

١٤ سؤال

من الاختبارات السابقة

إدارة الموارد البشرية

١- في حالة وجود فائض في الموارد البشرية تلجأ المنظمة إلى ..

أ- تشجيع التقاعد المبكر.

ب- تخفيض عمليات التوظيف.

ج- إطالة سن التقاعد.

د- الإجابة الصحيحة غير موجودة.

.....

الحالة الثانية: زيادة العرض على الطلب (حالة الفائض): في هذه الحالة تواجه المنظمة صعوبة في تعديل أوضاعها الوظيفية الداخلية، أكثر من الحالة السابقة نظراً لتعارض ذلك مع مصلحة الموظفين. وتلجأ المنظمات في مثل هذه الظروف إلى استخدام السياسات التالية أو بعضاً منها:

١- تخفيض ساعات العمل، أو تخفيض ساعات العمل الإضافية.

٢- تشجيع التقاعد المبكر.

٣- تخفيض عمليات التوظيف، لإمتصاص الزيادة مع مرور الوقت.

٤- استخدام العمالة المؤقتة الرخيصة الأجر في بعض الوظائف.

٥- وأخيراً قد تلجأ المنظمة إلى سياسة إنهاء الخدمة.

□

الشرح وفقاً لخيارات السؤال:

الخيار (ج) والخيار (د) خطأ طبعاً ..

إذن المقارنة بين الخيار (أ) والخيار (ب)

حيث أن المنظمة تواجه صعوبة في تعديل أوضاعها الوظيفية الداخلية، لذا تلجأ إلى استخدام السياسات المذكورة أعلاه أو بعضاً منها وليس بالضرورة كلها. وتشجيع التقاعد (لا يعني أن يتم التقاعد) فهو يبقى تشجيع ولا يفي بالغرض وقد لا يتقاعد أحد، نظراً لتعارض ذلك مع مصلحة الموظفين وبالتالي هذا الأمر ليس بمتناول اليد. وإنما تخفيض عمليات التوظيف قد يفي بالغرض أو جزءاً منه، وهو بمتناول اليد، فباستطاعة المنظمة تخفيض عمليات التوظيف أو إيقافها تماماً.

□

وعليه الخيار الصحيح هو: تخفيض عمليات التوظيف.

□

موضوع هذا السؤال في المحاضرة الرابعة: تخطيط الإحتياجات البشرية

أنظر الملخص ص (٢٢)، والكتاب ص (١٨٦) الطبعة الخامسة.

٢- من الأساليب التي تلجأ إليها المنظمة لمواجهة العجز في مواردها البشرية ..

أ- تخفيض ساعات العمل.

ب- تمديد سن التقاعد.

ج- التخفيض في الأجور.

د- الزيادة في الرواتب والأجور.

.....

الحالة الأولى: زيادة الطلب على العرض (حالة العجز): هناك عدد من البدائل المتاحة للمنظمة لمقابلة هذا الظرف منها:

١- اللجوء إلى مصادر جديدة للتوظيف.

٢- الاتصالات النشطة بالمتقدمين واستخدام وسائل الإغراء المتاحة للمنظمة حالياً ومستقبلاً في إقناع هؤلاء المتقدمين.

٣- تخفيض شروط الإلتحاق بالوظائف.

٤- زيادة فترة الخدمة، أي إطالة سن التقاعد أو الإحالة إلى المعاش.

٥- زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام.

٦- تحسين نظام الأجور والحوافز، إذا كان سيؤدي إلى مزيد من الإنتاجية.

□

الشرح وفقاً لخيارات السؤال:

الخيار (أ) والخيار (ج) خطأ طبعاً .. فكيف نقوم بتخفيض ساعات العمل والأجور ولدينا حالة عجز؟

إذن المقارنة بين الخيار (ب) والخيار (د)

تحسين نظام الأجور والحوافز، مشروط بزيادة الإنتاجية، فقد تتحقق هذه الزيادة وقد لا تتحقق. وإذا قمنا بزيادة الرواتب ولم تتحقق الزيادة في الإنتاجية، هنا نكون أوقعنا أنفسنا في مشكلة. لأننا لا نستطيع تخفيض الرواتب بعد زيادتها فهناك قوانين تحكمنا.

لذا نقوم بإختيار البديل الأنسب وهو تمديد سن التقاعد.

□

وعليه فإن الخيار الصحيح هو: تمديد سن التقاعد

□

موضوع هذا السؤال في المحاضرة الرابعة: تخطيط الإحتياجات البشرية

أنظر الملخص ص (٢٢)، والكتاب ص (١٨٦) الطبعة الخامسة.

