**بسم الله الرحمن الرحيم**

**مفكرة بعنوان : الموارد البشرية الثروة الخفية**

**كتبها : عزالدين إبراهـــيم موســــــى عبدالله**

**جامعة أمدرمان الإسلامية \_ كلية العلوم**

**قسم نظم المعلومات \_ الدفعة الثالثة**

**البريد الإلكترونى :** [**az-zozz1987@hotmail.com**](mailto:az-zozz1987@hotmail.com)

**رقم الهاتف : 00249922130787 \_ 966537837826+**



**نبذة عن الكاتب**

عزالدين إبراهيم موسي عبدالله ، من مواليد منطقة الدباغة حى الكبرى مدينة ودمدنى ولاية الجزيرة جمهورية السودان ، سنة 1987م وتلقى تعليمه قبل الاساسى بمنطقة الدباغة جنوب ثم إلتحق بمدرسة الزعيم إسماعيل الأزهرى أساس بحى ديم أزهري ودرس فيها جميع المراحل ثم إلتحق بمدرسة ودمدنى الأميرية الثانوية بنين بحى العشير ودرس فيها الصفين الثانى الثالث بعد أن درس الصف الأول بمدرسة الدندر النموذجية الثانوية بنين فى مدينة الدندر ولاية سنار ، وأخيراً وبعد أن أمتحن فى مدرسة الأميرية 2005م إلتحق بجامعة أمدرمان الإسلامية بالخرطوم ، أمدرمان منطقة الفتيحاب ( الشقلة ) كلية العلوم والتقانة قسم نظم المعلومات وتخرج منها سنة 2009م ليلتحق بكتيبة مطار الخرطوم الدولي للدفاع والخدمات لاداء الخدمة العسكرية ثم دراسة بعض الكورسات وبعض الكتب التقنية والعلمية .

الأن فى المملكة العربية السعودية ، المنطقة الشرقية ، مدينة الجبيل ومازال البحث مستمر لأن الانسان لا يكتفى من العلم والعلوم وبالذات علوم التكنولوجيا والحاسوب فهى كل يوم فى تتطور وازدهار ونمو وظهور الجديد منها فى سوق العمل ونسأل الله التوفيق والسداد .

مع فائق الحب والتقدير : عزالدين ابراهيم موسى

ونرجو من الأخوة والاساتذة إرسال اى ملاحظات أو تنبيه أو إرشاد عن الكتاب على البريد الالكترونى الخاص بالكاتب والله ولى التوفيق وصلى الله على الحبيب المصصطفى وعلى آله وسلم كثيراً .





**إهـــــــــــــــــــــداء**

إلى روح والدى أسال الله لهما الرحمة والمغفرة وأن يتغمدهما بواسع رحمته ،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،

إلى أخوانى وأخواتى الذين وقفوا معى فى وقت الشدة ونصحونى ورفعوا من همتى وقدرى ،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،

إلى أساتذتى وكل من علمنى مادة أو درسنى علم أو أعطانى كتاب أستفدت منه فى حياتى العلمية والدراسية ،،،،،،،،،،،،،،،،،،

إلى أصدقائى ورفقاء الدرب الذين وقفوا معى وعاشوا معى لحظات العمر الحلوة والمرة ،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،

إلى كل من عرفته وأحبتته فى الله وأسال الله أن يجمعنا فى جناته جنات الخلد إنشاء الله ،،،،،،،،،،،،،،

إليكم أنتم كل من قرأ هذا المجهود البسيط أو مر عليه أو سمع عنه ،،،،،،،،،،،،،،

أهديكم هذا العمل المتواضع وأسال الله أن يتقبله ويوفقنا لعمل المزيد لما فيه فائدة العباد والبلاد ،،،،،،،،،،

