شؤون الموارد البشرية في المؤسسة بدلا من مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنظمة، تقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية كحفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات ومتابعة النواحي المتعلقة بهم مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والترقيات. بل أصبحت فرع من الفروع الهامة في المؤسسة لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى و **العوامل التي ساعدت على هذا التطور:**

التوسع والتطور الصناعي في العصر الحديث، و ظهور
ونمو المنظمات الكبرى

تشكيل التنظيمات والاتحادات المهنية و تشريعاتها

ظهور بعض التخصصات العلمية التي تتعلق بشؤون
الأفراد كعلم النفس و علم الاجتماع...

تطور تشريعات و قوانين العمل

التغيرات و التطورات الاجتماعية والتي انعكس تأثيرها
على الأفراد و قيمهم.

مجالات وظيفة تسيير الموارد البشرية





مهام وظيفة الموارد البشرية

1- تحليل الوظائف هو...

متطلباته، من مؤهلات و استعدادات ذهنية و جسمية و غيرها مما يفرضه أداء العمل الموكل إليه

تحديد الواجبات المتعلقة بالعمل، و المهام الجزئية التي يتكون منها، تحديد طبيعة العمل، و هدفه أو أهدافه و تحديد ظروف العمل

تقييم الوظائف أي معرفة الأهمية النسبية لكل وظيفة و بالتالي التمكن من تصميم أنظمة الأجور و الحوافز و الترقية الملائمة.

المواصفات الوظيفية

الوصف الوظيفي

عملية وصف شامل و دقيق للشخص شاغل الوظيفة من حيث مؤهلاته و خبراته و مهارته...

عملية وصف شامل و دقيق للوظيفة نفسها و ماذا يلزمها من آلات و معدات و أدوات و ماهي المسؤوليات و العلاقات و الواجبات.

2- تخطيط الموارد البشرية

بمعنى تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كما و نوعا وفقا لمهامها ونشاطاتها من جهة و لتغيرات محيطها من جهة أخرى، وذلك بهدف تزويد المؤسسة بالموارد البشرية اللازمة لانجاز مهامها على أكمل وجه، ومن ثم تحسين أداؤها و تنافسيتها. و ذلك من خلال ثلاث مراحل:

• معالجة عدم التوازن بين الحاجة، أو طلب المؤسسة، و العرض من الموارد البشرية داخليا و خارجيا.

03

02

• تقدير كمية و نوعية العمل (و بالتالي الموارد البشرية) داخل و خارج المؤسسة للفترة المعنية.

• تحديد كمية و نوعية العمل المطلوب، انطلاقا من أهداف و عناصر الخطة الإستراتيجية العامة.

