

تبويب أسئلة الموارد البشرية د. عبد الله الجعفري

المحاضرة الاولى

إدارة الافراد (.....) تتولى مساعدة الادارات في القيام بوظائف الافراد مثل توفير احتياجاتهم من القوى العاملة

١. كقسم

٢. كوحدة

٣. كوظيفة

٤. كإدارة

تعتبر جزء من مهام الإدارة ، فكل مدير في المنظمة يمارس وظيفة الافراد في القطاع الخاص

(.....) تعني ما يتم إنجازه يتم بأحسن الطرق وأقل التكاليف وأقصر وقت أهداف إدارة الموارد البشرية :

1- قوة عمل متجانسة : يقصد بها وجود خصائص مشتركة في القوى العاملة مثل مستوى ثقافي-تدريبية

-الخلفية البيئية والحضارية والسلوكية والاجتماعية .

2-قوة عمل منتحة: بمعنى انها تستطيع ان تحقق الانتاج او الخدمة المطلوبة وفقاً للمعايير المحددة سواء كما

او نوعا بالوقت المحدد والمواصفات المحددة

3-قوة عمل مستقرة:بمعنى ان تقلل من دوران العمل"خروج ودخول العاملين داخل المنظمة" يؤثر سلبا في استقرار العمل

4- تنمية قدرات الافراد : تسعى دائما المنظمة ان تنمي قدرات الافراد خصوصا مع تطور التقنية

5- تحقيق الانتماء والولاء : اي الرضا الوظيفي

١. قوة عمل منجزة

٢. قوة عمل منتجة

٣. قوة عمل فعالة

٤. قوة عمل سريعة ودقيقة

يعني التحول الى إدارة الموارد البشرية

١. التحول من الدور التنفيذي الاستشاري الى الدور الاستشاري

٢. التحول من الدور الاستشاري الى الدور التنفيذي الاستشاري

٣. التخطيطي الى الدور الرقابي

٤. الرقابي الى الدور التخطيطي

التحول الى الموارد البشرية يعني :

1-التحول من الدور الاستشاري الى الدور التنفيذي الاستشاري.

2- في المفاهيم تجاه الافراد العاملين بالمنظمة ونجاح الادارة المسئولة عنهم

3- ظهور مجالات جديدة مثل (تخطيط المسار الوظيفي

- ادارة معلومات الموارد البشرية)

يعني التحول إلى إدارة الموارد البشرية

١. التحول في المفاهيم تجاه الأفراد العاملين بالمنظمة

٢. الشركاء الاستراتيجيين

٣. أدوات الإنتاج في المنظمة

٤. التنافسية تجاه المنافسين

تري (.....) ان الافراد أصل من اصول المنظمة والانفاق عليهم يمثل إنفاقا استثماريا

١. منهج الادارة العلمية

٢. إدارة الموارد البشرية

٣. مدرسة العلاقات الانسانية

٤. إدارة الافراد

هدف (.....) تحقيق أقصى إنتاجية للمنظمة ولا مانع من تلبية بعض رغبات الافراد

١. منهج الادارة العلمية

٢. ادارة الموارد البشرية

٣. مدرسة العلاقات الانسانية

٤. ادارة الافراد

..... تعامل العامل على انه من عناصر الإنتاج مثل الآلات والمواد الخام :

منهج العلاقات الانسانية

منهج الادارة العلمية

- العامل عنصر انتاجي هام ولكنه يختلف عن المواد الاخرى.
- ارتباط وتفاعل الفرد بالجماعة له اثر مباشر في زيادة الاناجية.
- هناك حوافز اخرى يهتم بها العامل بخلاف الحوافز الاقتصادية

- العامل عنصر من عناصر الإنتاج مثل الآلات والمواد الخام .
- لا بد من استغلال طاقة العامل من خلال تحديد معايير انتاجية طبقا لدراسة الحركة والزمن
- اهداف العامل هي اقتصادية

- أ- اداره الموارد البشريه
- ب- منهج العلاقات الانسانية
- ت- اداره الافراد
- ث- منهج الاداره العلميه

يقصد باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

١. الممارسات التنفيذية الفعلية ومجالات العمل في مجالات الموارد البشرية
٢. الممارسات الكلامية ومجالات العمل في مجال الموارد البشرية
٣. الممارسات التوجيهية الفعلية ومجالات العمل في مجال الموارد البشرية
٤. الممارسات الكتابية

(.....) تمثل توجيهات أو قواعد إرشادية ومساعدة المديرين في تحقيق الأهداف وتحدد ما هو مقبول وما هو غير مقبول من السلوكيات

١. قواعد عمل ادارة الموارد البشرية
٢. رساله ادارة الموارد البشرية
٣. سياسات
٤. خطط

رسالة ادارة الموارد البشرية : التاكيد على استغلال الطاقات والقدرات باقصى قدر ممكن من خلال وجود استراتيجيات بناءة في مجال الاختيار والتعيين والتطوير والمحافظة على الموارد البشرية وعلاقات الموظفين

وجود خصائص مشتركة في القوى العاملة مثل المستوى الثقافي والتدريبي والخلفية البيئية

١. قوة عمل متشابه
٢. قوة عمل فعالة
٣. قوة عمل متشاركة
٤. قوة عمل متجانسة

قوة عمل متجانسة : يقصد بها وجود خصائص مشتركة في القوى العاملة مثل مستوى ثقافي-تدريبي -الخلفية البيئية والحضارية والسلوكية والاجتماعية .

تقع ضمن مستوى الادارة العليا كإدارة تنفيذيه في حين تقع ضمن نفس المستوى الاداري ولكن كإدارة استشارية

١. اداره افراد، اداره الموارد البشرية
٢. اداره الموارد البشرية، الادارة الرقابية
٣. اداره الموارد البشرية، اداره الافراد
٤. الادارة الرقابية، اداره الموارد البشرية

اداره الافراد تعتبر جزء من مهام الإدارة

١. كقسم
٢. كوحده
٣. كوظيفة
٤. كإدارة

ادارة الافراد (كقسم) او جهاز

ادارة الافراد كوظيفة

تتولى مساعدة الادارات الاخرى في القيام بوظائف الافراد ، مثل توفير احتياجاتهم من القوى العاملة

تعتبر جزء من مهام الادارة

في ينظر للفرد على انه يعمل بسبب الجانب المادي فقط

منهج الادارة العلمية :
 1- ينظر الى العامل كرجل اقتصادي هدفة الحصول على المال
 2- اذا تجاوز العامل المحدد من الانتاج يمنح علاوة تشجيعية على زيادة الانتاج
 3- معاملة العامل في العمل كثافة منتجة مثله مثل الالة والموارد الطبيعية
 4- تحديد معايير الانتاج وفق اسلوب عملي واضح وهو قياس الحركة والزمن

١. منهج اداره الافراد
٢. منهج الإدارة العلمية
٣. مدرسة العلاقات الإنسانية
٤. المنظور الاسلامي

من المرتكزات الاسلامية في التعامل مع الموارد البشرية

من المرتكزات الاسلامية في التعامل مع الموارد البشرية:
 1- الوسطية 2- الانسانية
 3- الانتماء الى الجماعة
 4- التفاعل مع المتغيرات البيئية

١. الوسطية
٢. المبالغة
٣. الواسطة
٤. الفردية

من المرتكزات الاسلامية في التعامل مع الموارد البشرية

- أ- تقديم مصلحة الفرد على مصلحة الجماعة
- ب- التمييز في التعامل معهم بحسب مستوياتهم الاجتماعية
- ت- التفاعل مع المتغيرات البيئية
- ث- الشدة في التعامل مع الموارد البشرية

ادارة الموارد البشرية استراتيجية تعمل ضمن إطار أي من المفاهيم التالية

ادارة الموارد البشرية استراتيجية تعمل ضمن إطار أي من المفاهيم التالية :

١. اعداد سياسات تتوافق مع مصالح المدراء الشخصية
 ٢. تهيئة مناخ وظيفي يساعد الموظفين على استثمار مهاراتهم
 ٣. تصميم انشطه مستقله في اهدافها عن اهداف الادارات الأخرى
 ٤. عدم المشاركة في التخطيط الشامل للمنظمة
- 1- تصميم واعداد انشطة الموارد البشرية متناسقة مع اهداف وانشطة الادارات الأخرى
 2- اعداد سياسة تتوافق مع متطلبات الموظفين الاقتصادية وطموحاتهم الوظيفية
 3- اشراك ادارة الموارد البشرية في التخطيط الشامل للمنظمة
 4- تهيئة مناخ وظيفي يساعد الموظفين على استثمار مهاراتهم
 5- اعتبار الموارد البشرية اصل استثماري يجب ادارته وتطوير كفاءته
- ادارة الموارد البشرية ادارة استراتيجية تعمل ضمن أي المفاهيم التالية
- أ- نظرة القيادات للأفراد كعنصر تكلفة انتاجي
 - ب- اعداد سياسات تتوافق مع مصالح المدراء الشخصية
 - ت- عدم المشاركة في التخطيط الشامل للمنظمة لعدم الاختصاص
 - ث- اعتبار المورد البشري اصل استثماري يجب ادارته وتطوير كفاءته

من نواحي القصور في ادارة الافراد :

من نواحي القصور في ادارة الافراد

١. عدم ثبوت مقولة العامل السعيد عامل منتج
 ٢. تفترض عدم وجود اختلاف بين الافراد
 ٣. تجاهلت جوانب مهمه تؤثر على الانتاجية مثل قواعد العمل
 ٤. عدم التكامل بين نشاطاتها ذاتها
- 1- عدم التكامل بين نشاطاتها ذاتها
 2- الدور المحدود لادارة الافراد في قضايا التخطيط الشامل للمنظمة
 3- نظرت القيادات للفرد كعنصر تكلفة انتاجية
 4- عدم التنسيق والتكامل بين نشاطات الافراد ونشاطات الادارات الأخرى

من نواحي القصور في ادارته الافراد

- أ- عدم ثبوت مقوله ان العامل السعيد هو عامل منتج
- ب- تفترض عدم وجود اختلافات بين الافراد
- ت- دورها المحدود في قضايا التخطيط الشامل للمنظمة
- ث- تجاهلت جوانب هامه ذات تأثير على الانتاجيه مثل قواعد العمل

يعني التحول الى ادارته الموارد البشرىه

١. التحول في المفاهيم اتجاه الافراد العاملين بالمنظمة واتجاه الاداراه المسؤله عنهم : التحول الى ادارة الموارد البشرية :

- 2- التحول من الدور الاستشاري الى الدور التنفيذي الاستشاري
- 3- ظهور مجالات جديدة مثل (تخطيط المسار الوظيفي - ادارة معلومات الموارد البشرية)

٢. ثبوت مقوله ان العامل السعيد هو عامل منتج
٣. اهداف العامل من اهداف اقتصاديه فقط
٤. التحول من الدور التنفيذي الاستشاري الى الدور الاستشاري

..... تعني الإنتاج وفق معايير محدد كما ونوعا في الوقت المحدد وبالمواد المحدده

- 1- قوة عمل متجانسة : يقصد بها وجود خصائص مشتركة في القوى العاملة مثل مستوى ثقافي-تدريبى-الخلفية البيئية والحضارية والسلوكية والاجتماعية .
- 2- قوة عمل منتحة: بمعنى انها تستطيع ان تحقق الانتاج او الخدمة المطلوبة وفقا للمعايير المحددة سواء كما او نوعا بالوقت المحدد والمواصفات المحددة
- 3- قوة عمل مستقرة:بمعنى ان تقلل من دوران العمل"خروج ودخول العاملين داخل المنظمة" يؤثر سلبا في استقرار العمل
- 4- تنمية قدرات الافراد : تسعى دائما المنظمة ان تنمي قدرات الافراد خصوصا مع تطور التقنية
- 5- تحقيق الانتماء والولاء : اي الرضا الوظيفي

١. قوه عمل فعاله
٢. قوه عمل متجانسه
٣. قوه عمل مستقره
٤. قوه عمل منتجه

تحديد معايير الإنتاج وفق اسلوب علمي واضح هو قياس الحركة والزمن من مبادئ

- 1-العامل عنصر من عناصر الإنتاج مثل الالات والمواد الخام.
- 2- لابد من استغلال طاقة العامل من خلال تحديد معايير انتاجية طبقا لدراسة الحركة والزمن .
- 3-اهداف العامل هي اهداف اقتصادية فقط .

١. ادارة الموارد البشرية
٢. مدرسة العلاقات الانسانية
٣. منهج الادارة العلمية
٤. ادارة الافراد

..... هي التأكيد على استغلال طاقات وقدرات الموظفين بأقصى قدر ممكن من خلال وجود استراتيجيات

بناءة في نشاطات ادارة الموارد البشرية

١. استراتيجية ادارة الموارد البشرية
 ٢. رسالة ادارة الموارد البشرية
 ٣. سياسات ادارة الموارد البشرية
 ٤. رؤية ادارة الموارد البشرية
- استراتيجية الموارد يقصد بها الممارسات التنفيذية الفعلية ومجالات العمل في مجال الموارد البشرية
- سياسات الموارد البشرية: تمثل توجيهات او قواعد ارشادية لمساعدة المديرين في تحقيق الاهداف

منهج العلاقات الانسانية

منهج الادارة العلمية

- 1-العامل عنصر انتاجي هام ولكنه يختلف عن المواد الاخرى .
- 2-ارتباط وتفاعل الفرد بالجماعة له اثر مباشر في زيادة الانتاجية (العامل السعيد هو عامل منتج) .
- 3- هناك حوافز اخرى يهتم بها العامل بخلاف الحوافز الاقتصادية.

- 1-العامل عنصر من عناصر الإنتاج مثل الالات والمواد الخام.
- 2- لابد من استغلال طاقة العامل من خلال تحديد معايير انتاجية طبقا لدراسة الحركة والزمن .
- 3-اهداف العامل هي اهداف اقتصادية فقط .

المحاضرة الثانية

النشاطات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية :

- 1- تخطيط الموارد البشرية .
- 2- تنمية الموارد البشرية .
- 3- تعويض الموارد البشرية .
- 4- صيانة الموارد البشرية .
- 5- علاقات الموظفين .

من مهام تنظيم الموارد البشرية : (الترتيب مهم)

- 1- تحديد اهداف وفلسفة الموارد البشرية في المنظمة
- 2- تحديد نمط ادارة الموارد البشرية (مركزي) و (لامركزي) .
- 3- تحديد الانشطة الرئيسية لادارة الموارد البشرية .
- 4- ترجمة الانشطة الى اختصاصات وظيفية .
- 5- تجميع الوظائف وتنسيقها في مجموعات .
- 6- تحديد السلطات الادارية والكمالية وتوزيعها بين المستويات التنظيمية .
- 7- تصميم اجراءات ودورات العمل والسجلات والدورات .

من مهام توجيه الموارد البشرية :

- 1- شرح المهام والاعمال المطلوبة .
- 2- تنسيق مهام الموارد البشرية مع القطاعات الاخرى في المنظمة .
- 3- مساعدة الافرد علي تنفيذ واجباتهم .
- 4- دعم التعاون بين الافراد وتشجيعهم وتحفيزهم بغية استغلال كامل طاقاتهم .
- 5- حل الصراعات والمشاكل المحتملة داخل ادارة الموارد البشرية .

أنشطة رقابة الموارد البشرية :

- 1- تقييم انتاجية الافراد وادائهم .
- 2- تقييم نظم وسياسات واهداف ادارة الموارد البشرية .
- 3- تقييم اجراءات وقواعد العمل .
- 4- تقييم اساليب تخطيط وتنظيم الموارد البشرية .
- 5- تقييم نظم التدريب ، الحوافز والاجور ، المعلومات .
- 6- تقييم معدلات دوران العمل والغياب .

تصنيف الوظائف ضمن ادارة الموارد البشرية :

- الوظائف القيادية :
- 1- مدراء الاقسام .
 - 2- المدير العام للاقسام .
 - 3- القيادة الادارية .

ام شهد.. & SHOSH

- الوظائف الكتابية :
- 1- السكرتارية .
 - 2- الاستعلامات .
 - 3- مشغل الحاسبات .
 - 4- التحرير .
 - 5- الصادر والوارد .
 - 6- حفظ الملفات .
 - 7- المساعدين والاداريين .

تعتبر وظيفة خبير تصميم وتحليل الوظائف من الوظائف

- الوظائف التخصصية :
- 1- الاستشارات والتوجيه .
 - 2- خبراء تقييم الوظائف .
 - 3- خبراء تصميم وتحليل الوظائف .
 - 4- خبراء تصميم أنظمة الاجور والحوافز .
 - 5- خبراء تخطيط وتطوير المسار الوظيفي .
 - 6- خبراء التطوير والتنمية الوظيفية .
 - 6- خبراء علاقات الموظفين .

