

دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة
مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا

The role of human resources management in the modern
organizational structure with a brief historical study of the manpower
in Libya

د. سليمان محمد مرجان
جامعة الزاوية/ليبيا

Summary:

This study aims to provide a clear view, and designs a clear role on human resources management for all parties concerned, scholars in this field of management knowledge, businessmen, investors and workers in various administrative areas and all those affected by the rapid changes and successive occurring in an environment business and management.

To achieve the objectives of this study the following sections are to be discussed:

- The concept and nature of human resources management.
- The traditional view and modern human resources management
- Human resources management functions.
- Platform and components of human resources information system.
- Areas of use and steps to develop the human resources information system.
- Requirements for the success of human resources information systems.
- Profile of manpower in Libya

Through the data of this study we come up with some recommendations including: the need for further studies specialized on the subject of human resources management, and the establishment of centers of experts in the use of scientific methods to human resources management, particularly communities of developing and facilitating the flow of information between the various administrative bodies and the use of communication technology in various forms.

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلي تقديم صورة واضحة، بل رسم خارطة واضحة المعالم لدور إدارة الموارد البشرية لجميع الأطراف المعنية، الدارسين في هذا الحقل من حقول المعرفة الإدارية، ويضاف إليهم رجال الأعمال والمستثمرين والعاملين في مختلف المجالات الإدارية وكل من يتأثر بالتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تطرأ علي بيئة الإدارة والأعمال.

ولتحقيق الأهداف ستقسم هذه

الدراسة إلي الأقسام التالية :

- مفهوم وطبيعة إدارة الموارد البشرية.
- النظرة التقليدية والحديثة لإدارة الموارد البشرية.
- وظائف إدارة الموارد البشرية.
- مرتكزات ومكونات نظام معلومات الموارد البشرية.
- مجالات استخدام وخطوات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية.
- متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية.

- نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا وعلي ضوء معطيات هذه الدراسة تم الخروج ببعض المقترحات منها: ضرورة وجود دراسات أخرى متخصصة في موضوع إدارة الموارد البشرية، وتأسيس مراكز للخبراء في مجال استخدام الأساليب العلمية لإدارة الموارد البشرية وخاصة بالمجتمعات النامية، وتسهيل تدفق المعلومات بين مختلف الأجهزة الإدارية واستخدام تكنولوجيا الاتصال بمختلف أشكالها.

المقدمة

تعتبر الموارد البشرية هي الأساس في العملية الإدارية والإنتاجية والخدمية وهي من أهم الأصول للمنظمات. ونتيجة للتوسع الكبير في أعمال المنظمات وزيادة حدة المنافسة وانتشار المعرفة - التي هي في الأصل موجودة لدى الموارد البشرية التي أسماها الكاتب الشهير "بيتر دراكر"، عمال المعرفة - اكتسبت هذه الموارد البشرية المزيد من الاهتمام لأنها الأساس في التنمية الإنسانية المستدامة. وأصبحت المنظمات في سعي دؤوب لاستقطاب العقول الشابة والدماء الجديدة حتى تستطيع أن تضخ إنتاجهم وإبداعاتهم وأفكارهم في مفاصل المنظمة.

تأتي الموارد البشرية التي تم تعيينها حديثاً في العمل وهي مليئة بطاقات كثيرة وآمال كبيرة ورغبات متنوعة وتوقعات عالية، كما تأتي بعد مشوار طويل من الجهد والتعب والانتظار، بدءاً من الدراسة ومروراً باختبار التخصصات التي تتلاءم مع سوق العمل قدر الإمكان، ثم مع مشوار البحث عن الوظيفة ومتابعة الإعلانات ثم تقديم الطلبات في أكثر من جهة إلى أن ينتهي المطاف بها للقبول ومن ثم استكمال باقي الإجراءات من كشف طبي وخلافه. وبعد ذلك تباشر هذه الموارد البشرية العمل.

إن نهاية هذه الرحلة الطويلة تعتبر في واقع الأمر البداية للحياة العملية. كما أن الموارد البشرية، وهي تضع أولى خطواتها، بحاجة ماسة لمن يأخذ بيدها إلى بر الأمان، ويزيل عنها القلق والتوتر والضغط النفسي والعزلة التي تؤثر كثيراً على النفسيات. وقد تؤدي في حال عدم الاهتمام إلى آثار سلبية على المنظمة والموظف معاً إن هذه الموارد البشرية بحاجة إلى برنامج متكامل يعمل على إكسابها العديد من الأمور السائدة في المنظمة التي يعملون بها مثل: القيم والأعراف والثقافة السائدة إلى غير ذلك. وبما يؤدي إلى التكيف مع بيئة العمل الجديدة، وتخفيف هذه الضغوط وامتصاصها وإزالة المشاعر السلبية. فعلياً؛ من هذا المنطلق لا بد من وجود إدارة تهتم بالعنصر البشري داخل المنظمة، وهذه الإدارة عادة ما تسمى بإدارة الأفراد أو إدارة الموارد البشرية أو إدارة القوى العاملة. إذا فما هو المقصود بإدارة الموارد البشرية؟ وكيف تطورت إدارة الموارد البشرية؟ وما هي أهميتها ووظائفها؟ وما هو نظم معلومات الموارد البشرية؟ هذا ما سوف نناقشه في هذه

مشكلة الدراسة

تلعب إدارة الموارد البشرية دور مهم في المنظمات سواء كانت هذه المنظمات خدمية أو إنتاجية أو صناعية وغيرها، وذلك نتيجة لضخامة المسؤولية علي عاتقها وخطورة النتائج التي تترتب علي أعمالها.

وتكمن مهام إدارة الموارد البشرية في تدبير الاحتياجات اللازمة للإدارات الأخرى بالمنظمة من عناصر بشرية قادرة علي العمل وحسب المواصفات المحددة ووضع سياسات للاختيار والتعيين وبرنامج لتخطيط الموارد البشرية وتدريبها.

ومن هنا نجد أن إدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير علي فاعلية المنظمات بشكل عام، وتعاني المنظمات بالدول النامية بصفة خاصة من ضعف الاهتمام بإدارة الموارد البشرية، وهذا بدوره أدي إلي التأثير السلبي علي فاعلية هذه المنظمات.

وتتمثل مشكلة الدراسة في غياب تطبيق الأساليب العلمية في إدارة الموارد البشرية، الأمر الذي أدى إلى إبراز مظاهر المشكلة مثل سوء تخطيط القوة العاملة، واستخدام الطرق التقليدية في مجال الاختيار والتعيين وكذلك في تطبيق البرامج التدريبية للقوى العاملة.

ويمكن توضيح طبيعة المشكلة بصورة أفضل عن طريق التساؤلات التالية:

- 1 - ما هي أنواع النشاطات التي تختص بها إدارة الموارد البشرية؟
- 2 - هل هناك حاجة ماسة إلى تطوير الأساليب المستخدمة بالإدارة لمواجهة احتياجات المنظمة؟
- 3 - ما هو دور استخدام التكنولوجيا في انجاز أعمال الإدارة بكفاءة وفاعلية؟

4 - ما هي متطلبات تطوير إدارة الموارد البشرية بالمنظمة؟

5 - ما هو دور ومسئوليات الإدارة العليا بالمنظمة في تحسين مستوي

الأداء بإدارة الموارد البشرية.

أهمية الدراسة

في ضوء الأهمية البالغة لإدارة الموارد البشرية ، كان لا بد من وجود دراسات تتناول هذا الموضوع وتعنى بوضع تأصيل نظري له، وقد توفرت بعض الدراسات التي طرقت هذا الموضوع بشكل عام، إلا أن هذه الدراسات قامت على أساس التحليل الجزئي باعتبار أن وحدة التحليل فيها كانت على نطاق ضيق ومحدود.

وتتضح أهمية هذه الدراسة من كونه من الدراسات القليلة التي تتناول موضوع إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر علم الإدارة، إذ لا بد من وجود دراسات متكاملة من منظور هذا العلم نظراً لخصوصية وارتباطه الوثيق بالأجهزة الإدارية لأهميتها أكبر على هذه الدراسة أهمية الأهداف ذاتها التي سيتم تحقيقها من خلاله، وتالياً سيتم توضيح هذه الأهداف.

أهداف الدراسة

الهدف العام لهذه الدراسة هو تصميم إطار مفاهيمي لإدارة الموارد البشرية، ويتفرع عن هذا الهدف أهداف أخرى فرعية هي:

أولاً: الخروج بمفهوم إدارة الموارد البشرية وتمييزها عن الإدارات الأخرى بالمنظمة.

ثانياً: الخروج بمفهوم نظام معلومات لإدارة الموارد البشرية.

ثالثاً: تصميم إطار نظري مفاهيمي لإدارة الموارد البشرية من منظور العلوم الإدارية.

رابعاً: توضيح متطلبات تطوير نظم معلومات إدارة الموارد البشرية.

خامساً: تصميم إطار نظري مفاهيمي لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية وزيادة نطاق تطبيقه بما يساعد الوحدات الاقتصادية في القيام بمسئولياتها وتحقيق أهدافها الاجتماعية والبيئية بجانب مسئولياتها وأهدافها الاقتصادية.

سادساً : تقديم نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا.

منهجية الدراسة

أسلوب التحليل النظري ضمن إطار بيئي هو الأسلوب الذي سيتم إتباعه في هذه الدراسة، وبالتالي سيتم تحليل ما ورد من نظريات وآراء في مجال إدارة الموارد البشرية المعلومات الإدارية للخروج بصيغة نظرية قابلة للتطبيق على الأرض، ولتحقيق هذا الغرض سيتم الاعتماد على المراجع والدراسات السابقة كمصادر ثانوية للمعلومات، وإجراء مسح لها لربط الأفكار والخروج بفهم أوسع لموضوع نظم معلومات الموارد البشرية.

يجدر التنويه بأن وحدة التحليل في هذه الدراسة ستكون المنظمة، بحكم أن تطبيق نظم معلومات إدارة الموارد البشرية يمتد ليشمل المنظمات التي توجد بدولة معينة لذا يتوجب بأن يكون التحليل على المستوى الكلي.

ولتحقيق الأهداف سنقسم هذه الدراسة إلى الأقسام التالية:

أولاً - مفهوم وطبيعة إدارة الموارد البشرية.

ثانياً - النظرة التقليدية والحديثة لإدارة الموارد البشرية.

ثالثاً - وظائف إدارة الموارد البشرية.

رابعاً - مرتكزات ومكونات نظام معلومات الموارد البشرية.

خامساً - مجالات استخدام وخطوات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية.

سادساً - متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية.

سابعاً : - نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا

أولاً: تعريف إدارة الموارد البشرية

لقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية ويمكن التمييز بين وجهتي نظر أساسيتين هما:

أ: النظرة التقليدية لإدارة الموارد البشرية

يرى بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنظمة وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معينة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والإجازات والانجازات والترقيات ويبدو أن إدارة الموارد البشرية لم تخصص بالاهتمام هؤلاء المديرين، حيث يرون أن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنظمة وقد انعكس ذلك على الدور الذي به مدير إدارة الموارد البشرية، وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة⁽¹⁾.

ب: النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية

يرى البعض الآخر من المديرين أن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنظمة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى: كالتسويق والإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنظمات، وكذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب

الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية ، تنمية وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشأة (2).

ج- أهم التعريفات لإدارة الموارد البشرية

إدارة الأفراد تعرف بأنها ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة والعمل علي توفير تلك الموارد البشرية بالأعداد والكفايات التي تتناسب مع احتياجات المشروع والعمل علي استخدام تلك الموارد استخداما فعالا في تحقيق أهداف الكفاءة الإنتاجية(3).

هي الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المنظمة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها ومصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح الأهداف العامة (4).

إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها (5).

