

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

المحاضره الاولى

الاسلام : سبق الادارة في التنظيم المورد البشرية **مرتكزاته** : الوسطيه – الانسانية – الانتماء الى الجماعه – التفاعل مع المتغيرات البيئيه

منهج الاداره العلميه : رائدها فريدريك تايلور – العامل المنتج هو عامل سعيد – العامل عنصر انتاج مثل الاله والمواد الخام – معايير الانتاج وفق اسلوب علمي يقيس الحركه والزمن – العامل اقتصادي بالدرجة الاولى – اهداف المنظمه بالدرجه الاولى – المنظمه ادرى بالمصلحه – تركز على اهداف المنظمه (**عيوبها**) تجاهلات الجوانب الاجراء للانسان – اهملت رغباته واهدافه

منهج العلاقات الانسانيه : رائدها التون مايو – يعامل للانسان بكرامه وله احتياجات – عنصر انتاج يختلف عن باقي المواد – اجتماعي بطبعه – يرتبط بالجماعه – يحقق اهدافه ففتحقق اهداف الاداره – تقول ان العامل السعيد عامل منتج- (**ممكن تجي بعدة صياغات مثل لم تحقق الا نجاحا محدودا او اثبتت الدراسات ان :**) عدم صدق مقولة ان العامل السعيد عامل منتج – افترضت عدم وجود اختلاف او فروق فرديه (وهذي غير سليمه لانه مايحفز شخص قد لا يحفز الاخر) – تجاهلها جوانب مهمه ذات تاثير على الانتاج مثل قواعد والاجراءات واللوائح – تناست ان هناك عوامل اخرى تحفز الفرد ليس المعامله الانسانيه فقط – (**عيوبها**) تركز فقط في رفاهية الفرد – لاتفكر في الانتاج

ادارة الافراد : ظهرت نتيجة قصور في منهج الادارة العلميه والانسانيه (**نواحي القصور**) عدم تكامل بين نشاطاتها هي ذاتها – عدم تناسق وتكامل مع الادارات الاخرى – دورها المحدود في التخطيط الشامل للمنظمه – نظرت القيادات لهم كعنصر تكلفه انتاجيه ويجب استغلالها لاقصى حد .

ادارة الافراد كوظيفه (جزء من مهام الاداره {معروفه الحين باسم ادارة شؤون الموظفين} – لا تشارك كشريك استراتيجي ولا تقوم بوضع سياسات ولا خطط ولا تشارك الادارات الاخرى) اما الاداره الافراد **كقسم** : تتولى مساعدة الادارات الاخرى (في توفير القوى العاملة التي تحتاجها وتطويرهم وحفظ سجلاتهم وأوراقهم)

التحول الى صار في ادارة الموارد البشريه : اصبحت مهمه في المنظمات بل شريك استراتيجي وتتخذ قرارات ولها ميزانيه خاصه (**وصار التحول في**) مفاهيم تجاه الافراد العاملين والادارات المسئوله عنهم – كان دورها استشاري فقط واصبح تنفيذي استشاري معا – ظهور مجالات جديده مثل تخطيط مسار الوظيفي وادارة معلومات الموارد البشريه

تعريف ادارة الموارد البشريه : (تعددت التعاريف فختلفت في الصياغه واتفقت في المضمون) ومنها : سلسله من القرارات حول العلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمه والموظفين. **التعريف الثاني**: إدارة الموارد البشرية هي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم.

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

سوء اختيار الموارد البشرية : يؤدي إلى : إنتاج مخالف للمواصفات - زيادة نسبة الحوادث والإصابات -ارتفاع نسبة الوقت الضائع -إنتاج أقل -ارتفاع تكلفة الإنتاج -زيادة نسبة التالف - انخفاض درجة الحماس وانخفاض الروح المعنوية كل هذه الأمور المجتمعة ستؤدي إلى : قدرة تنافسية وتسويقية أقل .-إنتاجية و ربح أقل . -الخروج من السوق .

رسالة إدارة الموارد البشرية هي (الفكر الاستراتيجي) التأكيد على استغلال الطاقات والقدرات بأقصى قدر ممكن من خلال وجود استراتيجيات بناءة في مجال الاختيار والتعيين والتطوير والمحافظة على الموارد البشرية وعلاقات الموظفين رسالة : (الغرض الرئيسي لها وسبب وجودها) :

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية : هي الممارسات التنفيذية الفعلية أمثلة : تعيين الخريجين الجامعيين الحاصلين على تقديرات مرتفعة _ الترقية من داخل المنظمة _ اعتماد برامج للتطوير لجميع المستويات الوظيفية _ تقديم حوافز مالية أكبر من السائد في السوق للكفاءات النادرة .

أهداف إدارة الموارد البشرية : قوة عمل (متجانسة - فعالة - منتجة - مستقرة) - تحقيق الانتماء والولاء - تنمية قدرات الأفراد .

سياسات إدارة الموارد البشرية : هي توجيهات أو قواعد إرشادية لمساعدة المديرين في تحقيق الأهداف مثل سياسة عدم تعيين الأقارب (زيادة فعالية سياسات الموارد البشرية) أن تكون مكتوبة- أن تعمم على جميع العاملين. - أن تراجع من حين لآخر. - أن ترتبط برسالة واستراتيجيات وأهداف المنظمة ولا تتعارض معها.

خطط العمل التنفيذية في إدارة الموارد البشرية : هي خطوات عمل تفصيلية لما يجب أن يتم عمله : ما هو المطلوب عمله ؟ كيف يتم التنفيذ ؟ من سيتولى التنفيذ ؟ متى يتم التنفيذ ؟ ما هي الإمكانيات المطلوبة للتنفيذ؟ ميزانية التخطيط ؟

إطار العمل في ادراة الموارد البشريه يتضمن : رسالة \ استراتيجيات _____ اهداف الاداره _____ سياسيتها _____ خطط العمل _____ نشاطتها

نشاطاتها هي : تخطيط وتدبير الموارد البشريه - تنميه الموارد البشريه - التعويض - الصيانه - علاقاتها مع الموظفين

الفرق بين تنمية الموارد البشريه وادارة الموارد البشريه هو : ان التنمية تختص (بالتدريب والتطوير فقط) اما الاداره كل شي تخطيط وتطوير وتنميه وغيرها .

المحاضرہ الثانيہ

العملية الإدارية في إدارة الموارد البشرية : التخطيط .التنظيم .التوجيه .الرقابة .

خطوات تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية :

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

- ١- تحديد وتحليل نوع الأعمال المطلوبة . ٢-تقدير العمالة المطلوبة . ٣-تحليل الوضع الراهن . ٤-تحليل سوق العمل . ٥-تحليل العجز والفائض الكمي والنوعي . ٦-مواجهة العجز والفائض

تنظيم الموارد البشرية :

- ١ -تحديد أهداف وفلسفة الموارد البشرية في المنظمة .
- ٢ -تحديد نمط إدارة الموارد البشرية قد تكون ((مركزي)) و ((لا مركزي))
المركزي : معناها بأن نركز على جميع الصلاحيات والسلطات والقرارات داخل إدارة واحدة .
- لا مركزي :** معناها تفوض القرارات لدى أشخاص آخرين .
- ٣ -تحديد الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية .
- ٤ -ترجمة الأنشطة إلى اختصاصات وظيفية .
- ٥ -تجمع الوظائف وتنسيقها في مجموعات : ((إدارات - أقسام - وحدات))
- ٦ -تحديد السلطات الإدارية والكمالية وتوزيعها بين المستويات التنظيمية .
- ٧ -تصميم إجراءات ودورات العمل والسجلات والدورات .