٣- واحدة من الآتي لا تصنف ضمن الإحتياجات التدريبية هي ..

أ- إحتياجات فريق العمل.

ب- إحتياجات المنظمة.

ج- إحتياجات الوظائف.

د- إحتياجات البيئة.

.....

أ- إحتياجات فريق العمل (تحليل إمكانيات وقدرات الأفراد)

ب- إحتياجات المنظمة (التحليل التنظيمي)

ج- إحتياجات الوظائف (تحليل العمليات أو الوظائف)

□.

وعليه فإن الخيار الصحيح هو: إحتياجات البيئة.

□.

موضوع هذا السؤال في المحاضرة السابعة: التدريب

أنظر الملخص ص (٣٣)، والكتاب ص (٣٥٤) الطبعة الخامسة.

.....

٤- تحديد الإحتياجات التدريبية مهمة بسبب ..

أ- تحديد مشكلات متوقعه في المنظمة.

ب- تحديد المستوى المطلوب من الأداء.

ج- تحديد نقاط القوة لدى الموظف.

د- معرفة واقع سوق العمل.

.....

التحليل التنظيمي:

الهدف منه هو إكتشاف المناطق المحتملة للمشكلات والتي قد تعطي الإدارة مؤشراً للحاجة إلى التدريب.

□.

الخيار الصحيح هو: تحديد مشكلات متوقعه في المنظمة.

□.

موضوع هذا السؤال في المحاضرة السابعة: التدريب

أنظر الملخص ص (٣٣)، والكتاب ص (٣٥٤) الطبعة الخامسة.

هـ- واحد من الآتي ليست له علاقة بالأجر الأساسي..

أ- الأجر النقدي.

ب- الأجر الصافي.

ج- الأجر الحقيقي.

د- الأجر الإجمالي.

.....

الأجر النقدي (Monetary Wage): هو الأجر الإجمالي المدفوع للوظيفة أو للعمل الذي يعمل به الفرد ولكنه لا يمثل الأجر المدفوع نقداً.

الأجر الأساسي هو نفسه الراتب الأساسي ..

والأجر **الصافي** هو نفسه الأجر **الحقيقي** وهو نفسه الأجر **المدفوع نقداً**.

****** ومن خلال الممارسة يتم إعداد جدول الرواتب والأجور على النحو التالي:

الراتب الأساسي + البدلات والعمولات = الأجر الإجمالي - الخصومات والإستقطاعات =
الأجر الصافي/الحقيقي/النقدي المدفوع.

□.

الخيار الصحيح هو: الأجر الإجمالي.

□.

موضوع هذا السؤال في المحاضرة العاشرة: نظام الرواتب والأجور
أنظر الملخص ص (٤٦)، والكتاب ص (٤٩١-٤٩٢) الطبعة الخامسة.

.....

٦- واحدة من الآتي لا تدخل ضمن خطوات تحديد الأجور..

أ- تحديد عدد الأفراد الموجودين حالياً.

ب- تحديد عدد سنوات الخبرة.

ج- تحديد عدد ساعات العمل.

د- تحديد حجم الأعمال المطلوبة.

.....

مفهوم تقييم الوظائف (Job Evaluation)

- ١- يعني "تقييم الوظائف" العملية المنظمة التي تهدف إلى تحديد أهمية كل وظيفة داخل المنظمة وقيمة ما يدفع لها من أجر قياساً بباقي الوظائف في المنظمة ككل.
- ٢- أو أنها العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من أجل تحديد الأجر العادل لكل وظيفة.
- ٣- وبطريقة ومضمون آخر فإن هذه العملية، تعني "ربط أجر الموظف بمقدار الجهد الذي يبذله في العمل"، وكذلك بمؤهلاته وخبراته، ودرجة المسؤولية الملقاة على عاتقه.

□

كما هو واضح تحديد الأجر ليس له علاقة بالفرد، وإنما بالوظيفة نفسها.

□.

الخيار الصحيح هو: تحديد عدد الأفراد الموجودين حالياً.

□.

موضوع هذا السؤال في المحاضرة التاسعة: تقييم الوظائف
أنظر الملخص ص (٤٣)، والكتاب ص (٤٦٢) الطبعة الخامسة.

٧- أثناء مقابلة تقييم أداء الموارد البشرية من الضروري..

أ- معرفة النقاط السلبية لدى الموظف.

ب- تحديد إحتياجات الموظف.

ج- إبلاغ الموظف بنقاط الضعف لديه.

د- مقارنة الموظف بزملائه.

.....

