

المقال في الدراسات الاقتصادية الدولية المتقدمة • فبراير 2002 بعض من مؤلفي هذه المنشورة يعملون أيضاً على مشاريع ذات صلة: مشروع القيم والمسؤولية الاجتماعية للشركات مارتا فوساس أولالا وميغيل أنخيل ساستري كاستيلو جميع المحتويات بعد هذه الصفحة تم تحميلها بواسطة ميغيل أنخيل ساستري كاستيلو في 13 أبريل 2015. تم طلب تحسين الملف المحمل من قبل المستخدم. شهدت إدارة الموارد البشرية (HRM) تطوراً كبيراً. من أجل توفير معلومات مفيدة للمديرين، من الضروري تقييم النتائج التي تم توليدها من خلال تصميم وتنفيذ سياسات الموظفين. هذا هو الهدف من تدقيق الموارد البشرية الذي يشمل تحليلات وتقييمات مختلفة: سياسات الموارد البشرية ومستوى ملاءمتها مع استراتيجية الشركة، تم استخدام العديد من المعايير لتقييم سياسات الموارد البشرية المختلفة. فإن قياس القيمة التي يضيفها رأس المال البشري إلى الشركة هو موضوع معقد للغاية. يتم تقديم نماذج مختلفة تهدف إلى حل هذه المشكلة بشكل صحيح. سيتناول هذا المقال وظيفة الموارد البشرية من منظورين: تقييم السياسات المنفذة وجودة رأس المال البشري فيما يتعلق بالكفاءات الحقيقية، وقدرته على التعلم وتطوير مهارات جديدة. الدراسات الاقتصادية الدولية المتقدمة، الهدف من التدقيق الوظيفي هو تشخيص وتحليل ومراقبة وتقديم المشورة ضمن حدود كل منطقة وظيفية في الشركة. يعد تدقيق الموارد البشرية نوعاً من التدقيق الوظيفي. يمكن القول في البداية إن تدقيق الموارد البشرية يتكون من تشخيص وتحليل وتقييم وتحديد خطوط العمل المستقبلية ضمن إطار إدارة الموارد البشرية. يعتبر تدقيق الموارد البشرية أداة أساسية لإدارة الشركة. هدفه ليس فقط التحكم وقياس النتائج، بل أيضاً تبني منظور أوسع يساعد في تحديد خطوط العمل المستقبلية في مجال إدارة الموارد البشرية. يجب أن يؤدي تدقيق الموارد البشرية ووظيفتين أساسيتين [كانتيراً، يجب أن يكون نظاماً للمعلومات الإدارية، حيث توفر التغذية الراجعة معلومات حول الوضع الحالي لتسهيل تطوير عمليات الإدارة أو تطوير الموارد البشرية. يجب أن يكون وسيلة للتحكم وتقييم السياسات التي يتم تطبيقها، بالإضافة إلى العمليات التي تم تأسيسها. يمكن فهم أنه من أجل ضمان الكفاءة التشغيلية ورضا المستخدم أو العميل، من الضروري تقييم نتائج وظيفة الموارد البشرية. يمكن تقييم النتائج التي تم الحصول عليها من خلال بعض سياسات الموارد البشرية (نوع خارجي من القياس)، هل يتم تطوير سياسات موارد بشرية مناسبة؟ هل يتم تحقيق النتائج المرجوة؟ إلى أي مدى تضيف هذه السياسات قيمة للشركة؟ محور تدقيق الوظيفي : يركز تدقيق الوظيفي على "ملاحظة ما إذا كانت الإجراءات المطبقة هي الإجراءات المناسبة وإذا كانت تعمل بشكل صحيح. ص. يجب أولاً تحديد المجالات التي سيتم دراستها. الموظفون، قد تحتوي قائمة المؤشرات المتعلقة بالمجالات المختلفة لوظيفة الموارد البشرية على بعض مما يلي: المتدربين، ومؤشرات دوران العمالة وغياب الموظفين 2. تحليل الوظائف يمكن أن يشمل تحليل الوظائف: عدد المناصب الموصوفة وعدد شاغلي كل منصب؛ درجة تحديث بطاقات الوصف الوظيفي؛ والأساليب المستخدمة لتحليل ووصف الوظائف. 3. التخطيط للموارد البشرية والتدابير المتبعة لتغطية احتياجات الموظفين المستقبلية، 4. التوظيف واختيار الموظفين يشمل ذلك: عدد الأيام اللازمة لملء الوظائف الشاغرة؛ عدد الطلبات المستلمة حسب فئات أماكن العمل؛ متوسط عدد المرشحين الذين لا يجتازون الاختبارات الانتقائية؛ تشمل مؤشرات التدريب: الإجراءات المتبعة وتكرار تحليل احتياجات التدريب للموظفين؛ المعايير المتبعة لتحديد محتوى برامج التدريب؛ معايير تقييم فعالية برامج التدريب؛ نسبة ميزانية الموارد البشرية المخصصة للتدريب؛ متوسط عدد ساعات التدريب لكل موظف؛ ونسبة الموظفين الذين يشاركون في برامج التدريب حسب فئات أماكن العمل. تشمل هذه المؤشرات: نسبة الأشخاص الذين تم ترقيتهم لكل عدد من الموظفين؛ ومتوسط الوقت الذي يستغرقه الموظف للحصول على ترقية. 