توجيه الموارد البشرية : ~> تعني أرشاد - إصلاح - حل مشاكل .

- ١ -شرح المهام والأعمال المطلوبة.
- ٢ -تنسيق مهام الموارد البشرية مع القطاعات الأخرى في المنظمة.
- ٣ -التغلب على المعوقات و مساعدة الأفراد على تنفيذ واجباتهم.
- ٤ -دعم التعاون بين الأفراد وتشجيعهم وتحفيزهم بغية استغلال كامل طاقاتهم.
- ٥ -حل الصراعات والمشاكل المحتملة داخل إدارة الموارد البشرية.
- ٦ -حل الشكاوي ، وسماع المقترحات التي تساعد على الأداء الجيد للعمال .
- ٧ -تحفيز الأفراد وتشجيعهم لاستغلال كامل طاقاتهم .

رقابة الموارد البشرية : (أي شي يخص التقييم)

- ١ -تقييم إنتاجية الأفراد وأدائهم.
- ٢ -تقييم نظم وسياسات وأهداف إدارة الموارد البشرية.
- ٣ -تقييم إجراءات وقواعد العمل.
- ٤ -تقييم أساليب تخطيط وتنظيم الموارد البشرية.
- ٥ -تقييم نظم التدريب، الحوافز والأجور،المعلومات .
- ٦ -تقييم معدلات دوران العمل والغياب.

تصنيف الوظائف ضمن إدارة الموارد البشرية : الوظائف التخصصية وكتايبه وقياديه

التخصصيه هي (الخبراء والاستشاريين والموجهين) الاستشارات والتوجيه - خبراء تقييم الوظائف -خبراء تصميم وتحليل الوظائف - خبراء تصميم أنظمة الأجور والحوافز - خبراء

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

تخطيط وتطوير المسار الوظيفي - خبراء التطوير والتنمية الوظيفية - خبراء علاقات الموظفين
الكتابية : (من يقوم بالكتابة) السكرتارية - الاستعلامات - مشغل الحاسبات - التحرير -
الصادر والوارد - حفظ الملفات - المساعدين الإداريين اما القياديه : هم المدراء

مهارات مدير الموارد البشرية : المهارات الفنية: تختص بطبيعة العلم. - المهارات السلوكية:
الاتصال، التفاوض، تكوين العلاقات، التحفيز - المهارات الفكرية: القدرة على التفكير المنطقي،
التنبؤ، اتخاذ القرار

الخصائص التي يجب أن تتوفر في قيادة إدارة الموارد البشرية (عامه وخاصه) العامه : معرفة
بطبيعة العمل وجوانبه النظرية والعملية. - إلمام بطبيعة المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها. -
إلمام بطرق العمل ومقاييس الأداء والإنتاجية. - معرفة القوانين والأنظمة الحكومية في مجال
العمل. - قدرة إقناع أصحاب المصالح. - الاستماع والإنصات الجيد. - تكوين العلاقات مع
مختلف الأطراف. - القدرة على الاتصال بمختلف الأشكال. **اما الخاصه :** العدالة في المعاملة.
- الرحمة. - عدم الاستبداد بالرأي. - اختيار البطانة الصالحة. - تحري مصلحة المرؤوسين. -
مراعاة تقوى الله والخوف منه. - الأمانة. - الكفاءة والمقدرة.

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارات التنفيذية الأخرى : هي شريك إستراتيجي مهم **ماذا**
يفعلون إدارة الموارد البشرية و الإدارات التنفيذية الأخرى ؟ تدبير الكوادر البشرية . - تنمية
الكوادر البشرية . - المحافظة على الأمن والسلامة . - علاقة الموظفين

المحاضرة الثالثة

تحليل وتوصيف الوظائف

تحليل الوظائف :

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،

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

الواجبات الوظيفية - سلوكيات العمل. الأدوات المستخدمة. - معايير الأداء. - ظروف العمل.
مواصفات شاغل

مجالات استخدام نتائج تحليل العمل الوظيفية : (تخطيط الموارد البشريه) تقدير احتياجات
المنظمة كما ونوعا. - تحديد المصادر المناسبة (استقطاب الموارد البشريه) مساعدة على
جذب أفضل الموارد البشرية من سوق العمل. - تحديد المواصفات التي يجب أن تتوفر في
الأفراد المستقبين (اختيار الموارد البشرية) تحديد القدرات والمهارات المطلوبة لأداء
الوظيفة. - تحديد معايير وطرق اختيار أفضل لموارد البشرية. (تدريب الموارد البشرية) يحدد

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

الأداء والمهارات المطلوب تنميتها في شاغل الوظيفة - يحدد المادة التدريبية والبرنامج التدريبي المطلوب (تقييم الموارد البشرية) تحديد معايير تقييم أداء (تعويض الموارد البشرية) تحديد التعويض المناسب - تحديد الأجور والتعويضات المناسبة (السلامة والصحة والأمن) وصف طبيعة المخاطر المصاحبة لأي وظيفة- تمكين وظيفة السلامة والأمن من وضع برامج الوقاية المناسبة له

أهمية تحليل الوظائف : تحدد إطار العمل المطلوب من كل فرد. - تحدد الالتزامات الوظيفية التي يحاسب عليها الموظف. - تساعد في تحديد حجم العمل و بالتالي عدد ونوع الوظائف اللازمة. - تحديد شروط ومؤهلات ومهارات شاغل الوظيفة. - تحديد الحوافز المناسب للوظيفة

ارتباط عملية تحليل الوظائف بنشاطات الموارد البشرية :

الاستقطاب والاختيار: تتم عملية البحث عن الأفراد الصالحين واختيار الأفضل **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. **لترقيات:** حيث يبين التحليل أن لكل وظيفة مسؤوليات وأعباء وعلى ضوء أداء الموظفين يحدد لهم آليات الصعود للوظائف الأعلى. **تخطيط الاحتياجات البشرية:** يعتبر تحليل الوظيفة وتوظيفها الأساس الجيد لعملية التخطيط للموارد البشرية فيما بعد.

خطوات عملية تحليل الوظائف : ~> يرتبط بتحليل وظيفة جديدة . ١- تحديد الهدف . ٢-تحديد الوظائف ٣- تحديد المعلومات ٤- تحديد مصادر المعلومات **ما هي المصادر المفضلة لجمع المعلومات ؟** الأفضل الاعتماد على أكثر من مصدر، بغية تحقيق الوفرة والدقة والموضوعية. - المصدر الأول هو نتائج تصميم الأعمال. **ما هي معايير المفاضلة ؟** التكلفة . السرعة . الدقة . الموضوعية . طبيعة الوظيفة. ٥- اختيار أسلوب جمع المعلومات: الملاحظة. - المقابلة. - الاستقصاء (الاستبيان)- قوائم التدقيق والمراجعة- سجل الموظف العام ٦- جمع المعلومات عن الوظيفة ٧- تحليل ومراجعة المعلومات واستخلاص النتائج : الهدف المراد تحقيقه من الوظيفة. - طبيعة وماهية عمل الوظيفة. - عدد المهام ونوعيتها وأسلوب أدائها. - الجهد المطلوب (جسدي، ذهني) لأداء مهام الوظيفة - حجم ونوعية المسؤولية المترتبة عن الوظيفة. -الظروف المناخية والنفسية والاجتماعية التي تؤدي فيها الوظيفة . -التعب والإرهاق المصاحبان لأداء العمل . - نوع الأمراض والحوادث المهنية المحتملة. - الخصائص والشروط الواجب توفرها في شاغل لوظيفة. ٨- إعداد بطاقة توصيف الوظيفة (يكون فيها الاسم والمؤهل وجميع السيرة الذاتية للشخص ...)

