

الدرس الأول: مدخل إلى إدارة الموارد البشرية:

مقدمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعد أثمن مورد لدى المؤسسة والأكثر تأثيراً في الانتاجية على الإطلاق. تهدف إدارة الموارد البشرية الى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الشركات والمؤسسات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية. فهي تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع. وتتوقف كفاءة المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها على مدى كفاءة و قدرات و خبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل. لذلك يهتم الباحثون في إ.م.ب. بوضع المبادئ الأساسية والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المؤسسة من خلال تخطيط، اختيار، تدريب، حوافز، تقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري.

لقد استهلت الدراسات المعمقة الخاصة بإدارة البشرية مع القرن 20م، حيث ظهرت ايدولوجية جديدة تخص عنصر الفرد كعنصر أساسي في تحريك العجلة الاقتصادية. وكان رائد هذه الدراسات هو فريدريك تايلور، وذلك لأن ارتفاع تكلفة الفرد والتكاليف الرأسمالية جعل المنظمات تهتم بالكفاية الانتاجية للعاملين، حيث أن الحاجة الى تطوير أساليب العمل وإيجاد معايير للحكم على مدى كفاءة الفرد، مما أدى الى ظهور حركة عملية نشأت وبدأت مع أفكار تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية التي تعني استخدام المعرفة والاستقصاء العلمي وتهدف الى مبدأ تقييم العمل. أصبح تقدم الأنظمة الاعلامية، ترتكز أساساً على الذخيرة العقلية والمهارات الفكرية، والقدرات الابداعية فهو أدواتها في التكيف مع التغيرات التكنولوجية، الثقافية، ومواجهة المشكلات، وتحديات المستقبل، فالمورد البشري يعطي للمكتبة القدرة على البقاء والديمومة للوصول الى الاهداف بشكل أفضل. فالأنظمة الاعلامية بعد قيامها بالتخطيط للموارد البشرية تلجأ الى البحث، الاستقطاب ، الاختيار والتعيين لما تحتاجه من مورد بشري، وتتبع هذه الخطوة سياسة التنظيم، التدريب، التوجيه، الرقابة، التحفيز، القيادة، وصولاً الى التقييم، كما يجب توفر نظام معلومات فعال ويسمح بالاتصال بين ارباب العمل والعاملين يضفي جو ملائم ويوضح الرؤية حول ما يحوم في المحيط الذي ينشط فيه، وهذا ما يساعد المسير على اتخاذ القرارات الصائبة والسليمة.

1- ماهية إدارة الموارد البشرية:

1-1- الموارد البشرية: مفاهيم وخصائص:

أ- مفهوم الموارد البشرية: لقد اختلفت وجهات النظر في اعطاء مفهوم محدد للموارد البشرية، ومن بين التعريفات المعطاة لهذا المفهوم، ما ورد في كتاب الصحاف حبيب وهو كالآتي: "هو مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة ، والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الانتاج الاخرى... وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيراً على تحقيق أهداف العمل". أما حسب مصطفى محمد أبو بكر: "الموارد البشرية تشير الى السكان في المجتمع وتنقسم الى قسمين: الموارد البشرية الغير اقتصادية هي جزء من الموارد البشرية الذي لا يقوم بأي نشاط اقتصادي، والموارد البشرية الاقتصادية هي الجزء الذي يملك القدرة والرغبة في العمل، وتسمح الظروف الاجتماعية والقانونية في

المجتمع بتشغيله". ويرادف هذا المصطلح: القوى البشرية، العنصر البشري، الرأسمال البشري، رأس مال الفكري. ويقصد بالموارد البشرية في مجال المكتبات والمعلومات تلك المجموعة من الأفراد الأعداد الغفيرة والمتنوعة من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأداء الأعمال المكتبية والراغبين في أدائها بحماس وقناعة "التي لا يستهان بها ذات المواهب والمهارات العالية"، واستغلال تلك الطاقات أفضل استغلال وفق وجهتان: حجم العمل ونوع العمل. ويقرر حجم العمل للأعداد المناسبة للعاملين، أما نوع العمل يقصد به نوعياتهم، ويؤدي الاخفاق في تقرير وتحديد التوزيع الصحيح في كلا الحالتين الى فشل المكتبة في مجابهة الاحتياجات. وإذا أردنا ان نحدد الموارد البشرية لبلد ما فإننا نأخذ عدد السكان الاجمال ونطرح عدد الأطفال دون العمل زائد المسنين الغير بشرية والبذ العاملة حيث أن مفهوم اليد العاملة هو تلك النسبة من السكان المدنيين الذين يبلغون سن العمل والقادرة على العمل والرغبة فيه.

ب- فئات الموارد البشرية:

- **الفئة الادارية:** هي فئة العاملين ممن تناط بهم مسؤولية تخطيط وتنظيم الاعمال، وتنسيقها والاشراف عليها، ومتابعتها ويكون المدير المسؤول الاداري الاعلى الذي ينهض بمهمة الادارة ووضع الخطط، ورسم السياسات واتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات بين العاملين، وهو المسؤول عن تحقيق أهداف المنظومة.
- **الفئة الفنية:** وهم الذين لديهم درجات علمية وخبرة في مجال التخصص، وهؤلاء يقومون بالأعمال الفنية التي تتطلب مهارات عالية، في المكتبات نجد الاعمال الفنية التالية: الفهرسة، التصنيف، التكشيف، التزويد، الاختيار... ويكون هؤلاء في العادة من حملة درجات علمية عالية في التخصص.
- **الفئة الثالثة:** وهم الموظفون الغير الفنيون ممن يمارسون الاعمال الكتابية الروتينية، او المساعدة في بعض الأعمال الخدمانية وهي الاعمال التي لا تحتاج الى دراسة فنية او إعداد مهني.

2-1- مفهوم الإدارة: ان الإدارة التي تتعامل مع المورد البشري هي الإدارة التي تمتلك العنصر الأساسي والمحرك لكل نشاطاتها، وبهذا تتمكن من احراز الكثير من الميزات التي تمكنها من مواجهة التحديات البيئية وضمان الاستمرار والبقاء. فالإدارة نشاط متخصص يدور بين العلم والفن يهدف الى توجيه الجهود البشرية وفق المعرفة العلمية، والامكانيات المادية لتحقيق أهداف معينة محددة مسبقا، ومن أهم العناصر الرئيسية للإدارة: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة ومهمة الإدارة هي القيام بإنجاز الأعمال عن طريق استخدام القوى العاملة، أو المواد، الآلات والأدوات والأموال...الخ، كي تتمكن المنظومة من تحقيق الاهداف التي تسعى اليها بأقصى وقت وجهود، وأقل تكلفة وأقل جهد وأعلى كفاءة، ومن أهدافها توفير الجهد والوقت في انجاز الأعمال، ضبط التكاليف، تحسين أداء الأفراد، تحقيق التنمية، ربط الجهود وتنسيقها لتحقيق الأهداف.

الإدارة: كلمة مشتقة من كلمة لاتينية Administra، جاءت كلمة إدارة أصلا من كلمة لاتينية تعني الخدمة Service، أي الخدمة التي تعود على المجتمع الذي يتعامل مع المؤسسة أو المنظومة بالفائدة والنفع العام، أما في اللغة العربية فقد جاءت من الأصل أدار الشيء أي أحاط به أو جعله يدور، أما هنري فايول Henry Fayol الذي يعتبر الأب الحقيقي للإدارة يقول ان معنى أت تدير هو أن تتنبأ، أن تخطط، تنظم، تصدر أوامر، تنسق وتراقب. وتعد

الادارة في مجال المكتبات والمعلومات من المجالات الحديثة التي تطور مفهومها تطوراً سريعاً، معتمداً في ذلك على تطور مفاهيم الإدارة، ونظرياتها، وتطبيقاتها في ميادين الصناعة، إدارة الأعمال، والإدارة العامة.

3-1- إدارة الموارد البشرية:

أ- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

• **النظرة التقليدية (الكلاسيكية):** يرى هؤلاء أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشآت وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية مثل حفظ ملفات العاملين وضبط أوقات الحضور والانصراف والاجازات.

• **النظرة الحديثة:** يرى هؤلاء أن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنشآت ولا تقل أهمية عن باقي الوظائف كالتسويق والانتاج والمالية لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الانتاجية للمنشآت وشملت أنشطة رئيسية وهي: توصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية المناسبة، تدريب وتنمية الموارد البشرية، زد على ذلك النشاط المذكور في النظرة التقليدية والمتعلقة بشؤون الموارد البشرية في المنشآت. فإدارة الموارد البشرية هي الإدارة التي تنتج عنها سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فاعلية المنظمة والموظفين فيها، أو هي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة. وتحقيق أهدافهم، فإذن ما هي إلا مجموعة المهام المرتبطة بالحصول على الأفراد وتدريبهم وتطويرهم وتنظيمهم والمحافظة عليهم. فيمكن أن نستنتج تعريفاً: "إ.م.ب. هي سلسلة من الإجراءات والأسس، وهي إدارة تركز على النشاطات الإدارية المتعلقة بالأفراد والموظفين والعاملين مثل: التخطيط، التدريب تهدف إلى تنظيم الأفراد والحفاظ عليهم وتطويرهم وتحفيزهم وفق آليات متطورة وحديثة لتحقيق أعلى مستويات الأداء، الانجاز، للحصول على أقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية المؤهلة واستخراج أفضل طاقاتهم من خلال مجموعة وظائف وأنشطة تستخدم لإدارة الموارد البشرية بطريقة بعيدة عن التحفيز وشكل فعال لخدمة الفرد والمنظمة".

4-1- إدارة الموارد البشرية في مجال المكتبات والمعلومات:

حسب همشري عمر يقول أنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد حاجات المكتبة ومراكز المعلومات من القوى العاملة وتوفيرها بالنوعية والكمية المحددة وتنسيق الاستفادة منها بأعلى كفاية ممكنة. تمثل الموارد البشرية في المكتبات مورداً أساسياً مقارنة بالموارد الأخرى، فلا يمكن تحقيق أهدافها دون أفراد ما هي إلا مجموعة مباني، معدات وألات فقط، ويقصد بإ.م.ب. في مجال المكتبات والمعلومات هو استخدام تلك المجموعات البشرية في تحقيق أهداف المكتبة، والربط بين واجبات ومسؤوليات الموظفين، وبين برامج المكتبة وأهدافها ربطاً مباشراً حتى وإذا كانت إدارة الموارد البشرية أو إدارة الموظفين في بعض المكتبات تتشابه مع تلك القائمة في المؤسسات الأخرى كالمدارس والمصانع... الخ، فإن المشتغلين في حقل المكتبات ينظرون إلى العديد من أنشطة موظفيها على أنها أنشطة مميزة ذات طابع خاص، وهي تشمل الاستخدام، التدريب، النقل، العلاوات، العقوبات، أنظمة التقاعد، الضمان الاجتماعي، الأنشطة الانسانية. كما يمكن أن نستنتج تعريفاً من خلال التعريفات السابقة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية

واسقاطها على المكتبة، فهي المحرك الاساسي الذي يمتلكه، فلا يمكن تحقيق أهداف المكتبة بدون موارد بشرية في ظل تطور التوجهات لإدارة استراتيجية تنظيمية تحدد مستوى أداء الموظفين، فهي تعتبر وظيفة مهمة لما لها من أهمية بالغة في المكتبات إلا ان تحقيق الاهداف وتطويرها تختلف من مكتبة الى اخرى، فمثلا عدد الموارد البشرية وتأهيلهم في المكتبة العمومية تختلف عن تلك في المكتبات المدرسية من حيث اختلاف في الموارد المكتبية، الاجهزة والمعدات، والفهم العميق الدقيق دليل على وجود تفعيل النشاط الموجه إليه والعمل على استخدام هذه الموارد في اختيار العاملين داخل المكتبة والاستثمار فيهم وتوجيههم وتدريبهم وتحفيزهم للقيام بالأعمال التي تحقق الكفاءة للمكتبة، ومع تطور العلمي لإدارة الموارد البشرية داخل المكتبات بصورة عامة في توجيه العنصر البشري، مع نوعية نشاطات الادارة.

خلاصة:

يتبين لنا مما سبق أن ادارة الموارد البشرية تعتبر العنصر الاساسي، في كل منظومة مهما كانت خصوصيتها، وادارة الموارد البشرية في المكتبات هي الادارة التي تؤمن بأن ادارة الافراد العاملين في مختلف المستويات او نشاطات المكتبة من اهم الموارد، ومن واجبا ان تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة. فهي تتضمن مجموعة الانشطة المكتبية التي تخص العنصر البشري في المكتبة من تخطيط توظيف اختيار تدريب تحديد الكمية والنوعية اللازمة من العمال والبحث عن اطارات مؤهلة من اليد العاملة، بما يحقق الاستخدام الفعال للموارد البشرية على مستوى المكتبات من أجل توصيل خدماتها للمستفيدين وفقا لمتطلباتهم. ومن هنا يمكن ان نستخلص ان الهدف الاساسي لادارة الموارد البشرية في المكتبات هو تزويد المكتبة بالمواد البشرية وتطوير الافراد تطويرا يليي رغباتهم.

قائمة المراجع:

- عليان ربيعي مصطفى. أسس الادارة المعاصرة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2007.
- الطراوية، هاني خلف. نظريات الادارة الحديثة ووظائفها. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
- الصرفي، محمد. الادارة الالكترونية للموارد البشرية. الاسكندرية: مؤسسة حوس الدولية، 2008.
- السالمي، علاء الدين عبد الرزاق. نظم ادارة المعلومات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2003.
- ماهر، أحمد. ادارة الموارد البشرية. الاسكندرية: دار المعارف، 2004.
- الصحاف، حبيب. معجم ادارة الموارد البشرية وشؤون العاملين.
- أبو بكر، مصطفى محمود. الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية.
- برنوطي، سعاد نائف. إدارة الموارد البشرية: إدارة الافراد. عمان: دار وائل، 2001.
- ديسلر، جاري. الموارد البشرية. الرياض: دار المريخ للنشر، 2003.
- عليش، محمد ماهر. إدارة الموارد البشرية. بيروت: إدارة غريب، 1978.
- السلي، علي. إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار عريب للطباعة والنشر والتوزيع. د.ت.
- بدر، حامد أحمد رمضان. إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار النهضة العربية، 1994.