يعرف "فرانراش" إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة في المنظمة.

يعرف "فيليبو" إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنظمات.

ثانيا: تطور إدارة الموارد البشرية

أ: أسباب ظهورها: يوجد العديد من الأسباب التي أدت إلي ظهور إدارة الموارد البشرية أهمها:

1- التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث ساعد على ظهور التنظيمات العالمية، وبدأت تظهر المشاكل والصعوبات والصراعات بين الإدارة والموارد البشرية وحاولت الإدارة استخدام بعض الأساليب لمواجهة هذه المشاكل ولكن ذلك لم يقلل من الحاجة إلى وجود إدارة متخصصة تراعي الموارد البشرية وتعالج مشاكلها.

2- التوسع الكبير في التعليم وفرض الثقافة العامة أمام الموارد البشرية أدى إلى زيادة وعي القوى العاملة نتيجة ارتفاع مستواهم التعليمي والثقافي وتطلب الأمر وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة أكثر للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من الموارد البشرية.

3- زيادة التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب الأعمال عن طريق إصدار القوانين حتى لا تقع المنظمات في مشاكل مع الحكومة نتيجة لعدم التزامها بهذه القوانين.

4- ظهور النقابات والتنظيمات العالمية التي تدافع لا عن الموارد البشرية وتطلب الأمر ضرورة الاهتمام بعلاقات الإدارة والمنظمات العالمية من ثم كانت أهمية

وجود إدارة متخصصة لخلق جو من التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العالمية وإعادة سياسات جديدة للعلاقات الصناعية.

5- تشريع العمل الذي ظهر هو الآخر والتزامات المنظمة في ميادين الإعلام والمشاركة وإدارة التشاور بمعنى آخر الديمقراطية للإدارة.

ب : تطور إدارة الموارد البشرية

عادة ما يتم تجميع نشاطات إدارة الأفراد في وحدة تنظيمية واحدة يطلق عليها أحيانا الإدارة الإدارية، في البداية يمكن القول أنها وظيفة تضمن أو تؤمن مجموع النشاطات التي تضع تحت تصرف المنظمة العناصر البشرية الضرورية عدديا ونوعيا أي كما وكيفا لتكون في خدمتها، وعلى مر العقود الزمنية الأخيرة نجد أن الوظيفة قد تميزت بمرحلتين تاريخيتين وهما:

• المرحلة التاريخية الأولى: كان فيما يتعلق بإصلاح المستعمل في المنظمات من أجل الإشارة والتدليل على مسئول وظيفة إدارة الموظفين أو الأفراد وهذا المصطلح إلى حد ما، وحسب التسلسل الزمني أخذ الأشكال التالية:

- رئيس الموظفين.

- مدير الأفراد.

- مدير الشؤون الاجتماعية.

- مدير الموارد البشرية.

كتوصيف للدور الذي غالبا ما كانت تعهد به إدارة الموارد البشرية، فالمدير من المستوى العالي يمكن له أن يبحث في أوج حاجات المنظمة وكذلك طموحات الأفراد غير أن هذا التصنيف مختصر وذلك لأن هناك رؤساء مستخدمين يمكن أن يتورطوا في المسائل الإنسانية والسبب هو بيروقراطية البعض منهم.

• المرحلة التاريخية الثانية: لقد حصل في محتوى أو تنظيم وظيفة إدارة الأفراد نفسها خاصة أهدافها وغاياتها وسياساتها تطور واسع بفضل بعض الدراسات. ولكن تجاهل بعض المفكرين وعلماء الإدارة ما ظهر منها بعد الثورة الصناعية وتخصيص نظام المصنع وبروز دور المنظمين لذلك كله برزت الحاجة إلى علم وممارسات مستقلة للموارد البشرية عندما بدأت علاقات العمل والعاملين في التعقيد وظهر ذلك جليا بعد الثورة الصناعية وظهور الآلات والمجتمعات. وهذه لمحة سريعة عن محتوى إدارة الأفراد أو إدارة الموارد البشرية.

- الثورة الصناعية.

- ظهور الحركات العالمية و الاتحادات والنقابات.

- ظهور إدارة الأفكار العلمية.

- ظهور حركة العلاقات الإنسانية.

- بداية ظهور بعض ممارسات الأفراد.

- بداية ظهور بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية.

ثالثا: أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية

أ: أهمية إدارة الموارد البشرية: تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- تهتم بالموارد الرئيسية في المنظمة و هم الأفراد.

- لا توجد منظمة دون إدارة موارد بشرية.
 - تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.
 - تصنع الخطط المناسبة للتدريب.
 - تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها.
 - تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف.
- ب: أهداف إدارة الموارد البشرية: هناك نوعين من الأهداف هما المشاركة والفعالية:
- استقطاب واختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق أهداف المنظمة.
 - التعريف بالمنظمة بشكل سليم بحيث يرغب طالبي العمل في الانضمام إلى المنظمة.
 - الاحتفاظ بالأفراد الناجحين في عمليات الاختيار.
 - استقرار القوى العاملة في المنظمة (6).
- 2- الفعالية: وهي جعل القوى العاملة تنجز ما يطلب منها بنجاح ومثابرة وهي مرتبطة بعدة عوامل منها:
- تحفيز الأفراد.
 - تطوير قدراتهم ومهاراتهم.
 - مدهم بمهارات جديدة والمواد الكفيلة لتحقيق ذلك.
 - مساعدتهم على التواصل إلى الأداء المرغوب فيه.
- رابعاً: وظائف إدارة الموارد البشرية (انظر شكل رقم 5).
- يمكن تصنيف وظائف إدارة الموارد البشرية كالتالي:
- أ: وظائف تهدف إلى زيادة المقدرة على العمل
- **تخطيط القوى العاملة:** تعني تحديد احتياجات المنظمة من أنواع وأعداد العاملين ويتطلب هذا تحديد طلب المنظمة من العاملين وتحديد ما هو معروف ومتاح منها والمقارنة بينها لتحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة للمنظمة. وتستطيع الإدارة أن ترفع مستوي كفاءة الإنتاج عن طريق إتباع أسلوب تخطيط القوة العاملة على أساس علمي سليم، وخطة القوى العاملة، وتنطوي على الخطوات التالية:
 - * تحديد أنواع الأعمال والوظائف المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة.
 - * توصيف الأعمال والوظائف المختلفة.
 - * تحديد المهارات والكفايات البشرية اللازمة لأداء تلك الأعمال والوظائف.
 - * دراسة قوة العمل الحالية ومقارنتها بقوة العمل المطلوبة توفرها والعمل على تغطية النقص أو التخلص من الزيادة.
- **الاختيار والتعيين:** ناحية أخرى من نواحي مساهمة إدارة الموارد البشرية في زيادة الكفاءة الإنتاجية: هي في اختيار انساب الأفراد للقيام بالأعمال والوظائف المحددة للمنظمة. إن وجود خطة مثالية للقوة العاملة لا يضمن بالضرورة توفر الأفراد المناسبين، إلا إذا أحسنت الإدارة القيام بوظيفة الاختيار من بين المتقدمين لشغل الوظائف المختلفة.

وتهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفيتهم من خلال طلبات التوظيف والاختيار والمقابلات الشخصية وذلك لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

- **التدريب:** تمارس المنظمة أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة الأفراد ومعارفهم ومهاراتهم وتوجيه واتجاهاتهم نحو أنشطة معينة على المنظمة أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وان تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وأن تقيم فعالية هذا التدريب.

ماهية التدريب: تحفل أدبيات الإدارة بالكثير من التعريفات للتدريب سأورد أحدها وأحيل القارئ العزيز إلى كتب السلوك التنظيمي والموارد البشرية وكذا كتب التدريب المتخصصة للمزيد من التعريفات، وهي رغم اختلافها ليست بعيدة عن بعضها البعض.

عرفه "الطعاني" 2007 بأنه: "الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة تستهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في

خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من أجل تطوير كفاية أدائهم." دور التدريب في عملية التأقلم التنظيمي: يلعب التدريب دوراً محورياً في هذا المجال، حيث يتعين أن يعهد إلى إدارة التدريب بالقيام بهذه المهمة بعد التنسيق مع الإدارات الأخرى مثل: الإدارة التي سيعمل لديها الموظف، الإدارة المالية، إدارة الموارد البشرية، إدارة التسويق. الخ. حيث يتم تصميم برنامج تدريبي متكامل يعمل على عملية تهيئة هذه الموارد البشرية عبر شرح أمور مثل: أخلاقيات العمل، السلوكيات المرغوبة، التعريف بالبرامج التدريبية، المزايا التي تقدمها المنظمة مثل: العلاج الطبي، الإجازات، البدلات، سياسات المنظمة وأهدافها رسالتها، الهيكل التنظيمي للمنظمة، أنظمة وإجراءات العمل، العطل الرسمية، ساعات العمل، تقويم الأداء، فهم طبيعة المنظمة وأهدافها وتاريخها وإنجازاتها، معايير الأداء المطلوبة إلى غير ذلك.

كما أن إدارة التدريب عليها واجب إقامة برنامج تدريبي للمشرفين والمديرين لتعريفهم بألية تنفيذ هذا البرنامج والدور المحور الذي يقومون به لإنجاح هذا البرنامج ومن ذلك: أخذ هذه الموارد البشرية في جولة للتعرف على زملائهم ومكان العمل وشرح مبسط لمهام الوظيفة وموقعها في الهيكل التنظيمي للإدارة وللمنظمة مع إعطائهم أعمال حقيقية يؤدونها بصورة تدريجية، الابتعاد عن إجلاسهم مع بعض الموظفين المحبطين حتى لا تسري العدوى لهم! عدم الإفراط في تقديم معلومات كثيرة في وقت قصير إلى غير ذلك.

- **الإشراف والقيادة:** إن الإدارة في مفهومها الحقيقي هي قيادة الأفراد وتوجيههم ناحية هدف معين. إن هدف القيادة الحقيقي هو خلق الدافع لدي العامل لتحسين أدائه ورفع مستوي كفاءته عن اقتناع وإدراك وظيفة إدارة القوي العاملة في هذه الناحية هي نشر الأفكار العلمية السليمة عن أساليب القيادة الفعالة وإعداد برنامج تدريب المشرفين علي العلاقات الإنسانية.

- **تهيئة ظروف العمل المناسبة:** دور إدارة القوى العاملة هنا يتبلور أساسا في القيام بالبحوث والدراسات التي تكشف عن المواصفات المفروض توفرها في جو العمل ودراسة علاقته بكفاءة الإنتاج واقتراح سبل التحسين أو التطوير أو التغيير. هذه الظروف المناسبة للعمل تؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب والحوادث والإصابات، الأمر الذي يساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية.

ب - وظائف تهدف إلى زيادة الرغبة في العمل

- **تصميم هيكل الأجور والمرتبات:** الهدف الأساسي من عملية تحديد الأجور والمرتبات هو تعويض الأفراد عن الأعمال التي يقدمونها للمنظمة وحفزهم على العمل والإنتاج. أي بمعنى آخر تهتم هذه الوظيفة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجورها أو مرتباتها وتحديد الدرجات الأجرية أو المعاشية للوظائف كما تهتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الأجور أو المرتبات حتى يتم ضمان مقابل للقيم والهيئات المختلفة للوظائف المختلفة.

- **تصميم أنظمة الحوافز:** وتعني منح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الجماعي فتظهر الحوافز الفردية والحوافز الجماعية وأيضا هناك حوافز على أداء المنظمة ككل. وتمثل الحوافز تلك الوسائل التي توفرها الإدارة لإشباع حاجات الأفراد العاملين. لذلك يمكن القول بان وظيفة إدارة القوى العاملة هي: دراسة حاجات العاملين وتصميم نظم الحوافز الكفيلة بإشباع تلك الحاجات ضمانا لرفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.