مبررات تحليل العمل: عند تأسيس المنظمة لأول مرة. - عند استحداث وظائف وأعمال لأول مرة. - عند إدخال تغييرات جديدة على مضمون الأعمال والوظائف. - التغييرات التنافسية المستمرة تفرض إلى أن يكون تحليل العمل عملية مستمرة

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

معلومه مهمه (المنظمات المعاصرة بحاجة لفرد ذو مهارات متعددة وعالية المستوى، تمكنها من العمل في عدة وظائف خاصة ضمن فرق العمل).

بطاقة توصيف الوظيفة: المنتج النهائي لعملية تحليل الوظائف، **مكونات بطاقة وصف الوظيفة**:
: معلومات عن الوظيفة. - واجبات الوظيفة. - مسؤوليات الوظيفة. - متطلبات شاغل الوظيفة:
(المعرفة، المهارات و القدرات و السمات الشخصية)

المحاضرة الرابعة

تخطيط الاحتياجات البشرية

مفهوم تخطيط الموارد البشرية: **التخطيط**: هو العملية التي يتم بموجبها يتم الاختيار بين عدة بدائل متاحة للتعامل مع المستقبل (**يعني التخطيط أي شي في المستقبل**) يعرف بأنه تقديرات وتنبؤات المنظمة باحتياجاتها من الكوادر البشرية المختلفة كماً ونوعاً في الوقت المناسب والمكان المناسب، أن عملية تخطيط الموارد البشرية لا تتناول فقط تحديد الاحتياجات النوعية في الأفراد كماً ونوعاً، ولكنها عملية شمولية تقتضي - تخطيط الاستقطاب والاختيار والتعيين. - تخطيط التدريب و تقويم الأداء .- تخطيط المسار الوظيفي

وتعني عملية تخطيط الموارد البشرية تحديد الاحتياجات المستقبلية من القوة العاملة من حيث العدد والمهارات للمنظمة ككل، وكذلك للقطاعات المختلفة فيها.

وشروط عملية تخطيط الموارد البشرية: يجب أن تكون عملية التخطيط الشاملة للمنظمة. - أن تتم في إطار تحليل الظروف المحيطة بالمنظمة الداخلية والخارجية.

أهمية تخطيط الموارد البشرية: الحصول على أحسن الكفاءات البشرية من سوق العمل أو من مخزن المهارات بالمنظمة. -تساعد على تتبنى سياسة إنتاج أكثر بتكلفة أقل .-يساعد على التعامل مع الأنظمة الحكومية ذات العلاقة بالموارد البشرية -اتخاذ سياسة التكامل والترابط بين مختلف أنشطة الموارد البشرية .-يساعد المنظمة على مواجهة الظروف البيئية المتغيرة

أهداف تخطيط الاحتياجات البشرية: استيفاء الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب نوعاً وكماً . -إعداد ميزانية سواء في مجال التوظيف أو التدريب .-المحافظة على طاقات المنظمة البشرية وزيادة دافعتها للعمل .-مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها -تحقيق التكامل بين الخطة الإستراتيجية للمنظمة وبين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية .-الإعداد الجيد لأعمال الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب .

علاقة تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي: (**هناك ترابط**) التخطيط الاستراتيجي هي عملية تحديد رسالته وأهدافه البعيدة المدى وأسلوب تحقيق هذه الأهداف للمنظمة. -فالخطط الإستراتيجية للمنظمة لا يمكن وضعها موضع التنفيذ قبل أن يكون هناك تقييم شامل لأوضاع الموارد البشرية في المنظمة .

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

تأثير تخطيط الموارد البشرية على النشاطات الأخرى للمنظمة : لها تأثير في كل المحاضرات القادمة

العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية (عوامل داخلية : ~ نقاط القوى والضعف) وهي :
طبيعة المنشأة -حجم المنظمة ومجال عملها .-المركز التنافسي للمنظمة .-التكنولوجيا المستخدمة .-المركز المالي للمنظمة .-الموقع الجغرافي .(عوامل خارجية : ~> تحديد الفرص والمخاطر والتهديدات) وهي : الأوضاع الاقتصادية العامة .-أوضاع المنافسين -ظروف سوق العمل -مستويات التكنولوجيا

خطوات تخطيط الاحتياجات البشرية : تقدير حجم النشاط المتوقع للفترة المحددة للخطة .- تحويل التقديرات السابقة لحجم النشاط المتوقع إلى ساعات عمل متوقعة.-تحليل تأثير تحسين الإنتاجية المتوقعة نتيجة لاستخدام طرق أو تكنولوجيا إنتاج جديدة وخصم هذا التأثير مقدرا بالساعات من إجمالي ساعات العمل المتوقعة.- حساب تأثير الوقت الضائع بالساعات نتيجة للغياب، دوران العمل، الإصابات والحوادث، نقص التدريب أو الخبرة، وإضافة هذه الساعات إلى الرقم الناتج في الفقرة ثالثاً.- احتساب ساعات العمل المطلوبة في الأعمال الإدارية والإشرافية. ثم إضافة ذلك إلى إجمالي المتحصل من الساعات العمل السابقة.- تحويل الساعات إلى إعداد من العمالة المطلوبة (مثلا سبع ساعات عمل يوميا)، ثم توزيع العدد المطلوب من العمالة وفقا لاحتياجات المنظمة.(من وجهة نظري غير مهمه في الاختبار لانها تطلب انه ينزل لنا مسألة في الرياضيات علشان نطبق عليها)

خطوات تقدير الاحتياجات البشرية : تحليل الطلب المتوقع .-تحليل العرض المتوقع - التوفيق بين العرض والطلب .

تحليل الطلب هو : عدد الأفراد الذين يحتاجهم العمل في كل أقسام المنظمة .-العمل المطلوب منهم . -تحليل المهارات المطلوبة من الأفراد .-التكلفة المتوقعة لاستقطاب الأفراد.(في هذا يجب القيام): تقدير حجم النشاط المتوقع للفترة المحددة للخطة .-تحليل أعمق يستند على الموجود فعلاً من هؤلاء الأفراد، ومواقع عملهم الحالية والمستقبلية، ومعدلات الإنتاج السائدة في المنظمة. أساليب تقدير الطلب من الموارد البشرية (الأساليب غير الكمية): طريقة التقدير على أساس مراكز العمل.- طريقة التقدير الشخصي للمشرفين.- طريقة التجربة والخطأ.- طريقة دلفي وهي (معرفة آراء الخبراء) (الأساليب الكمية): طريقة تحليل الاتجاه .- طريقة تحليل المعدلات.-طريقة تحليل معامل الارتباط.

تحليل العرض على الموارد البشرية : أي تحديد القوى العاملة المتاحة أو المتوفرة سواء من داخل المنظمة أو خارجها.

