

## أسئلة الكتاب ( إدارة الموارد البشرية )

### المحاضرة من (8-1)

#### المحاضرة الأولى

س ١: ما هي في رأيك مرتكزات التعامل بين رب العمل ورب العامل في الشريعة الإسلامية الغراء ؟  
١- الوسطية ٢- الانسانية ٣ - الانتماء إلى الجماعة ٤- التفاعل مع متغيرات البيئة

س ٢: كيف تتنظر ( الإدارة العلمية ) للعنصر البشري في العمل ؟

1. معاملة العامل في العمل كطاقة منتجة مثل الآلة والموارد الطبيعية.
2. تحديد معايير الإنتاج وفق أسلوب علمي واضح هو قياس الحركة والزمن.
3. إذا تجاوز العامل المحدد من الإنتاج يمنح علاوة تشجيعية على الزيادة في الإنتاج.
4. ينظر إلى العامل كرجل اقتصادي هدفه الحصول على المال.

س ٣: إلى أي حد يعبر ( منهج العلاقات الانسانية ) عن تحقيق أهداف المنظمة ؟

-منهج العلاقات الإنسانية ينطلق من أن العاملين لابد وأن معاملة العاملين إنسانية من طرف الإدارة ، بحيث تحفظ لهم كرامتهم وتلبي احتياجاتهم وهو ما يحقق في النهاية رضاهم الوظيفي وزيادة إنتاجية العمل .

س ٤: كيف تساعد سياسات الموارد البشرية إدارة المنظمة في تحقيق أهدافها ؟

- أن تكون مكتوبة وأن تعمم على جميع العاملين و أن تراجع من حين لآخر.
- أن ترتبط برسالة واستراتيجيات وأهداف المنظمة ولا تتعارض معها.

س ٥: عرف خطة العمل ،، وحدد أهم عناصرها ؟

تمثل نظاما إجرائيا لتنفيذ الاهداف تحدد ما هو مطلوب عمله ؟ كيف ينفذ ؟ ومن يتولى التنفيذ ؟ ومتى يتم ؟

#### المحاضرة الثانية

س ١ : ماهي الجوانب التي يتناولها عملية التخطيط الموارد البشرية (تخطيط الاحتياجات البشرية)؟!

- تحديد وتحليل نوع الأعمال المطلوبة
- تقدير العمالة المطلوبة
- تحليل الوضع الراهن
- تحليل سوق العمل
- تحليل العجز والفائض الكمي والنوعي
- مواجهة العجز والفائض

#### المحاضرة الثالثة

س ١: عرف المصطلحات التالية:

(تحليل الوظيفة):

- هي مجموعة الإجراءات الخاصة بتحديد طبيعة الوظيفة وواجباتها ونوعية الأفراد المناسبين لشغلها.
- هي عملية يتم من خلالها جمع المعلومات عن طبيعة وظائف المنظمة، وتحليلها، وتلخيصها، وتقديمها في شكل قوائم مكتوبة تبين مهامها، ومسؤولياتها، وصلاحياتها، والمناخ المادي والنفسي والاجتماعي الذي تؤدي فيه، والمخاطر والأمراض المهنية المحتملة التي تصاحب أدائها، ومن ثم معرفة وتحديد المهارات والقدرات البشرية اللازمة من أجل أدائها.

(توصيف الوظيفة):

هي المنتج النهائي لعملية تحليل الوظائف من حيث المسمى الوظيفي ، وواجباتها ومسئوليتها ، والمؤهلات المطلوبة من شغلها .

