

المحاضرة الثالثة: الفصل الثالث النشاطات والوظائف والعلاقات مع الآخرين

بنهاية هذا الفصل يجب أن تتعرف على :

- العملية الإدارية في إدارة الموارد البشرية
- ملامح الهيكل التنظيمي للمنظمات وموقع إدارة الموارد البشرية
- المهارات المطلوبة لقيادة إدارة الموارد البشرية
- النشاطات والوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية
- العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارات التنظيمية

العملية الإدارية في إدارة الموارد البشرية

❖ ماهو تعريف الإدارة؟

❖ وماهي وظائفها ؟

الإدارة تُعرف على أنها: مجموعة من الوظائف المتكاملة والمتناسقة لاستخدام الموارد المتاحة (بشرية ، مالية ، فنية ، معلومات) بأقصى طاقة ممكنة وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة .

وتشمل هذه الوظائف :

- تحديد الأهداف
- التخطيط
- التنظيم
- التنفيذ
- الرقابة

أهداف الموارد البشرية :

أهداف المنظمة من الموارد البشرية: الكفاءة والفاعلية / التجانس / الإستقرار / تطوير وتنمية المهارات / تحقيق الولاء و الإنتماء

أهداف الأفراد من الموارد البشرية: فرص عمل جديدة / ظروف ومناخ عمل جيد / العدالة في الأجور والمعاملة / فرص للتقدم الوظيفي / الاستقرار والأمن الوظيفي / تقديم الخدمات والرعاية الصحية والاجتماعية غيرها

تخطيط الموارد البشرية:

تبدأ عملية التخطيط بفحص الأهداف ومعرفة فلسفة الإدارة العليا في المنظمة تجاه مواردها البشرية .

خطوات تخطيط الاحتياجات البشرية :

أولاً: تحديد وتحليل نوعية الأعمال المطلوبة:

تحليل طبيعة نشاط المنشأة

تحليل الوظائف – مكوناتها – الصلاحيات والمسؤوليات

توصيف الوظائف – المهام، ظروف العمل، متطلبات الوظيفة

ثانياً: تقدير حجم العمالة.

ثالثاً: تحليل الوضع الراهن.

رابعاً: تحليل سوق العمل.- العرض والطلب وقدرات المؤسسات التعليمية والتدريبية

خامساً: تحليل العجز أو الفائض النوعي أو الكمي.

سادساً: مواجهة العجز و الفائض .

تنظيم الموارد البشرية :

تخضع عملية تنظيم الموارد البشرية لنفس المبادئ الخاصة بعملية التخطيط فلا بد من معرفة أهداف المنظمة وفلسفتها الإدارية وإذا كانت ستعتمد أسلوب مركزية الإدارة أم اللامركزية الإدارية

مرآحل تنظيم إدارة الموارد البشرية:

- ١) تحديد أهداف وفلسفة الموارد البشرية في المنظمة.
- ٢) اختيار نمط إدارة الموارد البشرية (مركزية - لا مركزية)
- ٣) تحديد الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية.
- ٤) ترجمة الأنشطة إلى اختصاصات وظيفية.
- ٥) تجميع الوظائف وتنسيقها في مجموعات (إدارات - أقسام - وحدات)
- ٦) تحديد السلطات الإدارية والمالية وتوزيعها بين المستويات التنظيمية.
- ٧) تصميم إجراءات ودورات العمل والسجلات والدورات المستندية.

توجيه الموارد البشرية (التنفيذ):

تتضمن عملية التوجيه سلسلة من الأعمال التي يقوم بها المدبرون والتي من شأنها وضع الخطط موضع التنفيذ ، وتشمل هذه الأعمال ما يلي :

- ♣ شرح المهام والأعمال المطلوبة .
- ♣ تنسيق مهام الموارد البشرية مع القطاعات الأخرى في المنظمة.
- ♣ التغلب على المعوقات ومساعدة الأفراد في تنفيذ واجباتهم بالطريقة الصحيحة.
- ♣ دعم التعاون بين الأفراد وتشجيعهم لاستغلال كامل طاقاتهم
- ♣ حل الصراعات والمشكلات المحتملة داخل إدارة الموارد البشرية
- ♣ حل الشكاوى وسماع المقترحات التي تساعد على الأداء الجيد للأعمال .

الرقابة : الهدف من الرقابة هو التأكد من أن العمل الذي تم أو يتم تنفيذه يسير وفق الأداء والخطط المطلوبة ؛وهذه

العملية تستلزم تحديد المعايير ، وتقييم الأداء وقياسه ، ثم التصحيح.

تتناول عملية تقييم الأداء عدة جوانب لا تتعلق فقط بأداء الأفراد وانما تتجاوزها الى أداء المنظمة ومنها على سبيل المثال:

- ✓ تقييم إنتاجية الأفراد وأدائهم.
- ✓ تقييم أنظمة وسياسات وأهداف الموارد البشرية.
- ✓ تقييم إجراءات وقواعد العمل (التعيين ، التدريب ، الإجازات).
- ✓ تقييم أساليب تخطيط وتنظيم الموارد البشرية.
- ✓ تقييم نظام الحوافز والأجور والرواتب.
- ✓ تقييم نظام المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.
- ✓ تقييم أسلوب التحقيق في الشكاوي والتظلمات
- ✓ تقييم نتائج التدريب
- ✓ تقييم معدلات دوران العمل والغياب

الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية

تختلف نظرة وتقدير الإدارة العليا من منظمة إلى أخرى ومن بلد لآخر حول أهمية إدارة الموارد البشرية ومن ثم موقعها في الهيكل التنظيمي و المسؤوليات والواجبات المسندة اليها .

الشكل التالي يوضح تصوراً لموقع ادارة الموارد البشرية في منظمة افتراضية علماً بأن هذه الادارة ونشاطاتها قد تنقص أو تزيد عما هو وارد في الشكل كما أن المسميات قد تختلف وكذلك قد تتداخل الاختصاصات