العرض المتوقع من داخل المنظمة: أي ما يتوفر لديها من قوة عاملة من حيث الكم والكيف حالياً ولاحقاً، وذلك من خلال جمع معلومات عن القوى العاملة من خلال سجلات وكشوف المنظمة، وكذلك معرفة الزيادة المتوقعة والنقص المتوقع خلال فترة الخطة.(خطوات تحليل العرض الداخلي): تحديد عدد الأفراد الموجودين حالياً.-تحديد عدد الأفراد الذين سيستمرون في

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

كل وظيفة- تحديد عدد الأفراد الذين سينقلون إلى وظائف أخرى داخل المنظمة- تحديد عدد الأفراد الذين سيتبركون وظائفهم إلى خارج المنظمة.(ومن مصادر جمع المعلومات عن العرض الداخلي): محزون المهارات- طرائق الإحلال -نظم المعلومات الآلية

العرض المتوقع من خارج المنظمة: تلجأ المنظمات للخارج لتلبية احتياجاتها المستقبلية عندما لا تفي الأعداد الموجودة بها حاليًا لمقابلة هذه الاحتياجات ويستلزم هذا التوقع دراسة وتحليل والتنبؤ بمجموعة من المؤثرات الخارجية **من أهمها:** الظروف الاقتصادية العامة -أوضاع الأسواق المحلية- أوضاع سوق المهن المحلية

التوفيق بين الطلب والعرض : الحالة الأولى : زيادة الطلب على العرض (حالة عجز) . - الحالة الثانية : زيادة العرض على الطلب (حالة الفائض) . - الحالة الثالثة : التوافق بين الكميات المطلوبة والمعروضة .

الحالة الأولى : زيادة الطلب على العرض (حالة العجز) أهم البدائل المتاحة للمنظمة : اللجوء لمصادر جديدة للتوظيف . - استخدام وسائل للإقناع خلال الاتصال النشط . - تخفيض شروط الالتحاق بالوظائف . - إطالة سن التقاعد . - زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام . - تحسين نظام الأجور والحوافز .

الحالة الثانية : زيادة العرض على الطلب (حالة الفائض) أهم البدائل المتاحة للمنظمة : تخفيض ساعات العمل . - تشجيع التقاعد المبكر . - تخفيض عمليات التوظيف . - اللجوء لسياسة إنهاء الخدمة.

الحالة الثالثة : تساوي العرض مع الطلب (حالة الاستقرار) ~ الحالة النموذجية : في حالة تساوى من حيث الكم والكيف فلن تكن هناك مشكلة . - قد يحدث توافق في الأعداد، ولكن لا يوجد توافق من حيث المؤهلات المطلوبة والمعروضة . - قد يحدث زيادة في الطلب على مجموعة من الوظائف وزيادة العرض في مجموعة أخرى. وهنا يمكن أن تلجأ المنظمة إلى توجيه الفائض في تصنيف وظيفي لعلاج العجز في تصنيف آخر.

المحاضره الخامسه

الاستقطاب والاختيار

مفهوم الاستقطاب : البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل او هو عملية خلق الرغبة والدفعية لدى الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة من سوق العمل وتحفيزها ودعوتها للتقدم وطلب التوظيف بالمنظمة .

الاستقطاب يعتبر هو احد ابرز واهم العمليات التي تتم في الموارد البشرية لأنها ترتبط في مستقبل هذه المنظمة ، لان لو أن الاختيار كان سيء سيكون خسارة للمنظمة لأنه يحتاج إلى تدبير وتطوير كثير بسبب القصور فيه والتكلفة ستكون كبيرة / أما إذا تم اختيار أشخاص متميزين سيقال التكلفة ويكثر الإنتاج .

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

أهمية الاستقطاب : ~ < الاستقطاب يسبق الاختيار ، الاستقطاب هو رؤية كل الأشخاص إما الاختيار هو اختيار أنسب الأشخاص . - بعلاقته المباشرة مع الآخرين والتعيين إذا يؤدي الاستقطاب لعدد كبير من الموارد البشرية إلى توفير بدائل انتقاء متعددة . - الاستقطاب الجيد يوسع من قاعدة اختيار الموارد البشرية . - تستطيع المنظمة من خلال الاستقطاب توصيل رسالتها للمرشحين وإعلامهم بأنها المكان المناسب لهم للعمل لتطوير حياتهم الوظيفية . - يحدد الاستقطاب أفضل الوسائل للبحث عن الكفاءات

قواعد الاستقطاب : (مركزية سياسة الاستقطاب) . ~ < تقييم المنظمة الخاصة بالمنظمات العالمية وعمل مقارنه للتطوير .: حفظ البيانات والمعلومات بشكل مركزي . -مراجعة المعلومات وتطويرها أو تعديلها حسب الظروف .-توحيد إستراتيجية الاستقطاب و أساليبه . (دراسة **أوضاع سوق العمل**) .. -مدى توفر المهارات والخبرات المطلوبة .-حدود سوق العمل | محلي | إقليمي | عالمي . -الظروف الاقتصادية السائدة .-الإغراءات المقترحة من المنافسين.(**التحليل المنتظم لمصادر الاستقطاب**) .

طرق الاستقطاب : (الاستقطاب الداخلي) : تلجأ المنظمات إليه في حالة الترقية ، وفي حالة عدم التوازن في توزيع مواردها البشرية . (مزايا الاستقطاب الداخلي) : وفرة المعلومات الكافية عن المرشحين داخل المنظمة . - أحد أهم الحوافز المؤثرة في العاملين . - انسجام كبير للعامل مع بيئة العمل وثقافة المنظمة . - تساعد الترقية في الرفع من الروح المعنوية للعاملين . - انخفاض تكلفة الاستقطاب الخارجي . -يساعد على المحافظة على الموارد البشرية الحالية وعدم تسربها . (عيوب الاستقطاب الداخلي) : الاعتماد على الترقية ينقص من تنوع المعارف والمهارات التي تحملها الموارد البشرية الجديدة .-تؤدي الترقية إلى نشوء الصراعات والإحباطات النفسية لدى غير المرتقين . -حرمان المنظمة من كفاءات خارجية تساعد على التطوير والابتكار .

(الاستقطاب الخارجي) : هي متخلف الجهات الخارجية التي يمكن أن تزود المنظمة بحاجياتها من الكفاءات البشرية . (مميزات المصدر الخارجي) : يزود المنظمة بموارد جديدة تحمل أفكار وثقافة جديدة تبعث الحيوية والنشاط في المنظمة . - يزود المنظمة بموارد بشرية مؤقتة يمكن الاستغناء عنها . (سلبات المصدر الخارجي) : احتمال تعيين موارد لتحمل المواصفات المطلوبة - يؤثر التوظيف الخارجي في الوظائف الرئيسية سلباً على الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة .

وسائل الاستقطاب الخارجي : (الإعلانات) : أهم مصادر الاستقطاب الخارجي الذي يجب أن يراعي كل من : اختيار وسيلة الإعلان المناسبة (الصحف – المجالات المتخصصة – الجرائد – بالايميل .. الخ) .-صياغة وتصميم الإعلان بشكل مناسب وبراغي ما يلي : يجب تصميم الإعلان بشكل جيد يثير الدافعية لطلب الوظيفة . -تحديد العمل المطلوب من المتقدمين . (مكاتب **التوظيف**) : التي تقوم بدور الوساطة بين المنظمات وطالبي العمل (مكاتب **الاستقطاب الاستشارية**) : هي تقوم نيابة عن المنظمة بعملية الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف و المقابلات (المعاهد والجامعات) : لأنها وسيلة سريعة للحصول على خريجين بتخصصات معينه (مكاتب التوظيف بالمنظمات) .(الإعلان عن طريق الانترنت) .

