

## وظائف المؤسسة - وظيفة الموارد البشرية -

### تمهيد:

أصبح من المتعارف عليه اليوم أن الموارد البشرية هي أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات الحديثة. فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي في الإنتاج والخدمات، و هو الوسيلة و الغاية من عمليات الإنتاج و الخدمات. حيث أصبح يوصف اليوم برأس المال البشري-بلغة الاقتصاديين، و الأصول البشرية- بلغة المحاسبين، ورأس المال الفكري- بلغة الإداريين.

### أولاً- تعريف تسيير الموارد البشرية:

مجموعة وظائف و أنشطة وبرامج تتعلق بتصريف شؤون الموارد البشرية في المؤسسة، و ترمي إلى تحقيق أهداف الأفراد و التنظيم و المجتمع، وتشمل هذه الوظائف، الأنشطة والبرامج وضع إستراتيجية للموارد البشرية، تحليل الوظائف في التنظيم، تخطيط الموارد البشرية فيه، تزويده بالموارد البشرية كما و نوعاً، تقييم أداء العاملين في التنظيم، و تدريبهم و تنميتهم، وتحديد رواتبهم و أجورهم و مزاياهم الإضافية، و تحفيزهم على و تنشيطهم و معالجة مشكلاتهم لتنسيق أهدافهم وحاجاتهم وحاجات التنظيم الذي يعملون فيه، كل ذلك ضمن سياق تنظيمي و مجتمعي معين. وهي أيضاً هي تخطيط، تنظيم، توجيه و مراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد و تنميتهم و تعويضهم و المحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المؤسسة.

### 1. وجهة النظر التقليدية:

يرى بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنظمة، تقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معينة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والانجازات والترقيات، ويبدو أن إدارة الموارد البشرية لم تخصص بالاهتمام هؤلاء المديرين ، حيث يرون أن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنظمة وقد انعكس ذلك على دور مدير إدارة الموارد البشرية ، وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

### 2. وجهة النظر الحديثة:

يرى البعض الآخر من المديرين أو إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنظمة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى : كالتسويق، الإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، وقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها تحليل وتوصيف الوظائف ، تخطيط الموارد البشرية ، جذب واستقطاب الموارد البشرية ، تحفيز الموارد البشرية ، تنمية وتدريب الموارد البشرية ، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنظمة.

**3. المفاهيم التي يقوم عليها تسيير الموارد البشرية:**

- إشراك تسيير الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي الشامل للمؤسسة.
- اعتبار أن العنصر البشري أصولاً استثمارية يجب تسييرها وتطويرها بفاعلية و كفاءة إذا أرادت المنظمات تحقيق مردود في الأجل الطويل ممثلاً في زيادة الإنتاجية و التفوق في التسيير.
- يجب أن تصمم البرامج و السياسات بشكل يتوافق مع متطلبات الموظفين الاقتصادية و الاجتماعية.
- تهيئة المناخ الوظيفي بشكل يساعد الموظفين على تقديم أقصى طاقاتهم من خلال استثمار مهاراتهم و قدراتهم.

**ثانياً- مهام تسيير الموارد البشرية:**

**1. تحليل الوظائف:** بأنه عملية جمع معلومات عن كل وظيفة بغرض التعرف على وصف الوظيفة و متطلباتها، مواصفاتها، خصائصها و طبيعتها، و الغاية الأساسية من جمع المعلومات عن كل وظيفة هو محاولة الإجابة على الأسئلة التالية:

- ماهي الأعمال التي يقوم بها الفرد في الوظيفة؟
- كيف يقوم بتأدية تلك الأعمال؟
- ماهي الوسائل أو الأدوات التي يستخدمها لتأدية تلك الأعمال؟
- ماهي المؤهلات و القدرات المطلوبة للقيام بتلك الأعمال؟

**1.1 الوصف الوظيفي:** و الذي يتمثل في إعداد وصف عن متطلبات الوظيفة كالواجبات، المسؤوليات، ظروف العمل و الأدوات المستخدمة.