- ١ . الاساسية
- ٢ . التخصصية
- ٣ . القيادية
- ٤ . تنفيذية

من النشاطات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية

- ١ . تنظيم الموارد البشرية
- ٢ . علاقات الموظفين
- ٣ . رقابة الموارد البشرية
- ٤ . قيادة الموارد البشرية

من مهام (.....) تجميع الوظائف وتنسيقها في مجموعات

- ١ . تخطيط الموارد البشرية
- ٢ . تنسيق الموارد البشرية
- ٣ . تنظيم الموارد البشرية
- ٤ . توجيه الموارد البشرية

شرح المهام والاعمال المطلوبة للعاملين للمنظمة يندرج ضمن

- ١ . تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية
- ٢ . توجيه الموارد البشرية
- ٣ . تنظيم
- ٤ . رقابة

من مهام عملية توجيه الموارد البشرية

- أ- دعم التعاون بين الافراد وتشجيعهم وتحفيزهم بغية استغلال كامل طاقاتهم
- ب- تحليل الوضع الراهن
- ت- تقويم اجراءات وقواعد العمل
- ث- تقدير العمالة المطلوبة

من أنشطة رقابة الموارد البشرية

- ١ . تقويم اجراءات وقواعد العمل
- ٢ . تقويم كفاءة الآت الانتاج
- ٣ . تقويم مصاريف المنظمة
- ٤ . تقويم البيئة الخارجية للمنظمة

من من أنشطة توجيه الموارد البشرية :

- 1- شرح المهام والاعمال المطلوبة .
- 2- تنسيق مهام الموارد البشرية مع القطاعات الاخرى في المنظمة .
- 3- مساعدة الافرد علي تنفيذ واجباتهم .
- 4- دعم التعاون بين الافراد وتشجيعهم وتحفيزهم بغية استغلال كامل طاقاتهم .
- 5- حل الصراعات والمشاكل المحتملة داخل ادارة الموارد البشرية .

من أنشطة توجيه الموارد البشرية

- ١ . تقويم انتاجيه الافراد وادائهم
- ٢ . تنسيق مهام الموارد البشرية مع القطاعات الاخرى في المنظمة
- ٣ . تحديد الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية
- ٤ . تطوير الموارد البشرية

تعتبر مهارة التفاوض لدى مدير الموارد البشرية من مهارات

- ١ . الفكرية
- ٢ . الفنية
- ٣ . السلوكية
- ٤ . التقنية

مهارات مدير الموارد البشرية :

- 1- المهارات الفنية : (تختص بطبيعة العلم)
- 2- المهارات السلوكية : (الاتصال ، التفاوض ، تكوين العلاقات ، التحفيز)
- 3- المهارات الفكرية : (القدرة على التفكير المنطقي ، التنبؤ ، اتخاذ القرار)

الاتصال، التفاوض ، التحفيز تعتبر من التي يجب ان يتحلى بها مدير الموارد البشرية

- ١ . مهارات فنية
- ٢ . مهارات فكرية
- ٣ . مهارات سلوكية
- ٤ . مهارات ادارية

انشطة رقابة الموارد البشرية :

- 1- تقويم انتاجية الافراد وادائهم .
- 2- تقويم نظم وسياسات واهداف ادارة الموارد البشرية .
- 3- تقويم اجراءات وقواعد العمل .
- 4- تقويم اساليب تخطيط وتنظيم الموارد البشرية .
- 5- تقويم نظم التدريب ، الحوافز والاجور ، المعلومات .
- 6- تقويم معدلات دوران العمل والغياب .

تقويم اساليب تخطيط وتنظيم الموارد البشرية تعتبر من مهام

- ١ . تنظيم الموارد البشرية
- ٢ . توجيه الموارد البشرية
- ٣ . رقابة الموارد البشرية
- ٤ . تخطيط

من أنشطة توجيه الموارد البشرية

- ١ . حل الصراعات والمشاكل المحتملة داخل ادارة الموارد البشرية
- ٢ . تقويم الاجراءات وقواعد العمل
- ٣ . تحديد الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية
- ٤ . تقدير العمالة المطلوبة

تصنيف وظيفه ضمن وظائف التخصصيه في اداره الموارد البشريه

- ١ . خبير علاقات الموظفين
- ٢ . مشغل الطلبات
- ٣ . مدير قسم
- ٤ . التحرير

الوظائف التخصصية :

- 1- الاستشارات والتوجيه .
- 2- خبراء تقييم الوظائف .
- 3- خبراء تصميم وتحليل الوظائف .
- 4- خبراء تصميم أنظمة الاجور والحوافز .
- 5- خبراء تخطيط وتطوير المسار الوظيفي .
- 6- خبراء التطوير والتنمية الوظيفية .
- 6- خبراء علاقات الموظفين .

تصنيف وظيفة مدير قسم ضمن في ادارة الموارد البشرية

- أ- الوظائف الكتابية
- ب- الوظائف القيادية
- ت- الوظائف الثانوية
- ث- الوظائف التخصصية

خطوات تخطيط الموارد البشرية: (الترتيب مهم)



- 1- تحديد وتحليل نوع الاعمال المطلوبة .
- 2- تقدير العمالة المطلوبة .
- 3- تحليل الوضع الراهن .
- 4- تحليل سوق العمل .
- 5- تحليل العجز والفائض الكمي والنوعي .
- 6- مواجهة العجز والفائض .

عملية تحليل سوق العمل تعتبر من خطوات

- ١ . تنظيم الموارد البشرية
- ٢ . تخطيط الموارد البشرية
- ٣ . تنمية الموارد البشرية
- ٤ . ادارة علاقات الموظفين

تحديد نمط ادارة الموارد البشرية يعتبر من مهام

- ١ . تخطيط الموارد البشرية
- ٢ . توجيه الموارد البشرية
- ٣ . تنظيم الموارد البشرية
- ٤ . رقابة الموارد البشرية

من خطوات عملية تنظيم الموارد البشرية

- أ- شرح المهام للاعمال المطلوبة
- ب- تحديد الانشطة الرئيسية لاداره الموارد البشرية
- ت- تقويم معدلات دوران العمل والغياب
- ث- تحديد وتحليل نوع الاعمال المطلوبه

من مهام او خطوات تنظيم الموارد البشرية (الترتيب مهم) :

- 1- تحديد اهداف وفلسفة الموارد البشرية في المنظمة .
- 2- تحديد نمط ادارة الموارد البشرية (مركزي) و (لامركزي) .
- 3- تحديد الانشطة الرئيسية لادارة الموارد البشرية .
- 4- ترجمة الانشطة الى اختصاصات وظيفية .
- 5- تجميع الوظائف وتنسيقها في مجموعات .
- 6- تحديد السلطات الادارية والكمالية وتوزيعها بين المستويات التنظيمية .
- 7- تصميم اجراءات ودورات العمل والسجلات والدورات .

تعتبر المهارات الفكرية من المهارات المطلوبة في مدير الموارد البشرية وتعني:

- ١ . القدرة على الاتصال ، التفاوض ، تكوين العلاقات والتحفيز
- ٢ . المعرفة التفصيلية بطبيعة العلم
- ٣ . القدرة على التفكير المنطقي، التنبؤ واتخاذ القرار
- ٤ . ارتفاع معدل الذكاء وحل المسائل الرياضية المعقدة

مهارات مدير الموارد البشرية :

- 1- المهارات الفنية : (تختص بطبيعة العلم)
- 2- المهارات السلوكية : (الاتصال ، التفاوض ، تكوين العلاقات ، التحفيز)
- 3- المهارات الفكرية : (القدرة على التفكير المنطقي ، التنبؤ ، اتخاذ القرار)

من المهارات المطلوبة في مدير الموارد البشرية وهي التي تختص بطبيعة العلم

- أ- المهارات الفكرية
- ب- المهارات القيادية
- ت- المهارات الفنية
- ث- المهارات السلوكية

المحاضرة الثالثة

في مجال (.....) تساعد نتائج تحليل العمل في تحدد المادة التدريبي والبرنامج التدريبي المطلوب لشغال الوظيفة
مجالات استخدام نتائج تحليل العمل : (باقي الاستخدامات في صفحة 10)

- تدريب الموارد البشرية :
- 1- يحدد الاداء المطلوب من شاغل الوظيفة .
 - 2- يحدد المهارات المطلوب تنميتها في شاغل الوظيفة بغية نجاحه في وظيفته .
 - 3- يحدد المادة التدريبية والبرنامج التدريبي .

١. تخطيط المسارات الوظيفي
٢. استقطاب الموارد البشرية
٣. تدريب الموارد البشرية
٤. تخطيط الموارد البشرية

من مجالات استخدام نتائج تحليل العمل في مجال استقطاب الموارد البشرية

مجالات استخدام نتائج تحليل العمل : (باقي الاستخدامات في صفحة 10)

أ- المساعدة على جذب افضل الموارد البشريه من سوق العمل

- ب- تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا
- ت- تحديد لبتعويض المناسب لمهام ومسؤوليات الوظيفة
- ث- وصف طبيعه المخاطر المصاحبه لأي وظيفه

- 2- استقطاب الموارد البشرية :
- 1- مساعدة الاستقطاب علي جذب افضل الموارد البشرية من سوق العمل .
 - 2- تحديد المواصفات التي يجب ان تتوفر في الافراد المستقطبين .

من السمات الشخصية التي يجب ان يتحلى بها شاغل الوظيفة جمع الاجابات التالية ما عدا

متطلبات شاغل الوظيفة :

- 1- السمات الشخصية (الذكاء - سعة الصدر - الامانة - الاخلاص - الطموح - الشجاعة - القوة البدنية)
- 2- المعرفة (المؤهل العلمي والتخصص)
- 3- المهارات (الاتصال - التفاوض - العمل ضمن فريق)
- 4- القدرات (القيادة - الابتكار - الحوار - التحليل - التكيف مع ظروف العمل)

١. حب المال ، الوسامة
٢. الأمانة
٣. الطموح
٤. الاخلاص

يتم اجراء تحليل للعمل في الحالات التالية :

يتم اجراء تحليل للعمل في جميع الحالات التالية ما عدا

- 1- عند تاسيس المنظمة لأول مرة .
- 2- عند استحداث وظائف واعمال لأول مرة .
- 3- عند ادخال تغييرات جديدة على مضمون الاعمال والوظائف .
- 4- التغييرات التنافسية المستمرة تفرض الي ان يكون تحليل العمل عملية مستمرة بهدف موائمة مضمون الوظائف مع مواصفات شغليها .

١. عند تغيير المدير العام للمنظمة
٢. عند استحداث وظائف وأعمال لأول مرة
٣. عند ادخال تغييرات جديدة على مضمون الوظيفة
٤. عند تأسيس المنظمة لأول مرة

تتم عملية تحليل الوظائف في جميع الحالات التالية ما عدا

- أ- عند تأسيس المنظمة لأول مرة
- ب- عند تغيير المدير التنفيذي
- ت- عند استحداث وظائف وأعمال لأول مرة
- ث- عند إدخال تغييرات جديدة على مضمون الاعمال والوظائف

خطوات تحليل الوظائف : (الترتيب مهم)

اول خطوة من خطوات تحليل الوظائف

- 1- تحديد الهدف مع استخدام تحليل العمل .
- 2- تحديد الوظائف والاعمال المراد تحليلها .
- 3- تحديد المعلومات المراد تحليلها .
- 4- تحديد مصادر المعلومات .
- 5- اختيار اسلوب جمع المعلومات .
- 6- جمع المعلومات عن الوظيفة .
- 7- تحليل ومراجعة المعلومات واستخلاص النتائج .
- 8- اعداد بطاقة توصيف الوظيفة .

١. تحديد المعلومات المراد تحليلها
٢. تحديد الهدف من استخدام تحليل العمل
٣. تحديد مصادر اسلوب جمع المعلومات
٤. اعداد بطاقة التوصيف

اول خطوه من خطوات عمليه تحليل الوظائف هي

أ- جمع المعلومات عن الوظيفة

ب- اعاده بطاقه توصيف الوظيفة

ت- تحديد الهدف من استخدام تحليل الوظائف

تحديد المعلومات المراد تحليلها

اهمية تحليل الوظائف :

- 1- تحديد اطار العمل المطلوب من كل فرد .
- 2- تحديد الالتزامات الوظيفية التي يحاسب عليها الموظف .
- 3- تساعد في تحديد حجم العمل وبالتالي عدد ونوع الوظائف اللازمة .
- 4- تحديد شروط ومؤهلات ومهارات شاغل الوظيفة .
- 5- تحديد الحوافز المناسبة للوظيفة .

تكم اهميه تحليل الوظائف في

١. تحديد اطار العمل المطلوب من كل فرد

٢. تطوير اداء المدراء والمشرفين

٣. تحسين بيئة العمل

٤. تطوير وسائل الانتاج

هي الاعمال الفعلية التي يقوم بها الموظف ويحدد كيفية ادائها

الجوانب التي يركز عليها خبراء الموارد البشرية اثناء جمعهم للمعلومات الخاصة بتحليل الوظائف :

- 1- الواجبات الوظيفية : الاعمال الفعلية التي يقوم بها الموظف وتحديد كيفية ادائها وتوقيته .
- 2- سلوكيات العمل : مجموعة التصرفات التي تتطلبها الوظيفة مثل الاتصالات ، التقارير ، اتخاذ القرار .
- 3- الادوات المستخدمة : مثل الآلات الحاسبة ، الطباعة ، او الات العمل المباشرة في خطوط الانتاج .
- 4- معايير الاداء : المقاييس التي يتم على اساسها تقويم اداء الموظف .
- 5- ظروف العمل : معرفة الظروف والحالات التي تؤدي فيها العمل .
- 6- مواصفات شغل الوظيفة : مستوى التعليم ، نوع التدريب ، درجة الخبرة ، الصفات الشخصية .

١. واجبات الاعمال

٢. الواجبات الوظيفية

٣. سلوكيات العمل

٤. الاعمال الوظيفية

..... مجموعة الاجراءات الخاصة بتحديد طبيعة الوظيفة وواجباتها ونوعية الافراد المناسبين لشغلها

١. تصميم الوظائف

٢. تحليل الوظائف

٣. تحديد الوظائف

٤. تجميع الوظائف

..... هي مجموعة من الاجراءات الخاصة بتحديد طبيعة الوظيفة وواجباتها ونوعية الافراد المناسبة لشغلها

أ- تحليل الوظائف

ب- الترقية

ت- توصيف الوظائف

ث- تقديم الوظائف

تساعد نتائج تحليل العمل في تحديد معايير تقييم اداء الموارد البشرية وذلك في مجال

مجالات استخدام نتائج تحليل العمل : (باقي الاستخدامات في صفحة 10)

١. تعويض الموارد البشرية
٢. السلامة والصحة والامن
٣. تدريب الموارد البشرية
٤. تقييم الموارد البشرية

7- تقييم الموارد البشرية :

تحديد معايير تقييم اداء الموارد البشرية .

جميع الخيارات التالية تعتبر من اساليب جمع المعلومات لعملية تحليل الوظائف ماعدا

اساليب جمع المعلومات لعملية تحليل الوظائف :

١ . الاستبيان

٢ . قوائم التدقيق والمراجعة

٣ . المقابلة

٤ . الهيكل التنظيمي

1- الملاحظة

2- المقابلة

3- الاستقصاء

4- قوائم التدقيق والمراجعة

5- سجل الموظف العام يسجل فيه الموظف ما يؤديه من مهام بشكل متكرر .

مجالات استخدام نتائج تحليل العمل : (باقي الاستخدامات في صفحة 10)

3-اختيار الموارد البشرية :

1-تحديد الفرقات والمهارات المطلوبة لاداء الوظيفة .

2-تحديد معايير وطرق اختيار افضل لموارد البشرية .

في مجال اختيار الموارد البشرية تساعد نتائج تحليل العمل في

١ . تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا

٢ . يحدد الأداء المطلوب من شاغل الوظيفة

٣ . تحديد القدرات والمهارات المطلوبة لاداء الوظيفة

٤ . تحديد معايير تقييم أداء الموارد البشرية

جميع الخيارات التالية تعتبر من مصادر المعلومات لعملية تحليل الوظائف ماعدا

اساليب جمع المعلومات

١ . الملاحظة

٢ . الهيكل التنظيمي

٣ . المراجع العلمي

٤ . مراكز الخبرة

المصادر المفضلة لجمع المعلومات :

الافضل الاعتماد على اكثر من مصدر بغية تحقيق الوفرة والدقة والموضوعية

من الجوانب التي يتم التركيز عليها اثناء جمع المعلومات لتحليل الوظائف ، الواجبات الوظيفية وتعني:

١ . التصرفات التي تتطلبها الوظيفة مثل الاتصالات

٢ . المقاييس التي يتم على اساسها تقويم اداء الموظف

٣ . مستوى التعليم ، نوع التدريب ودرجة الخبرة لشاغل الوظيفة

٤ . الاعمال الفعلية التي يقوم بها الموظف وتحديد كيفية اداءها وتوقيتها.