س ٢ : أشرح كيف يمكن الاستفادة من عملية تحليل الوظائف وتوصيفها في نشاطات إدارة الموارد البشرية ؟

- ✓ الاستقطاب والاختيار: تتم عملية البحث عن الأفراد الصالحين واختيار الأفضل منهم يتم وفقاً لتحليل ووصف الوظيفة.
- ✓ تحديد الأجور: عملية التحليل تبين طبيعة العمل وحجم المسؤوليات والظروف التي تؤدي فيها ومن ثم يتم تحديد الأجر بناء على ذلك.
- ✓ تقويم الأداء: يقدم تحليل الوظيفة معايير للوظيفة والتي تتخذ فيما بعد كمعايير لقياس الأداء.
- ✓ التدريب والتطوير: حيث يحتوي تحليل وتوصيف الوظيفة مستوى المهارات ومن ثم يرصد لها التدريب المناسب.
- ✓ الترقيات: حيث يبين التحليل أن لكل وظيفة مسؤوليات وأعباء وعلى ضوء أداء الموظفين يحدد لهم أليات الصعود للوظائف الأعلى.
- تخطيط الاحتياجات البشرية: يعتبر تحليل الوظيفة وتوظيفها الأساس الجيد لعملية التخطيط للموارد البشرية

## أسئلة الكتاب ( إدارة الموارد البشرية )

### المحاضرة من (8-1)

س٣ : قارن بين الطرق المختلفة في جمع المعلومات الخاصة بتحليل الوظائف ؟ وضح أهم مزايا و عيوب كل طريقة ؟  
الحل في المحتوى

س٤ : (توصيف الوظيفة ) هي المنتج النهائي لعملية (تحليل الوظيفة) ؟

- ١- معلومات عن الوظيفة.
- ٢- واجبات الوظيفة.
- ٣- مسؤوليات الوظيفة
- ٤- متطلبات شاغل الوظيفة

### المحاضرة الرابعة

س١ : ما هي القرارات التي يجب أن يتخذها مخططو الموارد البشرية في المنظمة ؟

- ❖ استيفاء الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب نوعاً وكماً
- ❖ المحافظة على طاقات المنظمة البشرية وزيادة دافعتها للعمل
- ❖ تحقيق التكامل بين الخطة الإستراتيجية للمنظمة وبين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية
- ❖ إعداد ميزانية الموارد البشرية سواء في مجال التوظيف أو التدريب
- ❖ مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها ( إنتاجية أكبر وتكلفة أقل )
- ❖ الإعداد الجيد لأعمال الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب

س٢ : لماذا تعتقد بأهمية الربط بين التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وتخطيط الموارد البشرية ؟

- ❖ ترابط بين التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وتخطيط الموارد البشرية وهذا الترابط ينتج عن أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف ورغبات العاملين والموظفين .

س٣ : ما هي أهم العوامل التي يجب دراستها وتحليلها قبل إعداد خطة لتقدير الاحتياجات البشرية في المستقبل ؟

#### عوامل خارجية

- الأوضاع الاقتصادية العامة .
- أوضاع المنافسين
- ظروف سوق العمل
- مستويات التكنولوجيا

#### عوامل داخلية

- طبيعة المنشأة
- حجم المنظمة ومجال عملها.
- المركز التنافسي للمنظمة .
- التكنولوجيا المستخدمة .
- المركز المالي للمنظمة .
- الموقع الجغرافي .

س٤ : حدد الخطوات الأساسية في عملية تخطيط الموارد البشرية ؟

١. تقدير حجم النشاط المتوقع (بالكمية، أو القيمة النقدية) للفترة المحددة للخطة .
٢. تحويل التقديرات السابقة لحجم النشاط المتوقع إلى ساعات عمل متوقعة (كمياً أو نقدياً) .
٣. تحليل تأثير تحسين الإنتاجية المتوقعة لاستخدام طرق أو تكنولوجيا إنتاج جديدة وخصم هذا التأثير مقدراً بالساعات من إجمالي ساعات العمل المتوقعة.
٤. حساب تأثير الوقت الضائع بالساعات نتيجة للغياب، دوران العمل، الإصابات والحوادث، نقص التدريب أو الخبرة، وإضافة هذه الساعات إلى الرقم الناتج في الفقرة ثالثاً.
٥. احتساب ساعات العمل المطلوبة في الأعمال الإدارية والإشرافية. ثم إضافة ذلك إلى إجمالي المتحصل من الساعات العمل السابقة.
٦. تحويل الساعات إلى اعداد من العمالة المطلوبة (مثلا سبع ساعات عمل يوميا)، ثم توزيع العدد المطلوب من العمالة وفقا لاحتياجات المنظمة.

