

تخطيط الموارد البشرية

د. عبدالرزاق الحيدري

نعني بتخطيط الموارد البشرية العملية التي تضمن به الإدارة أن يكون لديها العدد الصحيح بالمهارات والإختصاصات الصحيحة في المكان الصحيح وفي الأوقات الصحيحة . بحيث يكونون قادرين على إنجاز المهام بشكل فعال يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بشكل فعال .

ويمكن أن يتم ذلك بثلاث خطوات

(أ) تقييم الموارد البشرية الحالية (وهو ما سنتناوله في هذا العدد)

(ب) تقييم الموارد البشرية في المستقبل.

(ج) وضع برنامج لتلبية احتياجات الموارد البشرية في المستقبل

(أ) تقييم الموارد البشرية الحالية

ويمكن القيام بذلك بخطوتين

- جرد الموارد البشرية

وهذا هو المخزون الذي يسمح لتقييم إدارة المواهب والمهارات التي تتوفر في المؤسسة. وتشمل القائمة الأسماء والتعليم والتدريب والوظائف السابقة، اللغات التي يتحدث بها ، والقدرات والمهارات المتخصصة وذلك لجميع العاملين في المؤسسة.

- التحليل الوظيفي

يقصد بالتحليل الوظيفي (الأعمال) هو عملية جمع وتحليل وتركيب المعلومات الخاصة بكل وظيفة بغرض التعرف على كل ما يتعلق بالوظيفة من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها عن طريق الدراسة والملاحظة واستخدام الطرق العلمية الحديثة المتوفرة في هذا المجال.

* خطوات عمل التحليل الوظيفي:

- 1- تفحص الشركة وتحديد أنواع الوظائف ومعرفة مدى ملائمة كل وظيفة في الشركة.
- 2- تحديد الأسلوب المستخدم في جمع المعلومات في عملية التحليل الوظيفي.
- 3- شرح وتحديد أبعاد التحليل الوظيفي للإدارة والعاملين بحيث لا يكون هناك خوف من عملية التحليل.
- 4- تحديد أنواع المعلومات والبيانات المطلوب الحصول عليها.
- 5- اختيار الوظائف لعمل التحليل.
- 6- جمع البيانات باستخدام طرق تحليل فعالة ومعروفة.
- 7- تحضير الوصف الوظيفي.
- 8- تحديد مواصفات شاغل الوظيفة .

أهمية (استخدامات) التحليل الوظيفي:

يعتبر التحليل الوظيفي حجر الأساس لإدارة الموارد البشرية حيث يتم الرجوع للتحليل الوظيفي في جميع برامج الموارد البشرية كالتخطيط والتوظيف والإختيار والتدريب والمكافآت والتقييم والمتابعة الدورية.

طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي:

- 1- عن طريق المقابلة
- 2- عن طريق الاستبيانات
- 3- عن طريق الملاحظة
- 4- عن طريق سجلات الأداء
- 5- عن طريق تحليل وظائف بعض الشركات الأخرى لوظائف مماثلة.

وبعد إكمال عملية التحليل الوظيفي سنجد أنه توفر لدينا بعدان أساسيان لتحليل الوظيفة وهما

1- الوصف الوظيفي Job Description

ويتم فيها تحديد المهام والواجبات الوظيفية المطلوبة وطبيعة العمل.

2- المواصفات الوظيفية Job Specifications

وهذا القسم يتعلق بالخبرات والمؤهلات العلمية والمهارات والصفات الشخصية المطلوب توفرها في شاغل الوظيفة.

تصميم الوظيفة : Job Design

بعد الانتهاء من التحليل الوظيفي والانتهاء من وضع وصف وظيفي ومواصفات وظيفية دقيقة وبنوعية مميزة من الممكن أن تقوم المنظمة بالاستفادة من هذه المعلومات بحيث يتم إعادة تشكيل الوظائف. يستفاد من هذه المعلومات بشكل فعال في هيكلة عناصر الوظيفة والواجبات والمهام بشكل يتم تحقيق أداء مميز ورضا عالي جدا وبالتالي فإن تصميم الوظيفة يزيد من الكفاءة الإنتاجية وبالتالي يعمل على تخفيض التكلفة.

تصنيف الوظائف : Job classification

ينتج عن عملية التحليل الوظيفي اكتشاف تشابه بين كل من الوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية لبعض الوظائف مما يتطلب جمعها ووضعها في "فئة" واحدة على أساس التشابه في واجباتها ومسؤولياتها والمؤهلات المطلوبة بحيث تضم كل فئة مجموعة من الوظائف المتشابهة .

ويمكن استخدام تصنيف الوظائف في عدة مجالات ومن هذه الاستخدامات "تقييم الوظائف" أي تحديد قيمتها المالية ووضع هيكل الأجور والرواتب للوظائف في الفئة الواحدة.

رسالتي إلى مدراء الموارد البشرية في مؤسساتنا الصحية

إن على مدير الموارد البشرية أن يكون مسئولاً عن التسويق الداخلي للشركة بين الموظفين وأن يقوم بدعم صورة الشركة أمامهم وبالمقابل أيضاً عليهم أن يدعموا الموظفين داخل الشركة والارتقاء بهم وتطويرهم حتى تتمكن الشركة من إسناد مهام أكثر تعقيداً لهم شيئاً فشيئاً.

إن دور الموارد البشرية أخذ في التغيير ليتناسب مع احتياجات المؤسسة الحديثة. ففيما مضى اقتصر دور مسئول الموارد البشرية على دفع الرواتب والتعيين والإجازات، ثم تحول دور الموارد البشرية للبحث عن الموظفين المبدعين وذوي الكفاءات حتى وصلت الموارد البشرية للدور الذي تلعبه اليوم وهو الدور المحوري الذي يحول الطاقات الفردية إلى طاقات جماعية ويركز على تطوير ودعم فعالية المنظمة وإنتاجيتها.

لقد أصبح اليوم المنهج أكثر شمولاً في إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة. البرامج والعمليات التي تهدف إلى حسن اختيار الموظفين وتعيينهم بصورة منتظمة حسب احتياج المؤسسة، والإبقاء على الموظفين، والتعامل مع جميع جوانب إدارة المواهب.

لقد أصبح مدراء الموارد البشرية اليوم يقومون أيضاً بإدارة نظم المعلومات والعمليات التي تدعم دورهم الاستراتيجي داخل المؤسسة، كما أصبحوا يعتمدون على الشبكات الإجتماعية للبحث عن الموهوبين للانضمام لفريق العمل. كما يلعب مسئول الموارد البشرية دوراً رئيسياً لجعل المؤسسة أكثر مرونة وقدرة على التكيف وسرعة في إدارة التغيير.