وتقبلوا فائق ودى وحبى وإحترامى ،،،،،،،،،،،،

**المقــــــــــدمة**

بسم الله وكفي والصلاة والسلام على النبي المصطفي ، صلوات ربي وتسليماته عليه الذي خلق الإنسان وعلمه ما لا يعلم ، أما بعد فتعتب النفس البشرية من الأمور الأساسية في الحياة حتى أن الله جعلها من الكليات الخمسة للشريعة الإسلامية وذلك لما تحتويه من دور فاعل في الحياة والكون بأسرهـ ، فلابد من الإهتمام بها من قبل الشارع ومراعاة ما يحقق إستقرارها وعيشها في سكون ، وبما أن المؤسسات والشركات والبيوت التجارية والمؤسسات تعتبر بيئة صغيرة تمثل البيئة الكبيرة ، كان لابد من الإهتمام بهذا المرود ورعايته ومراعاة ما يؤدي إلى تحسين بيئته ويجعله قادر على تحدي الصعاب وتقديم أفضل ما عندهـ .

يعتبر المورد البشري في المؤسسات والشركات البيوتات التجارية من أهم العناصر من وجهة نظري حيث أن المورد البشري هو الذي يحدد كفاءة الكيان بل هو الذي يقوده للقمة أو يرمي به إلى القاع ، المورد البشري هو الذي يخطط لأهداف المؤسسة ويعطي الحلول الممكنة والمتاحة لتنفيذ هذه الخطط بل وينفذها لذا كل هذه المراحل تحتاج إلى كادر ، لا أنكر وجود المال من الأمور التى تمثل نسبة كبيرة من قوة أى مؤسسة أو شركة أو غيرهـ ، لكن ماذا سيحدث لو كان المسئول عن إدارة هذه المال أو تسيير أعماله غير كفء ، على فلو ضربنا مثل بدول تملك موارد عالية ولاتملك قوة بشرية ذات إمكانية عالية فما الذي سحدث ؟؟؟ لا نستطيع الحصول على الفائدة من هذه الموراد العملاقة أو حتى لو حصلنا عليها لن تكون بالنتيجة المفروضة ، لذا دولة مثل الصين واليابانفي مصافى الدول العالمية ، ودولة مثل ماليزيا تنافس على الريادة والتطور ، هناك شئ واحد يمكن من خلاله الحصول على هو العلم والمعرفة وتأهيل الكادر البشري بالصورة المثلي بصراحة The Human Resource is Treasure

**الموارد البشرية تعريفها وانواعها وترتيبها**

**أولاً : تعريف الموارد البشرية :**

الموارد البشرية : هم جزء لا تجزأ من مكونات المؤسسة وهم الذين يقومون بتسيير أعمال المؤسسة ومعالجة مدخلاتها وتقديم المخرجات للإستفادة منها في تحقيق الأغراض التى من أجلها تم إنشاء المؤسسة .

وهذا تعريف مختصر للموارد البشرية حيث يمكن أن يكون هناك أكثر من تعريف له ، يمكن أن نعرف الكادر على حسب المؤسسات ويمكن على حسب الكادر فى حد ذاته ، لكن هذا تعريف شامل ، وبما ان الكادر هو الذي يسير أعمال المؤسسة إذاً لابد من وجوده بالصورة الصحيحة التى تجعله يقوم بالأدوار الموكلة إليه بالطريقة المثلى .

**أنواع الكادر البشري وترتيبها :**

هنا أود أن أقسم الكادر البشري فى المنظمات والمؤسسات التجارية وغير التجارية ( يعني المنظمات بصورة عامة ) إلى الفئات التالية :