أثناء مقابلة تقييم ... يقصد هنا مناقشة نتائج التقييم مع الموظف ، لأن مقابلة التقييم مع الموظف تأتي بعد أن يقوم الرئيس بالتقييم - لذلك من الضروري أن يعرف الموظف نتائج التقييم وأن يعرف جوانب القوة والضعف في أدائه وأن يناقشها مع رئيسه بحرية تامة.

.□

الخيار الصحيح هو: إبلاغ الموظف بنقاط الضعف لديه.

.□

موضوع هذا السؤال في المحاضرة الثامنة: تقييم الأداء
أنظر الملخص ص (٣٨)، والكتاب ص (٣١٢) الطبعة الخامسة.

.....

٨- تخطيط المسار الوظيفي ينص على ..

أ- التطوير المبرمج للموظف.

ب- البرامج التدريبية الخاصة بالموظف.

ج- تخطيط أداء الموظف وفاعلية وظيفته.

د- إستقرار الموظف والوظيفة.

.....

يقصد تصميم المسار الوظيفي والترقية المخططة ..

.□

الخيار الصحيح هو: التطوير المبرمج للموظف.

.□

موضوع هذا السؤال في المحاضرة الحادية عشر: تطوير وتخطيط المسار الوظيفي
أنظر الملخص ص (٥٢)، والكتاب ص (٦٤٦) الطبعة الخامسة.

٩- المسار الوظيفي يعد ضمن إدارة ..

أ- تنظيم الموارد البشرية.

ب- تخطيط الموارد البشرية.

ج- تطوير الموارد البشرية.

د- سياسات الموارد البشرية.

.....

إدارات الموارد البشرية هي:

- ١- إدارة تخطيط الموارد البشرية.
- ٢- إدارة تنمية الموارد البشرية.
- ٣- إدارة الرواتب والأجور.
- ٤- إدارة علاقات الموظفين.
- ٥- إدارة الخدمات والصحة والسلامة.

الخيار (أ) والخيار (ج) طبعاً خطأ كما هو واضح، فلا توجد إدارة لتنظيم الموارد البشرية، وكذلك لا توجد إدارة لسياسات الموارد البشرية.

المسار الوظيفي كتخطيط يتم من يتم من خلال إدارة تخطيط الموارد البشرية، وكتنفيذ ونعني هنا - الترقية - يتم من خلال إدارة علاقات الموظفين. وحيث أنه لا يوجد في الخيارات إدارة علاقات الموظفين .. فلم يتبقى لنا إلا: إدارة تخطيط الموارد البشرية، خصوصاً أنه ذكر مفردة (يُعد) ولعله يقصد الإعداد، أي التخطيط له. وعموماً التخطيط يرتبط بجميع الإدارات، وكذلك جميع الإدارات مرتبطة ببعضها البعض ... الخ.

□.

الخيار الصحيح هو: تخطيط الموارد البشرية.

□.

أنظر الملخص ص (١٩)، والكتاب ص (١٦١) الطبعة الخامسة.

.....

١٠- من ضمن متطلبات تحليل الوظائف تحديد مؤهلات شاغل الوظيفة والتي تعني ..

أ- الدرجة العلمية لصاحب الوظيفة.

ب- الخبرة التدريبية.

ج- البرامج التطويرية.

د- الوظائف الإشرافية المماثلة.

.....

متطلبات الوظيفة (Job Specifications):

تحدد (متطلبات الوظيفة) الشروط التي تتطلبها المنظمة في الشخص المرشح للوظيفة، ولا يعني مجرد توافر هذه الشروط أن يتم التعيين بل هناك إجراءات أخرى تتخذها المنظمة للتأكد من صلاحية المرشح.

غالباً ما يتناول إطار متطلبات الوظيفة أربعة جوانب أساسية هي:

١- المعرفة: المؤهل العلمي والتخصص، التدريب، الخبرات السابقة.

٢- المهارات: مثل تشغيل الآلات، استعمال الأيدي والأصابع، الدقة، السرعة، قوة الملاحظة إلخ.

٣- القدرات الخاصة: القدرة على الابتكار، التصرف في المواقف واتخاذ القرارات، الحوار والتفاوض، التعبير عن الذات،

القدرة التحليلية والكتابية، القدرة على التكيف والعمل في ظروف غير ملائمة.

٤- السمات الشخصية: الذكاء، سعة الصدر وسعة الأفق، الأمانة والإستقامة، الإخلاص، الطموح، القيادة، السيطرة على

النفس، الشجاعة، المظهر، القوة البدنية في بعض الوظائف.

□.

الخيار (ج) و الخيار (د) طبعاً خطأ كما هو واضح

الخيار (أ) يقول: الدرجة العلمية لصاحب الوظيفة. وصاحب الوظيفة هو رب العمل أو صاحب العمل، أي الشركة، المؤسسة، المنظمة .. وليس شاغل الوظيفة ... إذن:

□.

