

محاضرة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة

1. مفهوم الموارد البشرية: تعني جملة الأفراد الذين يتميزون بقدرات جسمانية وعقلانية في العمل ، ويمكن تشجيعهم وتحفيزهم على زيادة فعالية أدائهم، أي أنهم المجموعات القادرين والراغبين في أداء العمل ، ومن الضروري توفر صفتي الرغبة والقدرة لدى الأفراد ، لأنهما متلازمان ومكملتان لبعضهم حتى يتحقق العمل وتحقق بالتالي أهداف المؤسسة. أما وظيفة الموارد البشرية فتُعرّف بأنها: "الوظيفة القائمة على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية في المؤسسة بغية تحقيق أهدافها"، وتُشتمل هذه الوظيفة على جملة من الأنشطة المتعلقة بتحديد الاحتياجات الضرورية من الموارد البشرية، وتوفيرها، ومن ثم اختيار العاملين وتوظيفهم، وتطويرهم، وتحفيزهم، وتقييمهم، وتعويضهم، وجدولة مختلف الأنشطة الخاصة بهم لتحقيق أهداف المؤسسة.
2. إدارة الموارد البشرية: وبالتالي فإن إدارة الموارد البشرية تُعنى بتدبير القوى العاملة اللازمة عن طريق التخطيط لمعرفة الحجم المناسب منها، ثم استقطاب أكبر عدد من المتقدمين، واتباع أفضل السبل لاختيار العناصر الملائمة منهم للعمل وكذلك اتخاذ الإجراءات الملائمة في هذا الصدد، من خلال تصميم اختبارات أداء مناسبة، للتنبؤ بمستوى الأداء المتوقع منهم، وتعيين الأكفاء، وتطويرهم، وتقييم أدائهم الفعلي في العمل، وتوفير التعويضات المناسبة التي من شأنها إثارة الدافعية لديهم والمحافظة عليهم خوفاً من التسرب إلى مؤسسات منافسة، وضمان علاقات عمل تعاونية معهم.
- ويحكّم أنشطة وعمليات الموارد البشرية جملة من الوظائف الإدارية أو التسييرية، تتمثل في تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري بالمؤسسة، ممّا يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية وأهداف العاملين بأعلى مستوى من الكفاءة والفعالية.
3. مهام ووظائف إدارة الموارد البشرية: تقوم إدارة الموارد البشرية بعدة مهام أوظائف منها:
 - 3.1. تحليل العمل (وصف وتوصيف الوظيفة): حيث يتمثل في تحديد واجبات ومهام ومسؤوليات وظائف المؤسسة والمواصفات والشروط الواجب توفرها فيمن سيشتغلها أو يعين فيها (التعليم، المهارات، نمط الشخصية..).
 - 3.2. تخطيط الموارد البشرية: تقدير حاجة المؤسسة من الموارد البشرية للفترة الحالية، وكذا خلال الفترات القادمة من حيث أعدادها ونوعياتها ويجري ذلك في ضوء نتائج تحليل وتوصيف الوظائف.
 - 3.3. الاستقطاب الاختياري والتعيين: تسعى المؤسسة إلى استقطاب (جذب وترغيب المورد البشري للتقدم وطلب التوظيف بالمؤسسة) اليد العاملة من سوق العمل لملء الوظائف الشاغرة بالمؤسسة، ثم تقوم بانتقاء أحسن المتقدمين طالبي التوظيف بالمؤسسة وذلك باستخدام معايير اختيار وضعها تحليل وتوصيف العمل أو الوظائف وتعيينهم في الوظائف الشاغرة المتوافقة مع مواصفاتهم.ثم يتم تأهيل هذه الموارد من خلال تدريبها تدريباً أولياً من أجل تمكينها من مباشرة أعمالها بشكل جيد منذ البداية.
- 3.4. تدريب وتنمية الموارد البشرية: تشمل هذه الوظيفة على نشاطين فرعيين يكملان بعضهما ويهدفان إلى جعل الموارد البشرية قوة عمل ذات كفاءة و أداء عالي المستوى و متميز، لتلبية مطالب تحقيق استراتيجية المؤسسة و أهدافها.
- 3.5. التقييم والمراقبة في مجال الموارد البشرية: تهدف من خلاله المؤسسة إلى تحقيق أعلى درجة من الانضباط والاحترام بين العاملين وتحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة من خلال فرض مجموعة من القواعد الأساسية يلزم كل عامل باحترامها منها:
 - المواظبة على العمل.
 - طاعة أوامر الرؤساء والمسؤولين.
 - احترام مواعيد العمل والتقيدها.
 - احترام العاملين في المؤسسة.وتلجأ أغلب المؤسسات إلى وضع لائحة من العقوبات المندرجة والتي تختلف من مؤسسة لأخرى ومن حالة لأخرى ، والتي تتراوح بين التنبيه والإنذار الشفوي لتصل إلى حد الطرد من المؤسسة نهائياً.
- 3.6. وظيفة التعويضات: تقوم إدارة الموارد البشرية من خلال هذه الوظيفة بتصميم عدد من الأنظمة التي على أساسها يجري وضع تعويضات ومكافآت لتحفيز الموارد البشرية بالمؤسسة، ومن بين هذه الأنظمة ما يلي:
 - نظام التعويض المالي المباشر: وهو هيكل للرواتب والاجور تصممه إدارة الموارد البشرية، يشتمل على معايير على أساسها دفع رواتب واجور الموارد البشرية.
 - نظام المكافأة المالية المباشرة: تقدم للموارد المجدة و الأكثر كفاءة من خلال نتائج تقييم أداء الموارد البشرية.
 - نظام المزايا العينية: نظام للتحفيز غير المالي وهو عبارة عن خدمات متنوعة مثل التأمين الصحي، الرعاية الاجتماعية، النشاطات الثقافية والترفيهية...
- 3.7. صيانة الموارد البشرية: وتتكون من نشاطين فرعيين هما:

أ. توفير السلامة: من خلال تصميم برامج فنية ادارية مشتركة لحماية الموارد البشرية من حوادث واصابات العمل التي قد تتعرض لها أثناء ممارستها لأعمالها.

ب. توفير الصحة: من خلال تصميم برامج صحية طبية بيئية تحمي الموارد البشرية من الامراض الناتجة عن طبيعة العمل ومناخه المادي.

3.8. علاقات الموارد البشرية: وتتكون من نشاطين فرعيين هما:

أ. دمج الموارد البشرية: هذا النشاط يتم من خلاله تصميم برامج تشتمل على وسائل وطرق تهدف إلى تفعيل مشاركة المورد البشري في العملية الانتاجية داخل

المؤسسة بدا من المشاركة في عملية التخطيط التي تؤهلهم الى اتخاذ القرارات، بالإضافة الى توفير الرعاية الاجتماعية، والمعاملة الانسانية الطيبة لهم، وحل

الصراعات التنظيمية التي تنشأ بينهم في فرق العمل، او مع ادارة المؤسسة، وهذا كله لتحقيق الولاء والانتماء للمؤسسة.

ب. علاقات العمل: ويعرف سابقا بالعلاقات الصناعية، والتي تمثل علاقة المؤسسة من خلال ادارة الموارد البشرية مع النقابات.

3.9 إدارة المسار المهني: يعرف المسار المهني أو الحياه المهنية للمورد البشري بالتطور المهني الذي يمر به سواء داخل منصب واحد أو في مناصب متعددة وفي

تخصص واحد أو في عدة تخصصات لذلك يظهر تسيير الحياه المهنية للمورد البشري كمطابقة بين احتياجات المؤسسة من حيث القدرات والطاقات

الضرورية في كل منصب وبين رغبات وطموحات كل شخص.

وتعرف تسيير المسار المهني أو الحياه المهنية بمجموع النشاطات المتعلقة بمتابعة وتوجيه المسار الاحترافي لشخص معين داخل المؤسسة أو خارجها

بطريقة تسمح له بالحصول على مستوى أفضل من المهارات أخذاً بالاعتبار استعداداته ومؤهلاته.