1. **كادر كامل التأهيل** : وهو الكادر الذي يكو نفي الإدارة العليا ويدير الشئون الإستراتيجية للمنظمة أو الوحدة ، وهذا الكارد يكون على دراية وخبرة تامتين بالمجال الذي تعمل فيه المؤسسة أو المنظمة ، وعلى خبرة بإدارة شئون الموظفين الأكفاء وذوى الخبر العملية في المجال الإدارى ، ولا يخفي علينا اليوم الكورسات المكثفة التى تعطي لكل الكوادر الإدارية التى من شأنها أن تطور وترفع من قدر تلكم الكوادر فى ذلكم المستوي الإدارى ، وهذه الفئة هى الأهم فى سلم الكادر البشري فى المؤسسة فبتخطيطها السليم يمكن للمؤسسة أن ترقي وتحقق الهدف المنشود ، لذا يجب على القائمين على أمر المؤسسة تقديم الدعم اللازم لجعل هؤلاء الأشخاص على درجة عالية من الإحترافية والقايدة السليمة التى تمكنهم من قيادة الموظفين الآخرين .
2. **كادر مؤهل** : وهم الذين حصلوا على دورات فى الإدارة ولكن ليست بالدرجة التى تؤلها لقيادة المؤسسة الإستراتيجية ، يمكن أن يكون هناك كارد مؤهل لقيادة المؤسسة من الفئة المؤهلة لكن بعد الحصول على قدر عال من التجربة الميدانية والتى تجعله على علم وافر بالظروف التى تحدث فى بيئات العمل والعوامل التى تؤدي لتعطيل العمل وغيرها من الامور .
3. **كادر فنى ومهارى** : وهذه الفئة يمكن تقسيمها إلى فئتين :
4. **فئة ماهرة** : وهى التى حصلت على قدر من الكورسات التى تؤهلها للإشراف على مجموعة محدودة من العمال وإدارتها بصورة مباشرة وتقديم التوجيهات والإرشادات لها بما يساعدها فى عمل المطلوب منها من قبل الإدارة العليا ورفع تقارير يومية تعطي رؤية واضحة عن سير العمل فى المواقع فى حالة الأعمال التنفيذية أو الزبائن فى حالة الأعمال الخدمية أو الأفراد فى الشئون العسكرية وغيرها .
5. **كادر غير مؤهل** : وهذا الكادر من الكوادر المهمة التى وجودها يساعد على الإنتاج المباشر ، وعطاءه يعكس المطلوب من قبل الإدارة العليا ومدي تحقيقه ، بصراحة هذا الكادر هو أساس الكوادر كلها وجودته هى التى تعكس جودة المنظمة بصورة عامة .

طبعاً الترتيب واضح من الإدارة العليا مروراً بالإدارة الوسطي إلى الإدارة ثم أخيراً إلى الإدارة الأخيرة ، ولا نقسم هذه التقسيمات للنقول أن هذا أفضل من ذاك ، فلكل من هذه الفئات دور لا يمكن إهماله حتى الإدارة الأخيرة ولكن هذا التقسيم يبين الأدوار التى على فرد من أفراد الإدارات الإلتزام بها وفعلها لكى تكون الأمور واضحة والمهام كذلك .

**الكادر البشري وبيئة العمل**

مما لا يخفى علينا أن البشر بطبعه – بغض النظر عن مكان وجوده – يحتاج لبيئة مهيئة لكى يستطيع العيش والتعايش معها ، بيئة تقدم له أساسيات الحياة حتى يستطيع التفاعل فيها الإستفادة من كل مكوناتها التى تساعده على العيش بصورة سليمة ، كذلك الأمر بالنسبة لبيئة العمل حيث يحتاج الموظف أو العامل إلى بيئة تحقق له الأمن الطمأنينة التى تجعلانه قادر على البذل والعطاء ، لذا لابد على القائمين على أمر المؤسسة أو الشركة أن يوفروا البيئة العملية التى تساعد الفرد القيام بعمله على وجه كامل ، بالنسبة للشركات والمؤسسات لابد من توفير الإضاءة والتهوية المناسبة التى تساعد على العمل بصورة مريحة ، أيضاً تقديم وسائل راحة أخرى مثل الكراسى والأجهزة والمعدات التى من شأنها أن تجعل الفرد يشعر بالإستقرار في عمله ، هناك أيضاً عوامل أخرى نفسية وهى العوامل التى تساعد على تحسين بيئة العمل وهى الحالة النفسية للموظف أو العامل والتحفيز وغيرها من العوامل التى من شأنها أن تجعل الموظف يحس بالولاء فى عمله ، لذا تعتبر بيئة العمل من العوامل المهمة جداً التى تساعد على تقديم الموظف او العامل لعمله بصورة جيدة وولائه للمؤسسته او شركته أو أياً كان لذا نجد فى الدول الأوروبية الإهتمام بالمؤسسات وتجميل البيئات بالزهور والورود وغيرها من الأمور التى تجعل الفرد يشعربالراحة السكينة بل حتى فى مداخل المؤسسات وهناك الكثير من الأشياء التى تجعل المؤسسة ذات بيئة ممتازة تؤدي بموظفيها وعمالها إلى الهدف المنشود من المنشأة أو المؤسسة .