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

معايير تقييم برنامج الاستقطاب : عدد وتخصص الأفراد المستقطبين . - مستوى المواصفات المستقطبة (عالية – متوسطة – ضعيفة ..) .-المدة الزمنية التي أنجز فيها الاستقطاب - تكلفة الاستقطاب - درجة الفعالة الحاصلة لدى المستقطبين - عدد المصادر التي تم الاتصال بها . - عدد المقابلات التي أجريت في عملية الاستقطاب .

المحاضرة السادسة

التعيين والتهيئة المبدئية

التعيين هو الخطوة الأخيرة بعد عمليات متعددة المراحل تبدأ من الاستقطاب ثم الانتقاء ((الاختيار)) ثم التعيين.

مفاوضات عرض العمل : (تزيد إذا كانت المناصب قيادية .) : يتم عرض مميزات الوظيفة وظروف العمل عليه قبل أخذ قرار التعيين- قد تكشف عملية التفاوض بين الطرفين مزايا أو عيوب لدى المتقدم (قدرة على التفاوض).

هناك قواعد إرشادية في هذا المجال: أن يحدد الحد الأقصى للميزات التي يمكن أن تقدمها المنظمة_ إطالة عملية التفاوض. كلما طالة خفف المتقدم من شروطه_ الأجر الذي تقدمه المنظمة أقل مما يتوقعه المتقدم للوظيفة.

تعريف التهيئة المبدئية : تعريف الموظف الجديد بالمنظمة وتعريف المنظمة بالموظف الجديد، أو بأنها العملية الخاصة بتعريف الموظف الجديد بمنظمتها، أهدافها، وفلسفتها، عملياتها... أو بأنها العملية التي يتم بمقتضاها تعريف الموظف الجديد بحقوقه وواجباته في إطار أهداف المنظمة وأنظمتها .

فوائد التهيئة المبدئية : تطوير نوع من الشعور الإيجابي نحو المنظمة من قبل الموظفين الجدد- التخفيف من حدة التوقعات والطموحات الجامحة لدى الموظف الجديد - الاستفادة القصوى من الوقت من جانب الموظف الجديد ورئيسه في العمل -التخفيف من مشاعر القلق لدى الموظفين الجدد. انخفاض في تكلفة بداية العمل- ازدياد كفاءة وفاعلية الموظف الجديد - الموظفون الواثقون من أنفسهم وكفاءتهم هم الموظفون غير القلقين أو المترددين.

أهداف برنامج التهيئة المبدئية : الترحيب بالموظفين الجدد وتسهيل عملية انصهارهم بالمنظمة. تعريف الموظفين الجدد (بأهداف المنظمة وفلسفتها و الأخلاقيات والقواعد والإجراءات وبواجبات ومسؤوليات العمل والرؤساء والزلاء وبأماكن الخدمات المختلفة.)

طرق التهيئة المبدئية : الكتب والنشرات وأدلة العمل.- الأفلام التسجيلية.- جولة على مباني ومنشآت المنظمة ومكان العمل.

متابعة وتقييم فعالية برنامج التهيئة المبدئية : استخدام استبيانات الاستقصاء للموظفين الجدد- استقصاء مديري الإدارات .- إشراك الموظفين القدامى في برنامج التهيئة لتحقيق الأهداف

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

التالية: زيادة الانسجام مع الموظفين الجدد. -تجديد معلومات الموظفين القدامى عن أنظمة وسياسات الشركة. -إضافة مقترحات وتوصيات لتطوير عملية التهيئة في المستقبل.

المحاضرة السابعة

تنمية وتطوير الموارد البشرية (التدريب)

تعريف التدريب : هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر الموظفين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم. أو هو إجراء منظم يستطيع من خلاله الأفراد اكتساب مهارة أو معرفة جديدة تساعدهم على تحقيق أهداف محددة. أو هو نشاط منظم ومخطط ومراقب يتم تصميمه من أجل زيادة وتحسين الأداء الوظيفي .

الفرق بين التدريب والتعليم : (التعليم) : في شتى الحقول - الطويلة الأجل (التدريب) : بأداء وظيفة معينة- مدة قصيرة.

أهمية التدريب : يساعد التدريب المنظمات على مواكبة كل تغير في مجال استخدامات التكنولوجيا أو الإدارة - يحسن التدريب من قدرات الفرد وينمي مهاراته - يحتاج كل العاملين للتدريب

أهداف التدريب : للمنظمة ولل فرد و للعلاقات الانسانية والمناخ التنظيمي

مبادئ التدريب : دعم وتأييد الإدارة العليا ماديا ومعنوياً - تركز على حل المشكلات التي تواجه المنظمة وليس فقط أهداف الإنتاجية. - تلبية الاحتياجات الفعلية للموظف والمنظمة - إتباع المنهج السليم في اختيار موضوعات التدريب. -التأكد من أن العائد الاقتصادي للتدريب سيغطي فعلياً الإنفاق على التدريب وخاصة في الأجل الطويل . - توفر الإمكانيات اللازمة لتنفيذها - تزويد القائمين بالتدريب بحصيلة من المعلومات - التعاون بين كافة الأطراف المشاركة في التدريب -اقتناع المتدربين بوجود فوائد مباشرة تعود عليهم من الالتحاق بالبرامج التدريبية .

مراحل نظام التدريب : (مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية) : التحليل التنظيمي : الهدف منه اكتشاف المناطق المحتملة للمشكلات التي تعطي الإدارة مؤشراً للحاجة للتدريب - تحليل الوظائف : الهدف منه تحديد المستوى المطلوب من الأداء -تحليل الأفراد : الهدف منه تحديد الأفراد الذين يحتاجون للتدريب ومعرفة القدرات والمهارات

طرق جمع البيانات عن تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد : طلب من الإدارة أو من الرئيس - اختبارات المهارات - قوائم الاستقصاء - تقويم الأداء -ملاحظات السلوك والتصرفات - مقابلات الخارجين من الخدمة - مقابلات الموظفين - المناقشات الجماعية - استبيانات الاتجاهات -مراكز التقويم الإداري -اللجان الاستشارية

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

(مرحلة تحديد الأهداف من البرامج التدريبية): معايير تحديد الأهداف : تساهم في تصحيح القرارات المستقبلية - وأن تكون معيارا يقاس عليه الأداء المطلوب - ابد وأن تكون قابلة للقياس كما ونوعاً

(مرحلة تحديد الأساليب التدريبية): تتضمن هذه المرحلة ثلاث جوانب مترابطة وهي :

تهيئة المناخ والإعداد للتدريب هذه العملية اتخاذ الإجراءات التالية: التأكد من القدرات والاستعدادات الذهنية للمتدرب - التأكد من وجود دافعيه وحافز لديه - معرفة نتائج التدريب - الاحتفاظ بمكاسب التدريب - تصميم الاسلوب التدريبي - الاستعدادات - تسريع عملية التعليم & اختيار البرامج التدريبية: (المقصود لمن التدريب) : برامج تدريب (طبقة الإدارة العليا- الإداريين في المستوى الإداري الأوسط - المشرفين المستوى الإداري الأدنى - الفني لتنمية مهارات العاملين في الأعمال الحرفية- الكتابي لتنمية مهارات العاملين في الوظائف الكتابية).& تحديد طرق التدريب :لتدريب على رأس العمل : (التدوير الوظيفي): يتم بانتقال الموظف بين عدة وظائف ويحدد بعد ذلك موقع العمل الدائم (التوسع الوظيفي): بإسناد إليه واجبات إضافية للموظف في وظيفته وحرية أكبر في اتخاذ القرارات من أجل إكسابه خبرة أكبر في مجال عمله (التدريب الوظيفي المبرمج): بعض الوظائف تحتاج إلى إتباع خطوات متلاحقة وبترتيب منطقي للعمليات _التدريب خارج العمل : في مقر المنظمة -خارج المنظمة في الجامعات أو المعاهد أو مراكز تدريبية متخصصة.ويشمل : (الندوات وحلقات العمل - المحاضرات - المحاكاه - الوسائل السمعية والبصريه - التنمية الذاتيه - دراسة الحالات)