لعملية جمع المعلومات عن الوظيفة :

١ . الافضل الاعتماد على مصدر واحد لتفادي التشتت

٢ . الافضل الاعتماد على اكثر من مصدر لتحقيق الموضوعية

٣ . لايزم تنوع المصادر عند جمع المعلومات

٤ . الافضل ان تكون مصادر المعلومات ذات تكلفة عالية لضمان الجودة

المصادر المفضلة لجمع المعلومات :

الافضل الاعتماد على اكثر من مصدر بغية تحقيق الوفرة والدقة والموضوعية

مجالات استخدام نتائج تحليل العمل :

5-تخطيط المسار الوظيفي :

1-وصف طبيعة المخاطر المصاحبة لاي وظيفة

2-مساعدة وظيفة السلامة والامن من وضع برامج الوقاية المناسبة له .

1-تخطيط الموارد البشرية :

1-تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا .

2-تحديد المصادر المناسبة للحصول على تلك الاحتياجات .

2- استقطاب الموارد البشرية :

1- مساعدة الاستقطاب علي جذب افضل الموارد البشرية من سوق العمل .

2- تحديد المواصفات التي يجب ان تتوفر في الافراد المستقطبين .

6-تعويض الموارد البشرية :

1-تحديد التعويض المناسب لمهام ومسؤوليات الوظيفة .

2-تحديد الاجور والتعويضات المناسبة لمؤهلات شاغل الوظيفة .

3-اختيار الموارد البشرية :

1-تحديد الفرقات والمهارات المطلوبة لاداء الوظيفة .

2-تحديد معايير وطرق اختيار افضل لموارد البشرية .

8-السلامة والصحة والامن :

1- وصف طبيعة المخاطر المصاحبة لاي وظيفة .

2-تمكين وظيفة السلامة والامن من وضع برامج الوقاية المناسبة له

4-تدريب الموارد البشرية :

1- يحدد الاداء المطلوب من شاغل الوظيفة .

2-يحدد المهارات المطلوب تنميتها في شاغل الوظيفة بغية نجاحه في وظيفته .

3- يحدد المادة التدريبية والبرنامج التدريبي .

المحاضرة الرابعة

العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية :

عوامل خارجية

- 1- الأوضاع الاقتصادية العامة
- 2- أوضاع المنافسين
- 3- ظروف سوق العمل
- 4- مستويات التكنولوجيا

عوامل داخلية :

- 1- طبيعة المنشأة
- 2- حجم المنظمة ومجال عملها
- 3- المركز التنافسي للمنظمة
- 4- التكنولوجيا المستخدمة
- 5- المركز المالي للمنظمة
- 6- الموقع الجغرافي

من العوامل الداخلية المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية

١. الموقع الجغرافي

٢. أوضاع المنافسين
٣. ظروف سوق العمل
٤. الظروف السياسية

تخطيط الموارد البشرية عملية شمولية تقتضي تخطيط جميع الجوانب التالية ماعد

تخطيط الموارد البشرية عملية شمولية تقتضي تخطيط جميع الجوانب التالية :

- 1- تخطيط الاحتياجات النوعية والكمية من الأفراد
- 2- تخطيط الاستقطاب والاختيار والتعيين
- 3- تخطيط التدريب وتقييم الأداء
- 4- تخطيط المسار الوظيفي (التقدم الوظيفي - المستقبل الوظيفي)

١. تخطيط الاستقطاب والاختيار والتعيين

٢. تخطيط زيادة الحصص السوقية للمنظمة

٣. تخطيط التدريب وتقييم الأداء

٤. تخطيط المسار الوظيفي

جميع الخيارات التالية تعتبر من العوامل الخارجية المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية ماعد

العوامل الداخلية :

- 1- طبيعة المنشأة
- 2- حجم المنظمة ومجال عملها
- 3- المركز التنافسي للمنظمة
- 4- التكنولوجيا المستخدمة
- 5- المركز المالي للمنظمة
- 6- الموقع الجغرافي

العوامل الخارجية :

- 1- الأوضاع الاقتصادية العامة
- 2- أوضاع المنافسين
- 3- ظروف سوق العمل
- 4- مستويات التكنولوجيا

١. أوضاع المنافسين

٢. ظروف سوق العمل

٣. الأوضاع الاقتصادية العام

٤. المركز المالي للمنظمة

..... من العوامل الخارجية المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية

١. المركز التنافسي للمنظمة

٢. التكنولوجيا المستخدمة

٣. طبيعة المنشأة

٤. مستويات التكنولوجيا

اهداف تخطيط الموارد البشرية :

- 1- استيفاء الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب نوعا وكما .
- 2- المحافظة على طاقات المنظمة البشرية وزيادة دافعياتها للعمل .
- 3- تحقيق التكامل بين الخطة الاستراتيجية للمنظمة وبين استراتيجيات ادارة الموارد البشرية .
- 4- اعداد ميزانية الموارد البشرية سوا في مجال التوظيف او التدريب .
- 5- مساعدة الادارة في تحقيق اهدافها (انتاجية اكبر وتكلفة اقل) .
- 6- الاعداد الجيد لاعمال الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب

من اهداف تخطيط الاحتياجات البشرية

١. استيفاء الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب كما ونوعا

٢. تحديد أي من الوظائف التي يجب ان يدفع لها اجرا اعلى من سواها

٣. زيادة قدرة المنظمة على المنافسة في سوق العمل

٤. زيادة كفاءة وسائل الإنتاج

يعتبر ... من العوامل الداخلية المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية

١. وضع المنافسين

٢. الوضع الثقافي للمجتمع

٣. الوضع الاقتصادي العام

٤. المركز التنافسي للمنظمة

من العوامل الداخلية المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية :

- أ- مستويات التكنولوجيا
- ب- أوضاع المنافسين
- ت- التكنولوجيا المستخدمة
- ث- ارتفاع أسعار الكهرباء والماء

..... يعرف بأنه تقديرات وتنبؤات المنظمة باحتياجاتها من الكوادر البشرية المختلفة كما ونوعا في

الوقت المناسب والمكان المناسب

١. تخطيط المسار الوظيفي
٢. تنمية الموارد البشرية
٣. تخطيط الموارد البشرية
٤. استقطاب الموارد البشرية

يشير مصطلح الى تحديد الاحتياجات المستقبلية للمنظمة من الموارد البشرية من حيث العدد والنوع

أ- صيانة الموارد البشرية

ب- تخطيط الموارد البشرية

ت- استقطاب الموارد البشرية

ث- اختيار الموارد البشرية

تعريف تخطيط الموارد البشرية :

« يعرف بأنه تقديرات وتنبؤات المنظمة باحتياجاتها من الكوادر البشرية المختلفة " كما ونوعا " في الوقت المناسب والمكان المناسب .

« يشير تخطيط الموارد البشرية الى تحديد الاحتياجات المستقبلية للمنظمة من الموارد البشرية من حيث العدد والنوع

« تعني عملية تخطيط الموارد البشرية تحديد الاحتياجات المستقبلية من القوة العاملة من حيث العدد والمهارات للمنظمة ككل

مفهوم التخطيط : هو العملية التي يتم بموجبها يتم الاختيار بين عدة بدائل متاحة للتعامل مع المستقبل.

اهمية واهداف تخطيط الموارد البشرية :

- 1- الحصول على احسن الكفاءات البشرية من سوق العمل او من مخزن المهارات بالمنظمة
- 2- تساعد المنظمة على ان تتبنى سياسة انتاج اكثر بتكلفة اقل
- 3- يساعد المنظمة على التعامل مع الانظمة الحكومية ذات العلاقة بالموارد البشرية
- 4- اتخاذ سياسة التكامل والترابط بين مختلف أنشطة الموارد البشرية
- 5- يساعد المنظمة على مواجهة الظروف البيئية المتغيرة .

المحاضرة الخامسة

الاساليب الغير كمية

- 1- طريقة التقدير على اساس العمل
- 2- طريقة التقدير الشخصي للمشرفين
- 3- طريقة التجربة والخطا
- 4- طريقة دلفي

من الاساليب الغير كمية لتقدير الطلب كمر السوال في ١٤٣٨ فصل ١ مع تغيير الاجابة الصحيحة

١. طريقة تحليل الاتجاه
٢. طريقة التجربة والخطأ ، طريقة التقدير الشخصي للمشرفين
٣. طريقة تحليل معامل الارتباط
٤. طريقة تحليل المعدات

إذا زاد الطلب على العرض بعد القيام بالتخطيط للاحتياجات من العمالة فان المنظمة تلجأ الى

زيادة الطلب على العرض (عجز) :

- 1- اللجوء لمصادر بديلة للتوظيف
- 2- استخدام وسائل للاقناع خلال الاتصال بالنشط
- 3- تخفيض شروط الالتحاق بالوظائف
- 4- اطالة سن التقاعد
- 5- زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام
- 6- تحسين نظام الاجور والحوافز

١. تحسين نظام الاجور والحوافز

٢. تسريح الموظفين
٣. تخفيض ساعات العمل
٤. ايقاف عملية تخطيط الاحتياجات البشرية

إذا زاد العرض على الطلب بعد القيام بالتخطيط للاحتياجات من العملة فإن المنظمة تلجأ الى

زيادة العرض على الطلب (حالة فائض) :

- 1- تخفيض ساعات العمل
- 2- تشجيع التعاقد المبكر
- 3- تخفيض عمليات التوظيف
- 4- اللجوء لسياسة انهاء الخدمة

١. زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام

٢. تشجيع التقاعد المبكر
٣. اطاله سن التقاعد
٤. تخفيض شروط الالتحاق بالوظائف

الاساليب الكمية (كلها طريقة تحليل) :

- 1- طريقة تحليل الاتجاه
- 2- طريقة تحليل المعدلات
- 3- طريقة تحليل معامل الارتباط

من الاساليب الكمية لتقدير الطلب على الموارد البشرية

١. طريقة التجربة والخطأ
٢. طريقة دلفي
٣. طريقة تحليل الاتجاه
٤. طريقة التقدير على اساس مراكز العمل

جميع الخيارات التالية تعتبر من مصادر جمع المعلومات عن العرض الداخلي للموارد البشرية ما عدا

مصادر جمع المعلومات عن العرض الداخلي :

- 1- مخزون المهارات
- 2- طرائق الاحلال
- 3- نظم المعلومات الالية

١. التحليل الوظيفي

٢. مخزون المهارات
٣. طرائق الاحلال
٤. نظم المعلومات الالية

من مصادر جمع المعلومات عن العرض الداخلي ... وهي برامج تستخدم ل... المهارات بحيث يسجل من خلالها الموظفين معلومات عن خبراتهم ومؤهلاتهم تخزين على الكمبيوتر

أ- نظم المعلومات الالية

- ب- سجلات الموظفين
- ت- مخزون المهارات
- ث- طريقه الاحلال

مخزون المهارات : يتكون من قائمة باسماء الموظفين الحاليين في المنظمة ومعلومات تفصيلية عن كل موظف

طريقة الاحلال : اشكال بيانية توضح للمخططين الوضع القائم لبعض الوظائف الهامة في المنظمة

زيادة العرض على الطلب (حالة فائض) :

- 1- تخفيض ساعات العمل
- 2- تشجيع التعاقد المبكر
- 3- تخفيض عمليات التوظيف
- 4- اللجوء لسياسة إنهاء الخدمة

عند زيادة الطلب على العرض في تقدير الاحتياجات البشرية تقوم المنظمة بـ

- 1- زيادة الطلب على العرض (عجز)
- 1- اللجوء لمصادر بديلة للتوظيف
- 2- استخدام وسائل للاقناع خلال الاتصال النشط
- 3- تخفيض شروط الالتحاق بالوظائف
- 4- اطالة سن التقاعد
- 5- زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام
- 6- تحسين نظام الاجور والحوافز

١. تخفيض ساعات العمل

٢. اللجوء لسياسة إنهاء الخدمة

٣. اطاله سن التقاعد

٤. تشجيع التقاعد المبكر

في حاله زياده العرض على الطلب للموارد البشرية تلجئ المنظمه الى

أ- اللجوء لمصادر جديده للتوظيف

ب- زياده ساعات العمل خارج وقت الدوام

ت- اللجوء لسياسه انهاء الخدمه

ث- تحسين نظام الأجور والحوافز

من الاساليب الغير كميّة لعملية تقدير الطلب على الموارد البشرية

١. طريقة دلفي

٢. طريقة تحليل الاتجاه

٣. طريقة التقدير التقليدية

٤. طريقة معامل الاتجاه

خطوات تحليل العرض الداخلي (مهم الترتيب) :



- 1- تحديد عدد الافراد الموجودين حالياً
- 2- تحديد عدد الافراد الذين سيستمرّون في كل وظيفة
- 3- تحديد عدد الافراد الذين سنقلّون الى وظائف اخرى داخل المنظمة
- 4- تحديد عدد الافراد الذين سيتركّون وظائفهم الى خارج المنظمة

خطوات تقدير الاحتياجات البشرية (مهم الترتيب) :



- 1- تحليل الطلب المتوقع من ادارة الموارد البشرية
- 2- تحليل العرض المتوقع من ادارة الموارد البشرية
- 3- التوفيق بين العرض والطلب

تساوي العرض مع الطلب:
حالة استقرار

زيادة العرض على الطلب :
حالة فائض

زيادة الطلب على العرض :
حالة عجز

المحاضرة السادسة

تعد عملية مراجعة المعلومات وتطويرها او تعديلها حسب الظروف ضمن اي من القواعد الاستقطاب التالية

مركز سياسة الاستقطاب :

- 1- مراجعة المعلومات وتطويرها او تعديلها حسب الظروف .
- 2- حفظ البيانات والعلوم بشكل مركزي . يساعد في استرجاع المعلومات .
- 3- توحيد استراتيجيات الاستقطاب واساليبها

١ . دراسة اوضاع سوق العمل

٢ . مركزية سياسة الاستقطاب

٣ . المراجعة الشاملة لقواعد الاستقطاب

٤ . التحليل المنظم لمصادر الاستقطاب

تعد مركزية سياسة الاستقطاب من قواعد الاستقطاب التي من مهامها

أ- مراجعة المعلومات وتطويرها او تعديلها حسب الظروف

ب- دراسة الظروف الاقتصادية السائدة

ت- تحديد سوق العمل سواء كان محلي ، اقليمي او دولي

ث- التحليل المنظم لمصادر الاستقطاب

الاستقطاب الداخلي : تلجا المنظمات الي في حالة الترقية (وعدم التوازن في توزيع مواردها البشرية)

تلجا المنظمات الي الاستقطاب الداخلي في حالة

١ . عدم التوازن في توزيع مواردها البشرية

٢ . وجود فائض من مواردها البشرية

٣ . وجود توازن في توزيع مواردها البشرية

٤ . وجود نقص في مواردها البشرية

شروط المقابلة الفعالة : (من وجهة نظر ادارة الموارد البشرية وليس المتقدم)

جميع الاجابات التالية من شروط المقابلة الفعالة ما عدا

- 1- التحديد المسبق لطريقة تقويم اجابات المترشحين وطريقة توزيع الدرجات .
- 2- التركيز على الاسئلة ذات العلاقة بالموضوع ، بدل اثاره الاسئلة الخاصة .
- 3- الاعداد الجيد لمكان المقابلة وتخصيص الوقت الكافي .
- 4- تجهيز الوثائق اللازمة للمقابلة .
- 5- التسلسل في توجيه الاسئلة .
- 6- المراجعة المسبقة لاستمارة طلب التوظيف .
- 7- تدريب المقابل على طريقة الاستفادة القصوى من المقابلة .

١ . تجهيز الوثائق اللازمة للمقابلة

٢ . التسلسل في توجيهها لأسئلة

٣ . المراجعة المسبقة لاستمارة طلب التوظيف

٤ . التركيز على الاسئلة الخاصة

من مزايا الاستقطاب الداخلي :

من مزايا الاستقطاب الداخلي

- 1- يساعد علي المحافظة على الموارد البشرية الحالية وعدم تسريبها .
- 2- وفرت المعلومات الكافية عن المترشحين داخل المنظمة .
- 3- احد اهم الحوافز المؤثرة في العاملين .
- 4- انسجام كبير للعامل مع بيئة العمل وثقافة المنظمة .
- 5- تساعد الترقية في الرفع من الروح المعنوية للعاملين .
- 6- انخفاض تكلفة الاستقطاب الخارجي .

١ . يزود المنظمة بموارد بشرية موقته يمكن الاستغناء عنها

٢ . جديدة تحمل أفكار وثقافة جديدة

٣ . انسجام كبير للعامل مع بيئة العمل وثقافة المنظمة

٤ . احتمال تعيين موارد لا تحمل المواصفات المطلوبة

لضمان العدالة والمساواة في عملية الاختيار

العدالة والمساواة في عملية الاختيار :

١ . اعداد المعايير الموحدة للاختبارات والمقابلات والاجراءات

٢ . العلنية في إجراء الاختيار

٣ . البحث عن نقاط الضعف

٤ . البحث عن نقاط القوة

- 1- السرية في إجراء الاختيار
- 2- الثبات والتوازن في عملية الاختيار
- 3- ضرورة اعتماد الموضوعية في اجراءات الاختيار
- 4- اعداد معايير موحدة للاختبارات والمقابلات والاجراءات
- 5- اسناد الاختبارات والمقابلات الي خبراء متخصصين في التجهيز والتنفيذ او التصحيح
- 6- تجنب الإيحاءات الشخصية في الاسئلة والتي قد تميز المرشحين من حيث ، اللون ، العرق ، الانتماء

من وسائل الاستقطاب الخارجي مكاتب تقوم نيابة عن المنظمة بعملية الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف والمقابلات

وسائل الاستقطاب الخارجي :

- 1- الاعلانات : اهم مصادر الاستقطاب الخارجي
- 2- مكاتب التوظيف : تقوم بدور الوساطة بين المنظمات و طالبي العمل .
- 3- مكاتب الاستقطاب الاستشارية : مكاتب تقوم نيابة عن المنظمة بعملية الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف والمقابلات .
- 4- المعاهد والجامعات : مثل المعاهد والجامعات والمدارس .
- 5- مكاتب التوظيف بالمنظمات .
- 6- الاعلان عن طريق الانترنت .

١ . مكاتب التوظيف

٢ . مكاتب التوظيف بالمنظمات

٣ . مكاتب الاستقطاب الاستشارية

٤ . المعاهد والجامعات

المرحلة الاخيره والتي تسبق عمليه القبول والتعيين في سلسله عمليه الاختيار هنا

أ- المقابلات مع الخبراء ومراجعته التزكيات

ب- اتخاذ القرار

ت- المقابلات مع الجهات التي سيعمل بها المتقدم

ث- الفحص الطبي

انواع المقابلات :



- 1- المقابلة غير موجهة: تقدم اسئلة غير موجهة تملئها طبيعة المقابلة او اجابة المتقدم الاخيرة .
- 2- المقابلة المقتنة : تقدم نفس الاسئلة لجميع المترشحين .
- 3- المقابلة الجماعية : يمثل المتقدم امام اعضاء لجنة المقابلة .
- 4- المقابلة المجهدة : الهدف منها تدير كيفية تصرف المترشح في بعض المواقف والضغوط .
- 5- المقابلة الموقفية : يهدف الى التعرف على كيفية تصرف المتقدم في مواقف معينه لها علاقة بالوظيفة .

من انواع المقابلات والتي تقدم نفس الاسئلة لجميع المترشحين

١ . المقابلة الثابتة

٢ . المقابلة الجماعية

٣ . المقابلة المقتنة

٤ . المقابلة العادلة

من انواع المقابلات لاختيار الموارد البشرية المناسبة : وهي اسئلة تملئها طبيعة المقابلة او اجابة المتقدم الاخيرة

أ- المقابلة الجماعية

ب- المقابلة المقتنة

ت- المقابلة المجهدة

ث- المقابلة غير الموجهة

يعني عملية البحث عن الافراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الافضل للعمل

١ . تخطيط الموارد البشرية

٢ . استقطاب الموارد البشرية

٣ . اختيار الموارد البشرية

٤ . تعيين الموارد البشرية

مفهوم استقطاب الموارد البشرية :



- « البحث عن الافراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الافضل للعمل .
« الاستقطاب البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في سوق العمل بالعدد والنوع المطلوب .
« الاستقطاب هو عملية خلق الرغبة والدافعية لدى الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة من سوق العمل وتحفيزها ودعوتها للتقدم وطلب التوظيف بالمنظمة .

من عيوب الاستقطاب الداخلي

١ . حرمان المنظمة من كفاءات خارجية تساعد على التطوير والابتكار

٢ . احتمال تعيين موارد لا تحمل المواصفات المطلوبة

٣ . يزود المنظمة بموارد بشرية مؤقتة يمكن الاستغناء عنها

٤ . انخفاض تكلفة الاستقطاب الخارجي

من عيوب الاستقطاب الداخلي :



- 1- تؤدي الترقية الى نشوء الصراعات والاحباطات النفسية لدى غير المرتقين .
- 2- حرمان المنظمة من كفاءات خارجية تساعد على التطوير والابتكار .
- 3- الاعتماد علي الترقية ينقص من تنوع المعارف والمهارات التي تحملها الموارد البشرية الجديدة .

لضمان العدالة والمساواة في عملية الاختيار يجب مراعاة أي من الاجابات التالية

العدالة والمساواة في عملية الاختيار :

- 1- اعداد معايير موحدة للاختبارات والمقابلات والاجراءات
- 2- ضرورة اعتماد الموضوعية في اجراءات الاختيار
- 3- اسناد الاختبارات والمقابلات الى خبراء مختصين في التجهيز والتنفيذ والتصحيح
- 4- تجنب الايحاءات الشخصية في الاسئلة والتي قد تميز المترشحين من حيث اللون ، والعرق ، والانتماء
- 5- السرية في اجراءات الاختبارات
- 6- الثبوت والتوازن في عملية الاختيار

١. البحث عن نقاط الضعف

٢. اعداد معايير موحدة للاختبارات والمقابلات والاجراءات

٣. الحكم السريع على المتقدم ايجابيا او سلبيا

٤. التأثير على الجوانب غير اللفظية للمترشحين

جميع الخيارات التالية تعتبر من مبادئ اعداد وتنظيم الاختبارات للمتقدمين للوظائف ماعدا

١. عدم ارتباط محتوى الاختبار بطبيعة الوظيفة المراد شغلها

٢. ان تكون مرنة أي يمكن تعديلها حسب متطلبات العمل او تقنياته من مبادئ اعداد وتنظيم الاختبارات للمتقدمين للوظائف :

٣. ان تتمتع الاختبارات بالموثوقية

٤. ان تتمتع الاختبارات بالمصادقية

- ↓
- 1- ان تكون مرنة أي يمكن تعديلها حسب متطلبات العمل او تقنياته .
 - 2- ان تتمتع الاختبارات بالموثوقية .
 - 3- ان تتمتع الاختبارات بالمصادقية .

من أبرز عيوب الاستقطاب الداخلي

١. احتمال تعيين موارد لأتحمل المواصفات المطلوبة

٢. انخفاض تكلفه الاستقطاب الخارجي

٣. يزود المنظمة بموارد بشريه مؤقتة يمكن الاستغناء عنها

٤. تؤدي الترقية الى نشوء الصراعات والاحباطات النفسية لدى غير المرتقين

- 1- التحديد المسبق لطريقة تفويم اجابات المترشحين وطريقة توزيع الدرجات
- 2- التركيز على الاسئلة ذات العلاقة بالموضوع ، بدل اثاره الاسئلة الخاصة .
- 3- الاعداد الجيد لمكان المقابلة وتخصيص الوقت الكافي .
- 4- تجهيز الوثائق اللازمة للمقابلة .
- 5- التسلسل في توجيه الاسئلة .
- 6- المراجعة المسبقة لاستمارة طلب التوظيف .
- 7- تدريب المقابل على طريقة الاستفادة القصوى من المقابلة .

من شروط المقابلة الفعالة

١. التركيز على الجوانب غير اللفظية للمترشحين

٢. التحديد المسبق لطريقة تفويم اجابات المترشحين

٣. البحث عن نقاط الضعف

٤. توجيه الاسئلة بشكل عشوائي

..... هو البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في سوق العمل بالعدد والنوع المطلوب

١. تخطيط الموارد البشرية

٢. استقطاب الموارد البشرية

٣. اختيار الموارد البشرية

٤. تعيين الموارد البشرية

الهدف من معرفة كيفية تصرف المترشح في بعض المواقف والضغوط

١. المقابلة المقننة

٢. المقابلة الموقفية

٣. المقابلة المجهدة

٤. المقابلة المعقدة

- انواع المقابلات :
- 1- المقابلة غير موجهة: تقدم اسئلة غير موجهة تملئها طبيعة المقابلة او اجابة المتقدم الاخيرة .
 - 2- المقابلة المقننة : تقدم نفس الاسئلة لجميع المترشحين
 - 3- المقابلة الجماعية : يمثل المتقدم امام اعضاء لجنة المقابلة .
 - 4- المقابلة المجهدة : الهدف منها تدير كيفية تصرف المترشح في بعض المواقف والضغوط .
 - 5- المقابلة الموقفية : يهدف الى التعرف على كيفية تصرف المتقدم في مواقف معينه لها علاقة بالوظيفة .

المحاضرة السابعة

التخفيف من مشاعر القلق لدى الموظفين الجدد من فوائد

فوائد التهيئة المبدئية :



- 1- تطوير نوع من الشعور الإيجابي نحو المنظمة وانظمتها من قبل الموظفين الجدد .
- 2- التخفيف من حده التوقعات والطموحات الجامحة لدى الموظف الجديد .
- 3- الاستفادة القصوى من الوقت من جانب الموظف الجديد ورؤيئة في العمل .
- 4- التخفيف من مشاعر القلق لدى الموظفين الجدد .
- 5- انخفاض في تكلفة بداية العمل .
- 6- ازدياد كفاءة وفاعلية الموظف الجديد نظرا لمعرفة لأمور من حوله .
- 7- الموظفون الواثقون من انفسهم وكفاءتهم هم الموظفون غير القلقين او المترددين .

١ . التدريب

٢ . التعيين

٣ . تقويم الأداء

٤ . التهيئة المبدئية

من فوائد التهيئة المبدئية

١ . ارتفاع في تكلفة بداية العمل

٢ . انخفاض في تكلفة بداية العمل

٣ . علاقة بين التهيئة المبدئية وتكاليف العمل

٤ . استقالة بعض الموظفين من عملهم

طرق التهيئة المبدئية :



- 1- الأفلام التسجيلية .
- 2- الكتب والنشرات وادله العمل .
- 3- جولة على مباني ومنشآت المنظمة .

جميع الخيارات التالية من طرق التهيئة المبدئية ما عدا

أ- الأفلام التسجيلية

ب- الكتب والنشرات وادله العمل

ت- جولة على مباني ومنشآت المنظمة

ث- اختبار الموظفين الجدد وتقييمهم

الجولة على مباني الجامعة للطلاب المستجدين هي من طرق

١ . التدريب

٢ . التهيئة المبدئية

٣ . التطوير

٤ . الترفيه

يمكن لإشراك الموظفين القدامى في برنامج التهيئة المبدئية ان يحقق :



- 1- زيادة الانسجام مع الموظفين الجدد .
- 2- تجديد معلومات الموظفين القدامى عن انظمة وسياسات الشركة .
- 3- اضافة مقترحات وتوصيات لتطوير عملية التهيئة في المستقبل .

يمكن لإشراك الموظفين القدامى في برنامج التهيئة المبدئية ان

١ . يسبب عداوات مع الموظفين الجدد

٢ . يضيع وقت الموظفين لمعرفةهم بالمعلومات السابقة

٣ . يجدد معلومات الموظفين انظمة الشركة وسياستها

٤ . يرفع من تكلفه بداية العمل

القواعد الارشادية في مجال مفاوضات عرض العمل :



- 1- ان يحدد الحد الاقصى للميزات التي يمكن ان تقدمها المنظمة .
- 2- اطالة عملية التفاوض .
- 3- اذا كان الاجر الذي تقدمه المنظمة اقل مما يتوقعة المتقدم للوظيفة يمكن للشركة عمل بعض الاجراءات منها (زيادة مدة الاجازة ، وعد بزيادة الراتب ، دفع الفرق بين الراتب الفعلي والمأمول في شكل حوافز ، امهال المتقدم فترة للتفكير)

من القواعد الارشادية في مجال مفاوضات عرض العمل

١ . اختصار عملية التفاوض وانجازها في اقل وقت ممكن

٢ . إذا لم يعجب المتقدم على الوظيفة الاجر المعروض يتم رفضه

٣ . ان يحدد الحد الاقصى للميزات التي يمكن ان تقدمها المنظمة

٤ . لا توجد قواعد ارشادية محده ويمكن للإدارة اتخاذ ما تراه مناسباً

جميع الخيارات التالية من طرق التهيئة المبدئية ماعدًا

١. الافلام التسجيلية
٢. الكتب والنشرات وادلة العمل
٣. جوله على مباني المنشئة والمنظمة
٤. اختبار الموظفين الجدد وتقييمهم

- 1- الافلام التسجيلية .
- 2- الكتب والنشرات وادله العمل .
- 3- جولة على مباني ومنشآت المنظمه .

إذا كانت الاجر الذي تقدمه المنظمة اقل مما يتوقعه المتقدم للوظيفة يمكن لشركة بأن تقوم ب

١. زيادة مدة الاجازات
٢. انتهاء عمليه المقابلة
٣. الرضوخ لمطالب المتقدم للوظيفة مباشرة
٤. تخفيض مدة الاجازات

إذا كان الاجر الذي تقدمه المنظمة اقل مما يتوقعة المتقدم للوظيفة يمكن للشركة عمل بعض الاجراءات منها (زيادة مدة الاجازة ، وعد بزيادة الراتب ، دفع الفرق بين الراتب الفعلي والممول في شكل حوافز ، امهال المتقدم فترة للتفكير)

من فوائد التهيئة المبدئيه

١. التخفيف من حده الطموحات الجامحه لدى الموظف الجديد
٢. الاستفاده من الموظف الجديد بتكليفه لانجاز اعمال متراكمه
٣. زياده احترام هيبه المدير لدى الموظف الجديد
٤. تخفيف العمل على الموظفين القدامى لكسبهم

عملية تعريف الموظف الجديد بالمنظمة وتعريف المنظمة بالموظف الجديد ، بهدف تحقيق الفهم والانسجام في المرحلة الاولى من تسلم العمل

١. الاختيار
٢. التعيين
٣. التهيئة المبدئية
٤. الاستقبال

تعريف اخرى للتهيئة المبدئية :
« العملية الخاصة بتعريف الموظف الجديد بمنظمته ، اهدافها ، فلسفتها ، عملياتها وانشطتها ورؤسائها وزملائه بالعمل .
« العملية التي يتم بمقتضاها تعريف الموظف الجديد بحقوقه وواجباته في إطار اهداف المنظمة وانظمتها .

من وسائل تقويم فعالية برنامج التهيئة المبدئية

١. تقويم تكلفة برنامج الاستقطاب
٢. استقصاء آراء مديري الادارات
٣. تقويم انتاجية الموظف الجديد في برنامج التهيئة
٤. عدم الالتفات لآراء الموظفين القدامى

من وسائل تقويم فعالية برنامج التهيئة المبدئية :

- 1- استخدام استبيانات الاستقصاء للموظفين الجدد .
- 2- استقصاء مديري الإدارات .
- 3- اشراك الموظفين القدامى في برنامج التهيئة .

اهداف برنامج التهيئة المبدئية :

- 1- الترحيب بالموظفين الجدد وتسهيل عملية انصهارهم بالمنظمة .
- 2- تعريف الموظفين الجدد باهداف المنظمة وفلسفتها والاخلاقيات .
- 3- التعريف بالانظمة والقواعد والاجرائات (الحوافز - تقييم الاداء)
- 4- التعريف بواجبات ومسؤوليات العمل والرؤساء والزملاء .
- 5- التعريف باماكن الخدمات المختلفة .

المحاضرة الثامنة

(.....) يتم بانتقال الموظف بين عدة وظائف بحيث يستمر في كل وظيفة فترة محددة التدريب على راس العمل ينقسم الى :

١. التوسع الوظيفي
٢. التدوير الوظيفي
٣. التدريب الوظيفي المبرمج
٤. التدريب الوظيفي غير المبرمج

1- التوسع الوظيفي : وذلك بإسناد الية واجبات اضافية للموظف في وظيفته وحرية اكبر في اتخاذ القرارات من اجل اكسابه خبرة اكبر في مجال عمله.
2- التدريب الوظيفي المبرمج : بعض الوظائف تحتاج الى اتباع خطوات متلاحقة وبترتيب منطقي للعمليات .
3- التدوير الوظيفي

من إجراءات تهيئة المناخ والاعداد للتدريب :

- 1- التأكد من القدرات والاستعدادات الذهنية للمتدرب
- 2- التأكد من وجود الدافعية والحافز لدى المتدرب
- 3- معرفة نتائج التدريب
- 4- الاحتفاظ بمكاسب التدريب
- 5- تصميم الاسلوب التدريبي
- 6- الاستعدادات
- 7- تسريع عملية التعلم

من إجراءات تهيئة المناخ والاعداد للتدريب

١. معرفة تكاليف التدريب
٢. معرفة مقدمي البرامج التدريبية
٣. الاحتفاظ بمكاسب التدريب
٤. اقامة التدريب خارج البلاد

جميع الاجابات التالية تعتبر من طرق جمع البيانات عن تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد ما عدا

طرق جمع البيانات عن تحديد الاحتياجات التدريبية الافراد :

١. اختبارات المهارات
٢. مقابلات الموظفين
٣. المناقشات الجماعية
٤. الندوات العامة

1- طلب الادارة او من الرئيس المسئول 2- اللجان الاستشارية 3- مراكز التقييم الاداري
4- الاستبيانات الاتجاهات 5- المناقشات الجماعية 6- مقابلات الموظفين
7- مقابلات الخارجين من الخدمة 8- ملاحظات السلوك والتصرفات 9- تقييم الاداء
10- قوائم الاستقصاء 11- اختبارات المهارات

جميع الإجابات التاليه تعتبر من معايير تحديد الأهداف التدريبيه ما عدا :

- أ- لا بد وان تكون متوافقه مع رأي مدير القسم فقط
- ب- لا بد وان تكون معيارا يقاس عليه الأداء المطلوب
- ت- لا بد وان تساهم في تصحيح القرارات المستقبلية
- ث- لا بد وان تكون قابله للقياس كما ونوعا

معايير تحديد الأهداف التدريبيه :

- 1- لا بد وان تكون معيارا يقاس عليه الاداء المطلوب.
- 2- لا بد وان تساهم في تصحيح القرارات المستقبلية .
- 3- لا بد وان تكون قابله للقياس كما ونوعا .