- **تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين:** تهتم المنظمة بمنح عاملها كمزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والبطالة كما تهتم المنظمات بتقسيم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية وقانونية وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.

- **الاتصالات:** تهدف الاتصالات إلى تحقيق التفاهم المشترك بين القي العاملة بالمنظمة وإدارته، وبذلك تساعد على خلق جو من التعاون الاجتماعي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة. وتلعب إدارة القوة العاملة دورا أساسيا في تنمية وسائل الاتصالات بين الإدارة والعاملين من ناحية، وبين العاملين بعضهم ببعض من ناحية أخرى.

ج - وظائف مشتركة

- **تحليل العمل:** وتعني هذه الوظيفة تكوين قوة عمل قادرة على العمل وراغبة فيه. وكذلك التعرف على الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها وتصمم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها.

- **تقييم الأداء:** تهتم كل منظمة تقريبا بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه التطور في الأداء.

- **تخطيط المسار الوظيفي:** تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للحركات الوظيفية المختلفة للعاملين في المنظمة وعلى الأخص فيما يخص النقل والترقية والتدريب ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوى لدى الفرد ونقاط الضعف لديه.

- **البحوث:** إن رسم سياسات القوة العاملة واتخاذ القرارات فيها لا يمكن الحصول عليها إلا بالدراسة و البحث. فوظيفة إدارة القوة العاملة في هذا المجال وظيفة أساسية حتى يمكن إرساء سياسات وقرارات الأفراد علي أساس علمي سليم.
- **سياسات الأفراد:** إن تحديد العمليات التي تقوم بها إدارة القوة العاملة ليس كافيا لتمكين تلك الإدارة من الوفاء بالتزاماتها. بل يجب أيضا تحديد الظروف التي تتم فيها تنفيذ تلك العمليات أي تحديد الشروط الواجب توافرها حتى تستطيع إدارة القوة العاملة تحقيق أهدافها. وسياسات الأفراد هي تعبير عن تلك الشروط الواجب توافرها في أي عملية من عمليات إدارة القوة العاملة. والسياسة هي تعبير عن رغبة الإدارة في توجيه نشاط المنظمة في ناحية دون أخرى. وسياسات الأفراد هي تعبير عن رغبة الإدارة فيما يتعلق بتوفير احتياجات المنظمة من الأفراد، اختيارهم وتعيينهم، استخدامهم، صيانتهم، وتعويضهم عن جهودهم لتحقيق أهداف الكفاءة **الإنتاجية للموظف المساعدة لإدارة الموارد البشرية**
- **العلاقة مع النقابات:** وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقات مع التنظيمات العمالية، النقابات، والتطرق إلى الموضوعات مثل الشكاوي والنزاعات العالمية والفصل من الخدمة.
- **أمن وسلامة العاملين:** وهي تهتم بإجراءات الحفاظ على سلامة العاملين والأمن والصحة الاتجاهات النفسية السليمة لهم.
- **ساعات وجدول العمل:** وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإجازات وفقا لنظام يناسب طبيعة المنظمة ووضع نظام بتكفل بكفاءة العامل.
- **التأقلم التنظيمي:** ويطلق البعض عليه التطبيع الاجتماعي. عرفه أوليفر 1977 بأنه: "العملية التي تتم بموجبها سلسلة خطوات تتضمن استيعاب الموظف الجديد وتقبله القيم وأنماط السلوك والمعرفة الاجتماعية الأساسية لممارسة دوره في المنظمة وللمشاركة كعضو فيها". وعرفه الهيتي وياقو 1990 بأنه: "العملية التي من خلالها يتمكن الفرد من تعلم الأنظمة والقيم والعادات وأنماط السلوك المقبولة حال دخوله منظمة ما أو جماعة ما. ويهدف إلى محاولة تقريب صورة الفرد للمنظمة وصورة المنظمة للفرد".
- أما "المرسي" 2003 فعرفه على أنه "عملية تحقيق التكيف التي تحدث لدى الأفراد عند محاولتهم تعلم قيم وأعراف العمل في المنظمات التي يعملون بها للمرة الأولى". **الوظيفية التأقلم التنظيمي** لا تحدث فقط عند بداية التعيين في المنظمة ولكن في كل مرة ينتقل فيها الموظف من إدارة إلى أخرى أو من قسم لآخر، أي أنها عملية مستمرة.
- ويهدف التأقلم التنظيمي إلى: المحافظة على الموارد البشرية من التسرب خارج المنظمة بسبب الإحباط والمشاعر السلبية التي يعيشونها، التعرف على سياسات المنظمة وأهدافها والمزايا التي تقدمها وفرص الترقى وثقافتها السائدة، تخفيف القلق والتوتر والضغط النفسي والعزلة، ضمان الولاء والانتماء للمنظمة، تحقيق التواصل بين المنظمة والموارد البشرية إلى غير ذلك.
- خامسا : موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة.**

إن الهيكل التنظيمي يعني الصرح الرسمي المقرر من قبل إدارة المنظمة بحيث أنها تبين جميع النشاطات والعمليات التنسيقية والمهام المختلفة التي يوكل بها أعضاء المنظمة. ومن هنا فإن كل زيادة في حجم الأعمال والنشاطات التي تتطلبها المشاريع عادة ما يتبعها تعديل في الهيكل التنظيمي، وأحيانا تغيير في تصميمها، فالمالك الوحيد لا يحتاج لهيكل إدارية لأنه باستطاعته أن يقوم لوحده بكافة الأعمال الإدارية التي تتطلبها نشاطات مشاريعه الصغيرة، سواء إنتاجية أو تسويقية أو ماليا، لكن مع زيادة حجم المشاريع وكميات الإنتاج، ويتعذر على صاحب العمل أن يؤدي لوحده الوظائف الإدارية ومنها وظيفة إدارة الأفراد، ومن هنا بدأ التفكير جديا في تحدي وظهور إدارة جديدة تسمى إدارة الأفراد وتحديد موقعها من الهيكل التنظيمي للمنظمة، كنتيجة لتطور إدارة المنظمات وتعدد أنواع المنظمات وازدياد أحجامها وتعدد مالكيها وانتشارهم في كل مكان، وثم رافق هذا التطور لإدارة الموارد البشرية تطورا في صلاحياتها وكان من بين غاياتها دعم الإدارات عن طريق تزويدها بالموارد البشرية الفاعلة والقادرة على تحقيق الأهداف المرجوة. بالرغم من تعدد الهياكل في المنظمة فإننا نجد أن المنظمات المتوسطة والكبيرة الحجم تعتمد إلى تجميع وتقسيم الوظائف ضمن وحدة أو وحدات متخصصة في شؤون الموارد البشرية سواء عن طريق خلق جهاز مركزي لإدارة الأفراد له حق الإشراف الوظيفي على إدارة الفروع أو عن طريق اعتماد لا مركزي له حق التنسيق مع الفروع مع ترك الاستقلالية التامة لنشاطاتها الداخلية. من أكثر التقسيمات الهيكلية المعتمدة وخاصة لدى المنظمات الصناعية والإنتاجية، هو التنظيم الوظيفي على أساس العمليات أو النشاطات ذات الاختصاص الواحد أو الاختصاصات المتشابهة. بحيث أن كل قسم، وحده وظائفها القيام بالنشاطات

بالمعلومات: مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

هو أحد النظم الذي يهتم بتوفير كافة المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، الخاصة بالموارد البشرية، وتقديمها إلى الجهات التي يهتمها أمر تلك الموارد سواء كانت هذه الجهات داخلية أو خارجية لمعرفة قيمة الموارد البشرية والتي تعتبر الأصول الأكثر قيمة في المنظمات.

فنظام معلومات الموارد البشرية يساعد في قياس قيمة الموارد البشرية والمساهمة في تخطيط الموارد على مستوى المنظمات من خلال المساهمة في رسم سياسات التوظيف والعمالة وما يرتبط بها من سياسات التعيين والترقيات والحوافز والتدريب أو حتى الاستغناء وبشكل علمي (انظر شكل رقم 5).

باختصار نظام معلومات الأفراد يتعلق بالمعلومات عن العاملين بالمنظمة والاحتياجات المستقبلية (تخطيط القوة العاملة) من العمالة وتوفير البيانات اللازمة للحصول على العمالة، ولإحلال، وللتدريب والمراتب والأجور للقوى العاملة.

أ) أهمية نظام معلومات الموارد البشرية

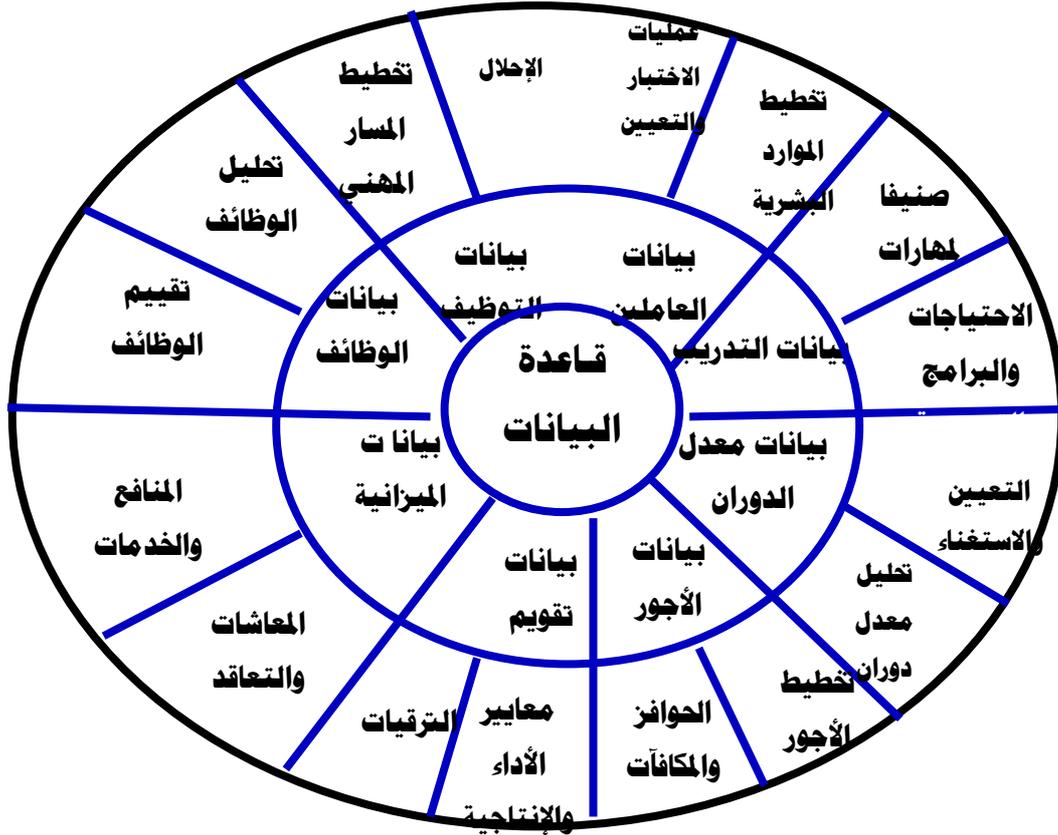
تجميع البيانات اللازمة وحفظها وتقديمها للمستفيدين وإمداد المسؤولين بكافة المعلومات المتعلقة بالأفراد، متابعة التغيرات التي تتم في البيئة الداخلية بالمنظمة وتحقيق العدالة بين الأفراد والإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى

المنظمة، مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والعمل على تحليل هذه المتغيرات بما يفيد تشغيل خدمة الموارد البشرية ممن خلال تكامل عناصر النظام المعلومات والاستجابة لمطالب الجهات الخارجية بتوفير المعلومات التي تحتاج إليها بمراعاة عنصر السرية وإتاحة المعومات للنشر.