الخيار الصحيح هو: الخبرة التدريبية.

□.

أنظر الملخص ص (١٢)، والكتاب ص (١٤٠) الطبعة الخامسة.

١١- من ضمن خطوات عملية تحليل الوظائف .. (هذا السؤال خطأ .. جميع الإجابات صحيحة)

أ- تحديد مصادر المعلومات. ب- تحديد الوظائف والأعمال المراد تحليلها.

ج- تحليل ومراجعة المعلومات. د- توصيف الوظائف.

.....

هذا السؤال خطأ .. لأن جميع الخيارات صحيحة ..

(واعتقد أنه تم تعويض الطلبة عن درجة هذه السؤال)

١٢- أحد القيم الإسلامية في التعامل مع المورد البشري تركز على ..

أ- العمل الجماعي.

ب- التركيز على البعد الإنساني.

ج- المثالية في العلاقات الإنسانية.

د- التفكير الجمعي.

.....

المرتكزات الإسلامية في التعامل مع الموارد البشرية:

لقد انطلق الإسلام في تعامله مع هذه الموضوعات أو المجالات من عدة مرتكزات قيادية هامة منها:

١- **الوسطية:** من حيث التوازن بين الحقوق والواجبات والعدل والمساواة. وكذلك لا الإفراط في الشدة أو الانفراط في اللين، أو كما قال عمر بن الخطاب رضي الله عنه: [أن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير ضعف، والقوة في غير عنف].

٢- **الإنسانية:** أي التعامل مع الناس بما يحفظ لهم كرامتهم ويصون حقوقهم.

٣- **الإنتماء إلى الجماعة:** حيث لا يتميز الرئيس عن المرؤوس إلا بثقل المسؤولية الملقاة على عاتق الرئيس. وقد أوصى سيدنا عمر بن الخطاب أبا موسى الأشعري رضي الله عنهما قائلاً: (وباشر أمورهم بنفسك، فأنت رجل منهم، غير أن الله جعلك أثقل حملاً).

٤- **التفاعل مع المتغيرات البيئية:** حيث تضع القيادة حسابات دقيقة لكل القوى المؤثرة في المجتمع من اقتصادية وإجتماعية وأخلاقية وأيضاً تكنولوجية وتستخلص منها ما يصب في النهاية في خير المجتمع وصيانه.

□

الخيار (أ) و الخيار (د) طبعاً خطأ كما هو واضح فليسا من المرتكزات.

الخيار (ج) يقول: المثالية في العلاقات الإنسانية، والمثالية متزبطش مع الوسطية ..

والإنسانية تقول: التعامل مع الناس بالقدر الذي يحفظ لهم كرامتهم ويصون حقوقهم .. إذن لم يتبقى لدينا سوى التركيز على البعد الإنساني.

□

الخيار الصحيح هو: التركيز على البعد الإنساني.

□

أنظر الملخص ص (٢)، والكتاب ص (٤٨) الطبعة الخامسة.

١٣- واحدة من الآتي ليست ضمن إدارة الموارد البشرية ..

أ- التخطيط.

ب- أداء الأفراد.

ج- الروح المعنوية.

د- نسبة حوادث العمل.

.....

هنا مفردة "نسبة" عامله عمال .. منها لله

.□

الخيار الصحيح هو: نسبة حوادث العمل.

.....

١٤- الإعلان عن طلب شغل وظيفة يتضمن ..

أ- واجبات شغل الوظائف.

ب- مسؤوليات الوظائف.

ج- تحليل الوظائف.

د- تطوير الوظائف.

.....

الخيار (ج) و الخيار (د) طبعاً خطأ .. فليس لهما علاقة بالإعلان عن طلب شغل وظيفة شاغرة ..

الخيار (ب): **مسؤوليات الوظائف**، نقصد بها المسؤوليات المالية، المسؤوليات الفنية، المسؤوليات الإدارية.

الخيار (أ): **واجبات شغل الوظائف**، أي الشروط والمؤهلات الواجب توفرها في المرشح الذي سيشغل الوظيفة

.. وهذا بالفعل ما يتضمنه الإعلان ..

إذن:

.□

الخيار الصحيح هو: واجبات شغل الوظائف.

أُمنى من الله

أني وفقت في حل الأسئلة بالطريقة الصحيحة ..

وإذا كان هناك أي خطأ أو ملاحظة ...

آمل منكم تشيبي ليتر تعديلها ..

وبالتوفيق للجميع،،

AbuRakaan