العوامل التي يعتمد عليها في اختيار طريقة التدريب :

- 1- التكلفة .
- 2- الوقت المستنفذ في الطريقة .
- 3- نوعية المتدربين وعددهم .
- 4- مدى عمق المعلومات المطلوب تعلمها .
- 5- خلفية المتدربين التعليمية والثقافية .

من العوامل التي يعتمد عليها في اختيار طريقه التدريب

١. مدى عمق المعلومات المطلوب تعلمها
٢. الاستعدادات
٣. تصميم الاسلوب التدريبي
٤. جنسيه المدرب

من فوائد التدريب للمنظمة

١. يساعد الفرد على زيادة فعالية القرارات
٢. يحسن وسائل الاتصال بين الافراد والجماعات
٣. يحسن من ربحية المنظمة
٤. يرفع معنويات العاملين

من فوائد التدريب للمنظمة : تقوم بتحسين ربحية المنظمة وتحسين المهارات والمعرفة في جميع مستويات المنظمة وتحسين الروح المعنوية في مجال العمل .
من فوائد التدريب للفرد : يساعد الفرد على تحسين وزيادة فعالية القرارات وحل المشكلات ويساعد على رفع الثقة بنفسه وتطوير ذاته .
العلاقات الانسانية والمناخ التنظيمي : يحسن وسائل الاتصال بين الافراد والجماعات .

مبادئ التدريب :

- 1- دعم وتأييد الإدارة العليا ماديا ومعنويا .
- 2- يجب ان تركز جهود التدريب على حل المشكلات التي تواجه المنظمة وعلى معالجة اوجه القصور في المهارات والسلوكيات .
- 3- تلبية الاحتياجات الفعلية للموظف والمنظمة .
- 4- اتباع المنهج السليم في اختيار موضوعات التدريب .
- 5- التأكد من ان العائد الاقتصادي للتدريب سيغطي فعليا الاتفاق على التدريب .

من اهم مبادئ التدريب

١. دعم وتأييد الإدارة العليا ماديا ومعنويا

٢. التدريب لا يشمل الجميع وانما يخص افراد محددين

٣. الهدف من التدريب هو زيادة الانتاجية فقط

٤. يجب ان يكون التدريب خارج البلاد حتى يستمتع الموظفون

من اهم مبادئ التدريب

- 6- توفر الامكانيات اللازمة لتنفيذها خاصة ما يتعلق بتوفر القدرات التدريبية .
- 7- تزويد القائمين بالتدريب بحصيلة من المعلومات المرتدة لتطوير اساليب التدريب .
- 8- التعاون بين كافة الاطراف المشاركة في التدريب (الادارة/المدرسين/المتدربين) .
- 9- اقتناع المتدربين بوجود فوائد مباشرة تعود عليهم من الالتحاق بالبرامج التدريبية .

أ- التدريب لا يشمل الجميع وانما يخص افراد محددين

ب- تزويد القائمين بالتدريب بحصيلة من المعلومات المرتدة لتطوير اساليب التدريب

ت- الهدف من التدريب هو زيادة الانتاجية فقط

ث- يجب ان يكون التدريب خارج البلاد حتى يستمتع الموظفون

..... الهدف من اكتشاف مناطق المشكلات المحتملة التي تعطي الإدارة مؤشرا للحاجة للتدريب

١. تحليل الوظائف

٢. تحليل الأفراد

٣. التحليل التنظيمي

٤. التحليل التدريبي

- مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية :
- 1- التحليل التنظيمي : الهدف من اكتشاف مناطق المشكلات المحتملة التي تعطي الإدارة مؤشرا للحاجة للتدريب
 - 2- تحليل الوظائف : الهدف منه تحديد المستوى المطلوب من الاداء وكيف يتم الاداء والمهارات والقدرات المطلوبة .
 - 3- تحليل الافراد : الهدف منه تحديد الافراد الذين يحتاجون للتدريب ومعرفة القدرات والمهارات التي ينبغي اكتسابها او تطويرها

..... يكون بإسناد الوظائف مجموعه من الواجبات الإضافية في وظيفه وحرية أكبر في اتخاذ القرارات من اجل

اكسابه خبره أكبر في مجال عمله

١. التدوير الوظيفي

٢. التوسيع الوظيفي

٣. التدريب الوظيفي المبرمج

٤. التدوير الوظيفي غير المبرمج

- التدريب على راس العمل ينقسم الى :
- 1- التوسع الوظيفي : وذلك بإسناد الية واجبات اضافية للموظف في وظيفته وحرية أكبر في اتخاذ القرارات من اجل اكسابه خبرة أكبر في مجال عمله.
 - 2- التدريب الوظيفي المبرمج : بعض الوظائف تحتاج الى اتباع خطوات متلاحقة وبترتيب منطقي للعمليات .
 - 3- التدوير الوظيفي: يتم بانتقال الموظف بين عدة وظائف بحيث يستمر في كل وظيفة فترة محددة

التوسيع الوظيفي

أ- يتم بانتقال الموظف بين عدة وظائف بحيث يستمر في كل وظيفة ساعات محدودة

ب- يتم بزيادة عدد الوظائف في القسم الذي يعاني من ضغط في العمل

ت- يتم باتباع خطوات متلاحقة وبترتيب منطقي للعمليات يقوم المشرف بالقيام بهذه الخطوات أمام المتدرب الذي يقوم بعد ذلك بأدائها

ث- يتم بإسناد واجبات إضافية للموظف في وظيفته وحرية أكبر في اتخاذ القرارات من أجل إكسابه خبرة أكبر في

مجال عمله

..... هو اجراء منظم يستطيع من خلاله الافراد اكتساب مهاره او معرفه ... تساعدهم على تحقيق اهداف محدد

١. التحفيز

٢. التعليم

٣. الترقية

٤. التدريب

- تعريف اخرى للتدريب :
- « هو نشاط منظم ومخطط ومراقب يتم تصميمه من اجل زيادة وتحسين الاداء الوظيفي .
- « هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر الموظفين من اجل زيادة وتحسين فعاليتهم وادائهم

..... هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر الموظفين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم

تعريف اخرى للتدريب :
« هو نشاط منظم ومخطط ومراقب يتم تصميمه من اجل زيادة وتحسين الاداء الوظيفي .
« هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر الموظفين من اجل زيادة وتحسين فعاليتهم وادائهم

- أ- تخطيط المسار الوظيفي
- ب- تطوير علاقات الموظفين
- ت- التدريب
- ث- توجه الموارد البشرية

من أبرز مبادئ التدريب

١. التركيز على زياده الإنتاجية فقط
٢. حصر التدريب في القيادات العليا
٣. اقتناع المتدربين بوجود فوائد مباشرة من التدريب
٤. إقامة التدريب فيث دول اجنبيه لضمان الجودة

..... يقوم بانتقال الموظف بين عده وظائف بحيث يستمر في كل وظيفة فترة محدودة

١. التدوير الوظيفي
٢. التوسع الوظيفي
٣. الاثراء الوظيفي
٤. التدريب الوظيفي المبرمج

من فوائد التدريب المتعلقة بالافراد

١. تخفيض تكاليف الانتاج
٢. تسهيل تنفيذ السياسات والقواعد والانظمة
٣. يساعد على زيادة الثقة بالنفس وتطوير الذات
٤. تحسين الروح المعنوية في مجال العمل

من فوائد التدريب للمنظمة : تقوم بتحسين ربحية المنظمة وتحسين المهارات والمعرفة في جميع مستويات المنظمة وتحسين الروح المعنوية في مجال العمل .

من فوائد التدريب للفرد : يساعد الفرد على تحسين وزيادة فعالية القرارات وحل المشكلات ويساعد على رفع الثقة بنفسه وتطوير ذاته .

العلاقات الانسانية والمناخ التنظيمي : يحسن وسائل الاتصال بين الافراد والجماعات .

جميع الاجابات التالية تدرج تحت ضمن مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية ماعدا

١. تحليل الوظائف
٢. التحليل الاستراتيجي
٣. التحليل التنظيمي
٤. تحليل الافراد

مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية :

- 1- التحليل التنظيمي .
- 2- تحليل الوظائف .
- 3- تحليل الافراد .

خطوات عملية تقويم الاداء : (الترتيب مهم)

المحاضرة التاسعة

- 1- تحديد متطلبات التقويم واهدافه .
- 2- تحديد الطريقة المناسبة للتقويم .
- 3- تدريب المشرفين على طرق التقويم الفعالة .
- 4- مناقشة طرق التقويم مع الموظفين .
- 5- تحديد معايير مسبقة للمقارنة .
- 6- مناقشة نتائج التقويم مع الموظفين .
- 7- تحديد اهداف تطوير الأداء مستقبلا

اي من التالي ليس من خطوات عملية تقويم الاداء

- ١ . تحديد الطريقة المناسبة للتقويم
- ٢ . مناقشة طرق التقويم مع الموظفين
- ٣ . تقويم أنظمة الحوافز والرضا الوظيفي
- ٤ . تحديد أهداف تطوير الاداء مستقبلا

نقص الخبرة ، نقص المستوى التعليمي ،
الحالة الذهنية ، عدم القدرة على الادراك

حالة عدم القدرة على مقابلة متطلبات الاداء : —

من أسباب عدم القدرة على مقابلة متطلبات الاداء

١ . نقص المستوى التعليمي

٢ . عدم وضوح الأهداف

٣ . تعدد مصادر الامر

٤ . نقص المعلومات

عدم وضوح الاهداف ، نقص المعلومات
تعدد المصادر

حالة القدرة على مقابلة متطلبات الاداء ولكن عدم الرغبة في ذلك : —

كيفية تجنب مشكلات وأخطاء عملية تقويم الاداء يجب :

- 1- الاعتراف بالمشاكل الموجودة .
- 2- اختيار الطريقة المناسبة حسب الموقف والهدف والوظيفة .
- 3- عدم الاعتماد المطلق على الرئيس المباشر .
- 4- ضمان حق الموظف في رفع التظلم .

لكي يتم تجنب مشكلات وأخطاء عملية تقويم الاداء يجب

- ١ . الاعتماد المطلق على الرئيس المباشر لأنه الأكثر خبره
- ٢ . اختيار الطريقة المناسبة حسب الموقف والهدف والوظيفة
- ٣ . تعيين متخصصين بأسعار مكلفة لضمان جودة عملية التقويم
- ٤ . منع الموظف من الاعتراض على نتائج عملية التقويم

تعتبر قرارات تجديد العقود أو إنهاؤها من (....) لعملية تقويم الاداء

١ . الاهداف الادارية

٢ . اهداف التوجيه والإرشاد

٣ . أهداف البحث العلمي

٤ . الاهداف المرصودة

اهداف عملية تقويم الاداء واستخداماتها المختلفة (3 اهداف) :

1- الاهداف الادارية :

- « قرارات الترقية والنقل وتخفيض المرتبة .
- « قرارات تجديد العقود أو إنهاؤها .
- « صرف المكافآت التشجيعية .
- « قرارات التحاق الموظفين ببرامج التدريب والتطوير .
- « اعادة النظر في اجراءات الاستقطاب والاختيار .

2- اهداف البحث العلمي :

- « التحقق من صحة عملية الاستقطاب والاختيار .
- « تقويم أنظمة الحوافز والرضا الوظيفي .

اهداف التوجيه والإرشاد :

- « ابراز جوانب الضعف والقوة في أداء الموظفين .
- « ارشاد الموظفين الى البرامج التدريبية واعادة التأهل .
- « تقييم نظام الحوافز واساليب تحسين الدافعية للعمل .

يعتبر قرار صرف المكافآت التشجيعية من لعملية تقويم الاداء

أ- الأهداف الفرعية

ب- اهداف البحث العلمي

ت- الاهداف الادارية

ث- اهداف التوجيه والإرشاد

يعتبر تقييم نظام الحوافز واساليب تحسين الدافعية للعمل من

١ . الاهداف الإدارية

٢ . اهداف التوجيه والإرشاد

٣ . اهداف البحث العلمي

٤ . الاهداف العامة

تعتبر عملية التحقق من صحة عملية الاستقطاب والاختيار من لعملية تقويم الاداء.

اهداف البحث العلمي :

- « التحقق من صحة عملية الاستقطاب والاختيار .
« تقويم انظمة الحوافز والرضا الوظيفي .

- ١ . الاهداف التدريبيه
- ٢ . اهداف التوجيه والارشاد
- ٣ . **اهداف البحث العلمي**
- ٤ . الاهداف الاستراتيجيه

تعتمد هذه الطريقة في تقويم الاداء على توزيع الموظفين اعتمادا على المنحني الطبيعي للتوزيع المعتدل والطبيعي

طرق تقويم الاداء :

- 1- طريقة التدرج البياني : حيث يتم تحديد الصفات والخصائص التي تتعلق بالاداء والعمل ويتم قياسها عادة باستخدام مقياس متدرج
- 2- طريقة التدريب : تركز هذه الطريقة على مقارنة الفرد بغيره من الافراد بافتراض ان هناك فروقات بين اداء الموظفين يمكن التمييز بينهما .
- 3- طريقة الوقائع الحرجة : هي طريقة تعتمد على ملاحظة سلوكيات الموظف (الهامة / المحرجة / غير متكررة / ايجابية / سلبية) اثناء الاداء والعمل الفعلي .

- ١ . طريقة التدرج البياني
- ٢ . طريقة الترتيب
- ٣ . طريقة الوقائع الحرجة
- ٤ . **طريقة التوزيع الاجباري**

هي طريقة تعتمد على ملاحظة سلوكيات الموظف اثناء الاداء والعمل الفعلي ، وتسجيل الملاحظات في سجل خاص لكل موظف

- 4- طريقة قائمة الاختيار : تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة تضم اسئلة وعبارات محددة حول اداء الموظف.
- 5- طريقة الاختيار الاجباري : يقدم الى القائم بالتقييم قائمة من العبارات التي تصف اداء العمل والموزعة على ثنائيات كل منها تعبر عن نواحي ايجابية او سلبية في الشخص .
- 6- طريقة التوزيع الاجباري : حيث يتم توزيع الموظفين اعتمادا على المنحني الطبيعي للتوزيع المعتدل والطبيعي
- 7- طريقة التقرير المكتوب : يقوم المشرف عادة باعداد تقرير مكتوب عن الموظف متضمنا مجموعة من النقاط الاساسية.
- 8- طريقة الادارة بالاهداف : تتطلب هذه الطريقة عقد لقاءات بين القائم بعملية التقييم (المشرف) والموظف لوضع وتحديد الاهداف والواجبات المطلوب تحقيقها من الموظف خلال فترة زمنية معينة .
- 9- طريقة المزيج التقيومي : اي الاستفادة من طرق التقويم السابقة وجمعها في مزيج واحد

- أ- طريقة التدرج البياني
- ب- طريقة الترتيب
- ت- طريقة قائمة الاختيار
- ث- **طريقة الوقائع المحرجة**

تعتمد هذه الطريقة على قائمه مراجعه تراجعه تضم اسئلة وعبارات محدده حول اداء الموظف يتم الاجابة عليها من الرئيس المباشر ومن ثم تعطى وزن من الموارد البشرية

- ١ . الاختيار الاجباري
- ٢ . التدرج البياني
- ٣ . الترتيب
- ٤ . **طريقه قائمه الاختيار**

نص

عندما يكون الهدف من عمليه التقويم هو منح علاوة يميل بعض الرؤساء الى اعطاء موظفيه علامات مرتفعة حرصا على توطيد علاقته معهم وهذه من مشكلات عمليه تقويم الاداء التي تعرف ب

- ١ . التحيز الشخصي
- ٢ . تأثير الهالة
- ٣ . التشدد والليونة
- ٤ . **التأثير الاداري**

من اخطاء عملية تقويم الاداء والذي يعني قيام المقيم باعطاء الموظف عناصر اقربانه

- ١ . تأثير الهالة
- ٢ . **التحيز الشخصي**
- ٣ . الميل للوسطية
- ٤ . عدم وضوح المعايير

تم ذكر الخطوات في الصفحة 23 (الترتيب مهم)

أول خطوه من خطوات عملية تقويم الأداء

١. تدريب المشرفين على طرق التقويم الفعاله
٢. تحديد معايير مسبقه للمقارنه
٣. تحديد الطريقه المناسبه للتقويم
٤. تحديد متطلبات التقويم وأهدافه

ايراز جوانب الضعف والقوه في أداء الموظفين يعتبر من ...

١. الأهداف الإدارية
٢. اهداف البحث العلمي
٣. اهداف التوجيه والارشاد
٤. الأهداف التشغيلية

« ايراز جوانب الضعف والقوة في أداء الموظفين .
« ارشاد الموظفين الى البرامج التدريبية وإعادة التأهيل .
« تقييم نظام الحوافز واساليب تحسين الدافعية للعمل .

تركز على مقارنة الفرد بغيره من الافراد بافترض ان هناك فروقات بين اداء الموظفين يمكن التمييز بينها.

١. طريقة الترتيب
٢. طريقة التدرج البياني
٣. طريقة قائمة الاختيار
٤. طريقة الوقائع الحرجه

..... هي العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات

تعاريف اخرى لتقويم الاداء :

« هو معرفة درجة اتقان الموظف للعمل المكلف به .
« هو الاجراء المنظم لتقويم اداء الموظف ، وامكانية تطويره مستقبلا .

١. التدريب
٢. تقويم الاداء
٣. برنامج التهيئة المبدئية
٤. توجيه الموارد البشرية

يعد أساس التوجيهات التي يقدمها الرؤساء للمرؤوسين اثناء العمل .

- أ- الاختيار
- ب- الاستقطاب
- ت- تقويم الاداء
- ث- التدريب

طرق تقويم الاداء : (الي ماحطيت تعاريف لها موجودة بالاسئلة السابقة)

- 1- طريقة التدرج البياني : حيث يتم تحديد الصفات والخصائص التي تتعلق بالاداء والعمل
- 2- طريقة الترتيب
- 3- طريقة الوقائع الحرجه
- 4- طريقة قائمة الاختيار
- 5- طريقة التوزيع الاجباري
- 6- طريقة الاختيار الاجباري: يقدم الى القائم بالتقييم قائمة من العبارات التي تصف اداء العمل والموزعة على ثنائيات ايجابية وسلبية
- 7- طريقة التقرير المكتوب : يقوم المشرف باعداد تقرير مكتوب عن الموظف متضمنا مجموعة نقاط التقويم الاساسية التي يصف بها اداء الموظف وسلوكه خلال مرحلة التقويم
- 8- طريقة الادارة بالاهداف : تتطلب هذه الطريقة عقد لقاءات بين القائم بالعملية (المشرف) والموظف لوضع وتحديد الاهداف والواجبات المطلوب تحقيقها من الموظف خلال فترة زمنية معينة

اهداف عملية تقييم الوظائف :

المحاضرة العاشرة

- 1- المساعدة في ازالة الغبن في توزيع الاجور والعمل بطريقة سليمة .
- 2-تلافي شكاوي الموظفين والعمال التي قد تنشأ فيما لو كانت الاجور مصممة بطريقة جزافية .
- 3- تحديد اي من الوظائف التي يجب ان يدفع لها اجرا على من سواها .
- 4- وسيلة جيدة لاستقطاب الكفاءات البشرية من الخارج .

من اهداف عملية تقييم الوظائف

- ١ . الفصل في النزاعات والشكاوى التي قد تنشأ حول قضايا الأجور
- ٢ . تحديد اي من الوظائف التي يجب ان يدفع لها اجرا على من سواها
- ٣ . توخي العدالة في نظام الاجور الحالي
- ٤ . التقيد بالتشريعات التي قد تفرضها الدولة في مجال تحديد الاجور

ترتيب الوظائف حسب قيمتها وأهميتها حيث يتم اختيار اعلى وظيفة وأدنى وظيفة ثم ترتب الوظائف الباقية داخل هذه الحدود تصاعديا او تنازليا وتسمى هذه الطريقة بـ

طرق تقييم الوظائف :

١ . طريقة الترتيب البسيط

- ٢ . طريقة الدرجات
- ٣ . التصنيف الوظيفي
- ٤ . طريقة مقارنة العوامل

- 1- طريقة الترتيب البسيط .
- 2- طريقة الدرجات او التصنيف الوظيفي .
- 3- طريقة مقارنة العوامل :تتطلب هذه الطريقة مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الاخرى حيث ان عوامل المقارنة هي المسؤولية، المهارة، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل .
- 4- طريقة النقط : تعتبر طريقة النقط من اكثر طرق تقييم الوظائف شيوعا في الاستخدام

من اكثر طرق تقييم الوظائف شيوعاً في الاستخدام هي

- ١ . طريقة الدرجات
- ٢ . النقط
- ٣ . مقارنة العوامل
- ٤ . التصنيف الوظيفي

طريقة النقط :

« تعتبر طريقة النقط من اكثر طرق تقييم الوظائف شيوعا في الاستخدام .

«تشبه طريقة مقارنة العوامل كونها تستخدم بعض عوامل القياس او المقارنة بين الوظائف لكنها تختلف عنها في استبدال النقط .

تحديد هيكل رسمي وثابت استنادا الى قيمة الوظيفة بالنسبة للمنظمة وهذا ما يمثل مرجعاً يمكن الرجوع اليه عند الحاجة يعتبر من

١ . أسباب ومبررات تقييم الوظيفة

- ٢ . أهداف عملية تقييم الوظائف
- ٣ . مسؤولية تقييم الوظائف
- ٤ . طرق تقييم الوظائف

- 1- تحديد هيكل رسمي وثابت استنادا الى قيمة الوظيفة بالنسبة للمنظمة وهذا ما يمثل مرجعاً يمكن الرجوع اليه عند الحاجة .
- 2- توخي العدالة في نظام الاجور الحالي ، او عندما تدعو الحاجة الى تطوير هيكل جديد .
- 3- الفصل في النزاعات والشكاوى التي قد تنشأ حول قضايا الاجور .
- 4- وضع الاساس لهيكل الاجور للوظائف الجديدة او الوظائف التي قد يطرا عليها بعض التعديلات في مواصفاتها ومتطلباتها .
- 5- تحديد اولوية الوظائف واهميتها ومن ثم وضع سلم للاجور يحقق مبدأ الاولوية والاهمية .
- 6- تقيد التشريعات التي تفرضها الدولة في مجال تحديد الاجور .

من المواصفات التي يجب ان تتوفر في لجنة تقييم الوظائف

- ١ . لا يشترط ان تكون على علم شامل بالوظائف التي ستقيم في كافة أرجاء المنظمة
- ٢ . ان تكون علم مسبق بالطرق المستخدمة في عملية تقييم الوظائف
- ٣ . لا يشترط ان تكون ذات تنوع في الخبرات والخلفيات
- ٤ . ان تكون اعمار اعضاء اللجنة فوق الاربعين سنة

المواصفات التي يجب ان تتوفر في لجنة تقييم الوظائف :

- 1- ان تكون علم مسبق بالطرق المستخدمة في عملية تقييم الوظائف .
- 2- ان تكون على علم مسبق بالطرق المختلفة المستخدمة في عملية تقييم الوظائف .
- 3- مجموعة من المسؤولين من قطاعات المنظمة بما فيها ادارة الموارد البشرية .
- 4- ان تكون ذات تنوع في الخبرات والخلفيات .

تتطلب هذه الطريقة مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الاخرى حيث ان عوامل المقارنة هي المسؤولية، المهارة، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل

١ . طريقة مقارنة العوامل

- ٢ . طريقة الترتيب البسيط
- ٣ . طريقة المقارنة الشاملة
- ٤ . طريقة التصنيف الوظيفي

طريقة مقارنة العوامل :تتطلب هذه الطريقة مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الاخرى حيث ان عوامل المقارنة هي المسؤولية، المهارة، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل .

تقوم طريقة ... على مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الأخرى وتتكون عوامل المقارنة من المسؤولية، المهارة، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل .

أ- الدرجات

ب- مقارنه العوامل

ت- الترتيب البسيط

ث- المقارنه المزدوجه

1- طريقة الترتيب البسيط . 2- طريقة الدرجات او التصنيف الوظيفي .
3- طريقة مقارنة العوامل :تتطلب هذه الطريقة مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الأخرى حيث ان عوامل المقارنة هي
المسؤولية، المهارة، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل .
4- طريقة النقط : تعتبر طريقة النقط من أكثر طرق تقييم الوظائف شيوعاً في الاستخدام

المساعدة على إزالة الغبن في توزيع الاجور والعمل على ربط فئات الوظائف بطريقة سليمة يعد من

١ . أسباب ومبررات تقييم الوظيفة

٢ . أهداف عملية تقييم الوظائف

٣ . مسؤولية تقييم الوظائف

٤ . طرق تقييم الوظائف

من اسباب تقييم الوظائف

١ . وسيله جيده لاستقطاب الكفاءات البشرية من الخارج

٢ . المساعدة على ازاله الغبن في توزيع الاجور والعمل على ربط فئات الوظائف بطريقه سليمة

٣ . تحديد هيكل اجور رسمي وثابت استنادا الى قيمه الوظيفة بالنسبة للمنظمة

٤ . تلافى شكاوى الموظفين والعمال التي قد تنشأ فيما لو كانت الاجور مصممه بطريقه جزافيه

اهداف عملية تقييم الوظائف :
1-المساعدة في ازالة الغبن في توزيع الاجور والعمل بطريقة سليمة .
2-تلافى شكاوى الموظفين والعمال التي قد تنشأ فيما لو كانت الاجور مصممة بطريقة جزافية .
3- تحديد اي من الوظائف التي يجب ان يدفع لها اجرا على من سواها .
4- وسيلة جيدة لاستقطاب الكفاءات البشرية من الخارج .

هي العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من اجل تحديد الاجر العادل لكل وظيفة

تعاريف اخرى لتقييم الوظائف :

١ . تحليل الوظائف

٢ . توصيف الوظائف

٣ . تحديد الوظائف

٤ . تقييم الوظائف

« هي العملية التي تعني بربط اجر الموظف بمقدار الجهد الذي يبذله في العمل وكذلك بمؤهلاته وخبراته ودرجه المسؤولية الملقاه على عاتقه .
« هي العملية المنظمة التي تهدف الى تحديد قيمة او اجر كل عمل قياسا بباقي الاعمال في المنظمة .

الفصل في النزاعات والشكاوى التي قد تنشأ حول قضايا الاجور يعتبر من

١ . اسباب ومبررات تقييم الوظيفة

٢ . اهداف عملية تقديم الوظائف

٣ . مسؤولية تقييم الوظائف

٤ . تقييم الوظائف

تعتبر من طرق تقييم الوظائف الأكثر شيوعاً في القطاع الحكومي

١ . طريقة الترتيب البسيط

٢ . طريقة التصنيف الوظيفي

٣ . طريقة النقط

٤ . طريقة مقارنة العامل

مميزات التصنيف الوظيفي :
1- شيوع استخدامها في وظائف القطاع الحكومي .
2- استخدامها في فئات الوظائف الادارية والهندسية والعملية في القطاع الخاص .
سلبات التصنيف الوظيفي :
1- استمرار وجود التحيز الشخصي اذا لم يمكن هناك وصفا دقيقا للوظائف .
2- قي يصعب ادراج مجموعة من الوظائف داخل فئة معينة ثم اعطاؤها وصفا واحد وخاصة اذا تعددت وكثرت الوظائف داخل كل فئة .
3- تتطلب جهودا ووقتا كبيرا من اللجنة المسؤولة .

هي العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من أجل تحديد الاجر العادل لكل وظيفة

أ- توصيف الوظائف

ب- تقديم الوظائف

ت- تحديد الوظائف

ث- تحليل الوظائف

..... هي العملية التي تعني بربط اجر الموظف بمقدار الجهد الذي يبذله في العمل وكذلك بمؤهلاته وخبراته ودرجه
المسؤولية الملقاه على عاتقه

١ . تحليل الوظائف

٢ . تقييم الوظائف

٣ . الترقيه

٤ . توصيف الوظائف

..... تقوم بترتيب الوظائف حسب قيمتها واهميتها فقد تقوم اللجنة باختيار اعلى وظيفه وادنى وظيفه ثم
ترتيب الوظائف الباقيه داخل هذه الحدود تصاعديا او تنازليا

1- طريقة الترتيب البسيط : تقوم بترتيب الوظائف حسب قيمتها واهميتها فقد تقوم اللجنة باختيار اعلى
وظيفه وادنى وظيفه ثم ترتيب الوظائف الباقيه داخل هذه الحدود تصاعديا او تنازليا
2- طريقة الدرجات او التصنيف الوظيفي : تحديد الوظائف التي ستخضع للتقييم
3- طريقة مقارنة العوامل :تتطلب هذه الطريقة مقارنة المكونات الاساسية لكل وظيفة مع الوظائف الاخرى حيث ان
عوامل المقارنة هي
المسؤولية، المهارة، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل .
4-طريقة النقط : تعبر طريقة النقط من اكثر طرق تقييم الوظائف شيوعا في الاستخدام

١ . طريقه الترتيب البسيط

٢ . طريقه الدرجات

٣ . طريقه مقارنه العوامل

٤ . طريقه النقط

تقوم طريقه على مقارنه المكونات الاساسيه لكل وظيفه مع الوظائف الأخرى وتتكون عوامل المقارنه من
المسؤوليه ، المهارة ، الجهد العضلي والفكري وظروف العمل

ج- الدرجات

ح- مقارنه العوامل

خ- الترتيب البسيط

د- المقارنه المزدوجه

من أهداف عملية تقييم الوظائف

١ . التقيد بالتشريعات التي قد تفرضها الدولة في مجال تحديد الاجور

٢ . الفصل في النزعات والشكاوي التي قد تنشأ حول قضايا الاجور

٣ . توخي العدالة في نظام الاجور الحالي

٤ . تحديد أي الوظائف التي يجب ان يدفع لها اجرا اعلى من سواها

اهداف عملية تقييم الوظائف :

1-المساعدة في ازالة الغبن في توزيع الاجور والعمل بطريقة سليمة .
2-تلافي شكاوي الموظفين والعمال التي قد تنشأ فيما لو كانت الاجور مصممة بطريقة
جزافية .
3- تحديد اي من الوظائف التي يجب ان يدفع لها اجرا اعلى من
سواها .
4- وسيلة جيدة لاستقطاب الكفاءات البشرية من الخارج .

المحاضرة الحادية عشر

(....) هو الاجر الاجمالي المدفوع للوظيفة او للعمل الذي يعمله الفرد ولكنه لا يمثل الاجر المدفوع نقداً حيث ان هناك مبالغ يجب خصمها من هذا الاجر

مفاهيم عامة :

« الاجر : في مضمونة الواسع يشمل جميع المدفوعات المالية التي تدفع للموظف او العامل بأي صورة من صور الدفع المالي . الرواتب: فقد درجت على ان تميز عن الاجور في كونها تمثل مبالغ معينة تدفع للموظف نظير قيامه بعمل معين لا يحسب بالساعات وامنا قد يكون اسبوعيا او شهريا وقد يكون ايضا سنويا .
« الاجر النقدي : هو الاجر الاجمالي المدفوع للوظيفة او للعمل الذي يعمله الفرد ولكنه لا يمثل الاجر المدفوع نقدا حيث ان هناك مبالغ يجب خصمها من هذا الاجر .

١. الاجر
٢. الراتب
٣. الاجر النقدي
٤. الاجر الحقيقي

..... في مضمونة الواسع يشمل جميع المدفوعات المالية التي تدفع للموظف او العامل بأي صورة من صور الدفع المالي

تكملة للمفاهيم :

« الاجر الحقيقي : يعني القوة الشرائية التي يحصل عليها العامل بهذا الاجر . وان اهم مايعنينا في قياس الاجر الحقيقي هو ان يكون هذا الاجر متغيرا مع التغير في الاسعار حتى لا يضرار الموظف او العامل في ذلك .
« الاجر كعنصر محفز : المنظمات التي تدفع اجورا اعلى تحصل علي مستويات اعلى من الافراد المؤهلين .

- أ- الراتب
- ب- الاجر النقدي
- ت- الاجر الحقيقي
- ث- الاجر

من العوامل المؤثرة في رسم الهيكل العام للأجور تكاليف المعيشة والحد الأدنى للأجور وهي من

التصنيف حسب مصدر التأثير :

١. الاعتبارات الاجتماعية

* الاعتبارات التنظيمية والإدارية :

* الاعتبارات الاقتصادية :

* العوامل الاجتماعية :

- 1- واجبات ومسؤوليات الوظيفة .
- 2- معدلات الأجور المماثلة .
- 3- فرص الترقية والمزايا المالية .

- 1- معدل الانتاج .
- 2- الامكانيات المالية للمنتشة .
- 3- عوامل العرض والطلب .

- 1- تكاليف المعيشة .
- 2- الحد الأدنى للأجور .

٢. التنظيمية والإدارية
٣. الاقتصادية
٤. النفسية

من الصور التي قد يأخذها التدخل الحكومي في تنظيم الأجور
من صور التدخل الحكومي في تنظيم الأجور

الصور التي يأخذها التدخل الحكومي :

- 1- تحديد الحد الأدنى للأجور .
- 2- تحديد الحد الأقصى للأجور .
- 3- حالة الخلاف بين المنظمة والموظفين

١. دعم المنظمات على حساب الموظفين
٢. حالة الخلاف بين المنظمة و الموظفين
٣. ارتفاع أسعار النفط في العالم
٤. تتدخل الحكومة في تنظيم الاجور

من اسباب تدخل الدولة في تنظيم الاجور

١. تلافي شكاوى الموظفين والعمال التي قد تنشأ فيما لو كانت الاجور مصممه بطريقة جزافية
٢. وضع الاساس لهيكل الاجور للوظائف الجديد
٣. حماية مصالح القوى العاملة والدفاع عنها امام ارباب العمل
٤. لا توجد اسباب واضحة

اسباب تدخل الدولة في تنظيم الأجور :

- 1- ليست كل القوى العاملة في المجتمع تجمعها تنظيمات عالمية تحمي مصالحها وتدافع عنها امام ارباب العمل .
- 2- يرى بعض الاقتصاديين ان تنظيم الاجور وتدخل الدولة هو الضرورة من ضرورات الخطيط التنمية .
- 3- قد تتدخل الدولة في تنظيم وتحديد الاجور حينما تتطلب المصلحة الوطنية ذلك نتيجة للاضرار الاقتصادية او المتعلقة بامن وسلامة الدولة .

..... يعني القوة الشرائية التي يحصل عليها العامل بهذا الاجر

« الاجر الحقيقي : يعني القوة الشرائية التي يحصل عليها العامل بهذا الاجر. وان اهم مايعيننا في قياس الاجر الحقيقي هو ان يكون هذا الاجر متغيرا مع التغير في الاسعار حتى لا يضار الموظف او العامل في ذلك .
« الاجر كعنصر محفز : المنظمات التي تدفع اجورا اعلى تحصل علي مستويات اعلى من الافراد المؤهلين .

- ١ . الاجر النقدي
- ٢ . الراتب
- ٣ . الاجر
- ٤ . الاجر الحقيقي

من اهم اسباب التي تدعو الدولة للتدخل في تنظيم الأجور

- ١ . حماية المصلحة الوطنية من الضرر الاقتصادي والأمني
- ٢ . تحديد هيكل اجور رسمي وثابت يستند الى قيمة الوظيفة
- ٣ . تحديد اولوية الوظائف واهميتها ومن ثم وضع سلم للأجور
- ٤ . المساعدة على ازالة الغبن في توزيع الأجور

يمثل ... مجموع الدخل الصافي الذي يجمه الى منزله مقسوم على عدد ساعات العمل

متوسط اجر الساعة :

الطرق البديلة لقياس دخل العمل :

متوسط الدخل للساعة

١ . متوسط اخر الساعه

٢ . متوسط الدخل للساعة

٣ . الدخل الأسبوعي

٤ . الدخل الشهري

متوسط اجر الساعة يعني الدخل النقدي الذي يتقاضاه العامل لكل ساعة عمل .

* يمثل الاجر الاساسي بغض النظر عن العوائد الاخرى التي يحققها العامل مثل الاجور التشجيعية والعلاوات

يمثل الدخل الاسبوعي مقدار ما يحصل عليه العامل من دخل لاسبوع واحد من العمل

..... هو الاجر الاجمالي المدفوع للعمل الذي يعمله الفرد ولكنه لايمثل الاجر المدفوع نقدا حيث ان هناك مبالغ يجب خصمها من هذا الاجر قبل حصول الموظف على اجره.

- ١ . الاجر الحقيقي
- ٢ . الاجر
- ٣ . الاجر النقدي
- ٤ . الراتب

معدلات الاجور المماثلة تدرج ضمن والتي تعتبر احد مصادر التأثير على رسم الهيكل العام للاجور في المنظمة.

- ١ . العوامل الاجتماعية
- ٢ . الاعتبارات الاقتصادية
- ٣ . العوامل التنافسية
- ٤ . الاعتبارات التنظيمية والادارية

العوامل المؤثرة في تحديد مستويات الاجور :

- 1- اتباع مسلك الريادة او القيادة في تحديد الأجور في سوق العمل او في القطاع الذي تعمل به المنظمة .
- 2- اتباع مسلك المنافسة في المنظمات الاخرى في تحديد مستويات الاجور .
- 3- اتباع مسلك التخلف عن مستويات الأجور السائدة في السوق والدفع باقل هذه المستويات .

تعريف الاجر: « هو التعويض الذي يأخذها العامل والموظف مقابل الجهد الذي يبذله في العمل وقد يتم دفع هذا الأجر اساس يومي ، او اسبوعي ، او سنوي .
المقصود بالاجر هو المبلغ النقدي المباشر الذي ياخذها الموظف في نهاية الفترة المحددة للعمل حسب ما هو متفق عليه مسبقا . سواء سمي اجرا او راتبا

المحاضرة الثانية عشر

(.....) يعني البقاء لمدة طويلة في وظيفة ما دون ترقية، او نقل مكان افضل

تتمخض عملية ادارة المسار الوظيفي عن عدد من القرارات والعمليات الادارية من اهمها :

١. الخبرة الوظيفية
٢. **الجمود الوظيفي**
٣. الثبات الوظيفي
٤. التنزيل الوظيفي

من أسباب الجمود الوظيفي

- أ- الاندماج مع المنظمه الأخرى
- ب- **عدم وجود فرص وظيفيه**
- ت- زياده الولاء للمنظمه
- ث- اعاده التنظيم في المنظمه

- 1-الترقيات : هي مكافاة لانجازات الفرد السابقة وتقديراً لارتفاع مستوى قدراته ومهاراته .
- 2-الجمود الوظيفي : البقاء لمدة طويلة في وظيفة ما دون ترقية او نقل الى مكان افضل .
- 3-التنزيل الوظيفي : هو تخفيض مرتبة الموظف وكذلك راتبه او اجرة وايه امتيازات اخرى او نقله الى وظيفة ذات مسؤوليات اقل .
- 4-الاستغناء الموقت عن الخدمة : يعني الفصل الموقت من الخدمة لاسباب تمت اساسا للواقع الاقتصادي للمنظمة .
- 5-الاستقالة : انفصال عن العمل بالمنظمة يتم باختيار الفرد وقد يكون ناتجا عن اسباب شخصية او ادارية .
- 6-التقاعد : التوقف الاجباري عن العمل بعد وصول الموظف الي السن الالزامية التي تشتطرها الانظمة والقواعد .

- من اسباب التنزيل الوظيفي :
- 1-اعادة التنظيم في المنظمة .
 - 2- اندماج المنظمة مع اخرى .
 - 3- الانكماش الاقتصادي .
 - 4- عدم كفاءة الفرد واخفاض قدراته

- من أسباب الجمود الوظيفي :
- 1-عدم وجود فرص وظيفية .
 - 2- شح الامكانيات المادية .
 - 3- سوء الظروف الاقتصادية ،
 - 4- انخفاض مستوى الاداء

الخطوات بالترتيب في الصفحة 34

من خطوات الارشاد والتوجيه: التخطيط للتطوير الوظيفي وتعني

١. يقوم الموظف والا موجه مجتمعين بمقارنة المعلومات وتقويمها ثم الوصول إلى اتفاق مشترك
٢. **يضع الموجه مع الموظف خطة العمل التي يتم بموجبها اعداد الموظف للمسار الوظيفي**
٣. الالتحاق ببرامج التدريب والتعليم، والتدوير الوظيفي
٤. يقوم الموظف والموجه كل على حدة بتقييم الفرص المتاحة للنمو الوظيفي

من مسؤولية الموظف تجاه تطوير مساره الوظيفي

مسئولية الموظف تجاه تطوير مساره الوظيفي :

١. **اكتشاف نفسه وقدراته وطموحاته ومكان قوته وضعفه**
٢. استخدام نظام الاختبارات كتشاف المواهب
٣. الاهتمام بنتائج الاعلانات الداخلية عن الموظف
٤. البحث عن واسطة لترقيته لوظيفه أفضل

- 1- يجب على الفرد ان يكتشف نفسه وقدراته وطموحاته ومكانه قوته وضعفه .
- 2- ان ذلك يمثل الخطوة الاولى فهو بذلك يديد بنفسه خط سيره الوظيفي .
- 3- بعد ذلك يطلب الفرد المساعدة من المنظمات والتي تقدمها المنظمات الحديثة .

تخفيض مرتبه الموظف وكذلك راتبه او اجره واي امتيازات اخرى او نقله الى وظيفة ذات مسؤوليات اقل

١. الاستغناء الموقت عن الخدمة
٢. الترقية العكسية
٣. **التنزيل الوظيفي**
٤. الجمود الوظيفي

من مراحل المسار الوظيفي، مرحله والتي يحقق فيها الموظف كثيرا من طموحاته ولكنه يجتهد ليجلب الاحترام

مراحل المسار الوظيفي : (الترتيب مهم)

لنفسه والتقدير من الآخرين

- المرحلة الاولى: التأسيس او البداية (يحتاج الموظف من رئيسة ان يدعم قدراته) .
- المرحلة الثانية: التقدم (يتركز اهتمام الموظف على الانجاز والاستقلالية ولذا تتمثل احتياجات الموظف في الترفقيات والحرية في اتخاذ القرارات والمزيد من السلطة) .
- المرحلة الثالثة : المحافظة على المكاسب (يحقق الموظف كثيرا من طموحاته ، ولكنه يجتهد ليجلب الاحترام لنفسه والتقدير من الآخرين) .

١. التأسيس
٢. التقدم
٣. **المحافظة على المكاسب**
٤. الاستعداد لتقاعد

المرحلة الرابعة : الاستعداد للتقاعد (ليس لدى الموظف هنا غير احتياج ام شهد.. SHOSH & ٣١

تأكيد الذات من خلال ممارسته لإنشطة خيرية اجتماعية مختلفة) .

من مراحل المسار الوظيفي ، مرحلة وهنا ليس للموظف غير احتياج تأكيد الذات من خلال ممارسته لأنشطته خيرية واجتماعية مختلفة :

أ- الاستعداد للتقاعد

- ب- المحاقظه على المكاسب
ت- التأسيس
ث- التقدم

عملية احواله القضية مثار الخلاف بين الموظف وصاحب العمل الى جهة خارجيه.....محايدته يوافق عليها الطرفان ويكون حكمها قطعيًا والزاميًا

١. التحكيم

٢. الشكوى ← تعريف الشكاوى : تعني حق التظلم لقرار عقابي صدر ضد الموظف او الانتهاك لبنود العقد الموقع بين الموظف وصاحب العمل
٣. الجزاءات ← تعريف الجزاءات : حوافز سلبية من اجل الردع وتصحيح السلوك
٤. المفاصلة تعريف الانضباط : الالتزام بقواعد العمل في الاداء والسلوك او الالتزام بالنظام والاصول المرعية

مفهوم التحكيم هو

- أ- حق التظلم لقرار عقابي صدر ضد الموظف او الانتهاك لبنود العقد الموقع بينه وبين صاحب العمل
ب- الالتزام بقواعد العمل في الاداء والسلوك او الالتزام بالنظام والاصول المرعية
ت- **عملية إحالة القضية مثار الخلاف بين الموظف وصاحب العمل الى جهة خارجية محايدة**
ث- حوافز سلبية من اجل الردع وتصحيح السلوك

.....انفصال عن العمل بالمنظمة يتم باختيار الفرد في حين التوقف الاجباري عن العمل بعد وصول الموظف الى السن الانزامية التي تشترطها الانظمة

١. التقاعد، الاستقالة

٢. الاستقالة، التقاعد

٣. ترك العمل، الطرد

٤. الاستقالة، الفصل من الوظيفة

..... مجموعة الوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية في اتجاه او اتجاهات مهنيه مختلفة حتى يصل الى هدفه المنشود

١. المسار الوظيفي

تعريف اخر لعملية تخطيط المسار الوظيفي :
« عملية مشتركة بين الادارة والفرد تتضمن اعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعد وتحديد المهارات المطلوبة من تعلم وتدريب وتحديد المراحل الزمنية لعبور كل مركز وظيفي الى مركز اخر اعلى .

٢. الترقيات

٣. المناصب

٤. التطور الوظيفي

تلجأ المنظمة الى المسار الوظيفي المزدوج من اجل

١. تطور كافة الموظفين بالمنظمة

٢. الاحتفاظ بمكانه المتخصصين الفنيين

٣. تقليص عدد الموظفين

٤. تسريع عملية اتخاذ القرار

تلجأ المنظمة الى المسار الوظيفي المزدوج من اجل :

من اجل الاحتفاظ بمكانة المتخصصين الفنيين من مهاراتهم الفنية والعلمية والعملية وكذلك اتاحة فرص التقدم الوظيفي امامهم وعدم حرمانهم من ذلك

تلجأ المنظمة الى المسار الوظيفي المزدوج من اجل

- أ- تخفيض في عدد الموظفين وبالتالي تقليل بند الاجور
- ب- تخفيض ميزانية برنامج الاستقطاب واستغلالها في امور اخرى
- ت- الاحتفاظ بمكانة المتخصصين الفنيين من مهاراتهم الفنية والعلمية والعملية
- ث- تكريم كبار الموظفين قبل تقاعدهم لجهودهم في المنظمة

من مراحل المسار الوظيفي مرحلة والتي يتركز اهتمام الموظف خلالها على الانجاز والاستقلالية

- ١ . التأسيس
- ٢ . المحافظة على المكاسب
- ٣ . التقدم
- ٤ . الاستعداد للتقاعد

يعني حق التنظيم لقرار عقابي صدر ضد الموظف او انتهاك لبنود العقد الموقع بين الموظف ورب العمل

- ١ . مفهوم الشكاوى
- ٢ . مفهوم التحكيم
- ٣ . مفهوم الانضباط
- ٤ . مفهوم الجزاءات

..... هو العملية التي تم بموجبها الموازنة بين اعتبارات الفرد ورغباته في التقدم الوظيفي وبين احتياجات المنظمة المستقبلية وفرصها في النمو

تعريف التقدم الوظيفي :

«هو الترقية الى مناصب اعلى في خط الوظيفة الواحد .

« هو العملية التي يتم بموجبها الموازنة بين اعتبارات الفرد ورغباته في التقدم الوظيفي وبين احتياجات المنظمة المستقبلية وفرصها في النمو .

- ١ . التطوير الوظيفي
- ٢ . المسار الوظيفي
- ٣ . تخطيط المسار الوظيفي
- ٤ . تخطيط الاحتياجات البشرية

..... هو / هي الترقية الى مناصب اعلى في خط الوظيفة الواحد

- أ- التطوير الوظيفي
- ب- تخطيط المسار الوظيفي
- ت- المكافأة الداخليه
- ث- تصميم المسار الوظيفي

تلجأ المنظمه الى المسار الوظيفي المزدوج من اجل

- ١ . تخفيض في عدد الموظفين وبالتالي تقليل بند الأجور
- ٢ . تخفيض ميزانيه برنامج الاستقطاب واستغالها في أمور أخرى
- ٣ . الاحتفاظ بمكانه المتخصصين الفنيين في مهاراتهم الفنية والعلميه والعملية
- ٤ . تكريم كبار الموظفين قبل تقاعدهم لجهودهم في المنظمه

مراحل المسار الوظيفي (الترتيب مهم) :

- 1- التأسيس او البداية
- 2- التقدم
- 3- المحافظة على المكاسب
- 4- الاستعداد للتقاعد

المرحلة الثالثة من مراحل المسار الوظيفي هي مرحلة

- ١ . التأسيس او البداية
- ٢ . **المحافظة على المكاسب**
- ٣ . الاستعداد للتقاعد
- ٤ . التقدم

..... هو تخفيض مرتبة الموظف وكذلك راتبه أو أجره واي امتيازات اخرى، او نقله الى وظيفة ذات مستويات اقل

- ١ . الاستغناء المؤقت عن الخدمة
- ٢ . الجمود الوظيفي
- ٣ . **التنزيل الوظيفي**
- ٤ . العقاب الوظيفي

من خطوات الارشاد والتوجيه (الترتيب مهم) :



- الخطوة الاولى : الاعداد (يقوم الموظف والموجه كل على حده بتقييم الفرص المتاحة للنمو الوظيفي في المنظمة استنادا للمعلومات المتوفرة) .
- الخطوة الثانية : المقارنة (يقوم الموظف والموجه مجتمعين بمقارنة المعلومات وتقويمها ثم الوصول الى اتفاق مشترك) .
- الخطوة الثالثة : التخطيط للتطوير الوظيفي (يضع الموجه مع الموظف خطة العمل التي يتم بموجبها اعداد الموظف لمساره الوظيفي الذي اختاره) .
- الخطوة الرابعة : التنفيذ (الالتحاق ببرامج التدريب والتعليم ، والتدوير الوظيفي) .
- الخطوة الخامسة : المتابعة والتسجيل (متابعة الرئيس للموظف ، وتسجيل المعلومات عن تقدم الموظف في مساره الوظيفي)

المحاضرة الثالثة عشر

يساهم التعاقد والشراء الجماعي للعديد من المنافع الى تخفيض تكلفتها على الموظفين ويعد ذلك من

أهمية برامج المنافع والخدمات :

١. أهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات

1- يساهم التعاقد والشراء الجماعي للعديد من المنافع الى تخفيض تكلفتها على الموظفين .

٢. سلبيات برنامج المنافع والخدمات

2- قيام المنظمات بدور الرعاية الابوية للموظفين من خلال معالجة مشاكلهم وزيادة استقرارهم النفسي والمادي .

٣. أهمية برامج المنافع والخدمات

3- تعد اداة استقطاب فعالة للكفاءات البشرية من سوق العمل .

٤. أنشطة برنامج الانشطة والخدمات

4- تحافظ على الكفاءات الحالية بالمنظمة .

5- تحسين حجم وجودة العمل بسبب ارتفاع الروح المعنوية للعاملين .

6- زيادة ولاء العاملين للمنظمة .

جميع الاجابات التالية تعتبر من أنواع برامج المنافع ما عدا

١. الاجازات والعطلات

٢. علاوات التقاعد

٣. التأمين

٤. الضرائب

أنواع برامج المنافع والخدمات الاجتماعية :

برامج الخدمات الاجتماعية :

1- الخدمات الصحية
2- النوادي الرياضية ، الاجتماعية ، الثقافية
3- السكن ، المواصلات ، الاطعام ، التعليم
4- الشراء المنخفضة السعر

برامج المنافع :

1- الاجازات والعطلات
2- علاوات التقاعد
3- التأمين
4- مكافاة الاقتراح البناء

يتطلب نجاح البرامج الصحية :

يتطلب لنجاح البرامج الصحية جميع ما يلي ما عدا

١. رسم سياسة واضحة للرعاية الصحية للموظفين

٢. وجود جهاز إسعاف متكامل لمتخلف الحالات

1- التعاقد مع المستشفيات لتقديم الخدمة الصحية المناسبة عند الحاجة .

2- رسم سياسة واضحة للرعاية الصحية للموظفين .

3- وجود جهاز إسعاف متكامل لمتخلف الحالات .

4- اعتراف الادارة العليا بأهمية تلك البرامج

٣. التعاقد مع المستشفيات لتقديم الخدمة الصحية المناسبة عند الحاجة

٤. عدم الحاجة لاعتراف الادارة العليا بأهمية تلك البرامج

من اهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات

١. رفع اسعار منتجات المنظمة

٢. ان تلبي تلك البرامج احتياجات القيادات العليا فقط

٣. زيادة قدره المنظمة على المنافسة في سوق العمل

٤. زيادة كفاءة وسائل الانتاج

اهداف برنامج المنافع والتصميم :

1- زيادة قدرة المنظمة على المنافسة في سوق العمل .

2- ان تكون هناك عوائد تغطي تكاليف تلك البرامج .

3- ان تلبي تلك البرامج احتياجات اغلب الموظفين .

4- ان تكون متناسقة مع التشريعات والانظمة الحكومية .

5- ان تساهم في تنمية العلاقات الانسانية بين الادارة والموظفين .

من اسباب حوادث العمل المتعلقة بالوظيفة جميع ما يلي ما عدا

١. المناخ التنظيمي

٢. الاجهاد والارهاق

٣. عدم استخدام وسائل الوقاية

٤. معدات غير ائنه

من اسباب حوادث العمل :

اسباب تتعلق بالعامل :

1- عدم استخدام وسائل الوقاية
2- الاستخدام غير الامن للمعدات

اسباب متعلقة بالوظيفة :

1- ظروف العمل غير الامنة : معدات غير ائنه ، سوء اضاءة
2- الاجهاد والارهاق
3- المناخ التنظي

من اسباب حوادث العمل المتعلقة بالوظيفة جميع ما يلي ما عدا..

١. المناخ التنظيمي

٢. اجهاد وارهاق

٣. ظروف العمل غير الأئنه

٤. استخدام غير الامن للمعدات

جميع الاجابات التالية تعد من مبررات خدمه الامن والسلامة ماعدا

ميررات خدمة الامن والسلامة :

- 1- الاسباب الاخلاقية التي تتطلب الاهتمام بالعامل كإنسان من مختلف الاخطار .
2- الاسباب النظامية المتعلقة بتطبيق القوانين والانظمة .
3- الاسباب الاقتصادية .

- ١ . الاسباب الأخلاقية
٢ . الاسباب الاقتصادية
٣ . **الاسباب الروحية**
٤ . الاسباب النظامية

تهدف برامج المنافع والخدمات الى

من اهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات :

١ . ان تكون متناسقة مع التشريعات والانظمة الحكومية

- ٢ . تحسين العلاقات مع الموردين
٣ . دراسة سوق العمل
٤ . مستوى الجودة الصناعية

يهدف تصميم برامج المنافع والخدمات الى

أ- تحسين العلاقات مع الموردين

ب- ان تكون هناك عوائد تغطي تكاليف ذلك البرامج

- ت- دراسته سوق العمل
ث- تلبية حاجات المدراء فقط

تهدف الخدمة الصحية الى الوقاية من :

تهدف الخدمة الصحية الى الوقاية من جميع التالي ماعدا

- 1- حوادث العمل .
2- الاجهاد والتوتر .
3- الامراض المهنية المختلفة وخاصة المرتبطة ببيئة العمل .

- ١ . حوادث العمل
٢ . الامراض المهنية المختلفة وخاصة المرتبطة ببيئة العمل
٣ . **المنافسة بين الموظفين**
٤ . الاجهاد والتوتر

تهدف البرامج الصحية الى الوقاية من جميع التالي ما عدا**أ- المنافسة بين الموظفين**

- ب- حوادث العمل
ت- الامراض المهنية المختلفة خاصة المرتبطة ببيئة العمل
ث- الإجهاد والتوتر

يعني مفهوم المحافظه على الموارد البشريه بشكل يحقق الفعاليه والكفاءه الامر الذي يؤدي الى تحقيق اهداف المنظمه واهداف العاملين في نفس الوقت

تعريف اخر لصيانة الموارد البشرية :

« تحقيق اهداف ورغبات العاملين ويتطلب وجود نظام حوافز يحتوى مجموعة من المنافع والخدمات مع توفير الرعاية الصحية والسلامة في بيئة العمل .

١ . صيانه الموارد البشريه

- ٢ . علاقات الموظفين
٣ . تعويض الموارد البشريه
٤ . تطوير الموارد البشريه

برامج الخدمة الاجتماعية :

- 1- الخدمات الصحية
- 2- النوادي الرياضية ، الاجتماعية ، الثقافية
- 3- السكن ، الموصلات ، الإطعام ، التعليم
- 4- الشراء المنخفضة السعر

امثلة برامج المنافع :

- 1- الاجازات والعطلات
- 2- علاوات التقاعد
- 3- التامين
- 4- مكافاة الاقتراح البناء

من امثله برامج المنافع :

- ١ . الخدمات الصحية
- ٢ . النوادي الرياضيه
- ٣ . السكن والمواصلات
- ٤ . الاجازات و العطلات

من اهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات

- ١ . تحسين العلاقات مع المجهزين
- ٢ . زيادة قدرة المنظمة على المنافسة في سوق العمل
- ٣ . رفع مستوى جودة المواد الخام
- ٤ . دراسة سوق العمل المحلي

من مبررات خدمة الامن والسلامة تخفيض تكلفة الوقت الضائع والذي يعتبر من

الاسباب الاقتصادية تتمثل في :



1- تكلفة الاسعاف والعلاج .

2- تكلفة الوقت الضائع : للموظف المصاب ، لبقية الموظفين ، ايام العلاج .

3- تكلفة مرتبطة بالانتاج : تعطل ، تباطؤ ، تلف مواد ، تكلفة تصليح معدات .

١ . الاسباب الاخلاقية

٢ . الاسباب النظامية

٣ . الاسباب الاقتصادية

٤ . الاسباب السياسية

مفهوم المنافع « تتمثل المنافع والخدمات نوعا من التعويضات غير المباشرة التي تمنحها المنظمة للموظفين بشكل تطوعي او الزامي

تصنف المنافع الى :

1- المنافع ذات الصيغة المالية .

2- المنافع الاجتماعية .

3- يكون وفاء المنظمات الكبيرة بتقديم المنافع اكبر من المنظمات الصغيرة .

4- ترى المنظمات ان المنافع وسيلة لتعزيز الرفاهية الاقتصادية وتعزيز الانتاجية والاداء .

يفضل مراجعة الملخص بالنسبة للمحاضرة 14

المحاضرة الرابعة عشر

جميع ما يلي أسباب ودواعي استخدام الميكنة في إدارة الموارد البشرية ما عدا

١. توفير في التكاليف، السرعة في الوقت، والاختصار في الجهد
٢. خفض عدد الموظفين بتسريح عدد كبير منهم لتوفير التكاليف
٣. الحاسب الآلي وسيلة سريعة ودقيقة في رصد المعلومات وتقديمها للمساعدة في اتخاذ القرارات
٤. يساند المنظمة في اتخاذ العديد من القرارات ليس في نشاط الموارد البشرية فحسب، بل في القطاعات الأخرى

من مزايا استخدام ميكنة معلومات الموارد البشرية؟

١. التخلص من التعب الذي يسببه الاحتفاظ بالسجلات مكتوبة ومتراكمة على مر السنين
 ٢. عدم قدرة بعض المنظمات على استخدام هذه الميكنة لأسباب مالية
 ٣. المساهمة في الإكثار من الرسائل الكتابية والتليفونية
 ٤. التباهي باستخدام برامج مميزة أمام المنافسين
- ١- الوصول السريع الى البيانات
٢- تمكن العديد من المواقع البعيدة جغرافيا من الوصول للمعلومات
٣- التخلص من التعب الذي يسببه الاحتفاظ بالسجلات مكتوبة ومتراكمة على مر السنين

جميع الاجابات التالي تعتبر من مزايا استخدام ميكنة إدارة الموارد البشرية ما عدا

- أ- عدم قدرة بعض المنظمات على استخدام هذه الميكنة لأسباب مالية او فنية او بشرية بأسلوب حيادي وبسريرة
- ب- التخلص من التعب الذي يسببه الاحتفاظ بسجلات مكتوبة
- ت- الوصول السريع الى البيانات
- ث- تمكن العديد من المواقع البعيدة جغرافيا من الوصول الى المعلومات

عند استخدام ميكنة ادارته الموارد البشرية في يكون بإمكان الموظفين في اماكن جغرافية متباعدة العمل معا

مضامين ميكنة ادارة الموارد البشرية: (كلها 5) مع التعاريف

١. الاستقطاب → الاعلان عن الوظائف المتاحة في الموقع الالكتروني للمنظمة وهو ما يتيح للمتقدمين فرص العمل في الاتصال وعرض طلباتهم الوظيفية
٢. الاختيار → قياس قدرات وامكانيات المرشحين المتقدمين لطلب الوظائف من خلال (الامتحانات، الفيديو، الانترنت) في محاكاة لتحديد العمل المتقدم به
٣. تحليل وتصميم الوظائف
٤. التدريب → تقديم برامج تدريبية مختلفة على موقع الشبكة في اي مكان واي وقت

الاجور والحوافز : بإمكان المتقدمين للعمل او حتى الموظفين الحاليين معرفة مستويات الاجور وتفاصيل العلاوات وجمع معلومات متكاملة عن المنافع والحوافز المالية

من مراحل الانتقال من النظام اليدوي الى النظام الآلي

مراحل الانتقال من النظام اليدوي الى النظام الآلي : (الترتيب مهم)

١. المرحلة الاولى (دراسة الجدوى)
٢. المرحلة الثانية (التصميم الاولي للنظام)
٣. المرحلة الثالثة (الدراسة الهندسية)
٤. المرحلة الرابعة (اختبار النظام ثم التنفيذ)
٥. المرحلة الخامسة (مراقبة النظام والتقييم)

١. دراسة الجدوى
٢. التدريب
٣. توزيع المهام
٤. توصيف الوظائف

جميع ما يلي من النتائج المتوقعة من ميكنة ادارته الموارد البشرية ما عدا

١. تقديم المعلومات التي تساعد في حل المشكلان بسرعة وفاعليه
٢. ضعف وسائل الاتصال بين الادارات التنفيذ والاستشارية
٣. تخفيض حجم المساحات المخصصة لحفظ ملفات وسجلات الافراد
٤. ربط نشاطات الموارد البشرية بوظائف التخطيط الاستراتيجي في كامل المنظمة

من مجالات استخدام ميكنة ادارة الموارد البشرية في الاستقطاب والتوظيف : مجالات الاستخدام في الاستقطاب والتوظيف :

١. فحص طلبات التوظيف

٢. تطور الاجور والرواتب لكل فرد من الافراد
٣. تحديد الاحتياجات التدريبية وكذلك تكلفتها
٤. تكلفه الخدمات بالصحة، العلاج ، التأمين ، الحوادث ، المعاشات

من مجالات استخدام ميكنة ادارة الموارد البشرية في تخطيط الاحتياجات البشرية والتدريبية

١. متابعه التغيرات والتعديلات في برامج الخدمات
٢. الربط بين معدلات الاجور ودرجات الوظائف ومراتبها
٣. **تقدير الاحتياجات المستقبلية من الافراد**
٤. تحليل تكلفه التعيينات لكل وظيفة

يتم استخدام ميكنة إدارة الموارد البشرية في مجال لمراجعة مخزون المهارات البشرية وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي للأفراد

أ- الخدمات

ب- تخطيط الاحتياجات البشرية والتدريبية

ت- إدارة التعويضات

ث- الاستقطاب والتوظيف

إذا قررت المنظمة التخطيط لشراء خدمات معينة من برامج نظم معلومات الموارد البشرية فإن عليها الاخذ في الحسبان

١. هل يمكن للبرامج المشتره ان تتكامل مع بقية البرامج الاخرى

٢. اعجاب المدير بتصميم البرنامج
٣. ألوان البرنامج
٤. معرفه المدير بمصمم البرنامج

من مجالات استخدام ميكنة إدارة الموارد البشرية في إدارة التعويضات

١. متابعة التغيرات والتعديلات في برامج الخدمات
٢. **اعداد ميزانية الافراد السنوية**
٣. تحليل تكلفة لتعيينات لكل وظيفة
٤. تخطيط الاحلال وتحليل سجلات الحوادث

تعتبر مرحلة من مراحل الانتقال من النظام اليدوي الى النظام الالي

١. التصميم الأولي للنظام

٢. التدريب
٣. توزيع المهام
٤. توصيف الوظائف

المرحلة الرابعة من مراحل التحول من النظام اليدوي الى مكينه الموارد البشريه

أ- التصميم الأولى للنظام

ب- الدراسة الهندسيه

ت- اختيار النظام ثم التنفيذ

ث- دراسه الجدوى

عند استخدام ميكنة اداره الموارد البشرية فيالإعلان عن وظائف على المواقع الالكتروني للمنظمة

١. الاختيار

٢. الاستقطاب

٣. تحليل وتصميم الوظائف

٤. التدريب

..... هو عمله البحث عن الافراد الصالحين لملء الوظائف الشاغره في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل بعد ذلك للعمل :

أ- تخطيط الموارد البشريه

ب- الاختيار

ت- التعيين

ث- الاستقطاب

..... هي نظام آلي لجمع وتخزين وصيانة واستخراج البيانات عن الموارد البشرية في المنظمة

١. صيانه الموارد البشريه

٢. نظم معلومات الموارد البشريه

٣. الاداره الالكترونيه للموارد البشريه

٤. ميكنه الموارد البشريه

..... هو نظام يسعى الى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفعاليه واستخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدانه :

أ- نظم تخطيط الموارد البشريه

ب- نظم معلومات الموارد البشريه

ت- نظم توفير المنافع والخدمات

ث- نظم تطوير الموارد البشريه

تعتبر مرحله المرحلة الثالثه من مراحل التحول الى ميكنه اداره الموارد البشريه

١. الدراسه الهندسيه

٢. دراسه الجدوى

٣. التصميم الأولى للنظام

٤. اختبار النظام بعد التنفيذ

عند استخدام ميكنة ادارة الموارد البشرية ، في مجال يكون بإمكان الموظفين في اماكن جغرافية متباعدة العمل معا باستخدام الفيديو

١ . الاستقطاب

٢ . التدريب

٣ . الاختيار

٤ . تحليل وتصميم الوظائف

جميع الخيارات التالية تعتبر من النتائج المتوقعة من ميكنة ادارة الموارد البشرية ما عدا

١ . التحديد الواضح لاهداف نظم معلومات الموارد البشرية

٢ . تقديم المعلومات التي تساعد في حل المشكلات بسرعة وفاعلية

٣ . تحسين وسائل الاتصال بين الادارات التنفيذية والاستشارية

٤ . زيادة حجم المساحات المخصصة لحفظ ملفات وسجلات الافراد

تم بحمد الله تجميع وتبويب 5 نماذج والشكر لكل من :

أم شهد ، shosh ، فوز ، ZainabHabib

الله يكتب اجرهم ولا تنسوننا من عواتكم يا طيبين

..

تحديث : لوسيندا العصاميه

الأربعاء / ٢٧ / ديسمبر

٩ / ربيع ٢ / ١٤٣٩ هـ