

الحصول على المصادر

من وظائف المدير عند التحدث عن الوظائف الإدارية هي الحصول على المصادر وتقسّم الى :

- 1- الحصول على الموارد البشرية : والتي تضم موضوع إدارة الأفراد .
- 2- الحصول على الأموال اللازمة لعمل المنظمة : التي تضم الإدارة المالية .

اولاً : ادارة الافراد

وتعرف بأنها (مجموعة القواعد والاساليب الخاصة بتنظيم ومعاملة العاملين من اجل الحصول على قصارى امكانات كل فرد وطاقاته وقدراته بما يحقق كفاءة الاداء للفرد والمنظمة . وهذا يؤدي الى ان يقدموا افضل المزايا واعظم النتائج) .

وتعرف أيضا بأنها (كافة القواعد والإجراءات المتعلقة باجتذاب واختيار العاملين وتعيينهم وتدريبهم وتنقلاتهم وتقديم تقارير الكفاءة عنهم وعلاقات العمل بينهم .بالإضافة الى الأمور المتصلة بمعاملة الموظفين منذ بدا تعيينهم الى انهاء الخدمة او أحالتهم الى التقاعد..

العناصر الرئيسية في الإدارة

- 1- الاجتذاب او الإعلان والاختيار والتعيين والترقية
- 2- المرتبات والعلاوات والحوافز
- 3- التدريب
- 4- النقل والانتداب والاعارة والبعثات والزمالات
- 5- تقارير الكفاءة
- 6- علاقات العمل
- 7- انهاء الخدمة

اهمية ادارة الافراد :

ان اهمية موضوع إدارة الأفراد ينطلق من اهمية العاملين في المنظمة . حيث ان أي مؤسسة تنشأ من اجل هدف تسعى الى تحقيقه . وان تحقيق هذا الهدف يقع على عاتق العنصر البشري في امكانية استخدامه وسيطرته على العنصر المادي وصولا للهدف المنشود.

ان عناصر عملية إدارة الأفراد التي تم ذكرها اعلاه تبدء من وقت اجتذاب والتفقيش عن الموظف او العامل الجديد وبعدها تعيينه وتوفير الاجواء المناسبة له وصولاً الى حالته الى التقاعد .

وهذه الفترة تعبر فترة عطاء الفرد لدائرته ومن الطبيعي ان عطائه سيكون جيد وينعكس على اداء الدائرة بهذه الصورة في حالة الاهتمام به خلال تلك الفترة والعكس صحيح .

لذلك فإن الاتجاه الحديث في عملية الإدارة هو الاهتمام بعلاقات العمل وتحسين ظروفها واشراك عامل في اتخاذ القرارات مما له علاقة بعمله وإغناء رغباته كعامل مؤثر يدفعه للعطاء المتزايد .

العناصر الرئيسية في ادارة الافراد

اولاً : الاجتذاب والتعيين :

ان أي منظمة او دائرة تحتاج الى موظفين وعمال لتأدية المهام المطلوبة لتحقيق الأهداف .

فمدراء الأقسام والاختصاصيون الموضوعيون والمحاسبون والمرشدون الزراعيين .. وغيرهم من الموظفين. نماذج من موظفين للدائرة الارشادية .

كيفية تحديد واختيار الموظفين اللازمين للعمل في المنظمة

اولاً : تحديد الحاجة

ثانياً : التجنيد او التحشيد

ثالثاً : الاختيار

رابعاً : التعيين والمباشرة

اولاً : تحديد الحاجة : ان تحديد الحاجة من الايدي العاملة للتنظيم يأخذ بنظر الاعتبار عدد من الخطوات :

أ- تحليل التنظيم مع تحديد الواجبات وصلاحيات المراكز فيه . والاخذ بنظر

الاعتبار التغيرات المستقبلية التي قد تحصل (وفي كلتا الحالتين فإن التركيز

على المواقع التي تكون بحاجة الى اشغال)

حيث ان على مدير الأفراد ان يقوم بمهمة تحليل الهيكل التنظيمي لدائرته .

مشخصا المواقع التي تعاني من عدم وجود كادر يؤدي مهامه وعليه ان يأخذ

بالحسبان التغيرات المتوقعة والتي منها :

1- الشواغر نتيجة الإحالة الى التقاعد . نتيجة لبلوغ الموظف العمر المحدد

للتقاعد.

2- الشواغر الغير متوقعة كالوفيات

3- الشواغر نتيجة التوسع في الاقسام والشعب

بعدها يقوم مدير الافراد بتحديد :

1- (وصف الوظيفة) المواصفات الوظيفية المطلوبة لهذا الموقع او المنصب والتي تشمل :

أ- اسم الوظيفة المطلوبة .

ب- وصف عام لها .

ت- الواجبات الي يقوم بها الموظف .

ث- عدد المرؤوسين الذين يشرف عليهم الموظف .

ج- علاقة الوظيفية بالوظائف الأخرى .

2- تقسم الوظائف : تحديد الأهمية النسبية للوظائف في ضوء التحليل اعلاه .. من اجل ترتيبها وتصنيفها ثم تقسيمها الى مجموعات عامة من الوظائف من اجل (تحديد راتب الوظيفة) يعني راتب المدير اعلى من المعاون والمعاون الى من الموظف وهكذا حسب طبيعة العمل .

3- تصنيف الوظيفة : يقصد بها تجميع الوظائف المتشابهة في فئات متشابهة حسب نوع ومستوى الوظيفة .وبناءً على ما تتضمنه من واجبات مع الربط بينهما حسب نوع والمؤهلات والمواصفات المطلوبة في شغل كل وظيفة ، وتهدف هذه العملية الى تحقيق العدالة في التعامل مع العاملين في المنشأة من اجل رفع الروح المعنوية لديهم وبالتالي رفع مستوى ادائهم.

4- تساعد العمليات الثلاثة السابقة (وصف ، تصنيف ، تقسيم) الى

1- تحديد المسميات الوظيفية .

2- تحديد فئات الرواتب والاجور .

3- إجراءات اختبارات التعيين .

4- وضع برامج التعيين .

5- وضع اسس النقل والاعارة والترقيات .

ومن هذا المجال لابد من الاشارة الى ان امام المدراء لشؤون الافراد نظامين أساسيين للتصنيف الأول هو التصنيف على أساس الواجبات والصلاحيات للمراكز الوظيفية وبمعنى اخر اعطاء الوصف الدقيق للواجبات فيه الصلاحيات لشاغلة ، اما

التصنيف الثاني فهو على أساس المراكز حيث تقسم المراكز التنظيمية الى مجاميع كل مجموعة منها تؤدي اهداف متقاربة ، فنقول مثلاً الملاحظ ومعاون الملاحظ ... الخ . حيث ان الملاحظين يحتلون مواقع مختلفة ويؤدون اغراضاً متقاربة وكذا الكتبة حيث نجد ان هناك كاتباً في شعبة الأوراق وكاتباً في شعبة الاستعلامات وكاتباً في الذاتية وهكذا . (هم في شعب مختلفة يؤدون نفس الغرض تقريباً ولهم نفس الدرجة الوظيفية).

ومن البديهي ان الأسلوب الثاني في إجراءات التعيين هو الأسهل لان الاعلان للوظيفة يحدد بكاتب ، فيما الاسلوب الاول يجب ان تكون مواصفاته ادق لكل من انواع الكتاب المذكورين وفيما يتعلق بواجباتهم بالإضافة الى المؤهلات التي يجب ان يمتلكها المتقدم والتي يفترض ان تلاحظها الادارة في هذا المجال .

ب- تحديد مواصفات الشخص الذي يمكن ان يشغل الوظيفة:

يقصد بها المواصفات التي يجب ان يمتلكها الموظف ليؤدي واجباته بنجاح . وقد تكون التحديدات بصورتين الأولى بصورة متطلبات إنجازيه تركز على ما يجب ان يكون الموظف قادر على انجازه بالنسبة للموقع المعين فالمرشد يجب ان يكون قادر على تأديه مهمة الارشاد وبالتالي تغيير سلوك الفلاحين بنجاح . وكاتب الطابعة يجب ان يكون جيد في الطباعة .. الخ . ان هذه الطريقة سهلة الاستعمال (اعتماد قابلية التعليم للمرشد على سبيل المثال) . لكن الصعوبة تكمن في كيفية قياس اثر التعليم (مدى حصوله لدى الفلاح) لاعتبارات عديدة ، لذلك فغالبية ما نستعمل الصورة الثانية والتي يعتمد فيها على مجموعه صفات وسلوكيات لعلاقتها بتأدية المهمة او المهام للموقع المعين

عند الحديث عن الصفات التي يجب ان يمتلكها من يشغل موقع وظيفي نجد اتفاق كامل حول الموضوع على الرغم من كثرة الدراسات في هذا المجال وبصورة عامة يسيطر احد المعنيين للصفات الأساسية التالية للقيادة العليا مرتبة حسب اهميتها :

- (1) الحيوية بما في ذلك الطاقة ، الاستعداد ، والصفات الديناميكية الاخرى .
- (2) الرغبة لاتخاذ القرار والقابلية عليه .
- (3) القابلية للأقناع : قابلية لأقناع الآخرين ليعلموا الشئ كما يريد
- (4) المسؤولية : والتي يقصد بها الحالة العاطفية التي تولد لدى الشخص شعور بعدم الرضا بسبب الفشل لإنجاز عمل يعتقد انه ملزم بإنجازه او القيام بعمل يتقد انه غير ملزم به .
- (5) القابلية الذهنية .

صفات المدراء

- 1- الخدمة في المؤسسة (النوع والسمة والمستوى)
- 2- القابلية الفنية والمهنية .
- 3- القابلية الذهنية .
- 4- القابلية الكلامية .
- 5- تحديد المسببات بصورة كمية .
- 6- التصور الذهني في مسببات الحوادث .
- 7- الحكم على مشكل المنظمة .
- 8- الحكم على سياسة المنظمة .
- 9- قابلية الحكم على الناس .
- 10- المهارة للتفاوض .
- 11- المرونة .
- 12- الحيوية الجسمية .
- 13- الثقة بالنفس والنضج العاطفي .
- 14- مستوى الطموح (واسباب هذا الطموح) .
- 15- الرغبة في الامور النظرية العامة .
- 16- الرغبة في الحب والتعامل مع الناس .. الخ
- 17- الرغبة للعمل الاداري .
- 18- المزاج .
- 19- المعايير الاجتماعية والفلسفية بما في ذلك تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس .
- 20- عادات العمل .
- 21- الرغبة في الجزء المحدد من المنظمة .
- 22- الرغبة للعمل الاستشاري مقابل الامر .
- 23- الشجاعة .
- 24- قابلية الجسم .
- 25- القابلية للحصول على موافقة الاخرين له .
- 26- التوافق او الاتزان العاطفي
- 27- الموقع بالنسبة لحقل الاختصاصي .