**العوامل التى تؤثر على الكادر البشري لتقديم عمله**

هناك العديد من العوامل التى تساعد الفرد فى المؤسسات والمنظمات على تقديم العمل والتطوير الذاتى والولاء للمؤسسة أو الشركة التى ينتمى لها ، بل وتجعله يبدع فى مجاله ويضيف الكثير الأشياء الإيجابية للمؤسسة زمنها :

1. **الحالة النفسية :**

على صاحب العمل أن يهتم بالجانب النفسي للموظفين ويقف عند مشاكلهم وكيفية علاجها وما هى العوامل التى تؤدي إلى المشكلات ؟؟؟ وكيفية منع حدوثها ؟؟؟ والكثير الكثير من الأسئلة التى على رب العمل أن يقف عندها بل ويجيب عليها ، هناك أيضاً أشيا تتعلق بالرضا النفسي والوظيفى من قبل صاحب العمل أو الموظف المباشر حيث تحترم الموظف أو العامل وشعوره حيث تعتبر العلاقة علاقة أسرية اكثر من علاقة عمل .

1. **الإحترام وتقدير الذات :**

حيث على صاحب العمل أن يقدر موظفيه وعماله ويعطيهم القدر الحقيقى لهم بل وفى بعض الأحيان يعطيه القدر الأكثر من اللازم إن كان ذلكم الشئ يجعله ينتج بصورة أفضل – لا يكذب لكن من باب عدم كسر الهمة - ، أيضاً لابد من صاحب العمل أن يهتم بما يجعل الموظف أو العامل يحس بالراحة فى عمله .

1. **التحفيز :**

ويكون التحفيز على نوعين مادي ومعنوي ، المادي يكون أولاً براتب يرضي الطموح ويشبع حاجات الموظف النفسية والمادية ثم بالتحفيز وإعطاء العلاوات والنثريات وغيرها من الأمور التى تحفز الفرد وتجعله يحس بالولاء والغيرة على العمل والإحساس بالإنتماء ، هناك طريقة أخري للحافز المادي وهى عن طريق خلق برامج وفرص يمكن للمجموعة ان تتنافس فيها وتعمل من أجل الحصول عليها مثل تحفيز الموظف المثالى للمؤسسة أو الشركة ، أو جائزة العمل المثالى لمن ينتهى من عمله أولاً بأول وغيرها من الجوائز والحوافز التى تساعد على زيادة الإنتاج وجعل الموظف أو العامل راضى عن رب العمل ، أما التحفيز المعنوى فيكون بشحذ الهمم ورفع القدرات والتحدث عن إمكانيات الفرد الجسدية أو العقلية أو اللوجستية أو أى من المزايا الغير ملموسة التى يمكن أن تجعل الفرد يحس بأنه قادر على التقديم و العطاء .

1. **ساعات العمل والدوام :**

فهذه من العوامل المهمة جداً بالنسبة للموظف والامل فهو ليس مجرد كائن يعمل بل لديه أسرة وميول وإتجاهات أخرى يريد أن يشبعها ، لذا لابد على صاحب العمل أن يراعي هذا الجانب المهم من حياة الموظف أو العامل بل ويضعه فى الحسبان وفى نصب عينيه ، هناك طريقة اخرى للتخفيف عن العامل بجعل فترات الإستراحات متنوعة وفيها التشكيل والخروج عن جو العمل المألوف والروتين القاتل ، فكلما كانت الفرد يشعر بالراحة النفسية كلما كان قادراً على العطاء والبذل وتقديم الأضل للمؤسسة او الشركة .

