

ملخص السداسي الثالث

مقياس

إدارة الموارد البشرية

أولاً: أنواع المقابلات

*المقابلات الهيكلية: تتضمن تحديد الخطوط العريضة التي تم مناقشتها أثناء المقابلة مسبقاً، فيمكن للمقابل التحكم في المقابلة، بطريقة تساعده على تغطية المعلومات المطلوب معرفتها عن المتقدم للوظيفة وبطريقة منظمة، وتتميز هذه المقابلات بتوفير المعلومات عن المتقابلين، وقد أوصت الدراسات باستخدامها لزيادة الثبات والدقة فيها؛

*المقابلات غير الهيكلية: تتم دون قائمة معدة مسبقاً للأسئلة وتتميز الأسئلة بالنهايات المفتوحة، وهي تعطي جو من الطمأنينة النفسية للمتقابل؛

*مقابلة عدائية: تهدف إلى خلق جو من التوتر والضغط النفسي لدى الفرد من خلال إظهار اتجاه عدائي ومضاد له للتعرف على الحالة الانفعالية للفرد، وهو أقل استخداماً؛

*مقابلة بهيئة من المتقابلين: تشتمل على اثنين أو أكثر من المتقابلين والذين يجرون مقابلة واحدة مع متقدم واحد للوظيفة وهي أيضاً أقل استخداماً؛

*المقابلات الجماعية: يزيد فيها عدد المتقابلين عن الفرد وعادة ما يكون اختيار المترشح لوظائف الإدارة العليا أو وظائف الإشراف بعد المناقشة حيث تترك لهم الحرية فيها لاختيار الموضوع.

ثانياً: تحليل العمل وتوصيف الوظائف

1- تحليل العمل

هو عملية تحديد وتسجيل المعلومات المرتبطة بطبيعة وظيفة معينة، فهو يحدد المهام التي تتكون منها الوظيفة، والمهارات، والمعرفة، والقدرات والمسؤوليات المطلوبة من الفرد شاغل الوظيفة لكي يحقق أداء ناجح .

فالتحليل الوظيفي عبارة عن قائمة توضح فيها المعارف والاتجاهات والمهارات، والمؤهلات والخبرات الواجب توافرها في شاغل الوظيفة المطلوبة لأداء العمل بفاعلية، وهي تحدد الفرد المثالي من النواحي: البدنية والعقلية والشخصية والاجتماعية.

ولتحديد مستوى المهارة لا بد أن عملية تجميع وتحليل البيانات المتوافرة عن العمل من خلال:

- الأنشطة والمهام والسلطات والمسئوليات الخاصة بها؛
- المعدات والأدوات المستخدمة في أدائها؛
- ظروف العمل؛
- والخبرة والمؤهل والمواصفات الشخصية الأخرى اللازم توافرها فيمن يشغلها؛
- تخطيط إعداد الكوادر.

2- الوصف الوظيفي

بعد إجراء التحليل الوظيفي، يتم تفريغ البيانات التي تم جمعها من العاملين ووضعها في نموذج يسمى "بطاقة الوصف الوظيفي"، وهو عبارة عن كتابة وصف كامل للمهام والواجبات التي يقوم بها شاغل الوظيفة؛ وكذلك المؤهلات العلمية والعملية المطلوبة والصلاحيات المخولة وكذلك لمن يرفع تقاريره، ويتضمن:

- قسم خاص بطبيعة العمل، يتم تحديد المهام والواجبات الوظيفية المطلوبة وطبيعة العمل.
 - قسم خاص بمواصفات الوظيفة شاغل الوظيفة، وهذا القسم يتعلق بالخبرات والمؤهلات العلمية والمهارات والصفات الشخصية المطلوب توافرها في شاغل الوظيفة.
- وتكمن أهمية الوصف الوظيفي في الآتي:

- يتم الرجوع للوصف الوظيفي عند تقييم أداء الموظف، ومقارنة الأداء الفعلي للعامل بالأداء المفروض القيام به، من خلال المهام والمسئوليات المذكورة بالوصف الوظيفي.
- يتم الرجوع للوصف الوظيفي في حالة الترقيات أو عند إعادة توزيع العاملين.
- يتم الرجوع إليه في حالة تصميم البرامج التدريبية الخاصة بالعاملين.
- يتم الرجوع إليه عند عملية التوظيف والاختيار لمعرفة المسئوليات والمواصفات الوظيفية المطلوبة.

ثالثاً: تخطيط القوى العاملة

يعرف بأنه عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، وبطريقة أخرى فإن تخطيط الموارد البشرية هو نظام توافر أو مقابلة عرض الأفراد داخليا الأفراد الموجودين فعلا، وخارجيا هؤلاء الذين سيتم تعيينهم أو البحث عنهم مع الوظائف المتاحة التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة.

1- أهمية تخطيط الموارد البشرية: من خلال تخطيط الموارد البشرية تسعى المنظمة إلى:

- التمهيد للعديد من وظائف تسيير الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار).
- تجنب الانقطاع أو العجز الفجائي في خط الإنتاج.
- التخلص من الفائض وسد العجز.
- تحقيق التكامل والترابط بين مختلف برامج إدارة الموارد البشرية.

- تبيان نقاط القوة والضعف في نوعية وأداء الموارد البشرية.
- زيادة التقارب بين اتجاه سير الموارد البشرية والأهداف العامة للمنظمة.
- الاستعداد لأية تغييرات في الوظائف أو ظروفها الداخلية والخارجية.
- تجنب المشكلات في إدارة الموارد البشرية وتصحيحها قبل استفحالها.
- توفير احتياجات المنظمة من العمالة مع توازن حجم العمل المطلوب مع قوة العمل.

2- خطوات تخطيط الموارد البشرية: تشمل مراحل تخطيط الموارد البشرية أربعة مراحل أساسية كالآتي:

- مرحلة تحليل بيئة العمل: ومن أهم المتغيرات البيئية التي يمكن أن تؤثر على المنظمات هي: المتغيرات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية، التكنولوجية.
- مرحلة التنبؤ بالطلب على الموارد البشرية: تتضمن هذه المرحلة تقدير كم ونوع العمالة المطلوب استقطابها في ضوء المتغيرات البيئية التي سبق تحديدها في المرحلة السابقة.
- مرحلة تحليل المعروض من العمالة: يتعلق هذا التحليل بنسب الأعمار حسب الجنس والمستوى الثقافي والمستوى التعليمي للقوى المعروضة للعمل، بالإضافة إلى أسلوب التوظيف المرغوب فيه (عمل جزئي، مؤقت، دائم)...بالإضافة إلى معرفة حجم العمالة المعروضة، من أجل وضع خطة واضحة في هذا السياق.
- مرحلة إعداد خطط العمل: وتختلف خطة العمل المقترحة في ضوء نتائج المقارنة بين العرض والطلب، فمن الممكن أن تسفر نتائج المقارنة عن وجود عجز أو فائض في العمالة، ففي حالة وجود عجز، تسعى المنظمة إلى سده من المصادر الداخلية (توظيف داخلي)، وأما في حالة وجود فائض فنتبع المنظمة عدة أساليب لتخفيض حجم العمالة.