س٥ : أشرح المفاهيم التالية :

#### ١- خرائط الاحلال:

أشكال بيانية توضح للمخططين الوضع القائم لبعض الوظائف الهامة في المنظمة ، والموظفين المتوقع إحلالهم فيها عند انتهاء فترة القائمين عليها حالياً ، وتحتوى على : عمر الموظف الحالي – مستوى أدائه . وعمر المرشح للوظيفة – مستوى أدائه – قدراته مهاراته

#### ٢- محزون المهارات:

هي قائمة بأسماء الموظفين الحاليين في المنظمة ومعلومات تفصيلية عن كل موظف ( مؤهلاته و خبراتهم وقدراتهم وطموحاتهم المستقبلية .

## أسئلة الكتاب ( إدارة الموارد البشرية )

### المحاضرة من (1-8)

#### المحاضرة الخامسة

س ١: عرف كل من المصطلحات التالية :

١-الاستقطاب : ( باقي التعريفات في المحتوى )

البحث عن الأفراد الصالحين لملاء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل بعد ذلك للعمل.

٢- المقابلات :

هي وسيلة من وسائل التي تسبق عملية اختيار الموظفين .

٣-الاختبارات:

هي وسيلة من وسائل اختبار المتقدمين للعمل حسب نوع الوظيفة (قيادية، مهنية، فنية).

٤- اختبارات الذكاء (IQ):

تهدف الى تحديد مستوى الذكاء لدى الفرد ومقارنته مع مستوى الذكاء المطلوب في الوظيفة.

٥-المقابلة المقتنة :

تصميم الأسئلة بشكل منظم ومنطقي ويسأل كل المتقدمين نفس الأسئلة .

#### المحاضرة السادسة

س ١: ما هي الوسائل المستخدمة في برنامج التهيئة الميدنية ؟ ( طرق تهيئة الميدنية )

❖ الكتب والنشرات وادلة العمل.

❖ الافلام التسجيلية.

❖ جولة على مباني ومنشآت المنظمة ومكان العمل.

#### المحاضرة السابعة

س ١: ما هي أهداف التدريب ؟

المنظمة - الفرد التدريب - العلاقات الإنسانية والمناخ التنظيمي

س ٢: ما هي الخطوات الأساسية لتصميم نظم التدريب؟

أولا :مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية

ثانيا : مرحلة تحديد الأهداف التدريبية

ثالثا :مرحلة تحديد الأساليب التدريبية

رابعا : مرحلة تقويم فعالية البرامج التدريبية

س ٣: ما هو الفرق بين أسلوب التدريب رأس المال والتدريب خارج إطار العمل ؟ أعط أمثلة لكل أسلوب .

أ-التدريب على رأس العمل

أن يقوم الموظف الجديد ومن خلال رئيسة المباشر بتعلم العمل الجديد ، وقد يتم التدريب أيضا من خلال موظف أكثر خبرة . صورها / التدوير الوظيفي - التوسع الوظيفي - التدريب الوظيفي المبرمج .

ب- التدريب خارج العمل /

يشمل التدريب خارج العمل البرامج التدريبية التي تعقد خارج مكان عمل الموظف . ويكون على صورتين:

✓ في مقر المنظمة .

✓ خارج المنظمة في الجامعات أو المعاهد أو مراكز تدريبية متخصصة.