ب) مرتكزات نظام معلومات الموارد البشرية

- ✓ جودة المعلومات
- ✓ الاسترجاع
- ✓ إدخال البيانات
- ✓ قاعده البيانات (انظر الشكل رقم 1)
- ✓ مركز معلومات الموارد البشرية

شكل رقم (1): قاعده البيانات



المصدر : نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 م ص 25

ج) معلومات الموارد البشرية

التدريب والتنمية والاختيار والتعيين وتخطيط الموارد البشرية وتحليل وتوصيف الوظائف وتخطيط المسار الوظيفي وتقييم الأداء الوظيفي وتخطيط الأمن والسلامة والحوافز والمكافآت.

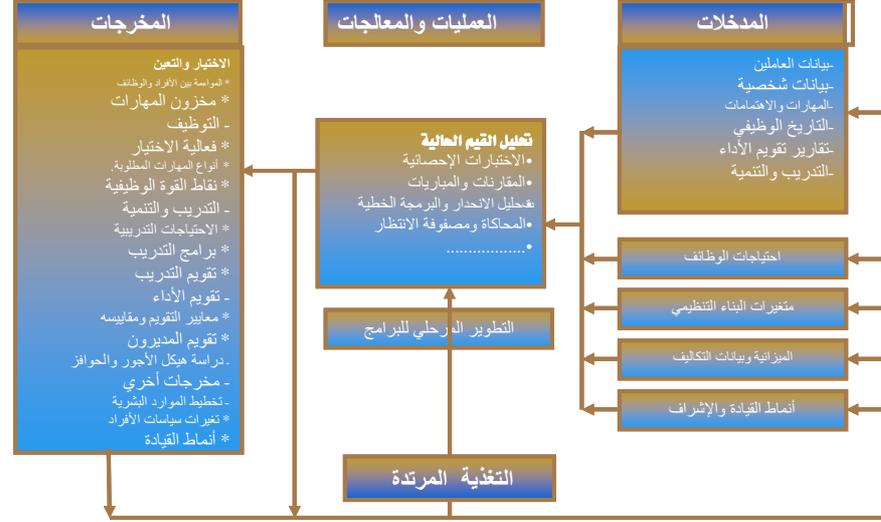
د) مكونات نظام المعلومات الموارد البشرية

أما مفهوم النظام من منظور نظم المعلومات فهو مجموعة من المكونات المرتبطة والتي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مدخلات من البيئة و إجراء عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات و يعتبر النظام ديناميكيا في حالة قيامه بالوظائف الثلاثة التالية وهي (انظر شكل رقم 2):

شكل رقم (2)

مكونات نظام المعلومات الموارد البشرية

مكونات نظام معلومات الموارد البشرية (Burack & Smith)



المصدر : نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 م ص 23

المدخلات: ينطوي على جميع العناصر اللازمة لتشغيل النظام فمثلا لا بد من تجميع رأس المال، المواد الخام، الآلات والمعدات، والأفراد والبيانات قبل أن يتم التشغيل. فمن بين البيانات التي يتم إدخالها في نظام الموارد البشرية هي:

- بيانات عن المنظمة: (البيئة الداخلية للمنظمة - البيئة الخارجية)
- بيانات عن الموظفين (المؤهلات - تاريخ التعيين - المهارات الدورات التدريبية - الأداء - الصحة الحالة الاجتماعية - الخبرات ... الخ)
- بيانات عن الوظائف: الإجراءات - المهام - الأهداف.

العمليات والمعالجات: ينطوي على عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات مثل إجراء عملية حسابية على البيانات المتعلقة بمرتبات العاملين بالمنظمة. أو إجراء عملية التدريب للعاملين وغيرها. ومن العمليات التي تتم في نظام الموارد البشرية هي: تحليل البيانات وتصنيفها وإنتاج التقارير.

المخرجات: تنطوي على نقل المخرجات الناتجة من عملية التحويل إلى مقرها النهائي، مثل توزيع التقارير على المستخدمين، توزيع وتعيين العاملين بالوظائف المناسبة لهم وغيرها. ومن بين المخرجات لنظام معلومات الموارد البشرية هي:

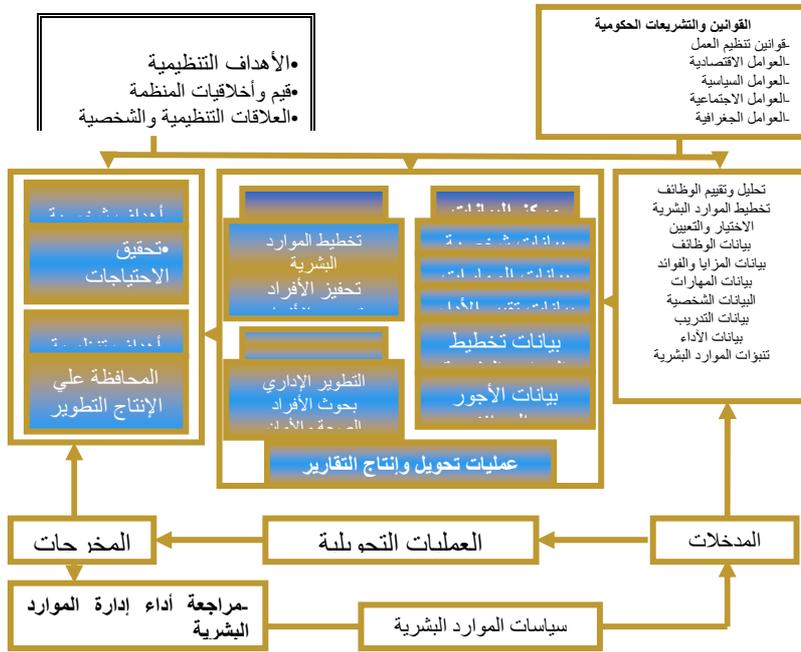
- 1 - بيانات شخصية لرفع الإنتاجية وبالتالي تحقيق احتياجات النمو والتطوير الوظيفي.
- 2- بيانات تنظيمية للمحافظة على الإنتاج وبالتالي تحقيق المحافظة على الإنتاج والتطوير التنظيمي.

ويعتبر نظام معلومات الموارد البشرية قادر على تنظيم نفسه إذا تمت إضافة العنصرين التاليين (انظر الشكل رقم 3 و 4):

- عمليات المراجعة (التغذية العكسية أو المرتدة): وهي تمثل معلومات حول أداء النظام مثل: صدور معلومات حول أداء البرامج التدريبية، الاختيار أو التعيين ليس حسب الشروط المحددة مسبقا. إعادة مراجعة بيانات المدخلات أو المخرجات على ضوء سياسات الموارد البشرية في المنظمة.

- الرقابة: تنطوي على متابعة وتقييم المعلومات العكسية لتحديد أي انحرافات للنظام عن أهدافه، وكذلك اتخاذ الإجراء اللازم لتعديل مدخلات وعمليات النظام لضمان الوصول إلى مخرجات ملائمة، كأن يقوم مدير المبيعات بإعادة توزيع رجال البيع على المناطق البيعية بعد تقييمه للمعلومة المرتدة. والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (3): مكونات نظام المعلومات الموارد البشرية
عوامل البيئة الخارجية
عوامل البيئة الداخلية



المصدر : نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 م ص 21

تطور أنواع نظم معلومات الموارد البشرية 1 - نظم يدوية

أ - **نظام الملفات:** ويمثل مجموعة الأوعية الخاصة بحفظ بيانات الأفراد العاملين بالمنظمة تلك التي تشتمل علي الأوراق الرسمية والمستندات الخاصة بنشاط العاملين.

ب - **نظام السجلات:** يمثل نماذج معينة بها ملخص لمحتويات الأوراق والمستندات الرسمية الأصلية مما يسهل تصنيفها وتداولها واسترجاعها بالسرعة وبالدفقة اللازمة ويعتبر هذا النظام تطوراً مرحلياً لنظام الملفات.

2 - نظم يدوية مع استخدام الآلات

هي مرحلة متطورة بالنسبة لسابقتها، حيث يمكن أن يقوم الأفراد بالاعتماد علي بعض الآلات التي تيسر تسجيل البيانات وإجراء عمليات التحليل عليها، بجانب العمليات اليدوية، وتفيد الآلات في إجراء العمليات والأحداث المالية، والكشوف والتقارير المتعلقة بمجموعة سجلات ومستندات الموارد البشرية كالأجور والحوافز مما يسهم في زيادة سرعة تنفيذ الأعمال.

3 - نظم آلية

أ - نظام المصغرات الفيلمية:

تعرف المصغرات الفيلمية بأنها مجموعة الوسائل والأجهزة التي تهدف إلي تحويل الوثائق الورقية إلي صور مصغرة لا يمكن قراءتها في حجمها المصغر بالعين المجردة، ولكن بالإمكان تكبيرها ونسخ صور ورقية منها.

ب - نظام الحاسب الآلي (الكمبيوتر)

يقوم الحاسب الآلي بعدة عمليات متكاملة متعاقبة بطريقة آلية طبقاً لنظام معين ووفقاً لبرنامج التشغيل والتعليمات والأوامر المخزنة بذاكرة الحاسب الآلي تلك التي تحدد طريقة المعالجة.

خطوات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية

1 - **مرحلة التحليل:** هذه المرحلة تتعلق بتحديد العدد اللازم من الأفراد للمنظمة كلة، وهذا يمكن تجزئته إلي قسمين:

أ - تحليل عبء العمل: وعملية تحليل عبء العمل تختص بمشاكل تقدير المبيعات، جدولة العمل وتخطيطه، وتحديد احتياجات كل وحدة من السلعة من خدمات العمل. ونتيجة هذا التحليل تقود إلي تحديد العدد اللازم من القوي العاملة لإنتاج كمية عمل محددة.

ب - تحليل قوة العمل: المشكلة لا تنتهي عند بتحليل عبء العمل بل غالباً ما تكون قوة العمل الفعلية المتوفرة لدي المنظمة غير متناسبة مع ذلك الرقم المطلوب وعلي هذا فما زلنا في حاجة إلي نوع من التحليل لقوة العمل الحالية لناخذ في الاعتبار بعض العوامل مثل الغياب، الاستقالات، الإحالة إلي المعاش، وما إلي ذلك من مؤثرات. وبعد هذا فقط يمكننا أن نحدد ما إذا كانت قوة العمل الحالية كافية أو غير كافية أم تزيد عن الحاجة في الفترة القادمة.

باختصار، تتكون مرحلة تحليل نظم الموارد البشرية من الأنشطة الفرعية التالية:

تحليل نظم القوى العاملة، تحليل احتياجات المستفيدين، تحديد نواقص وعيوب النظام الحالي، استكمال مستلزمات تصميم النظام، تعيين القيود التقنية والمادية والتنظيمية، وضع مواصفات عامة للمخرجات والمدخلات، تنظيم وجدولة ونمذجة المخرجات والمدخلات، وضع مواصفات لعمليات القوى العاملة، وضع مواصفات منطقية لقواعد البيانات للقوى العاملة، وصف بنية قواعد البيانات، وصف الإجراءات (الأنشطة الدورية، قواعد العمل، التكرار وغيرها)، رفع تقرير عن مرحلة تحليل نظم معلومات الموارد البشرية وتوثيق المرحلة.