1. **الإعانات والمساعدات الأخرى :**

و أعني بهذه العبارة الدعم النفسي فى حالة الكرب والشدة مثل وفاة أحد الأقارب والأهل مثل الأم او الأب الزوج أو الزوجة أو غيرهم أيضاً فى حالة الفاقة والإفلاس والحاجة الماسة إلى المال وأيضاً فى حالة المرض حيث يحتاج الموظف أو العامل لفترة يتلقى فيها العلاج ويأخذ فترة من النقاهة التى تمكنه من العودة لجو العمل بروح نشيظطة وجميلة ، فالعامل ليس مجرد ماكينة تعمل وتنتج بل هو عبارة عن كومة من المشاعر التى تحتاج لإدارة فنانة تفهم المشاعر وتترجمها بالصورة المثلى لتحقيق الهدف المنشود الذي من أجله تم قيام المؤسسة أو الشركة .

وهناك العديد من العوامل الأخرى التى يمكن للفرد إن تم مراعاتها فيه تقديم أفضل ما عنده ومساعدة المؤسسة أو الشركة لتحقيق أهدافها السامية .

**العوامل النفسية للكادر البشري**

بما أننا تحدثنا عن الكادر البشري ودوره الفعال فى المؤسسة او المنظمة وما يقوم به من أعمال لا غني عنها في جميع المستويات المختلفة على نطاق المنظمة أو المؤسسة، سوف نتحدث عن الطبيعة الفسيولوجية للكادر البشري حيث أن البشر ليسوا سواء سواءً فى الإمكانات العقلية أو المهارية أو قدرة التحمل أو غيرها من العوامل الأخرى ، عموماً البشر لا يحب الضغط ويحبان يعيش بدون قيود أو ضغوط من قبل أى شخص يمكن أن يعاقبه أو يجعله يفعل ذلك الشئ عنوة أو بدون رضاه ، ونتيجة لأن الناس تختلف عن بعضها لابد من الشخص الذي يريد ان يدير ولو شخص واحد أن يتمتع بصفات تجعله قائد بمعني الكلمة ويستطيع القيادة حتى فى أسوأ الفروض ، أولاً البيئة التى تربى عليها الفرد لها نصيب الأسد من تشكيل وبوتقة سلوك الفرد وعندما نتحدث عن البئة لابد أن نتحدث عن البيئة الصغيرة أولاً قبل البيئة الكبيرة ، البيئة الصغيرة هى الأسرة ودورها فى ثقل مواهب الفرد منذ طفولته وجعله قادر على تحدى الصعاب وتخطى المخاطر وحل المشكلات ، ثم كيفية تحمل الضغوط والأعباء وغيرها من الأمور التى قد تواجهه فى حياته العملية أو الحياتية ، أيضاً الفرد له تأثير على نفسه فى الحصول على المهارات سابقة الذكر وثقلها وتطويرها ، طبعاً الفضل كله يرجع لله سبحانه وتعالى ، فكم من أسرة محافظة اخرجت فاشلين والعكس صحيح ، هناك شئ آخر فى الجانب النفسي وهو المواقف التى مر بها الفرد فى حياته وتأثيرها على مسيرته ، يمكن أن تكون هذه العوامل من البيئة أو من الأسرة أو من أى مصدر آخر ، لكن تكون لها دور فى حياة ذلكم الفرد وسلوكه ، لذا على الفرد الذي يدير أو يقود مجموعة من الناس أن يراعى كل تلكم العناصر التى تربى أو نشأ عليها الفرد ويضعها فى إعتباره و ينظر للمشاكل التى تحدث فى بيئات العمل وظروفه من منظار مختلف ليس من البيئة التى تربى فيها وإنما من نظرة ذلكم الشخص الذي أحدث المشكلة حتى يستطيع وضع نفسه مكانه وبالتالى القدرة على حل تلك المشكلة من عدة جوانب ، أيضاً عليه أن يراعى على أنه القدوة وما زال الموظفين او الأفراد الذين يعملون تحته يتعلمون منه ولا يجب أن يبدر منه بادرة تعمل على طمس تلكم الصورة التى يضعونها له فى مقاييسهم وعليه أن يكون عليهم كالأب ويراعى بيئاتهم المختلفة التى أتوا منها وكيفية التوفيق بينهم والعمل على الموائمة فيما يخص تكوين فريق عمل مختلف فى جوهره وعناصره وقوى فى أدائه ونتائجه ، ويستفيد من التنوع الإختلاف الموجود فى الفريق بصورة مثالية .