س ٤: في اطار تحديد الاحتياجات التدريبية ينبغي جمع المعلومات(البيانات) من مصادر متعددة لتحديد من يحتاج الى تدريب ، عدد هذه المصادر وحدد أيهما أكثر أهمية ؟

• اللجان الاستشارية

• مراكز التقويم الإداري

• استبيانات الاتجاهات

• المناقشات الجماعية

• مقابلات الموظفين

• مقابلات الخارجين من الخدمة

• ملاحظات السلوك والتصرفات

• تقويم الأداء

• قوائم الاستقصاء

• اختبارات المهارات

• طلب من الإدارة أو من الرئيس المسنول

## أسئلة الكتاب ( إدارة الموارد البشرية )

### المحاضرة من (8-1)

س٥: ضمن مسؤولية إدارة الموارد البشرية في تنظيم عملية التدريب تقع أيضا مسؤولية تقويم فعالية برامج التدريب ، ترى كيف يتم ذلك ؟

- ❖ **تقويم المتدربين:**
- ✓ بعد الانتهاء من البرنامج توزع على المتدربين استمارات تقويم لفعالية البرنامج التدريبي ويقوم المتدربون بتعبئتها لمعرفة آرائهم في البرنامج.
- ✓ وتحليل نتائج الاستمارات يمكن إدخال التعديلات المطلوبة في هذا البرنامج في حالة تكراره، أو في أي برنامج مشابه.
- ❖ **متابعة الرؤساء أو المشرفين:**
- ❖ وذلك بالرجوع إلى الرؤساء المباشرين للمتدربين لمعرفة أثر التدريب على أدائهم وسلوكهم في العمل، وذلك لأن قيمة التدريب تتضح من أداء الموظف لعمله بعد تلقيه التدريب.

### المحاضرة الثامنة

س١: عرف ما يلي :

١- نظام تقويم الأداء : (بوجدة تعريفات )

- ✓ هو العملية التي يتم بمقتضاها يتم قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقويم.
- ✓ هو معرفة درجة إتقان الموظف للعمل المكلف به.
- ✓ هو الإجراء المنظم لتقويم أداء الموظف حاليا، وإمكانية تطويره مستقبلا

٢- طريقة التقرير المكتوب في تقويم الأداء :

يقوم المشرف بإعداد تقرير مكتوب مفصل عن الموظف متضمنا مجموعة من نقاط التقويم الأساسية التي يصف بها أداء الموظف وسلوكه خلال مرحلة التقويم وجوانب القوة والضعف وإمكانية التقدم الوظيفي لهذا الموظف.

٣- طريقة الاختيار الإجباري في تقويم الأداء :

تعد إدارة الأفراد (القائم بالتقييم) ، قائمة من العبارات التي تصف أداء العمل، والموزعة على ثنائيات كل منها تعبر عن نواحي إيجابية أو سلبية في الشخص، ويطلب من المشرف اختيار ثنائيات تمثل في رأيه سلوكيات أداء الموظف .

س٣: ماهو الفرق بين طريقة الاختيار الإجباري ، والتوزيع الإجباري في طريقة التقويم الأداء ؟

الجواب في المحتوى او في الكتاب

س٤: : ماهي الخطوات المختلفة لعملية تقويم الاداء ؟

س٥: حدد الخطوات اللازمة لإعداد برنامج جيد لتقويم الاداء ؟

- ١- وضع أهداف ومعايير الأداء
- ٢- تحديد الطريقة المناسبة للتقويم
- ٣- تدريب المشرفين على طريقة التقويم الفعالة
- ٤- مناقشة طرق التقويم مع الموظفين
- ٥- تحديد معايير مسبقة للمقارنة
- ٦- مناقشة نتائج تقييم الأداء مع الموظف
- ٧- تحديد مجالات تطوير الأداء

س٦: ما هي المشكلات المحتملة لعملية تقويم الأداء ؟

- عدم وضوح المعايير
- تأثير الهالة
- الميل للوسطية
- التحيز الشخصي
- التشنج والليونة
- التأثير الإداري

س٧: متى يجب أن يتم تقويم الأداء؟ من هم المسؤولون عن عملية التقويم ؟

يجب ان يتم تقويم أداء الموظف على فترة دورية منتظمة كل سنة أو ٦ أشهر .

**مسئولون عملية تقويم الاداء هم :**

- أولاً: الرئيس المباشر
- ثانيا: رئيس الرئيس المباشر
- ثالثاً : لجان التقويم
- رابعاً: خبراء إدارة الموارد البشرية