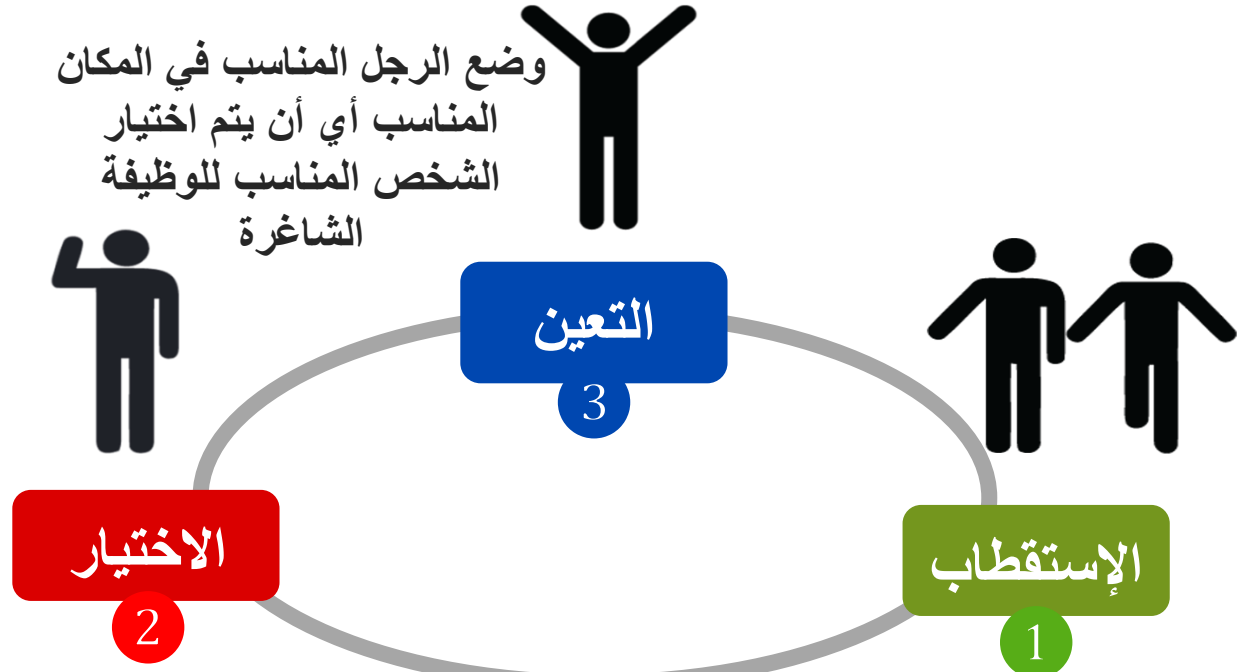
01

3- التوظيف

هو نشاط يهتم **بالبحث** عن **المهارات المطلوبة** للمؤسسة من خلال الأفراد الذين تتوفر فيهم الصفات للتقدم لشغل الوظيفة، ومن ثم **اختيار** أفضلهم .

و تكون المؤسسة بحاجة إلى التوظيف في الحالتين التاليتين: **شغور منصب عمل ما** بذهاب شاغله إلى التقاعد أو بتحويله إلى منصب عمل آخر أو بالاستقالة أو بالإقالة، أو في حالة **إنشاء منصب جديد** عند توسع نشاط المؤسسة .