عوامل التي تعتمد عليها في اختيار طريقة التدريب : التكلفة - الوقت المستنفذ - نوعية المتدربين وعددهم - وخلفيتهم التعليميه والثقافيه - مدى عمق المعلومات المطلوب تعلمها (مرحلة تقويم التدريب): (تقويم المتدربين) : توزع على المتدربين استمارات تقويم لفعالية البرنامج التدريبي وتحليل نتائج الاستمارات يمكن إدخال التعديلات المطلوبة - (متابعة الرؤساء أو المشرفين): لمعرفة أثر التدريب على أدائهم وسلوكهم في العمل

المحاضرة الثامنة

تقويم الأداء

تعريف تقويم الأداء : هو العملية التي يتم بمقتضاها يتم قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقويم. او هو معرفة درجة إتقان الموظف للعمل المكلف به او هو الإجراء المنظم لتقويم أداء الموظف حالياً، وإمكانية تطويره مستقبلاً.

أهمية تقويم الأداء : يساعد تقويم الأداء المنظمة في: التأكد من عدالة المعاملة بين جميع العاملين - تحديد أصحاب الانجازات بغية اتخاذ قرارات بتربيتهم - مساعدة المشرف على العمل على وضع خطوات تحسين الأداء - توفير تغذية عكسية عن أداء الأفراد -يعد أساس التوجيهات التي يقدمها الرؤساء للمرؤوسين أثناء العمل.

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

أهداف عملية تقويم الأداء واستخداماتها المختلفة: (الأهداف الإدارية): اتخاذ قرارات الترقية و النقل وتخفيض المرتبة - و تجديد العقود أو إنهاؤها - و صرف المكافآت التشجيعية- و التحاق الموظفين ببرامج التدريب والتطوير - وإعادة النظر في إجراءات الاستقطاب والاختيار (أهداف التوجيه والإرشاد): إبراز جوانب الضعف والقوة في أداء الموظفين - إرشاد الموظفين إلى البرامج التدريبية وإعادة التأهيل - تقييم نظام الحوافز وأساليب تحسين الدافعية للعمل.(أهداف البحث العلمي): التحقق من صحة عملية الاستقطاب والاختيار- تقويم أنظمة الحوافز والرضا الوظيفي.

خطوات عملية تقويم الأداء: ١- تحديد متطلبات التقويم وأهدافه . ٢-تحديد الطريقة المناسبة للتقويم ٣- تدريب المشرفين على طرق التقويم الفعالة . ٤-مناقشة طرق التقويم مع الموظفين ٥- تحديد معايير مسبقة للمقارنة . ٦- مناقشة نتائج التقويم مع الموظف ٧- تحديد أهداف تطوير الأداء مستقبلاً .

طرق تقويم الأداء: (طريقة التدرج البياني): يتم تحديد الصفات والخصائص التي تتعلق بالأداء والعمل،(طريقة الترتيب): تركز على مقارنة الفرد بغيره من الأفراد بافتراض أن هناك فروقات بين أداء الموظفين(طريقة الوقائع الحرجة): هي طريقة تعتمد على ملاحظة سلوكيات الموظف أثناء الأداء والعمل الفعلي، (طريقة قائمة الاختيار): تضم أسئلة وعبارات محددة حول أداء الموظف،(طريقة الاختيار الإجباري): يقدم إلى القائم بالتقييم قائمة من العبارات التي تصف أداء العمل، تعبر عن نواحي إيجابية أو سلبية في الشخص من مزايا: أنها تحد من أخطاء التحيز(طريقة التقرير المكتوب): يقوم المشرف بإعداد تقرير مكتوب عن الموظف التي يصف بها أداء الموظف وسلوكه وجوانب القوة والضعف من سلبياتها: أنها تعتمد على مهارة معد التقرير، واحتمال تأثير الهالة والتحيز وقلة الموضوعية.(طريقة التوزيع الإجباري): حيث يتم توزيع الموظفين اعتماداً على المنحنى الطبيعي للتوزيع المعتدل والطبيعي {يعني يجبر يوزع الموظفين على المنحنى الاكثيره متوسط وعلى يسارهم يحط الجيد وعلى اليمين يحط الضعيف والضعيف جدا } (طريقة الإدارة بالأهداف): عقد لقاءات بين القائم بعملية التقييم (المشرف) والموظف لوضع وتحديد الأهداف والواجبات المطلوب تحقيقها من الموظف خلال فترة زمنية معينة (طريقة المزيج التقييمي): أي الاستفادة من طرق التقويم السابقة وجمعها في مزيج واحد.

مشكلات وأخطاء عملية تقويم الأداء وهي: عدو وضوح المعايير - تأثير الهاله - الميل للوسطية - التحيز الشخصي - التشدد والليونة - الاتاثير الاداري

كيفية تجنب مشكلات وأخطاء عملية تقويم الأداء: الاعتراف بالمشاكل الموجودة - اختيار الطريقة المناسبة حسب الموقف والهدف والوظيفة - حسب "مارك دريو" يجب مراعاة: سهولة الفهم والاستخدام من طرف القائم بالتقويم- غير مكلفة - إمكانية ربطها بالحوافز- عدم الاعتماد المطلق على الرئيس المباشر - ضمان حق الموظف في رفع التظلم.

عملية التقويم الأداء في المجتمع الإسلامي تحتاج تقوى الله والخوف منه

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

مسئوليات تقويم الأداء : الرئيس المباشر – او رئيس الرئيس المباشر – او لجان التقويم – او خبراء الادارة الموارد البشريه

الاتجاهات الحديثة في تحديد مسئوليات التقويم : يقوم الموظف بتقييم أدائه. - يقوم الموظفون بتقويم أداء رؤسائهم. - يقوم الزملاء بتقويم أداء زميلهم. - يقوم العملاء بتقويم أداء الموظفين.