2 - مرحلة التصميم: تنقسم عملية التصميم إلى قسمين رئيسيين من الأنشطة: الأولي التصميم المنطقي: ونقصد بالتصميم المنطقي وضع التصورات والمفاهيم المنطقية لنظام معلومات الموارد البشرية قبل تشكيله وتنفيذه عملياً. أي تجريد النظام منطقياً ورسم صورة نظرية ومنطقية عنه وعن نظمه ومكوناته ووظائف كل نظام فرعي قبل تصميمه وبناءه مادياً، وتتكون مرحلة التصميم المنطقي من الأنشطة التالية: تصميم المخرجات والمدخلات والعمليات وقاعدة البيانات والبرمجيات وأجهزة النظام وتوصيف وتصميم الإجراءات. والثانية تخص بالتصميم الطبيعي (المادي): في هذه المرحلة يتم نقل نظام معلومات الموارد البشرية من صورته المنطقية المجزأة إلى شكله المادي من خلال مواصفات تفصيلية لأجهزة الحاسب الآلي، والبرمجيات، منطق المعالجة، طرق ووسائل الإدخال والإخراج والإجراءات اليومية وأنشطة المراقبة. وتعتبر مرحلة التصميم الطبيعي استمرار لعمليات التحليل السابقة وبالأخص مرحلة التصميم **منطقي** **مرحلة تنفيذ النظام (التطبيق):** تضم مرحلة التطبيق مجموعة من الأنشطة الفرعية المتكاملة التي تبدأ بنشاط وضع خطة التطبيق وتدريب المستفيدين وكادر النظام وكتابة البرمجة، ونصب الأجهزة والمعدات (عتاد الحاسب الآلي)، وتحميل البرامج وتشغيل نظام معلومات الموارد البشرية. فضلاً عن ذلك، تتضمن مرحلة التطبيق الأنشطة الخاصة بإعداد الإجراءات التفصيلية وتصميم دليل شامل لها واستكمال إجراءات التغيير الضرورية لعمل نظام المعلومات الجديد.

4 - مرحلة تقييم النظام (الاختبار): تتصل مرحلة الاختبار بسلسلة متكاملة من الأنشطة الخاصة بفحص وقياس نوعية الأداء العام لنظام معلومات الموارد البشرية الذي يوضع موضع التنفيذ أو التشغيل التجريبي لمعرفة درجة ونوعية استجابة النظام لحاجات ومتطلبات المستفيدين. ومن الممكن في هذه المرحلة أيضاً معرفة قرب أو بعد نظام معلومات الموارد البشرية عن تلبية الأهداف والغايات الجوهرية للمنظمة. وفي حالة عدم وفاء النظام بهذه الغايات والأهداف الحيوية للمنظمة. يتم النظر ثانية بمكونات ومراحل تطوير النظام وإعادة دورة الاختبار من جديد للتأكد من تطابق الناتج مع الاحتياجات الأساسية للإدارة والتي انطلق منها فريق تطوير نظم معلومات الموارد البشرية.

تتضمن عملية الاختبار فحص واختبار نظام معلومات الموارد البشرية الجديد في أربعة مستلزمات هي: اختبار المكونات، اختبار الوظيفة، اختبار النظام الفرعي وأخيرا اختبار النظام ككل.

شكل رقم (4): خطوات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر : نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 م ص 28

مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية
إن الوظيفة الأساسية لنظام معلومات الموارد البشرية هو تلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية من المعلومات التي تحتاجها حول جميع الأفراد العاملين ولأغراض تخطيط وتنظيم الموارد البشرية في المنظمة. فضلا عن ذلك، يتولى نظام معلومات الموارد البشرية تزويد إدارة النظام بمعلومات شاملة ودقيقة عن وظيفة إدارة وتوجيه الموارد البشرية وتقديم المؤشرات الكمية وغير الكمية وتحليل

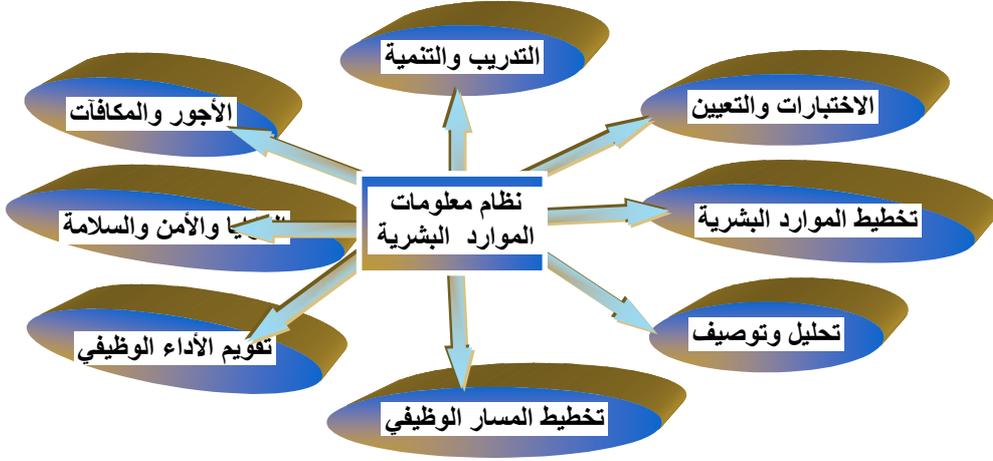
العلاقات الضرورية لتقييم كفاءة هذه الإدارة. ويتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من الأنظمة الفرعية مثل النظام الفرعي لمعالجة البيانات، النظام الفرعي لتخطيط القوي العاملة، النظام الفرعي للتدريب، النظام الفرعي للأجور والحوافز، النظام الفرعي لاختيار وتعيين الأفراد العاملين والنظام الفرعي للبحوث والتطوير.

ويقوم نظام معلومات الموارد البشرية ومن خلال نظمه الفرعية الوظيفية بتجهيز المستفيدين بالمعلومات التخطيطية والتاريخية حول الموارد البشرية واحتياجات المنظمة منها حاضرا ومستقبلا. ومن أهم مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية هي كالتالي:

- 1 - معلومات حول تخطيط القوي العاملة.
 - 2 - معلومات حول اختيار واستقطاب العاملين.
 - 3 - معلومات خاصة بتصميم وتحليل وتوصيف وتقييم الوظائف.
 - 4 - معلومات عن البرامج التدريبية ومؤشرات النجاح والقتل.
 - 5 - معلومات تقييمية لأداء العاملين.
 - 6 - خلاصة البحوث الميدانية المعدة لتطوير الموارد البشرية.
 - 7 - معلومات حول نظم الأجور، المكافآت، والحوافز.
- لذلك من الممكن القول إن المعلومات التي يقدمها نظام معلومات الموارد البشرية وما تتضمنه من تقارير، وثائق، ملخصات، أو معلومات مباشرة علي الخط المفتوح تعتبر علي درجة بالغة من الأهمية لنظام المعلومات ولإدارات وذلك لصلتها المباشرة بواقع ومتطلبات تحسين وتطوير كفاءة وفعالية الأفراد والوصول إلي اعلي مستوى من الاستثمار الأمثل للموارد البشرية في المنظمة.

شكل رقم (5): مجالات استخدام نظام معلومات الموارد البشرية

مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية



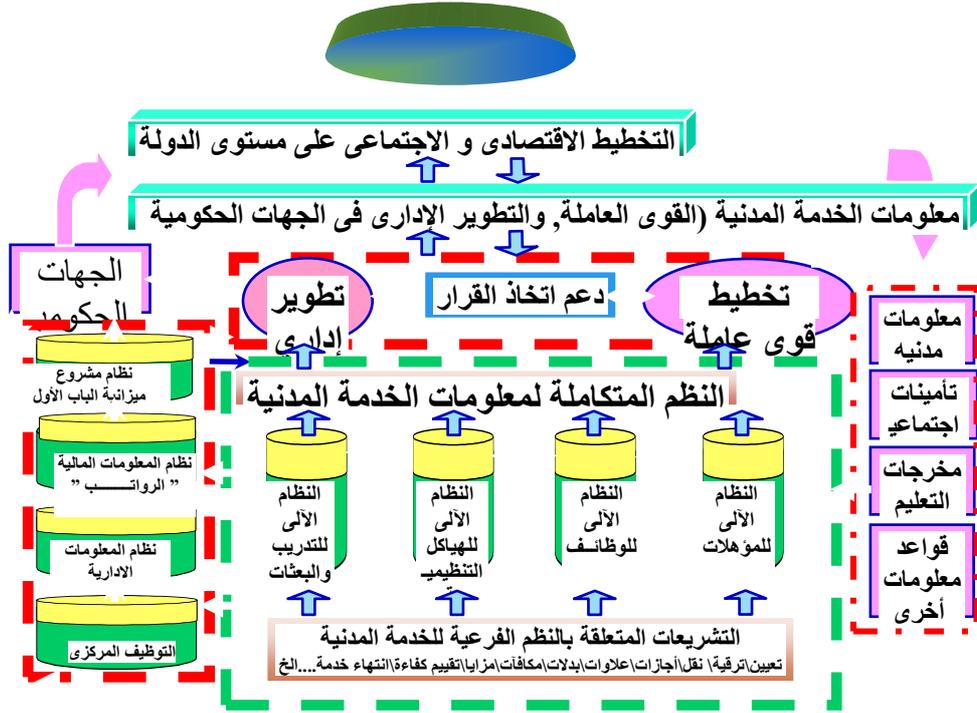
المصدر : نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 م ص 27

التخطيط الاقتصادي والاجتماعي على مستوى الدولة

يمكن القول بصفة عامة بان الوظيفة الأساسية لإدارة المنظمة هو اتخاذ العديد من القرارات فيما يواجهها من مشاكل والنتيجة المباشرة للتنظيم الاقتصادي العام علي العمل الإداري، وإدارة الموارد البشرية هي جزء منه، هو تحديد المجالات التي يمارس فيها المدير سلطاته في اتخاذ القرارات إذ أصبح العمل في الوحدات الإنتاجية والصناعية الأخرى من خلال الخطة الشاملة للاقتصاد القومي. يمثل التنظيم الاجتماعي في نمط العلاقات الاجتماعية القائمة وأساليب التفكير والعادات والتقاليد المختلفة. وتؤثر تلك النواحي الاجتماعية علي إدارة الموارد البشرية من حيث أنها تشكل طرق تفكير الناس ووجهات نظرهم التي ينبغي عليها أن تأخذها في الاعتبار عند اتخاذ أي قرار. ويمثل كذلك التنظيم السياسي للمجتمع احد العوامل التي تؤثر علي اتجاهات العمل في إدارة الموارد البشرية. إذ ترتبط الإدارة بأهداف المجتمع السياسية وتلتزم بالمشاركة في العمل السياسي.

خلاصة القول يوجد هناك مجموعة من العوامل الخارجية التي تحد من قدرة إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة الإنتاج أهمها التشريعات والقوانين، والتنظيمات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية. ومثال عام عن التخطيط العام للقوي العاملة بدولة معينة نوضحه في الشكل رقم 6.

شكل رقم (6): التخطيط الاقتصادي والاجتماعي على مستوى الدولة



المصدر : نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 م ص 29

سابعاً - نبذة عن القوى البشرية في ليبيا

في هذا الجزء نود سرد ملخص عن آخر إحصائية قامت بها الهيئة العامة للمعلومات 2006/4/30. و
أولاً - عدد الأسر المقيمة في ليبيا (7):

- 1- بلغ عدد الأسر المقيمة في ليبيا لحظة إجراء التعداد العام للسكان لعام 2006 ما مجموعه (981190) أسرة، منها (886978) أسرة ليبية والباقي (94212) أسرة غير ليبية، أي أن عدد الأسر غير الليبية يشكل نسبة قدرها (9.6%) من إجمالي عدد الأسر المقيمة في ليبيا، وقد بلغ إجمالي عدد الأسر المقيمة في ليبيا 1995 ما مجموعه (721358) أسرة، أي أن معدل النمو الصافي السنوي خلال الفترة 1995-2006 قد بلغ حوالي 2.93% وتشير نتائج التعداد العام للسكان لعام 2006 أن إجمالي عدد أفراد الأسر الليبية قد بلغ (5320894) فرداً، وبذلك فإن متوسط حجم الأسرة الليبية كان في حدود (6.0) فرداً للأسرة الواحدة. في حين كان متوسط حجم الأسرة الليبية حسب نتائج التعداد لعام 1995 في حدود (6.95) فرداً للأسرة الواحدة وقد الأسر غير الليبية فقد بلغ عدد أفرادها (336798) فرداً.

