

# الموارد البشرية



# الفرق بين وظيفة الأفراد وإدارة الأفراد

- ▶ **وظيفة الأفراد :** هي الأنشطة المختلفة التي تمارسها الوحدة التنظيمية المسؤولة عن تدبير القوى العاملة اللازمة للمنظمة ، كما ونوعا وتوقيتا والمحافظة عليها وتعويضها وتنميتها وتحفيزها.
  - ▶ **إدارة الأفراد :** هي الكيفية التي يتعامل بها كل مدير مع مرؤوسيه ليصل بهم إلى تحقيق الأهداف المراد تحقيقها .
- \*إذا ..... هي وظيفة كل مدير بينما ..... هي أحد وظائف المنظمة.

# وظائف إدارة الأفراد (وظائف إدارة الموارد البشرية)

- ▶ تخطيط الموارد البشرية
- ▶ تحليل وتصميم الوظائف
- ▶ الإستقطاب والإختيار والتعيين
- ▶ التدريب
- ▶ تقييم الأداء
- ▶ التعويضات
- ▶ الصحة والسلامة



# أولاً /تخطيط الموارد البشرية

## **تعريف تخطيط الموارد البشرية :**

- ▶ هي تقدير احتياجات المنشأة من الأفراد كما ونوعا خلال المدة القادمة مع تحديد الوظائف التي يشغلونها والمؤهلات المطلوب توافرها فيمن يشغلها.

## **خطوات تخطيط الموارد البشرية:**

- ▶ دراسة أهداف التنظيم
- ▶ تقدير الطلب
- ▶ التنبؤ العرض
- ▶ تحديد الفائض أو العجز
- ▶ استراتيجيات مواجهة الفائض والعجز

# خطوات تخطيط الموارد البشرية

## (أ):دراسة اهداف التنظيم:

عدد ساعات العمل ، أوقات الراحة ، تنويع المنتجات ...من أجل تحديد عدد العمالة المطلوبة

## (ب):تقدير الطلب:

- ▶ تحديد نوعية الأفراد المطلوبين.
- ▶ تحديد عدد الأفراد المطلوبين.
- ▶ من أجل اختيار الفرد المناسب وتعيينه

## (ج):التنبؤ بالعرض:

- ▶ تحليل البيئة الخارجية المؤثرة على العمالة.
- ▶ تحليل العمالة الحالية.
- ▶ تحليل العمالة في فئات العمر المختلفة.
- ▶ تحليل سياسة الترقية .
- ▶ تحليل ظاهر الغياب ودوران العمل.

# تابع-خطوات تخطيط الموارد البشرية

## (د) تحديد الفائض أو العجز من العمالة:

- ▶ من خلال مقارنة الطلب بالعرض.
- ▶ النوعي والكمي

## (هـ) كيفية مواجهة الفائض والعرض:

### في حالة الفائض:

الاستراتيجية تتوقف على ندرة سوق العمل (الحل هو اعادة التدريب والتأهيل) اما وفرة سوق العمل (فالحل هو تبني سياسة الاستغناء) .

### في حالة العجز :

- ▶ حلول عند ندرة سوق العمل مثل : تنشيط الاستقطاب ، التساهل في معايير الاختيار ، تكثيف التدريب رفع مستوى الأجور والمكافآت ..
- ▶ اما عند وفرة سوق العمل:التعيين باعتبارات متشددة



# ثانيا / تحليل الوظيفة



## تحليل الوظيفة :

هو الإلمام الشامل بتفاصيل كل وظيفة عن طريق الدراسة العلمية لكل منها عا وملاحظة وتسجيل الحقائق التي توضح واجباتها ومسؤولياتها والظروف المحيطة بها الواجب توافرها في من يشغلها ، على أن تفرغ هذه المعلومات في كشف تحليل الوظيفة بمهيد لتوصيفها.

## وصف الوظائف :

يعني التسجيل المنظم لأبعاد الوظيفة ومكوناتها الأساسية والعوامل المحيطة بها في بطاقة أو كشف خاص لوصف الوظيفة كمستند لتعريف الوظيفة بحيث يعكس: عوامل التقييم الداخلة في تكوين الوظيفة ، ومهامها و واجباتها و مسؤولياتها والحد الأدنى من مطالب التأهيل اللازمة لشغلها يرتبط نجاح تحليل وتوصيف الوظائف بعدد من الاعتبارات:

- حس اختيار وإعداد القائمين بعملية تحليل وتوصيف الوظائف.
- يجب أن يعكس اسم الوظيفة جوهرها .
- يجب أن يكون الوصف مطابقا للواقع .
- أن يكون هناك تمهيد للعاملين عن طبيعة هذه الدراسة والفوائد التي قد تعود عليهم من إتمام وصف الوظائف.

# ثالثا / وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب

## (١) الاختيار والتعيين:

هو النشاط الإداري الذي يتعلق بالبحث عن المهارات المطلوبة للمنشأة ، وحث الأفراد الذين تتوفر لديهم الاشتراطات للتقدم للوظائف الشاغرة تمهيدا لاختيار أفضل المهارات للعمل بالمنشأة المعنية

## (٢) الترقية والنقل.

**\* الترقية :** هي انتقال العامل من وظيفة إلى وظيفة أخرى ذات مسؤوليات ومهام أعلى وبالتالي ذات راتب أعلى حاليا أو مستقبلا.

### أسس الترقية :

- أ- أساس الأقدمية
- ب- أساس الكفاءة
- ت- أساس الأقدمية والكفاءة

**\* النقل :** يعني تحرك العامل من وظيفة إلى وظيفة أخرى على المستوى الإداري نفسه وبأجر مشابه ، وبأدنى تغير في الواجبات والمسؤوليات ، مع اختلافات في ظروف العمل.  
اما التنزيل الوظيفي: هو النقل إلى وظيفة أقل مسؤولية وراتب .



# رابعاً/ تدريب وتنمية القوى العاملة

هي البرامج الرسمية التي تستخدمها المنشأة لأجل مساعدة العاملين على كسب الفاعلية والكفاءة للقيام بأعمالهم .

- ▶ اكتشاف الحاجات التدريبية
- ▶ تحديد الاحتياجات التدريبية
- ▶ تصميم البرامج التدريبية
- ▶ تنفيذ البرامج التدريبية
- ▶ تقييم برامج التدريب



# خامسا / تقييم أداء العاملين

هو عبارة عن التقييم الدوري لأداء الفرد لوظيفته ومدى اتجاه قدراته وامكانياته نحو التقدم ويفيد تقييم الأداء في :

- ✓ اكتشاف الحاجات التدريبية.
- ✓ الحكم على فعالية سياسة الاختيار والتعيين.
- ✓ توفير معلومات عن العاملين تساعد في تخطيط القوى العاملة.
- ✓ منح العلاوات والترقية وتنمية الموظف.

## **لأجل تحسين فاعلية تقييم الأداء يؤخذ بالاعتبارات التالية:**

- ▶ الاعتماد على معايير عادلة في تقييم وتقدير الإنجاز.
- ▶ التوصل لمعايير مقبولة من كل من الإدارة والعاملين .
- ▶ استخدام أساليب تقييم متعددة .
- ▶ مراعاة تحسين عملية التغذية العكسية للمعلومات المرتدة عن التقييم.