العوامل المؤثرة في نتائج عملية التقويم : حالة عدم القدرة على مقابلة متطلبات الأداء بسبب: نقص الخبرة، نقص المستوى التعليمي، الحالة الذهنية، عدم القدرة على الإدراك. - حالة القدرة على متطلبات الأداء ولكن عدم الرغبة في ذلك بسبب: عدم وضوح الأهداف، نقص المعلومات، تعدد مصادر الأمر

المبادئ الأساسية لمقابلات تقويم الأداء : تجنب الإشارة إلى الصفات الشخصية - تجنب الانتقاد الشخصي - عرض الجوانب الايجابية والسلبية - تحديد الهدف من المقابلة - عدم المقارنة مع الزملاء - الإعداد الجيد للمقابلة. (لا يتجاوز مدة المقابلة ٣٠ دقيقة) - إعطاء الحرية للموظف. للتعبير عن نتائج المقابلة

المحاضره التاسعه

تقييم الوظائف

مفهوم تقييم الوظائف : هي العملية المنظمة التي تهدف إلى تحديد قيمة أو اجر كل عمل قياسا بباقي الأعمال في المنظمة. او هي العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من اجل تحديد الأجر العادل لكل وظيفة او هي العملية التي تعني بربط اجر الموظف بمقدار الجهد الذي يبذله في العمل

أسباب ومبررات تقييم الوظيفة : تحديد هيكل أجور رسمي وثابت - توخي العدالة في نظام الأجور الحالي - الفصل في النزاعات والشكاوى التي قد تنشأ حول قضايا الأجور - وضع الأساس لهيكل الأجور للوظائف الجديدة أو الوظائف التي قد يطرأ عليها بعض التعديلات - تحديد أولوية الوظائف وأهميتها ومن ثم وضع سلم للأجور يحقق مبدأ الأولوية والأهمية. - التقيد التشريعات التي قد تفرضها الدولة في مجال تحديد الأجور

أهداف عملية تقييم الوظائف : تحديد أي من الوظائف التي يجب أن يدفع لها اجرا على من سواها. - المساعدة على إزالة الغبن في توزيع الأجور والعمل -تلافي شكاوي الموظفين والعمال التي قد تنشأ عن الأجور - وسيلة جيدة لاستقطاب الكفاءات البشرية من الخارج، و للمحافظة على ما لديها من هذه الكفاءات بالداخل

(موضوع التقييم يرتبط ارتباط كبيراً بإدارة الموارد البشرية لكنه ليس من صميم عمل إدارة الموارد البشرية)

مسؤولية تقييم الوظائف : لجنة متخصصة وهم : المسئولين من قطاعات المنظمة- ذات تنوع في الخبرات والخلفيات - علم شامل بالوظائف التي ستقيم - علم مسبق بالطرق المختلفة

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

المستخدمة في عملية تقييم الوظائف - ولا تنتهي مهمة هذه اللجان بانتهاج أعمالها، قد يستدعي دائما مراجعة - إن وجود لجنة دائمة تقوم بنفسها بمتابعة تقييم الوظائف التي سبق لها أن حددتها ستكون أفضل وأسرع من تكوين لجنة جديدة لا تمتلك نفس خبرة اللجنة السابقة .

طرق تقييم الوظائف : (طريقة الترتيب البسيط) : أقدم طرق وأكثرها شيوعاً في المؤسسات والشركات الصغيرة {ترتيب الوظائف حسب قيمتها وأهميتها} باختيار أعلى وظيفة وأدنى وظيفة ثم ترتب الوظائف الباقية داخل هذه **مميزاتها**: ببساطتها. وسرعتها ، وسهولة تطبيقها وإمكانية استخدامها في المنظمات الصغيرة. **عيوبها** : أنها لا تستند على معايير للقياس - مجرد الرؤيا الشخصية لأعضاء اللجنة- ويصعب الدفاع عنها أمام تساؤلات الموظفين. (طريقة **الدرجات أو التصنيف الوظيفي**) : يتم بمقتضى هذه الطريقة تصنيف وظائف المنظمة إلى مجموعة من الوظائف المتشابهة وتعطي لكل مجموعة درجة تعكس مواصفات الوظيفة . خطوات هذه الطريقة فيما يلي : تعتمد على تحديد الوظائف التي ستخضع للتقييم - إعداد تحليل وتوصيف الوظائف -اختيار معايير التوصيف - تصنيف الوظائف المراد تقييمها إلى فئات متشابهة وإعطاء كل فئة درجة - مراجعة الوظائف النموذجية المماثلة في المنظمات الأخرى دولية وعالمية - تطبيق نظام التقييم على بقية الوظائف الأخرى وتحديد الأجر لكل وظيفة داخل الفئات الوظيفية **مميزاتها**: شمول استخدامها في وظائف القطاع الحكومي - استخدامها في فئات الوظائف الإدارية والهندسية والعلمية في القطاع الخاص. **سلبياتها**: وجود التحيز الشخصي - قد يصعب إدراج مجموعة من الوظائف داخل فئة معينة ثم إعطائها وصفا واحدا وخاصة إذا تعددت وكثرت الوظائف داخل كل فئة- تتطلب جهودا ووقتا كبيرا من اللجنة المسؤولة. (طريقة **مقارنة العوامل**) :مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الأخرى (المسؤولية -المهارة-الجهد العضلي -الجهد الفكري- ظروف العمل. {الخطوات التي يجب إتباعها في هذه الطريقة هي}: تحديد الوظائف النموذجية التي سيتم عليها القياس - تحديد عوامل المقارنة - تحديد أجر لكل عامل من عوامل المقارنة لكل وظيفة أساسية : أولا: مقارنة أهمية كل عامل مع العوامل الأخرى داخل الوظيفة الواحدة ,ثانيا: مقارنة كل عامل داخل الوظيفة مع العوامل المقارنة في الوظائف الأخرى- وضع الوظائف المختارة على خريطة (مقارنة العوامل) (طريقة **النقط**) : أكثر طرق تقييم الوظائف شيوعا في الاستخدام. وهي تشبه طريقة مقارنة العوامل ولكنها تختلف عنها في استبدال النقط،بدلا من الأجر في تقييم

المحاضرة العاشرة

نظام الأجور والرواتب

تعريف الأجر : هو التعويض الذي يأخذه العامل والموظف مقابل الجهد الذي يبذله في العمل وهو المبلغ النقدي المباشر الذي يأخذه الموظف في نهاية الفترة المحددة للعمل حسب ما هو متفق عليه

ماذا يهم الموظف؟ أن يكون أجره متناسبا مع ما يقدمه من جهد ومع ما يحمله من مهارات وقدرات ومؤهلات. وأن يحقق له الأجر: المستوى المعيشي اللائق فيه - وأن يتوافق هذا الأجر مع كل زيادة في خبراته ومسؤولياته . -ومع تصاعد مستوى الاقتصاد العام .

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

المفاهيم العامة:(الأجر): يشمل جميع المدفوعات المالية التي تدفع للموظف أو العامل.وهو يشمل

الرواتب،العلاوات،العمولات (الرواتب): أن يعمل في وظيفة معينة ويأخذ راتبه في نهاية الشهر . (الأجر النقدي): هو الأجر الإجمالي المدفوع للوظيفة أو للعمل الذي يعمله الفرد {يعني الراتب قبل الخصم} (الأجر الحقيقي) : يعني القوة الشرائية التي يحصل عليها العامل بهذا الأجر (الأجر كعنصر محفز): المنظمات التي تدفع أجورا أعلى تحصل على مستويات أعلى من الأفراد المؤهلين.

ماذا يمثل الأجر بالنسبة للمنظمة؟ هو عنصر تكلفة غالي الثمن

ماذا يمثل الأجر بالنسبة للمجتمع؟ فهو مصدر قوة شرائية تحرك الاقتصاد الوطني .

(كلما كان الأجر عادلا كلما كانت درجة رضا الموظفين عالية ودوافعهم للعمل أقوى وكلما كان اقرب إلى تحقيق أهداف المنظمة _ الأجر العادل من أهم المشكلات التي تواجه إدارة اليوم في المؤسسات والشركات)

ما هو الأجر العادل: (من وجهة نظر العامل) : يجب أن يكون مقابل الجهد المبذول .- يجنب رب العمل مشاكل توقف العمل والاحتجاج بعدم كفاية الدخل لمقابلة متطلبات الحياة الأساسية. (وجهة نظر الإدارة) : دخلا للعامل وقوة شرائية ينفقها على السلع والخدمات..وهو عنصر من عناصر التكاليف المتعددة في المشروع.