أي أن متوسط حجم الأسرة غير الليبية كان في حدود (3.6) فرداً للأسرة الواحدة وقد أظهرت النتائج النهائية للتعداد الحالي أن عدد الأسر الليبية التي يزيد عدد أفرادها عن عشرة أفراد قد بلغت (87186) أسرة تشكل حوالي (9.8%) من إجمالي عدد الأسر الليبية، أما عدد الأسر التي يزيد عن خمسة أفراد فقد بلغت (448051) أسرة تشكل ما نسبته (50.5%) من إجمالي عدد الأسر الليبية المقيمة في ليبيا وقت إجراء التعداد.

3- وبالمقارنة بعدد الأسر الليبية وقت إجراء التعداد العام لعام 1995 نلاحظ أن هناك انخفاض في عدد ونسبة الأسر التي يزيد عدد أفرادها عن عشرة أفراد حيث كانت تشكل هذه الفئة حوالي 18% عام 1995، كما انخفضت نسبة الأسر التي يزيد عدد أفرادها عن خمسة أفراد من 60% من إجمالي الأسر الليبية في عام 1995 إلى 50% في عام 2006، وهذا يعني أن حجم الأسر الليبية أتحه إلى الانخفاض.

ثانياً - الخصائص الاقتصادية والاجتماعية للأسر الليبية المقيمة في ليبيا

1- عدد العاملين بالأسرة :-

تشير نتائج التعداد العام للسكان إلى أن هناك (145494) أسرة ليبية لا يوجد بها عاملون اقتصادياً وهذا العدد يشكل حوالي (16.4%) من إجمالي عدد الأسر الليبية المقيمة بليبيا ووقت إجراء التعداد لعام 2006، في حين بلغ عدد الأسر التي يوجد بها مشغل واحد (384321) أسرة وهو ما يشكل نسبة (43.3%) من إجمالي عدد الأسر الليبية المقيمة بليبيا، أم الأسر التي يوجد بها مشغلان فقد بلغ عددها (231807) أسرة تشكل نسبة قدرها (26.1%) من إجمالي عدد الأسر الليبية.

2- توزيع المشغلين الليبيين والمتعطلين الذين سبق لهم العمل حسب أقسام المهن : تشير النتائج النهائية للتعداد العام للسكان لعام 2006 إلى أن عدد الأفراد الليبيين المشغلين بالمهن العلمية والفنية قد بلغ (438458) مشغلاً يشكلون نسبة قدرها (32.84%) من إجمالي الليبيين المشغلين فعلاً والباحث عن عمل الذين سبق لهم العمل، وهذه النسبة ترتفع لدى الإناث لتصل إلى 67.44% وتخفض بين الذكور إلى (18.62%) وهذا يعني تفضيل الإناث للعمل بالمهن العلمية والفنية، ويأتي في المرتبة الثانية من حيث العدد المشغلين بالوظائف الإدارية حيث بلغ عددهم (336019) مشغلاً يشكلون نسبة (25.17%) من إجمالي الليبيين المشغلين فعلاً والباحثين عن العمل الذين سبق لهم العمل (8). بلغ عددهم (125233) يشكلون نسبة (9.38%) من إجمالي عدد المشغلين والباحثين عن العمل الذين سبق لهم العمل وتشير النتائج إلى أن عدد الفنيين ومساعدى أصحاب المهن العلمية قد بلغ (115019) مشغلاً يشكلون نسبة (8.62%) من إجمالي عدد المشغلين فعلاً والباحثين عن عمل الذين سبق لهم العمل. أما العاملون بالزراعة تربية الحيوانات والعاملون بالغابات والصيد فقد بلغ عددهم (109413) مشغلاً يشكلون نسبة (8.19%) من إجمالي عدد المشغلين فعلاً والباحثين عن العمل الذين سبق لهم العمل، والباقي وهو ما يشكل حوالي (14.80%) فهم يتوزعون على التوالي عن

العاملين في تجميع المعدات والآلات والعاملين بالمهن العادية البسيطة وأصحاب الحرف والعاملين غير المصنفين وأخيراً يأتي من حيث نسبة العاملين كمسؤولين في الدوائر الحكومية.

3- أظهرت النتائج النهائية للتعداد العام للسكان لعام 2006 مسيحي أن غالبية المشتغلين الليبيين يعملون في نشاط الخدمات العامة (الإدارة العامة والتعليم) حيث بلغ عدد المشتغلين بالتعليم ما مجموعه (411454) يشكلون نسبة قدرها 30.82% من إجمالي المشتغلين الليبيين والمتعطلين الذين سبق لهم العمل. أما الليبيين المشتغلين بالإدارة العامة فقد بلغ عددهم (344654) يشكلون نسبة قدرها 25.82% من إجمالي عدد المشتغلين الليبيين والمتعطلين الذين سبق لهم العمل. وبذلك فإن 56% من إجمالي عدد المشتغلين الليبيين يعملون في نشاط الخدمات العامة. وهناك جزء من الليبيين يبلغ عددهم (118108) يشكلون نسبة 8.85% يشتغلون بنشاط الزراعة وتربية الحيوانات والغابات والصيد، يأتي بعد ذلك المجموعة المشتغلة بنشاط تجارة الجملة والتجزئة والخدمات المتصلة بها حيث تبين الأرقام أن عدد المشتغلين بهذا النشاط كان في حدود (100865) فرداً يشكلون نسبة (7.56%) من إجمالي عدد الليبيين المشتغلين والمتعطلين الذين سبق لهم العمل. وقد بينت النتائج أن المشتغلون بنشاط الصحة والضمان الاجتماعي كان عددهم (68498) يشكلون نسبة (5.13%) من إجمالي عدد المشتغلين الليبيين والمتعطلين الذين سبق لهم العمل. أما الليبيين المشتغلين في أنشطة النقل والتخزين والمواصلات فقد بلغ عددهم (64535) فرداً يشكلون نسبة قدرها (4.83%) من إجمالي عدد الليبيين المشتغلين فعلاً والمتعطلين الذين سبق لهم العمل، والباقي وهو ما يشكل حوالي (17%) فهم يتركزون على التوالي في العمل بنشاط الصناعات التحويلية ونشاط الكهرباء والغاز والمياه ونشاط التعدين واستغلال المحاجر ونشاط التشييد والبناء ونشاط خدمات المجتمع والخدمات الاجتماعية (الشخصية، المهنية، التعليمية، الترفيهية، الثقافية، الرياضية، الاجتماعية) التي يمارسها الليبيون المقيمين في ليبيا حسب الحالة العلمية أوضحت النتائج النهائية للتعداد الحالي أن عدد السكان الليبيين الذين يعملون بالجهاز الإداري (848028) فرداً يشكلون نسبة (50.60%) من إجمالي عدد الليبيين العاملين فعلاً والمتعطلين الباحثين عن عمل. وبينت النتائج أن هناك عدد (183736) فرداً يعملون في منشآت مملوكة للمجتمع يشكلون نسبة (10.97%) من إجمالي الليبيين العاملين فعلاً والمتعطلين الباحثين عن عمل. أما الأفراد الذين يعملون بمفردهم فقد بلغ عددهم حوالي (144329) فرداً يشكلون نسبة (8.61%) من إجمالي الليبيين العاملين فعلاً والمتعطلين الباحثين عن عمل، يأتي في المرتبة الرابعة، والأفراد العاملين لدى الغير فقد بينت النتائج أن عددهم بلغ (111664) فرداً يشكلون نسبة قدرها (6.66%) من إجمالي عدد

المشتغلين فعلا والمتعطلين الباحثين عن عمل، وبخلاف المتعطلين الباحثين عن العمل والذين يشكلون (20.68%) من إجمالي العاملين فعلا والمتعطلين الباحثين عن عمل فإن النسبة الباقية وهي ما تشكل (2.82%) هم أفراد يعملون بالشركات المساهمة والمشاركة والشركات الأجنبية والعاملين لحسابهم⁽⁹⁾.

جدول رقم (1) إجمالي العاملين اقتصاديا 2006

المنطقة	العدد الإجمالي	ليبون	غير ليبون
سرت	40956	34843	6113
الجفرة	21419	17516	3903
الغربي الجبل	107732	97335	10397
المرج	62573	57094	5479
الكفرة	13807	11210	2597
النقاط الخمس	112398	101782	10616
الوحدات	55870	46079	9791
الزاوية	108015	96015	12000
بنغازي	177703	155565	22138
البنغازي	50982	47313	3669
درنة	58067	55069	2998
الجبل الأخضر	67976	61901	6075
غات	7865	7017	848
مرزق	29404	25770	3634
المرقب	135570	123249	12321
تالوت	36580	32165	4415
مصراة	152203	130257	21946
سيها	46244	38752	7492
وادي الحياة	27399	23303	4096
طرابلس	342325	305507	36818
وادي الشاطئ	30389	27456	2933
إجمالي عام	1685477	1495198	190279

المصدر : الهيئة العامة للمعلومات : www.gia.gov.l

جدول رقم (2) عدد الطلبة في مرحلة التعليم الأساسي

دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا
د. سليمان محمد مرجان

المنطقة	عدد الطلبة	ذكور	إناث
سرت	31065	16131	14934
الجفرة	9479	4847	4632
جبل نفوسة	59151	30726	28425
المرج	26148	13293	12855
الكفرة	11891	6212	5679
النقاط الخمس	37158	18962	18196
الوحدات	5887	3022	2865
الزاوية	37231	19252	17979
بنغازي	120801	61085	59716
البيطنان	32048	16397	15651
درنة	18377	9161	9216
الجبل الأخضر	42435	21539	20896
غات	5637	2855	2782
مرزق	13365	6794	6571
العرقب	69748	35582	34166
تالوت	13345	6851	6494
مصبراتة	65023	33123	31900
سيها	29496	14813	14683
وادي الحياة	16067	8481	7586
طرابلس	144685	73697	70988
وادي الشاطئ	15915	8173	7742
إجمالي العام	804952	410996	393956

المصدر: الهيئة العامة للمعلومات: www.gia.gov.ly

جدول رقم (3) عدد الطلبة بالتانويات التخصصية

المنطقة	عدد الطلبة	ذكور	إناث
سرت	9652	3654	5998
الجفرة	2184	902	1282
جبل نفوسة	20593	8685	11908
المرج	7545	3120	4425
الكفرة	2340	910	1430
النقاط الخمس	12759	5660	7099
الوحدات	1535	644	891
الزاوية	12473	5160	7313
بنغازي	37318	16199	21119
البيطنان	11692	4864	6828
درنة	4054	1837	2217
الجبل الأخضر	11534	4245	7289
غات	1178	394	784
مرزق	4742	1686	3056
العرقب	23472	10642	12830
تالوت	4440	1942	2498
مصبراتة	15816	5960	9856
سيها	8852	3758	5094
وادي الحياة	4903	1970	2933
طرابلس	52186	23627	28559
وادي الشاطئ	5783	2530	3253
إجمالي عام	255051	108389	146662

المصدر: الهيئة العامة للمعلومات: www.gia.gov.ly

من خلال ما تم استعراضه يلاحظ أن عدد الطلاب في مرحلة التعليم الثانوي قد بلغ خلال عام 2006 (255051)، وهذا العدد يدل على ارتفاع نسبة التعليم التخصصي في الثانويات وغياب التعليم المهني والحرفي والفني، والذي بدوره سيؤدي إلى ارتفاع نسبة الباحثين عن العمل في الأمد القريب لأن سوق العمل الليبي يتطلب إما عمالة من ذوي الخبرات والتخصصات العالية أو عمالة فنية حرفية مهنية وهذا الذي يفتقده سوق العمل وستظل الفجوة قائمة ما بين مخرجات التعليم والتأهيل من العادة. النظر في هيكل التعليم الأساسي والمتوسط، وتعزيز مكانة الوظائف الحرفية والمهنية والفنية والفنية المساعدة في المجتمع وتشجيع الشباب على التوجه نحو الانخراط في هذه المجالات باعتبار أن أغلب الكليات تشكو من ازدحام واضح في أعداد الطلاب مثل كلية الطب البشري و كلية جراحة الفم

والأسنان وكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، فهذا يؤكد أن أغلب مخرجات التعليم خلال المرحلة القادمة ستكون إما أطباء أو محاسبين أو اقتصاديين أو إداريين . لذا لا بد من تعزيز وتوجيه تفكير الشباب بحملات دعائية مركزة وموجهة حول مزايا الدراسة في المعاهد المتوسطة والعليا في المجالات الحرفية والمهنية والفنية والفنية المساعدة وعن إمكانية توفر فرص العمل بعد التخرج من هذه المؤسسات التعليمية السريعة والمتلاحق في سوق العمل والتي أصبحت تتميز بالتعقيد، وتتطلب شروط معينة مثل إتقان اللغات واستخدام الحاسب الآلي بمهارة عالية تبدو الآن من الشروط الأساسية في سوق العمل.