**2.1 المواصفات الوظيفية:** تتمثل في تحديد المهارات، الخبرات، و القدرات التي يجب توافرها في شاغل الوظيفة.

**2. تخطيط الموارد البشرية:** هي العملية التي تمكن المؤسسة من تحديد حاجاتها الكمية و النوعية من المورد البشري وفقاً لمهامها ونشاطاتها من جهة ولتغيرات محيطها من جهة أخرى، وذلك بهدف تزويد المؤسسة بالموارد البشرية اللازمة لانجاز مهامها على أكمل وجه، ومن ثم تحسين أداءها وتنافسيتها. وهي أيضاً العملية التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى الحصول وفي الوقت المناسب (خلال فترة الخطة) على احتياجاتها من الموارد البشرية القادرين و المؤهلين على تنفيذ المهام الموكلة إليهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

**3. التوظيف:** هو العملية الإدارية التي تقتضي من المؤسسة الإعلان عن وترغيب الموارد البشرية المؤهلة للعمل في المؤسسة ثم اختيار وتعيين أفضل العناصر المتقدمة للعمل، إسهماً في تحقيق أهدافها. كما يمكن تعريفه بأنه النشاط الخاص بالبحث عن المهارات المطلوبة للمؤسسة من خلال الأفراد الذين تتوفر فيهم الصفات للتقدم لشغل الوظيفة، ومن ثم اختيار أفضلها. وتتضمن ثلاثة مراحل:

**1.3 الاستقطاب:** هو مجموعة من الأنشطة تسعى إلى جذب الأفراد المؤهلين للعمل في المؤسسة وذلك لإشباع حاجات الطرفين، حيث تعد هذه المرحلة ذات علاقة مشتركة بين كل من المؤسسة والفرد المتقدم بطلب العمل، حيث تسعى

المؤسسة إلى الحصول على أفراد مؤهلين للعمل على تحقيق أهدافها ويسعى الفرد بالمقابل إلى الحصول على وظيفة ما لإشباع حاجاته.

**2.3 الاختيار:** هو انتقاء أشخاص مؤهلين من بين مترشحين قادرين على القيام بأعباء الوظيفة، ذلك أن حسن اختيار الأفراد وتوزيعهم داخل المؤسسة من خلال وضع الإنسان المناسب في المكان المناسب كل حسب قدرته و إمكانياته ينعكس ايجابيا على أداء كل من الأفراد و المؤسسة.

**3.3 التعيين:** بعد أن يتم اختيار الشخص الملائم للوظيفة الشاغرة يتخذ قرار بتعيينه في تلك الوظيفة، شرط أن يوضع الرجل المناسب في المكان المناسب بمعنى أن يعين الشخص في وظيفة تتناسب مع قدراته و إمكانياته أي أن يكون هناك توافق مشترك بين متطلبات الوظيفة وقدرات و إمكانيات الفرد. من ناحية أخرى إذا تم تعيين الفرد بناء على التوافق المشار إليه يخفف ذلك من الأعباء التدريبية ويزيد من فاعلية أداء الشخص.

**4. تقييم الأداء:** هو العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوبة منه، و النتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم. كما يعرف بأنه عملية إصدار حكم على أداء وسلوك الأفراد في العمل، و يترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالأفراد العاملين، ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المؤسسة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية أو تدريبهم و تنميتهم أو فصلهم و الاستغناء عنهم.

**5. التدريب :** هو العملية التي يتم من خلالها تعليم الأشخاص المهارات وإعطائهم المعرفة أو السلوك اللازم حتى يتمكنوا من تنفيذ مسؤولياتهم حسب المقاييس المطلوبة. ويعني التدريب أيضا تأهيل العاملين حتى يتمكنوا من تنفيذ المسؤوليات الموكلة إليهم في الوظيفة الحالية و الالتزام بالمقاييس المطلوبة.

**6. الأجر والراتب:** هو المقابل الذي يتلقاه الفرد نظير الوظيفة التي يشغلها.

**7. الحوافز:** هي مجموعة الظروف التي تتوفر في جو العمل وتشبع رغبات الأفراد التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل، كما عرفت الحوافز على أنها العوامل التي تدفع العاملين في المؤسسة إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة.