

تسيير الموارد البشرية 1

01 محسنة
د. فاطنة بن عمر



قائمة المحتويات

5	وحدة
7	مقدمة
9	I-تمرين :استذكار و استرجاع المكتسبات القبليّة السابقة لمدارس و نظريات علم النفس عمل و تنظيم التي تم تناولها في السنة الثانية تكوين ليسانس
11	II-نظور النظرة للعامل البشري
11.....	أ. مرحلة ما قبل الثورة الصناعية.....
12.....	ب. مرحلة ما بعد الثورة الصناعية.....
12.....	پ. مرحلة الحرب العالمية الأولى.....
12.....	ت. مرحلة الحرب العالمية الثانية.....
12.....	ث. مرحلة ظهور مدرسة الإدارة العلمية.....
13.....	ج. مرحلة البيروقراطية.....
13.....	چ. مرحلة العلاقات الإنسانية.....
13.....	ح. مرحلة مدرسة إدارة الموارد البشرية.....
14.....	خ. أعمال كريس آرغريس.....
14.....	د. نظرية X و Y لماكريجور.....
14.....	ذ. المدرسة السلوكية.....
14.....	ر. التجربة اليابانية و إدارة المنظمة.....
15.....	ز. نشاط التقييم الذاتي.....
16.....	ژ. تمرين.....
16.....	س. تمرين :ترتيب نظريات الفكر الإداري حسب التطور التاريخي.....
17	خاتمة
19	حل التمارين
23	قاموس
25	معنى المختصرات
27	قائمة المراجع

وحدة

الأهداف العامة لمقياس تسيير الموارد البشرية :

بعد دراسة الطالب لمقياس تسيير الموارد البشرية 1 يجب أن يكون قادرا على:

- معرفة و فهم المعارف المتعلقة بتسيير الموارد البشرية و ممارستها التطبيقية
- قدرة الطالب على الربط بين المعارف النظرية و التطبيقية الخاصة بإدارة تسيير الموارد البشرية
- تمكن الطالب من تحليل مختلف المواقف و الوضعيات التي تواجه إدارة تسيير الموارد البشرية
- قدرة الطالب على تركيب المعارف النظرية لتسيير الموارد البشرية المجزأة في شكل كلي قابل للفهم
- قدرة الطالب كمختص نفسي في مجال علم النفس عمل و تنظيم معالجة الموضوعات و الإشكالات المطروحة داخل المنظمات بطريقة صحيحة .

تمرين: استذكار و استرجاع المكتسبات القبلية السابقة لمدارس و نظريات علم النفس عمل و تنظيم التي تم تناولها في السنة الثانية تكوين ليسانس



تسيير الموارد البشرية

المكتسبات القبلية:

- ليتمكن الطالب من متابعة هذا الدرس ينبغي أن تكون لديه مجموعة من المعارف القبلية الأولية حول هذا الدرس:
- مبادئ أولية حول مفاهيم و مصطلحات تسيير الموارد البشرية
 - مفاهيم و معارف عامة حول المنظمة و إدارة تسيير الموارد البشرية
 - الإلمام ببعض نظريات الفكر الإداري التي تناولت مصطلح التسيير و التنمية البشرية



تمرين :استذكار و استرجاع المكتسبات القبلية السابقة لمدارس و نظريات علم النفس عمل و تنظيم التي تم تناولها في السنة الثانية تكوين ليسانس

[19 ص 1 حل رقم]

نص السؤال: ضع الإجابة الصحيحة في الفراغ المناسب
تعتبر مدرسة من المدارس السبّاقة في مجال علم النفس العمل و التنظيم التي
تناولت.....داخل المنظمات، حيث عملت على نشأة علممن أجل
تحقيق.....للمنظمة، من خلالمن جهة ومن جهة أخرى؛ و ذلك
بدراسة في زيادة الإنتاج، ثم جاءت مدرسة لصاحبها ماكس ويبر و هي نموذج خاص
بتقوم على أساس.....من السمات، أهمها إصداروبصفة
عامة تضبطالمنظمةمثلو، أيضا عدمفي ظل
تطبيق القانون و القواعد، النظرة السطحية في المنظمة، غياب الإهتمام ب..... و
انغلاق المنظمة على، إلى أن جاءت مدرسة العلاقات التي كانت داعما لأفكار
التaylorية التي جاء بها فريدريك و مناهضة لفكرة الإهتمام ب.....كعنصر أساسي في
العملية.....، و سبب هذا التقاطع بين نجد أن المدرسة الإنسانية كانت وليدة منحى
ثوري ضد الإنسان و الفرد..... الذي كان ينادي بأحقية القيمة.....و أن
التنظيم قبل أن يكون ماديا.

نظور النظرة للعامل البشري



في هاته المحاضرة سيتم التطرق إلى تاريخ بدايات ظهور مصطلح الموارد البشرية عبر مراحل مختلفة و حسب زمنية متتالية لتطور النظرة للعامل البشري باعتباره أهم الموارد التي تحتاجها المنظمة من أجل تحقيق النمو و التطور و الاستمرارية وضمان البقاء في حيز المنافسة المستمرة في ظل التكنولوجيا الحديثة و التغير الدائم في شتى المجالات، ارتباطا بالموارد المادية و المالية كوننا لا يمكن أن نفصل بين تلك الموارد لأنها مكتملة لبعضها البعض من حيث الأهداف و الأهمية إلا أن المورد البشري كان و لا يزال المورد الأهم بحكم أن عملية التسيير و اتخاذ القرار و القيادة بشكل عام و الجانب التنفيذي في المنظمة يعتبر فعل أو تصرف بشري بحت و أن الفرد له كامل الحرية و التصرف في بقية الموارد الأخرى السالفة الذكر، لذا لا نستطيع الغوص و التعمق أكثر في مفهوم تسيير الموارد البشرية دون المرور بهاته اللمحة و التي تتضمن عدة مراحل نذكرها بإيجاز.



إدارة المورد البشري

لمشاهدة فيديو توضيحي لتطور النظرة للعامل البشري (التطور التاريخي) إضغط هنا¹

1 - <https://youtube.com/watch?v=xHY4dVLLLEbw>

أ. مرحلة ما قبل الثورة الصناعية

تلك المرحلة التي كانت تسودها الفلاحة و التجارة و الصيد بأنواعه و هي الأنشطة التي كانت تغطي أُنذاك في المجتمعات و في المقابل نجد أن الحركة العمالية كانت تقتصر على بعض التجمعات العفوية البعيدة عن أي فكر إداري تنظيمي حيث كانت المنظمات بعيدة كل البعد عن الصورة النظامية التي تميزها اليوم. (1)[1]

ب. مرحلة ما بعد الثورة الصناعية

تطور و تزايد التصنيع في تلك الحقبة ساهم في انطلاق بدايات الفكر الإداري التنظيمي الحديث بدءا بالفكر التaylorي فريدريك تايلور و مرورا بالفكر البيروقراطي لماكس و بيبير و التقسيمات الإدارية لهنري فايول وصولا إلى مدرسة العلاقات الانسانية و تجارب رائدها إلتون مايو و زملائه حيث كانت إدارة الموارد البشرية تحت مسمى "إدارة الأفراد" و ذلك في مطلع القرن 17 توالى الهتافات التي تنادي بضرورة الإهتمام بالعنصر البشري كردة فعل على الإهتمام بالمردودية الإنتاجية على حسب احتياجات و متطلبات الفرد الأساسية و الضرورية أُنذاك

ب. مرحلة الحرب العالمية الأولى

لقد تطلب تضخم الإنتاج أن تتوجه الإدارة لتوفير احتياجاتها من العاملين للوفاء بمتطلبات ذلك التوسع في الإنتاج رغم ظروف الحرب و ما سببته من نقص في عرض القوى العاملة و لذا فكرت الإدارة و بجدية في إنشاء إدارات مختصة تتولى أنشطة تسيير الموارد البشرية. (2)[2]

ت. مرحلة الحرب العالمية الثانية

لقد أفرزت هذه الحرب نفس إفرازات الحرب العالمية الأولى، و لكنها ركزت على العناية بالإنسان و الذي هو محور الإنتاج و بالتالي أوجبت العناية بتسيير الموارد البشرية.

ث. مرحلة ظهور مدرسة الإدارة العلمية

التي تعد من المدارس السبابة التي عملت على نشأة علم إدارة الأفراد بأن تحقيق الأهداف العامة للمنظمة لن يتم و لن يكون إلا بإختبار سليم للعمال من جهة و التوزيع السليم للمهام عليهم من جهة أخرى من خلال دراسة الحركة و الزمن في زيادة الإنتاج و التي كان لها أثر واضح على واقع المنظمات في زيادة الإنتاج. إلا أن هاته النظرية تعرضت للكثير من الإنتقادات من التيارات الأخرى و ذلك لم يمنع كونها مهدت الأرضية لبداية تطور الفكر الإداري و تجذر تسيير الموارد البشرية داخل التنظيم. و تعتبر الإدارة العلمية ثورة ذهنية من حيث كونها طريق لمعالجة مشاكل الإدارة اليومية لأن الإدارة مسؤولة عن اختيار العاملين و تدريبهم على كيفية أداء العمل بشكل صحيح بدلا من أن نترك هذه المسؤولية للعاملين، و أن على الإدارة و العاملين أن يتعاونوا في تنفيذ الأعمال وفق المبادئ العلمية التي توصل إليها فريدريك تايلور. (3)[3]





تطور النظرة للمورد البشري

ج. مرحلة البيروقراطية

- بعدها ظهرت مدرسة البيروقراطية لماكس ووبر و هي نموذج خاص بالتنظيم و تقوم على أساس مجموعة من السمات يمكن تلخيصها في مايلي:
- تعريف محتوى كل وظيفة باصدار ق وانين و لوائح و قواعد بصفة عامة تضبط نشاط المنظمة ككل مثل الانتاج و العلاقات التجارية و التسيير الآلي .
 - عدم المساءلة في ظل تطبيق القانون و القواعد
 - النظرة السطحية للسلوك الإنساني في المنظمة
 - غياب الإهتمام بالبيئة و انغلاق المنظمة على نفسها(4)[2][4][3]

ج. مرحلة العلاقات الإنسانية

انطلاقا من اسهامات تيار الحركة التaylorية الذي أثر على واقع المنظمات أنذاك جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية كداعم لها و مناهض لفكرة الإهتمام بالفرد كعنصر أساسي في المعادلة الإنتاجية في المجال الصناعي و ذلك من خلال الإضافات التي عمقت إشكالية تسيير المورد البشري و مدى أهميته و بسبب هذا التقاطع بين النظريتين أو الحركتين هو أن التaylorية نشأت و ظهرت في أحلك الظروف و أصعبها حيث كانت الحروب و انتشار الفقر و الجهل و البطالة في حين نجد أن المدرسة الإنسانية كانت وليدة منحنى ثوري ضد الإنسان و الفرد العامل الذي كان ينادي بأحقية القيمة الإنسانية و أن التنظيم كيان اجتماعي قبل أن يكون ماديا.

ج. مرحلة مدرسة إدارة الموارد البشرية

مفادها التوفيق بين أهداف المنظمة و المطالب العمالية بتحفيز الإدارة على توفير بيئة عمل مناسبة تتيح للعاملين فرص التقدم و النمو و إمكانية الإستخدام الأمثل لمهاراتهم و قدراتهم من أجل تحقيق أكبر نسبة مردودية للمنظمة و يعتبر العنصر البشري هنا مدخلا من مدخلات العملية الإنتاجية و عنصرا داعما للمدخلات الأخرى و هو الوحيد من ضمن كل موارد المنظمة القادر على ضمان الميزة التنافسية الدائمة للمنظمة إذا تم الإهتمام به و تسييره بشكل جيد و فعال. و أنه يجب معالجة الموضوع من جوانب عديدة لطالما أهملت، و نهت تجارب الهاوثورن في شركة وسترن إلكترونيك الأمريكية بقيادة إلتون مايو إلى أهمية مشاعر الأفراد اتجاه العمل و دوافعهم و علاقاتهم و قيمهم الاجتماعية، و أنماط القيادة في تحديد سلوكهم و أدائهم في العمل، رغم إنها تعطي إجابات واضحة و حاسمة عن دور هذه المتغيرات.

خ. أعمال كريس آرغريس

بالإضافة إلى أعمال كريس آرغريس chris argyris الذي يرى أن التنظيمات بسياستها تعتمد إلى الحد من القدرات الطبيعية للأفراد في النمو و التقدم، فهذه التنظيمات لا تدع مجالاً كبيراً لقدرات الأفراد على الإختيار و استخدام الحكمة أو لموائمة التعليمات حسب الظروف، فأغلب الأفراد لا يعطون أي فرصة لإستخدام قدراتهم العقلية، بل يتوقع منهم الطاعة، و معاملة الأفراد كمكون آلي تؤدي إلى مضايقته إلى أبعد الحدود لأنه يريد أن يعامل على أساس أنه إنسان بشري له احتياجاته و مبادئه الخاصة. و يرى آرغريس أنه هناك ثلاث أنواع من الوسائل و التي من خلالها تعرقل التنظيمات العامل الناضج، و تشجيع العامل غير الناضج. ليستمر على نفس المنوال، الهيكل التنظيمي الرسمي، القيادة الموجهة المتسلطة، نظم الرقابة الإدارية.

د. نظرية X و Y لماكريجور

حيث نظرية X تبحث في مفهوم العاملين و الطرق التي يجب على الإدارة إتباعها لتحكم الرقابة عليهم، و تقوم هذه النظرية على ثلاثة أركان:

- استخدام نوع من القهر أو القوة مع الأفراد لأداء العمل.
- أغلب الأفراد لا يرغبون في العمل و لا يحييونه.
- الإنسان العادي يفضل أن يوجه لأداء العمل معين.

أما نظرية Y فتقوم على 04 عوامل:

- إنجاز الأعمال عن طريق الإرتكاز على الطرق المبنية و المعتمدة على السلطة.
- العمل بالمكافأة من طرف العمال من أجل تحقيق الأهداف
- المسؤولية و الرقابة الذاتية و تحقيق الشعور بالإنجاز. (5) [5]

ذ. المدرسة السلوكية

ظهرت المدرسة السلوكية بسبب العيوب التي وجهت إلى النظريات الكلاسيكية و حركة العلاقات الانسانية، و تركز هذه المدرسة على السلوك الانساني في المنظمة و لا يهتم كثيراً بالتكوين الداخلي لها، تأثر الإتجاه السلوكي في التنظيم بحركة العلاقات الانسانية و اهتمت السلوكية بمجموعة من القضايا:

- الاهتمام بالجماعة و دورها في توجيه مواقف الأفراد نحو أهداف المنظمة
- التفاعل بين الفرد و المنظمة و كيفية توجيه العاملين لصالح أهداف المنظمة
- بروز إفتراضات جديدة للسلوك التنظيمي و تجاوز المناخ التنظيمي إلى المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة.



ر. التجربة اليابانية وإدارة المنظمة

التي استلهمت مبادئها من طبيعة البيئة اليابانية و المنطلقات الثقافية و التربوية للمجتمع الياباني المؤطر بقيم روحية التي كان لها الأثر في الممارسات الإدارية و الفكر الإداري الياباني و اعتمدت هاته المدرسة على عدة سلوكيات داخل التنظيم:

- التركيز على النواحي الانسانية في العمل
- نظام ديمومة الوظيفة
- تطوير و تنمية قدرات العامل المتدنية
- ربط المنظمة بالمجتمع و الفرد لتطوير شخصيته
- تلقين العاملين للقيم التي تعمل بها المنظمة
- تحقيق حاجات و رغبات الأفراد العاملين الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية و الروحية .
- كسب الثقة و استغلال المشاريع الرابحة. (6)[6][6][6]

نظريات ما قبل مرحلة المدرسة العلمية التaylorية	نظريات ما بعد مرحلة المدرسة العلمية التaylorية
مرحلة ما قبل الثورة الصناعية	نظرية المدرسة العلمية التaylorية لفريدريك تايلور
مرحلة ما بعد الثورة الصناعية	نظرية المدرسة البيروقراطية لماكس ويبر
مرحلة الحرب العالمية الأولى	نظرية العلاقات الإنسانية
مرحلة الحرب العالمية الثانية	نظرية مدرسة إدارة الموارد البشرية
//////////////////// ////////////////////	نظرية كريس آرغريس
//////////////////// ////////////////////	نظرية كريس و آرغريس لماكريغور
//////////////////// ////////////////////	نظرية المدرسة السلوكية
//////////////////// ////////////////////	

ز. نشاط التقييم الذاتي

<p>وحدة</p> <p>قدرة الطالب التعرف على: التعرف على مراحل تطور النظرية للعامل البشري التعرف على أهم النظريات التي ساهمت في بناء لبنة الفكر الإداري لتطور تسيير الموارد البشرية التعرف على أهم رواد الفكر النظري و أهم ماجاؤا به من مبادئ و أفكار بناءة في هذا المجال</p>
--

تمرين 1

[20 ص 2 حل رقم]

لقد مر تطور إدارة الموارد البشرية بأربع مراحل أساسية أثرت في تطور وظائف ومهام هذه الإدارة؟

<input type="checkbox"/>	أ. ماقبل حركة الإدارة العلمية
<input type="checkbox"/>	ب. حركة الإدارة العلمية
<input type="checkbox"/>	ج. العلاقات الإنسانية
<input type="checkbox"/>	د. إدارة الموارد البشرية

ث. تمرين

[20 ص 3 حل رقم]

تمرين

اختر إجابة واحدة على السؤال التالي:
من اهم التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية هي :
أ- اهتمامها بالعنصر البشري
ب- النظر للعاملين نظرة مادية
ج- الاعتماد على التكنولوجيا الحديث

ج. الإعتماد على التكنولوجيا الحديثة

تمرين

لسد الشواغر الوظيفية يجب أن تعادل المنظمة بين المورد البشري المطلوب و احتياجاتها الوظيفية
وضح ذلك؟

س. تمرين: ترتيب نظريات الفكر الإداري حسب التطور التاريخي

[20 ص 4 حل رقم]

1.1. نظرية العلاقات الإنسانية 2. نظرية إدارة الموارد البشرية 3. نظرية التجربة اليابانية. 4. نظرية الإدارة العلمية 5. النظرية السلوكية 6. النظرية البيروقراطية
2. نص السؤال : رتب نظريات الفكر الإداري حسب تطور النظرة للعامل البشري

جواب : ____



خاتمة

تعتبر المراحل التي تم تناولها بمدخل المقياس كسلم تصاعدي لتطور مصطلح المورد البشري الذي عرف نقلة نوعية من خلال الماهية والنظرة له في كل حقبة زمنية استنادا إلى التسميات انطلاقا من العامل البشري إلى إدارة الأفراد وصولا إلى المورد البشري كمدخل أساسي و أهم الموارد المتاحة و الواجب توافرها في كل تنظيم اجتماعي عملي و الذي بدوره يعطينا مايسمى برأس المال البشري في ظل الظروف الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و الثقافية التي بلورت الماهية الحقيقية لمصطلح الموارد البشرية.

حل التمارين

< 1 (ص 9)

تعتبر مدرسة من المدارس السبّاقة في مجال علم النفس العمل و التنظيم التي تناولت.....داخل المنظمات، حيث عملت على نشأة علممن أجل تحقيق.....للمنظمة، من خلالمن جهة ومن جهة أخرى؛ و ذلك بدراسة في زيادة الإنتاج، ثم جاءت مدرسة لصاحبها ماكس ويبر و هي نموذج خاص بتقوم على أساس.....من السمات، أهمها إصداروبصفة عامة تضبطالمنظمة مثلو أيضا عدمفي ظل تطبيق القانون و القواعد، النظرة السطحية في المنظمة، غياب الإهتمام ب..... و انغلاق المنظمة على، إلى أن جاءت مدرسة العلاقات التي كانت داعما لأفكار التaylorية التي جاء بها فريدريك، و مناهضة لفكرة الإهتمام ب.....كعنصر أساسي في العملية.....، و سبب هذا التقاطع بين نجد أن المدرسة الإنسانية كانت وليدة منحى ثوري ضد الإنسان و الفرد..... الذي كان ينادي بأحقية القيمة.....و أن التنظيم قبل أن يكون ماديا.

تعتبر المدرسة التaylorية من المدارس السبّاقة في مجال علم النفس العمل و التنظيم التي تناولت سلوك الأفراد داخل المنظمات، حيث عملت على نشأة علم إدارة الأفراد من أجل تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، من خلال الإختيار السليم من جهة و التوزيع السليم للمهام من جهة أخرى؛ و ذلك بدراسة الحركة و الزمن في زيادة الإنتاج، ثم جاءت مدرسة البيروقراطية لصاحبها ماكس ويبر و هي نموذج خاص بالتنظيم تقوم على أساس مجموعة من السمات، أهمها إصدارقوانين و لوائح بصفة عامة تضبط نشاط المنظمة مثل الإنتاج، والعلاقات ، أيضا عدم المساءلة في ظل تطبيق القانون و القواعد، النظرة السطحية للسلوك في المنظمة، غياب الإهتمام بالبيئة و انغلاق المنظمة على نفسها، إلى أن جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية التي كانت داعما لأفكار التaylorية التي جاء بها فريدريك تاييلور و مناهضة لفكرة الإهتمام بالفرد.كعنصر أساسي في العملية الإنتاجية، و سبب هذا التقاطع بين النظريتين نجد أن المدرسة الإنسانية كانت وليدة منحى ثوري ضد الإنسان و الفرد العامل الذي كان ينادي بأحقية القيمة الإنسانية و أن التنظيم كيان إجتماعي قبل أن يكون ماديا.

< 2 (ص 15)

<p>أ. ما قبل حركة الإدارة العلمية اقتصرت هذه المرحلة على: • مرحلة ما قبل الثورة الصناعية • مرحلة ما بعد الثورة الصناعية • مرحلة الحرب العالمية الأولى • مرحلة الحرب العالمية الثانية</p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>ب. حركة الإدارة العلمية التي تعد من المدارس السبّاقة التي عملت على نشأة علم إدارة الأفراد بأن تحقيق الأهداف العامة للمنظمة لن يتم و لن يكون إلا بإختيار سليم للعمال من جهة و التوزيع السليم للمهام عليهم من جهة أخرى من خلال دراسة الحركة و الزمن في زيادة الإنتاج و التي كان لها أثر واضحا على واقع المنظمات في زيادة الإنتاج.</p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>ج. العلاقات الإنسانية انطلاقا من اسهامات تيار الحركة التابيلورية الذي أثر على واقع المنظمات أنذاك جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية كداعم لها و مناهض لفكرة الإهتمام بالفرد كعنصر أساسي في المعادلة الإنتاجية في المجال الصناعي و ذلك من خلال الإضافات التي عمقت إشكالية تسيير المورد البشري و مدى أهميته .</p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>د. إدارة الموارد البشرية مفادها التوفيق بين أهداف المنظمة و المطالب العمالية بتحفيز الإدارة على توفير بيئة عمل مناسبة تتيح للعاملين فرص التقدم و النمو و إمكانية الإستخدام الأمثل لمهاراتهم و قدراتهم من أجل تحقيق أكبر نسبة مردودية للمنظمة و يعتبر العنصر البشري هنا مدخلا من مدخلات العملية الإنتاجية و عنصرا داعما للمدخلات الأخرى و هو الوحيد من ضمن كل موارد المنظمة القادر على ضمان الميزة التنافسية الدائمة للمنظمة إذا تم الإهتمام به و تسييره بشكل جيد و فعال.</p>	<input checked="" type="checkbox"/>

< 3 (ص 16)

تمرين

<p>ج. الإعتماد على التكنولوجيا الحديثة تركز إدارة تسيير الموارد البشرية على تطوير و تكوين المورد البشري نظرا لأهميته الفعالة في تحقيق أهداف استراتيجيات المنظمات التي تضمن لها البقاء و الاستمرارية و الحصول على الميزة التنافسية ، لذلك هي تواجه موجه من التقدم التكنولوجي الذي ساد العالم في عصر العولمة و سرعة المعلومة و دقة مؤشرات و معايير الجودة كل هذ يعتمد على موارد أساسية كالمورد المادي و المالي الذين يعتمدان على المورد البشري كعنصر فعال لتسيير متطلبات المنظمة و تلبية احتياجاته و تطلعاته ؛ لذلك فرضت التكنولوجيا نفسها كوسيلة لرفع التحدي .</p>	<input type="checkbox"/>
<p></p>	<input type="checkbox"/>

تمرين

لكي تضمن المنظمة نجاح عملية الاستقطاب و الإختيار و التعيين يجب أن تحدد احتياجاتها الوظيفية بتحديد الشواغر الوظيفية.

< 4 (ص 16)

1. نص السؤال : رتب نظريات الفكر الإداري حسب تطور النظرة للعامل البشري
1.1. نظرية العلاقات الإنسانية 2. نظرية إدارة الموارد البشرية 3. نظرية التجربة اليابانية. 4. نظرية الإدارة العلمية 5. النظرية السلوكية 6. النظرية البيروقراطية
1. نظرية الإدارة العلمية



2. النظرية البيروقراطية
3. نظرية العلاقات الإنسانية
4. نظرية إدارة الموارد البشرية
5. النظرية السلوكية
6. نظرية التجربة اليابانية

قاموس

إدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية هو ذلك النشاط الذي يتعلق بتخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة الوظائف الخاصة بتدبير و تنمية و المحافظة على قوة العمل و الانتفاع بها لتحقيق الأهداف الفردية و التنظيمية و العامة".

الموارد البشرية

أن الموارد البشرية هي مجموع العاملين من مختلف الفئات ، المستويات، التخصصات الذين تعتمد عليهم المنظمة الحديثة في تحقيق أهدافها .

تسيير الموارد البشرية

تسيير الموارد البشرية هي المكون الأساسي لإدارة وظيفة الموارد البشرية و إحدى مجالات تدخلها و التي كل من التنظيم و التخطيط و التنسيق و المراقبة في سبيل اتخاذ القرارات المناسبة و الملائمة في الوقت المناسب من قبل الأفراد الذين لهم سلطة اتخاذ القرار

معنى المختصرات

تسيير الموارد البشرية	HRM -
الأفراد الذين لا يرغبون في العمل	x -
الأفراد الذين يعملون بكفاءة من أجل تحقيق الأهداف	Y -

قائمة المراجع

- [1] ناني نبيلة (2016): محاضرات في تسيير الموارد البشرية. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. قسم العلوم الاجتماعية. شعبة علم النفس. تخصص علم نفس عمل وتنظيم. جامعة البليدة 02.
- [2] نوري منير (2014): تسيير الموارد البشرية، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر: الشلف.
- [3] محمد قاسم القريوتي، مهدي زويلف (1984): مبادئ الإدارة، الأردن: عمان، جمعية عمال المطابع التعاونية.
- [4] إبراهيم الغمري (1982): "الإدارة: دراسة نظرية و تطبيقية مع مجموعة من الحالات العملية و المباريات التدريبية، ط 3، مصر: الإسكندرية، دار الجامعات المصرية.
- [5] علي العضايلة، م زويلف (1996): " إدارة المنظمة نظريات و سلوك"، الأردن: عمان، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع.
- [6] إسماعيل حجازي، سعاد معاليم (2013): تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات. دار أسامة للنشر و التوزيع. الأردن: عمان.