

## الفصل السادس

١- الموارد البشرية في المنظمة الصناعية

٢- تحديد الموارد البشرية

٣- خواص الموارد البشرية

٤- أساليب تقييم العمل على الموارد البشرية

٥- دراسة المعرفة من الموارد البشرية

٦- مراحل تطبيق الموارد البشرية

## ال فعل المضارع



## تخطيط الموارد البشرية

المنشأة من العمالة ووضع قواعد للتعامل معهم من والعناية بهم للوصول إلى ترابط ونماذج اجتماعية وتعاون أمثل داخل المنشأة تكون من خلاله الروح المعنوية مرتفعة بحيث تمكنا من الوصول إلى أفضل النتائج.

## **الموارد البشرية في المنشآت السياحية**

لِكُمْنَ أَهْمَيْةً الْمَوَارِدُ الْبَشَرِيَّةُ فِي الْمَجَالِ السِّيَاحِيِّ فِي طَبِيعَتِ نِشَاطُ هَذِهِ الْمَنْشَآتِ السِّيَاحِيَّةِ وَوِظَائِفُهَا الَّتِي تَعْتمَدُ بِصُورَةٍ مُباشِرَةٍ عَلَى الْإِنْسَانِ، حِينَ لَا يُمْكِنُ الإِسْتِغْنَاءُ عَنِ الْعَنْصَرِ الْبَشَرِيِّ بِالْأَلَاتِ الْحَدِيثَةِ، فَإِسْتِقْبَالُ الْوَفُودِ السِّيَاحِيِّ يَتَمُّ فِي الْمَنَافِعِ الْأَجْوِيَّةِ وَالْبَحْرِيَّةِ وَالْبَرِّيَّةِ مِنْ خَلَلِ كَوَادِرِ بَشَرِيَّةٍ مُؤَهَّلَةٍ لِلْقِيَامِ بِهَذِهِ الْعِصَمَةِ، وَكَذَّاكَ تَصْنِيفُمِ الْبَرَامِيجِ السِّيَاحِيَّةِ يَحْتَاجُ إِلَى مَرْوَنَةٍ سَعْيَةٍ يَتَتَّبِعُهُ تَكَالُّ اِنْشَاءِيٌّ مُعَلَّمَيْشِ زَيَاراتِ الْحَدِيثَةِ، لِيُمْكِنُ الْفَوْلُ بِلِمَعْصِيَّ ظَاهِرِ النِّشَاطِ السِّيَاحِيِّ لَا يُمْكِنُ تَنَفِيذُهَا إِلَّا مِنْ خَلَلِ الْإِنْسَانِ.

لذا يتوجب على رجال التخطيط في المنشآة السياحية إعداد خطط عملية تكفل إستقطاب الكوادر المتميزة والمؤهلة لتنفيذ مهام المنشآة، ومن ثم تطوير مهاراتهم، وترغيبهم في البقاء وتنمية دوافعهم لبذل أقصى طاقاتهم وجهودهم لتحقيق أهداف النشاط السياحي في المنشآة، ولكي تصل المنشآة السياحية بكل ب婷وجت، حيث أن توفر شروطها عذرنة للتوظيف، وظروف عمل مناسبة للجميع، ووضع قواعد سليمة لمعاملة العنصر البشري معاملة إنسانية تحترم مشاعره ومساعده في تحقيق أماله وتطلعاته، وتقديم يد العون له في حل مشاكله الخاصة والمتعددة بالعمل.

三

لـ ١٠٠٪ بـ ٢٠٪

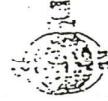
## الفصل السادس

ويؤدي وجود موارد بشرية ذات فاعلية عالية في المنشأة السياحية إلى تعزيز قناعات السياح بـأداء هذه المنشأة زيادة قدرة تلك المنظمة على تحقيق مستويات عالية من الفاعلية، حيث تستطيع تلك المنظمة تحقيق أهدافها في الأجل الطويل. وتتحدد فاعلية المورد البشري في المنشأة بتفاعل عوامل القدرة على العمل والرغبة فيه والمناخ التنظيمي والبيئة المحيطة.

درجة فاعلية المورد البشري = القدر × المناخ التنظيمي × البيئة المحيطة  
ويتوقف توفير أفراد قادرين على القيام بمهامهم على قدرة المنشأة السياحية على تحديد احتياجاتها منهم واحتياجاتهم منها بشكل متوازن، كما يتوقف على كفاءة عمليات اختيارهم وتعيينهم في الوظائف التي تناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم وإمكانياتهم. وتحتاج المنشأة إلى تربية قدرات هؤلاء الأفراد بتوفير الظروف والخدمات والنظم، وبالتالي وبالتدريب وإعادة التدريب، ووضع سياسات الأفراد المناسبة لضمان ذلك من ترقية ونقل وغير ذلك.

ولكي تضمن المنشأة السياحية مستوى عال من الدافع في العمل، يلزم على المنشأة قياس دافعية العاملين واحتياجاتهم من العمل، ثم التخطيط لإشباع تلك الاحتياجات، ووضع السياسات التي تساهم في إثارة دافعية العاملين وترتبطها بنظم التحفيز ومعايير الأداء.

وتتوفر إدارة الموارد البشرية للمناخ التنظيمي المساعد على الإنجاز والإبتكار والعلاقات الإنسانية سيمكنها من الحصول على مستوى عال من القدرة والرغبة على العمل لدى الأفراد، حيث يتحدد نمط المناخ التنظيمي السائد في المنشأة السياحية في ضوء المتغيرات المادية والاجتماعية



## تخطيط الموارد البشرية

والتى تعكس شخصية المنشأة في أعين العاملين بها. ويتأثر عوامل القدرة والرغبة والمناخ التنظيمي بالمتغيرات السائدة في البيئة المحيطة بالمنظمة سواء اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو تكنولوجية أو غير ذلك. وقد اتسعت البيئة المحيطة بالمنظمات لتشمل متغيرات البيئة الدولية نتيجة تطور وسائل الاتصال واسع الأسواق وال العلاقات الدولية. واسع مفهوم إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية ليشمل التبليغ والتخطيط والإجراءات الوقائية، وإدارة العلاقات الإنسانية بمفهومها الشامل والعميق إضافة إلى تشخيص وحل مشكلات إدارة الموارد البشرية بعد وقوفها، وإدارة الوظائف التقليدية الرسمية لشئون الموظفين فقط.

## تخطيط الموارد البشرية

تركز عملية تخطيط الموارد البشرية على تقدير أنواع الكفاءات المطلوبة لكل من إدارات المنشأة بمختلف المستويات والمهارات والخبرات، كما يتناول تقدير الأعداد المطلوبة لشغل كل نوع من الوظائف، والوقت المناسب ل توفيرها. ويتم ذلك بناء على تقدير الطلب على تلك الموارد، ثم مقارنة تقديرات الموارد البشرية المطلوبة بشعارد بشرية الحالية بمتاحة بمختلف إداراتها ووظائفها، ويمكن ذلك من التعرف على العجز أو الزيادة في الموارد البشرية في مختلف الوظائف. كما يتم تحليل مصادر المعروض من المورد البشري