أو أن هذا السوق من متطلباته مهارات فنية وحرفية ومهنية لذا لا بد من توجيه وتطوير مسار التعليم وذلك بربط التعليم والتدريب باحتياجات سوق العمل من خلال الاهتمام بالصناعات الصغيرة ووضع شروط للشركات الأجنبية بحظر توظيف عمالة غير محلية في سوق العمل.

سياسة وخطط دعم مشروعات الشباب ودمجهم في التنمية الليبية (10):

تعتبر الجماهيرية من البلدان النامية التي حاولت بناء اقتصادها الوطني باتخاذ إستراتيجيات متعددة منها الاعتماد على التخطيط كأداة للتنمية والتطور، بما في ذلك تنمية الموارد البشرية، تحرير الاقتصاد من التبعية والاعتماد على مصدر وحيد للدخل الوطني هو النفط، وكذلك رفع درجة الاعتماد على الذات والتحول من اقتصاد زراعي ورعوي تقليدي إلى اقتصاد صناعي وإنتاجي حديث ومتطور، ولغرض الوصول إلى الأهداف الإنمائية وضعت خطط متعددة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، كان من أهمها الخطط الإنمائية الآتية:

1. خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية 1973-1975

2. خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية 1976-1980

3. خطة التحول الاقتصادي والاجتماعي 1981-1985

4. خطط قطاعية مختلفة 1985-1999

5. خطة التنمية الاجتماعية والاقتصادية 2001-2006

وكان ولا يزال من بين أهداف جميع هذه الخطط والخطط التي تصمم الآن، تنمية الموارد البشرية وتكوين رأس المال الفكري والثقافي بواسطة نشر التعليم والتدريب المهني والفني، وتقديم الخدمات الاجتماعية المجانية أو شبه المجانية مثل الرعاية الطبية وتسهيلات الإسكان، والتأمينات الاجتماعية المختلفة، والجدير بالذكر أن من أهم أهداف خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية (2001-2006) تهيئة وإعداد من هم في سن العمل والنشاط الاقتصادي للعمل والدخول في سوق العمل، وبطبيعة الحال من بين هؤلاء الفئة العمرية من السكان الشباب، وهي تمثل في ليبيا دائماً ما يزيد 50% من التعداد للسكان والجدول رقم (6) يوضح لنا تطور مؤشرات عرض العمل في الاقتصاد الليبي.

والملاحظ بعد مضي أكثر من 30 سنة على مسيرة التنمية دخول العديد من الشباب ذكوراً و إناثاً إلى قوة العمل الفعلية، بل إن القوى العاملة الليبية زادت وتوسعت من حيث الكم والنوع، فقد أظهرت النتائج النهائية لحصر القوى العاملة على

مستوى ليبيا أن عدد المشتغلين الليبيين بلغ في عام 2006 (1.357.200) وليس من الواضح تماماً عدد غير الليبيين في ليبيا، فهناك تقديرات مختلفة ولكنهم في أغلب التقديرات حوالي مليون عامل غير ليبي جهم من مصر والسودان، وهناك نسبة من الآسيويين والأوربيين العاملين في الاقتصاد الليبي ولكنها صغيرة، وتتركز أساساً في المؤسسات والقطاعات التقنية الدقيقة مثل صناعة النفط، والهندسة الإلكترونية والإنشاءات الهندسية الكبيرة وعلى أية حال تقدر نسبة الليبيين في القوة العاملة في حدود 80% من مجموع القوى العاملة في الاقتصاد الليبي.

جدول رقم (6) تطور مؤشرات عرض العمل

تطور مؤشرات عرض العمل في الاقتصاد الليبي خلال الفترة (1973-2006)				
السنوات	1973	1984	1995	2006
عدد السكان	2052372	3231059	3389829	5298152
العاملون اقتصادياً	423614	680994	1100956	1675880
غير العاملين اقتصادياً	573844	939126	1574520	1976439
المجموع	997458	1620120	2675476	3652319

المصدر: مركز البحوث الاقتصادية، دراسة عن البطالة في الاقتصاد الليبي، سنة 2009 ص 33

جدول رقم (7) وضع القوى العاملة بالجهاز الإداري حسب القطاعات بعد اعتماد الملاكات والتسكين خلال عام 2006

دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا
د. سليمان محمد مرجان

م	القطاعات	عدد القوى العمومية	عدد الوظائف المعتمدة	عدد المسكنين	غير المسكنين	الشواغر
1	الاقتصاد والتجارة والاستثمار	8441	5345	4041	4400	1304
2	التخطيط	4304	1651	1179	3125	472
3	التعليم العالي	33061	39244	33061	0	6183
4	الإصلاخ الخارجي	1898	2509	1897	1	612
5	الثقافة والإعلام	16535	6508	5736	10799	772
6	الشؤون الاجتماعية	5083	5417	2783	2300	2634
7	الشباب والرياضة	7777	3415	2213	5564	1202
8	المواصلات والنقل	18117	9428	8355	9762	1073
9	المالية والمؤسسات التابعة لها	18489	11037	9772	8717	1265
10	التعليم	461782	301583	296243	165539	5340
11	الزراعية والثروة الحيوانية والمائية	40493	23027	17950	22543	5077
12	الصحة والبيئة	104801	53756	40720	64081	13036
13	الصناعة والمعادن	13649	3058	2135	11514	923
14	القوى العاملة	57463	36615	28174	29289	8441
15	العدل	12783	14532	11888	895	2644
16	الكهرباء والمياه والغاز	0	326	0	0	0
17	الأمن العام	81243	81243	81243	0	0
18	المحكمة العليا	132	160	120	12	40
19	اللجنة الشعبية والأجهزة التابعة لها	43900	22512	14730	29170	7782
	الإجمالي	929951	621366	562240	367711	58800

المصدر : اللجنة الشعبية العامة للقوى العاملة والتدريب والتشغيل ، مركز المعلومات والتوثيق

من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق يتضح لنا الأتي :

إن أغلب القطاعات يوجد بها عمالة زائدة عن الحاجة لهذه القطاعات وإن هذه القطاعات بها شواغر أي أنها في حاجة إلى عمالة فمثلاً في قطاع الاقتصاد والتجارة والاستثمار نجد أن بهذا القطاع يوجد عدد 4400 موظف لا توجد لهم وظائف بالملاك تناسب مؤهلاتهم في حين أن القطاع لديه 1304 وظيفة شاغرة. وكذلك الحال في قطاع التعليم حيث أن عدد العاملين غير المستفيد من خدماتهم 165539 في حين أن القطاع في حاجة إلى 5340 عاملاً، وهذا الأمر يتكرر في جميع القطاعات ويلاحظ أن القطاع رقم 16 قطاع "الكهرباء والمياه والغاز" جميع خاناته 0 عدا خانة عدد الوظائف المعتمدة 326 وهذا بسبب أن القطاع مستحدث وهو في صدد اختيار العاملين به، ويلاحظ أيضاً أن القطاع رقم 17 "الأمن العام" عدد العاملين العموميين هو نفس عدد الوظائف المعتمدة ونفس عدد المسكنين بالقطاع وأنه لا يوجد لدى القطاع موظفين غير مسكنين، كذلك يشير الجدول بأنه لا يوجد شواغر لدى القطاع مما يدل على أن هذا القطاع لا توجد به مشاكل في الملاك الوظيفي وأن العاملين بهذا القطاع يناسب الوظائف الموضوعه في الملاك. مما سبق يتضح عدم وجود مشاكل في تخطيط القوى البشرية وإذا استمر الأمر على هذا الحال فستبقى مشكلة الملاكات مستمرة وسيظهر مع الوقت بأن هناك موظفين (زوائد) وأن القطاعات لا تزال تعاني من الشواغر .

متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية

- 1- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح التي يسعى النظام إلى تحقيقها.
- 2- رفع درجة الوعي بأهمية نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات والتخطيط والرقابة وغيرها.

- 3- سرعة تعميم النظام الآلي لمعلومات الموارد البشرية بدلاً من النظام اليدوي لمعالجة البيانات.
 - 4- العمل على التنسيق بين الإدارات الأخرى وإدارة الموارد البشرية لتزويدها بالمعلومات والبيانات الدقيقة.
 - 5- تأسيس نظم معلومات موارد بشرية وإدارية خاصة بكل منظمة.
 - 6- تحسي أوضاع المختصين في مجال المعلومات عن طريق وضع نظم خاصة بالأجر والحافز ارتباطاً بطبيعة التخصص وأهمية ومجال عملهم.
 - 8 - تطوير النماذج والتقارير المتعلقة بمشكلات الموارد البشرية لتصبح صالحة للاستخدام الآلي عند تعميم استخدام النظام الآلي لمعلومات الموارد البشرية.
- من خلال ما تقدم تبين لنا بأن إدارة الموارد البشرية تعتبر بمثابة القلب النابض للإدارة الحديثة وذلك لأنها تضطلع بوظائف ومهام تعزز مكانتها في الهيكل التنظيمي للمنظمة وتجعلها وسيلة من وسائل البقاء والديمومة في النشاط والنجاح.
- ### خاتمة واقتراحات

أسست هذه الدراسة إطاراً مفاهيمياً لإدارة الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية باعتبار أن التركيز كان ينصب دائماً على الموارد البشرية بعموم اللفظ. وفي ضوء معطيات هذه الدراسة يمكن تحديد بعض النتائج للتساؤلات هي:

إن إدارة الموارد البشرية تعد اليوم من أهم الوظائف الإدارية في أي منظمة، وهي الآن لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى: كالتسويق والإنتاج والمالية، وذلك لما ظهر من أهمية العنصر البشري ومدى تأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنظمات، ولقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية متعددة يأتي على رأسها تحليل وتصنيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، تنمية وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

إن إستراتيجية إدارة الموارد البشرية تتمثل في الخطة المعاصرة طويلة المدى، تشمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع المورد (العنصر) البشري في العمل، وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الإستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق رسالتها، وغايتها، وأهدافها، في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة، والتي من أهمها المنافسة الحادة بين المنظمات العالمية والإقليمية والمحلية.

وتهدف إدارة الموارد الإستراتيجية إلى إيجاد قوة عمل حقيقية، مؤهلة تأهيلاً عالياً، وفعالة وقادرة على تحمل مسؤوليات وتبعات الأعمال داخل المنظمة، ومن ثم تكون قادرة على تحقيق متطلبات وطموحات الإستراتيجية العامة للمنظمة ككل.