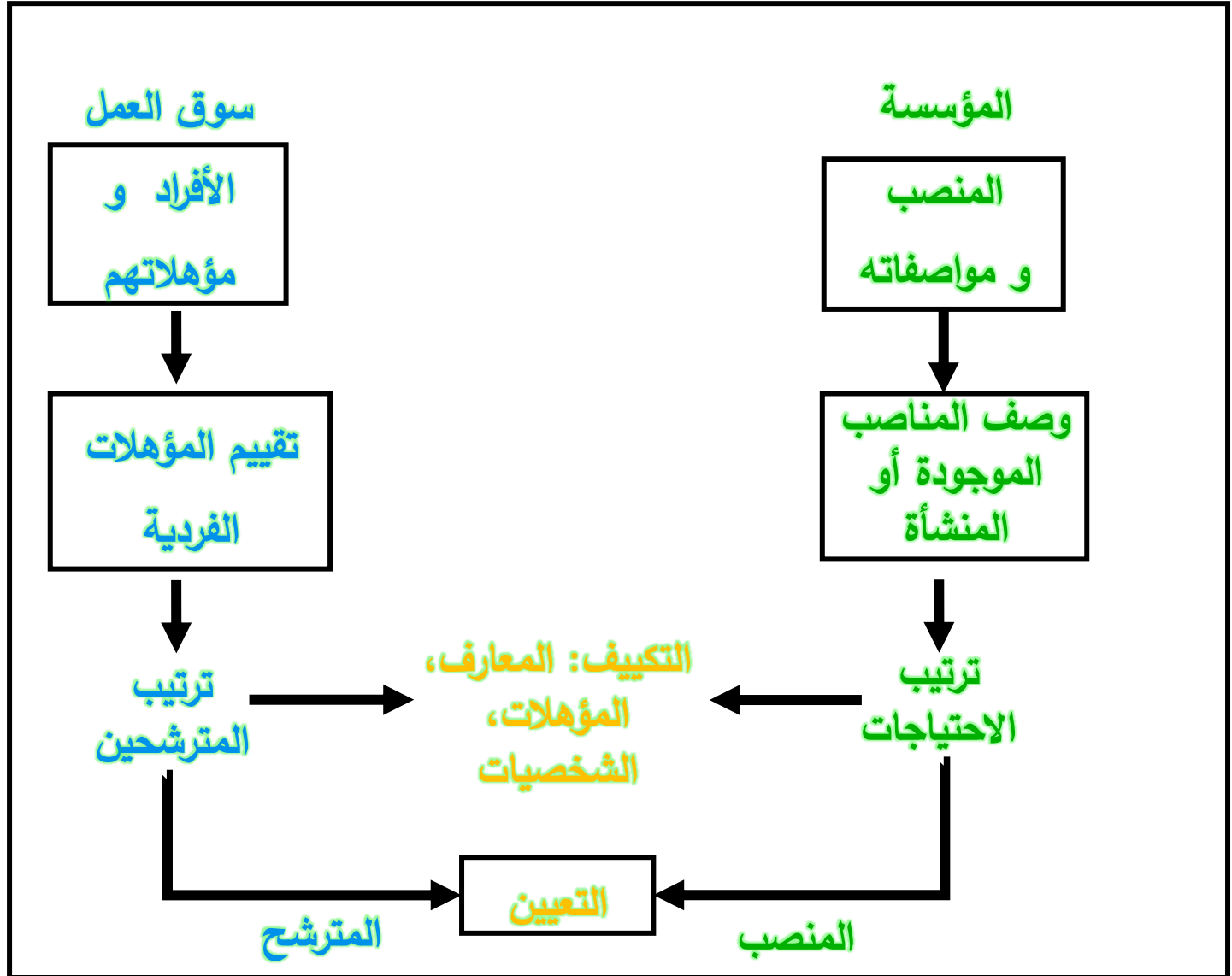
وضع الرجل المناسب في المكان المناسب أي أن يتم اختيار الشخص المناسب للوظيفة الشاغرة



هو انتقاء أشخاص مؤهلين من بين مترشحين قادرين على القيام بالوظيفة المقابلة الإختبارات

هو عملية جذب الأفراد المؤهلين للعمل في المؤسسة مصادر داخلية مصادر خارجية

توافق بين احتياجات المؤسسة و عرض سوق العمل



4- تقييم الأداء

قياس الأداء
الفعلي

مطابقتة الأداء
المعياري

لقياس الأداء بمؤشراته الكمية و النوعية لابد من وجود معايير أداء تكون صالحة لقياس الأداء الفعلي بعيدا عن تحيز أو محاباة.