7. التعويضات يمكن قياس التعويضات من خلال: متوسط الأجر لكل موظف والفروق في الأجور بين الموظفين؛ المكونات الثابتة والمتغيرة للتعويضات؛ 8. تقييم الأداء ودرجة مساعدة الموظفين ذوي الأداء الضعيف في تحسين أدائهم. 9. ظروف العمل وكذلك سياسات الوقاية من حوادث العمل والأمراض المعمول بها. أصبح من الشائع استخدام المؤشرات المالية لتقييم التكاليف والفوائد لبرامج الموارد البشرية [بارسونز، سليزر وآخرون، أولاً، الاستقلالات، إنتاجية الموظفين، ومن الضروري مقارنة الأداء مع الآخرين في نفس الصناعة أو المهنة. يجب أن يتبع ذلك تحليل دقيق للمشكلة قبل تقليص النفقات. ولكن يجب أيضاً النظر في جانب خلق القيمة. وبالتالي، من الضروري تطوير مجموعة جديدة من المقاييس الاستراتيجية التي ترتبط مباشرة مع مهمة واستراتيجيات الشركة. النهج التدقيق الاستراتيجي : يعتبر نيفادو [1998] أن التدقيق يجب أن يحلل أيضاً ما إذا كانت سياسات الأفراد متوافقة مع الأهداف العامة والاستراتيجية العالمية للشركة. يعرفه دولان وشولر وفالي [1999]، ص. يساعد التدقيق الاستراتيجي للموارد البشرية في ضمان أن تكون برامج الموارد البشرية متوافقة مع الأهداف طويلة الأجل للشركة. تصبح وظيفة الموارد البشرية مصدراً للميزة التنافسية وتتوقف عن كونها وظيفة متخصصة وغير مرتبطة

تكبد الشركة تكاليف عالية. عند إجراء هذا التقييم، ثم يتم مقارنة هذه السياسات مع الممارسات الحالية للموارد البشرية، مما يؤدي إلى تعديل بعض السياسات لتتوافق بشكل أفضل مع استراتيجية الشركة. نموذج الموظف-العميل-الفائدة الذي تم تطويره وتطبيقه في سيرز وغيرها من الشركات يوضح هذا التوافق التام بين الأعمال والمقاييس المتعلقة بالموارد البشرية. يعرض هذا النهج المتكامل تحديات أكبر، يجد العديد من محترفي الموارد البشرية أنه من الأسهل النظر داخل القسم بدلاً من ربط نتائجهم بالمقاييس التنظيمية. يمكن لقادة الموارد البشرية، مع القليل من الجهد، التغيير الرئيسي الذي ينطوي عليه الأمر لأولئك المسؤولين عن الموارد البشرية هو مغادرة منطقة الراحة الخاصة بهم وتخصيص وقت أكبر للبحث عن طرق لدمج الموارد البشرية في الأعمال التجارية. يجب أن تكون القياسات المطبقة مفيدة في تحديد ما إذا كانت أنشطة الموارد البشرية يتم تطويرها بشكل كافٍ، وما إذا كانت هذه الإجراءات تضيف قيمة للعمل. كما يبرز ويلبورن وأندروز [1996]، فإن الأهمية التي تعطيها الإدارة لرأس المال البشري تعد واحدة من أهم العوامل التي يبحث عنها المستثمرون عند تقييم جاذبية الشركة. من خلال الاعتراف بالأهمية الاستراتيجية للموارد البشرية في أي منظمة، يعتبر براون [2000] أن المقاييس المستخدمة لتقييم موظفي الشركة لا تعكس قيمتهم أو أدائهم. المستوى في الشركة (حسب الدرجة الوظيفية أو مستوى الهيكل التنظيمي)، عدد وتنوع المناصب أو المهام التي تم شغلها، وتقييم الأداء الذي يكون ذاتياً. والذي يجب أن يتضمن تقيماً من قبل مشرف وآخر يتعلق بالجوانب الموضوعية مثل المبيعات أو الفوائد أو غيرها من العوامل. يتم الحصول على قيمة كل موظف بالنسبة للشركة على أساس مجموع نقاط يصل إلى 100. وهو عادل لأنه يعتمد على عدد أكبر من العوامل الموضوعية. فهو بسيط جداً ولا يوفر معلومات عن المعرفة أو القدرات أو القيم أو الخبرة الإدارية أو غيرها من العوامل التي تخص كل موظف.