وإستراتيجية إدارة الموارد البشرية تتطابق وتعمل على خدمة إستراتيجية المنظمة وإستراتيجية الهيكل التنظيمي، في ظل تأثير متغيرات البيئة الخارجية التي تعمل في ظلها المنظمة ككل، وتستخدم إستراتيجيتها للتكيف معها لتضمن لنفسها البقاء والاستمرار.

فإستراتيجية إدارة الموارد البشرية جزء أو نظام فرعي من نظام كلي أشمل وأكبر هو إستراتيجية المنظمة، التي تشمل على إستراتيجيات الهيكل التنظيمي بما فيها إستراتيجية الموارد البشرية، التي تتكامل جميعها مع بعضها؛ لتحقيق رسالة وأهداف المنظمة.

إن العلاقة بين التكنولوجيا وهيكل أو تركيبة الموارد البشرية في المنظمات والشركات علاقة وثيقة؛ إذ يوجد ارتباط قوي بين التكنولوجيا التي تستخدمها المنظمة أو الشركة، وهيكل أو تركيبة الموارد البشرية المتوافرة لديها. إن نتائج تخطيط الموارد البشرية، هي التي ترسم وتحدد الإطار العام والشامل لإستراتيجية إدارة هذه الموارد الذي ستعمل ضمنه، بشكل يتوافق ويتكامل مع احتياجات ومتطلبات تنفيذ إستراتيجية المنظمة العامة من الكفاءات والخبرات والمهارات المؤهلة للعمل، بمستوى وكفاءة وجودة عالية لتحقيق معدلات إنتاجية عالية، وذات فعالية.

يوجد هناك عوامل أخرى تحدد حجم الموارد البشرية في المنظمة أو الشركة بجانب التغير التكنولوجي الذي تلجأ إليه المنظمة أو الشركة. ومن هذه العوامل: إنتاجية المورد البشري، درجة نمو الموارد البشرية، معدل دوران العمل، متوسط ساعات العمل في الأسبوع، مدى رضا المستهلكين على السلع والخدمات التي تنتجها أو تقدمها المنظمة أو الشركة، وهذا يدل عليه معدلات الطلب على هذه السلع وتلك الخدمات.

حتى ينجح نظام معلومات الموارد البشرية فإنه من الضروري توافر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام، ومن أهم تلك **أولاً: المتطلبات الإدارية:** وتتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة وأنشطتها المختلفة ومنها:

- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح، ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية.
- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة، مما يتطلب بدوره اقتناع وتأييد الإدارة العليا في المنظمة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك.
- مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام.
- مراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات ومعلومات النظام سواءً من داخل المنظمة أو خارجها.
- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة وفعالية أدائه.
- ثانياً: المتطلبات التكنولوجية (الفنية): وتتمثل في عدة متطلبات أهمها:
 - توفر الأجهزة والألات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام بمراعاة إمكانيات واحتياجات المنظمة.

- توفير الأفراد ذوي المهارات والخبرات الفنية اللازمة لتشغيل الأجهزة والآلات والحاسبات الآلية أو الاستعانة بمجموعةٍ من الاستشاريين في هذا المجال.
 - تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.
 - تكامل البيانات - الملفات والسجلات والوثائق - من أجل استخدامات أكثر فاعلية.
- ثالثاً: المتطلبات الاقتصادية: ومن أهمها:
- توفير وقت كافٍ لعملية إعداد وتصميم النظام، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح وسليم.
 - العمل على تخفيض التكاليف.
 - الاستخدام الأمثل للأفراد العاملين على تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.
 - توفير الجهد المبذول في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية، مما يتطلب تدريب العاملين بالنظام لزيادة مهاراتهم في التشغيل واستخراج المعلومات المطلوبة الاجتماعية: ومن بينها:
 - التعاون المستمر بين إدارة الموارد البشرية وكافة الإدارات الأخرى بالمنظمة لضمان الإمداد بالمعلومات لتلك الإدارة والحصول منها على البيانات والحقائق.
 - الاتصال الجيد بين العاملين في إدارة الموارد البشرية ومجموعة العاملين بالحاسب الآلي وضرورة وجود تفاهم متبادل بين الطرفين.
 - توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستفيدين منه.
 - سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الإيجابي لدى العاملين بالنظام والمستفيدين منه.
- وإذا كانت الضرورات تفرض أن ترتبط خطط التنمية في ليبيا بمفهوم الأمن الإنساني، فإن مستقبل تنمية الموارد البشرية مرتبط بمعالجة الاختلالات الراهنة و من أهمها :
- ضبط إيقاع الأداء التنفيذي في ليبيا بحيث يستجيب الفكر التخطيطي والجهاز التنفيذي لرؤية الحكومة السياسية المنتخبة في ليبيا ودعوتها المستمرة بأن يكون المواطن ركيزة أحداث التنمية لانتقال الوطن من حالة التخلف للتقدم.
 - فك الارتباط مع سياسة التخطيط القطاعي والنظرة الرأسية لمخرجات تنفيذ المشروعات و التوقف عن إقامة المشروعات الطارئة التي تغيب مستهدفات واضحة و تظلل أي قياسات لتقييمها.
 - إعادة التوازن التوزيعي لمشروعات التنمية بدالة ديموغرافية واضحة تدرك الخلل الاستراتيجي للوضع الراهن.
 - إعادة النظر في الأوزان النسبية لأولويات التنمية والتأكد من قياس دقيق لمعادلة التنمية الصلبة في مقابل الاستثمار الإنساني.

- الانتقال بوجه السرعة للتخطيط الإستراتيجي الشمولي بهدف التنمية المستدامة وإعادة ترتيب الأولويات بقراءة ذكية لأوضاع ليبيا الديموغرافية.
- كسر جمود الحوار حول مفهوم المركزية و اللامركزية في إدارة الدولة وتوسيع دائرة المشاركة في هذا الحوار خارج فضاء الإدارة العليا التنفيذية .
- وضع حد للتغيرات الهيكلية المستمرة والقفز دون قياس بتبديل السياسات.
- إعادة النظر في قراءة مفهوم الأمن الوطني ضمن خطط التنمية الشاملة والمستدامة وإدخال مفهوم الحدود الإستراتيجية لليبيا بدلاً من التوقف عند مفهوم الحدود الجغرافية.
- وأخيراً إعادة قراءة دروس العولمة وتصنيف تحدياتها وتحديد عناصر الاستفادة منها والتعامل معها بهدف تموضع ليبيا وليس فقط مصالح ليبيا.
- ويمكن الخروج بالنتائج التالية:
أولاً: ضرورة وجود دراسات أخرى متخصصة في موضوع إدارة الموارد البشرية ونظم معلومات الموارد البشرية.
- ثانياً: يوصى بان يتم تأسيس مراكز للخبراء في مجال نظم معلومات الموارد البشرية في المجتمعات النامية تتشكل من مجموعة من الفرق بتخصصات مختلفة وتمنح استقلالاً من النواحي المالية والإدارية وما التركيز على عمل الفرق إلا لأنها خير من يعالج الآثار الضارة لسوء فهم وتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية.
- ثالثاً : إجراء هيكلية كاملة للهيكل الإداري لمختلف المنظمات والدوائر والمؤسسات وتطوير هيكلها واستراتيجياتها بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في نظم معلومات البشرية وتقنية المعلومات.
- رابعاً: تشجيع القطاع الخاص ليشتترك مع القطاع العام في استخدام وتطبيق منظومات نظم معلومات الموارد البشرية.
- خامساً: تسهيل تدفق المعلومات بين مختلف الأجهزة الإدارية واستخدام تكنولوجيا الاتصال بمختلف أشكالها.

الهوامش

- 1 - صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999 ص 15.
 - 2 - صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، نفس المرجع السابق، 1999 ص 15.
 - 3 - علي السلمي، إدارة الأفراد لرفع الكفاءة الإنتاجية، الناشر: دار المعارف بمصر، 1970 ص 33.
 - 4 - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، منشورات دار النهضة العربية، بيروت لبنان، ط 2002، ص 18.
 - 5 - أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط 2004، ص 26.
 - 6 - ناصر دادي عدون : اقتصاد المؤسسة ، الطبعة الثانية، دار المحمدية ، الجزائر العاصمة ، ص 236.
 - 7 - الهيئة العامة للمعلومات : www.gia.gov.ly تاريخ الزيارة 2009/6/1
 - 8 - الهيئة العامة للمعلومات: www.gia.gov.ly تاريخ الزيارة 2009/6/1
 - 9 - الهيئة العامة للمعلومات www.gia.gov.ly تاريخ الزيارة 2009/6/1
 - 10 - مشروعات الشباب الصغرى والاندماج في التنمية وسوق العمل : تجربة ليبيا : ورقة بحثية من إعداد علي الحوات ، مقدمة في الندوة القومية حول المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة / تونس 3-5 سبتمبر 2007، ص 5.
- ### المصادر والدوريات
- 1 - صلاح الدين بلوط،باقي، (1999)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا
د. سليمان محمد مرجان

- 2- حسن إبراهيم بلوط ، (2002) ، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي ، منشورات دار النهضة العربية ، بيروت
- 3- هاج أحمد ماهر، (2004)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 4- ناصر السلمي، ون، اقتصاد المؤسسة ، الطبعة الثانية ، دار المحمدية ، الجزائر العاصمة.
- 5- علي السلمي ، (1970) ، إدارة الأفراد لرفع الكفاءة الإنتاجية ، الناشر دار المعارف بمصر.
- 6- علي السلمي ، (1985) ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، ط3، الناشر مكتبة غريب.
- 7- عادل حسن، (1984)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدار الجامعية للطباعة والنشر: بيروت.
- 8- مصطفى مصطفى كامل، (2000)، إدارة الموارد البشرية، مطبعة مركز التعليم المفتوح.
- 9- مصطفى نجيب شواي، (2003)، إدارة الموارد البشرية، عمان/الأردن.
- 10- سعد غالب ياسين، (2000)، تحليل وتصميم نظم المعلومات، الأردن: دار المناهل للنشر والتوزيع.
- 11- الهيئة العامة للمعلومات : www.gia.gov.ly
- 12- علي محمد الجاسم ، البطالة والشباب ، تقرير حول مشكلة البطالة ، إدارة البحوث والمعلومات بمجلس النواب بالبحرين.
- 13- الطاهر الهادي الجهيمي ، هوية الاقتصاد ومهمة التخطيط ، مجلس التخطيط الوطني www.npc.gov.ly .
- 14- مشروعات الشباب الصغرى والاندماج في التنمية وسوق العمل : تجربة ليبيا : ورقة بحثية من إعداد علي الحوات مقدمة في الندوة القومية حول المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة / تونس 3-5 سبتمبر 2007.
- 15- بشير علي زنيبل ، ملامح سياسة التشغيل ، منشورات مجلس التخطيط الوطني، www.npc.gov.ly
- 16- تطور إجمالي عدد السكان الليبيين اقتصادياً خلال الفترة 1962-2006، المصدر: قاعدة بيانات مركز بحوث العلوم الاقتصادية، سنة 2009 مسيحي.
- 17- مركز البحوث الاقتصادية، دراسة عن البطالة في الاقتصاد الليبي، سنة 2009.
- 18- اللجنة الشعبية العامة للقوى العاملة والتدريب والتشغيل، مركز المعلومات والتوثيق 2007.
- 19- تقرير صادر عن المركز الوطني للتأهيل والتطوير المهني عن الزوائد بالمالك الوظيفي و اللجنة الشعبية العامة للقوى العاملة، والتدريب والتشغيل ، مركز المعلومات والتوثيق.
- 20- نظم معلومات الموارد البشرية ، شبكة المعلومات الدولية ، بور بوينت التاريخ 2008/5/11 الساعة 4:39 مساءً.