**دور الإدارة العليا فى تسيير الكادر البشري**

بما أننا تطرقنا للحديث عن طبيعة البشر لابد من عمل معادلة تمكننا من موازنة الخصائص المختلفة لأشخاص يعملون فى نفس المبني أو المكان ، لابد من الشخص المدير أو المشرف أن يكون على دراية بأمور وطبائع الأفراد والسلوك الفردي للناس ، وكيفية خلف فرق عمل بالإستفادة من تلكم التباين لجعله فى مصلحة الفريق والمؤسسة بصورة عامة ، هناك من تربى فى بيئة متشددة لا يعرف التساهل والإهمال وهناك من تربى فى بيئة رخية سمحة لا توجد فيها الصعاب والمطبات والمشكلات المالية وغيرها من التعقيدات وهناك من تعرض لمواقف جعلته يتعظ من بعض التعاملات مع الناس فى أمور معينه أو التحدث فى امور معينة وهى كلها تؤثر فى البيئة الداخلية للعمل والعمال ، لذا لابد من المشرفين على أمر المؤسسة الأتيار الأمثل للأفراد فى المعاينات وقبلا لتعيين لكى يتسنى لهم القدرة على التحكم عليهم وحتى لا يفقدوا السيطرة عليهم أو ينقلبوا ضدهم ، أو يمارسوا أسايب لا تشبه المؤسسة أو المنظمة لتى ينتمون إليها ، أيضاً هناك الولاء للفريق والمؤسسة أو المنظمة والذي ينشأ عن طريق إقناع الموظف أو العامل بأن المؤسسة أو المنظمة هى ملكه قبل أن تكون ملك المالك الحقيقى ، وتجعله يحس بالفخر بالإنتماء لهذا الصرح العملاق و أن الناس كلها تتمنى الحصول على موقعه وغيره من الأمور التى تجعله يحب العمل ويستطيع تكوين فرق العمل ، والتمسك بروح الجماعة .

أخيراً أتمنى أن أكون قد وفقت فى عرض سريع لعنصر مهم وفعال فى البيئة العملية بل البيئة الحياتية بصورة عامة ، ومسحت العناصر المهمة فى جانب الكادر البشري وماهيته ، والعوامل النفسية التى تؤثر عليه وتجعله يعمل أو لا يستطيع العمل ، الحقيقة الكادر البشري هو أهم عنصر فى الحياة العملية التى تريد إنتاجاً بغض النظر عن نوع الإنتاج سواءً كان إنتاج مادى أو معنوي لكن العنصر البشري يشكل قوة أى مؤسسة أو وحدة ربحية أو غير ربحية لأنه العنصر الذي يجعل تلكم المؤسسة ترقي أو تنزل إلى أسفل السافلين ، وكما أسلفت بالقول :

المورد البشري ثروة مجهولة خفية

لا يعني ذلك أن الناس لا تعرف أن الادر البشري أو أنه يشكل عنصر فعال جداص فى الحياة العملية بل على العكس كل الناس تعرف هذا لكنهم لا يعطونه الحجم الطبيعى له لذلك أشرت إليه الخفي ، أى موجود لكن لا أحد يراه أو لا أحد لاحظ لأهميته القصوى .

ولكم ودي وتحياتى .