يترتب على تقييم الأداء

تعديل الأجر

النقل

الترقية

تنزيل الرتبة

التدريب

الفصل

يستخدم تقييم الأداء في

تطوير الأفراد

رفع دوافعهم

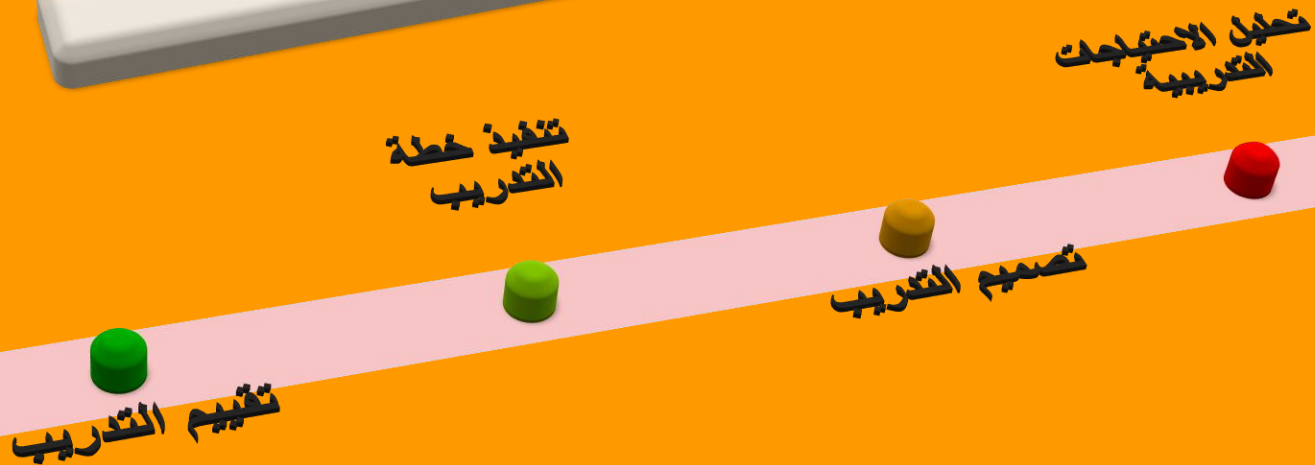
بناء نظام عادل للحوافز

5- التدريب

عبارة عن جهد مخطط و منظم هادف إلى إكساب المشاركين معارف جديدة أو إنعاش معارف قديمة و مهارات جديدة و تغيير أو بناء اتجاهات لدى المشارك



و تشمل خطة التدريب أربعة المرحل:



6- التعويض

التعويض يدفع التعويض عادة في شكل **أجر و هو المقابل** الذي يتلقاه الفرد نظير **الوظيفة التي يشغلها**. أو **الحوافز** وهي **العوامل** التي تدفع العاملين في المؤسسة إلى **العمل بكل قواهم** لتحقيق الأهداف المرسومة.
هناك أشكال مختلفة من التعويض:

الأجر بالقطعة

تثبيت جزء من الأجر وجعل الجزء الآخر يتناسب مع الإنتاجية

تعويض الجهد المبذول و الكفاءة المثبتة عمليا، خلال فترة طويلة نسبيا عن طريق زيادة الأجر.

تعويضات إضافية متنوعة، ترتبط بنوعية العمل و شروطه، مثل تعويض الأخطار الخاصة، أو النقل، أو الإيواء أو العمل في المناطق النائية أو غيره

تعتمد سياسة

التعويض و المكافآت

في المؤسسة على

ثلاث متغيرات:

- التوازن المالي

للمؤسسة،

- المنافسة الخارجية

بالنظر إلى سوق

العمل،

- العدالة الداخلية.

7- الأمن، الصحة والسلامة المهنية

للتأكد من أن محيط العمل مأمون من المخاطر، إضافة إلى كونه جذابا و سارا.

و هو أمر يستلزم:

وجود تسهيلات أمنية، و اجتماعية، و ترفيهية، و توفر شروط حسنة فيما يتعلق بالطعام، و النظافة و الصحة، و الوقاية من الحوادث و غيره.

التسيير التقديري للتشغيل

التسيير التقدير للتشغيل هو ضبط و تكيف حجم العمالة مع حجم العمل من خلال التوقع، و ذلك كله بضمان قدر من الأمن وفرص التطوير المهني للعمال.

توقعات موارد الموظفين في ضوء الموارد المتاحة، خصائصها (هرم الأعمار، وما إلى ذلك)، الحركات العادية المتوقعة (استقالة والاختفاء، الترقيات، التقاعد).

توقعات الاحتياجات الموظفين على أساس ساعات العمل، التغيرات في الإنتاجية واستراتيجيات الإنتاج المتصورة.

مرحلة التشخيص

تحديد الاحتياجات المستقبلية من المهارات و
جرد الموارد الحالية

مرحلة التحليل

تحليل الانحرافات بين
الاحتياجات و الموارد

مرحلة العمل

وضع سياسات
المطابقة الداخلية و
الخارجية



شكرا على
الإصغاء و المتابعة