ولكن ربط القوة الشرائية بصافي الأجر يثير لنا في العادة بعض الصعوبات: من الصعب تحديد تكاليف المعيشة لكل أسرة على حده - تغير عادات الشراء من وقت لآخر- يختلف متوسط الأسعار من منطقة لأخرى،

الطرق البديلة لقياس دخل العمل : (متوسط اجر الساعة) : يعني الدخل النقدي الذي يتقاضاه العامل لكل ساعة عمل.(متوسط الدخل للساعة) : مجموع الدخل الصافي الذي يحمله إلى منزله مقسوما على عدد ساعات العمل (الدخل الأسبوعي): مقدار ما يحصل عليه العامل من دخل لأسبوع واحد من العمل

طرق حساب الأجر : طريقة دفع الأجر حسب الوقت (الأجر الزمني) - طريقة دفع الأجر حسب الإنتاج (الوحدات المنتجة) - استقصاء الأجور (المهن و الوظائف النموذجية). - نظام دفع الأجور لموظفي الإدارة العليا : الاعتبارات التي تقوم عليها سياسة الأجر هي: الاحتفاظ بالكفاءات و المهارات - اجتذاب الكفاءات الإدارية الرفيعة. - تحفيز الإداريين على الارتقاء بمستوى - تحقيق المزيد من الارتياح والانتعاش للمنظمة.

العوامل المؤثرة في تحديد مستويات الأجور : إتباع مسلك الريادة أو القيادة في تحديد الأجور في سوق العمل - إتباع مسلك المنافسة في المنظمات الأخرى - إتباع مسلك التخلف عن مستويات الأجور السائدة في السوق والدفع بأقل

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

فيما يلي تصنيف حسب مصدر التأثير: (الاعتبارات التنظيمية والإداري) : واجبات ومسؤوليات الوظيفة - معدلات الأجور المماثلة - فرص الترقية والمزايا المالية (العوامل الاجتماعية): تكاليف المعيشة - الحد الأدنى للأجور (الاعتبارات الاقتصادية): معدل الإنتاج - الإمكانيات المالية للمنشأة - عوامل العرض والطلب.

التدخل الحكومي في تنظيم الأجور : (أسباب تدخل الدولة في تنظيم الأجور) : تحمي مصالحها وتدافع عنها أمام أرباب العمل. - وتدخل الدولة هو ضرورة من ضرورات التخطيط التنموية - حينما تتطلب المصلحة الوطنية (الصور التي قد يأخذها التدخل الحكومي) : تحديد الحد الأدنى للأجور. - تحديد الحد الأقصى للأجور وهو نادرة جداً . - حالة الخلاف بين المنظمة والموظفين.

المحاضرة الحادية عشر

تطوير وتخطيط المسار الوظيفي

مفهوم التطوير الوظيفي او النمو الوظيفي: هو الترقية إلى مناصب أعلى في خط الوظيفة الواحد. " العملية التي يتم بموجبها الموازنة بين اعتبارات الفرد ورغباته في التقدم الوظيفي وبين احتياجات المنظمة المستقبلية وفرصها في النمو".

يتضمن التطوير الوظيفي مرحلتين: (تخطيط المسار الوظيفي): مجموعة الوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية في اتجاه أو اتجاهات مهنية مختلفة حتى يصل إلى هدفه المنشود. او عملية مشتركة بين الإدارة والفرد تتضمن إعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعد (تصميم المسار الوظيفي): يتطلب التقدم نحو الهدف الأعلى للموظف التقاهم بينه وبين رئيسه عند التحاقه بالعمل مباشرة على خط سير النمو أو التقدم الوظيفي ، إن هذه الخطوة تحقق فائدتين: توضح معالم الطريق الذي سيسلكه الموظف نحو تحقيق طموحاته ومتطلبات ذلك - تعد مدخلاً جيداً للأفراد في التخطيط لاحتياجاتها المستقبلية من الوظائف والمراكز & إن تصميم المسار يمثل في الواقع خط التطور الوظيفي أو الترقية المخططة في الوظائف والمهن.

أهمية التطوير الوظيفي: تحقيق طموحات الأفراد في مستقبل وظيفي أفضل - يزيد التطور الوظيفي الجيد من جاذبية المنظمات ومن قدرتها على الاحتفاظ بالعناصر البشرية - يوضح للموظفين توقعات المنظمة من الأداء المطلوب منهم - يساعد الموظفين على تنمية مهاراتهم وقدراتهم - مساعدة المنظمة على التعرف على الأفراد المؤهلين لتولي المناصب القيادية، والمهنية الرفيعة، والإدارية - يقود إلى قوة بشرية منتجة لديها درجة عالية من الولاء التنظيمي. - تجنب المنظمة حالات التكدس والاختناقات في الهيكل التنظيمي والوظائف وغيابه يؤدي جمود في نظام الترقية - يزيد من سمعة المنظمة خارجياً على استقطاب الكفاءات البشرية

إدارة التطوير الوظيفي: (مسئولية الموظف) : أن يكتشف نفسه وقدراته وطموحاته ومكامن قوته وضعفه. - بعد ذلك يطلب الفرد المساعدة من المنظمات. (مسئولية المنظمة): أ- جلسات الإرشاد والتوجيه: بين الموظفين ورؤسائهم وأعضاء من إدارة الأفراد أو الاستعانة بمستشارين من الخارج وفق خطوات إعداد المسار الوظيفي التالية: الإعداد: يقوم الموظف والموجه بتقييم فرص النمو الوظيفي) - المقارنة: المقارنه مع الموظفين الاخرين - التخطيط للتطوير الوظيفي

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

: يقوم الموجه والموظف بوضع خطة عمل -التنفيذ : الالتحاق ببرامج تدريب - المتابعة والتسجيل: متابعة الرئيس للموظف وتسجيل المعلومات ب-الاهتمام بنتائج الإعلانات الداخلية عن الموظف: أن تحفظ سجلات للموظفين ج-استخدام نظام الاختبارات لاكتشاف المواهب : إن استخدام الاختبارات مع إجراء المقابلات الشخصية

مراحل المسار الوظيفي: المرحلة الأولى: التأسيس أو البداية (الحرص على اكتساب المزيد من المعرفة والمهارة في العمل). المرحلة الثانية: التقدم أو النمو (الاعتماد على الذات في تطوير العمل وتحسين القدرات). المرحلة الثالثة: المحافظة على المكاسب (يقوم بتكوين جيل ثاني من المساعدين). المرحلة الرابعة: الاستعداد للتقاعد (يشارك الآخرين تجاربه).

المسار الوظيفي المزدوج: إنشاء خطين متوازيين للمسار الوظيفي أحدهما في الحقل التخصصي والآخر في الحقل الإداري: فنيًا : (مزيد من الاستقلالية في ممارسة المهنة ولكن بدون سلطة أو نفوذ)، وإداريًا: (تحقيق فرص أكبر في التمتع بالمركز والسلطة والنفوذ واتخاذ القرارات) تلجأ المنظمة إلى المسار الوظيفي المزدوج من أجل الاحتفاظ بمكانة المتخصصين الفنيين من مهاراتهم الفنية والعلمية والعملية، وكذلك إتاحة فرص التقدم الوظيفي أمامهم وعدم حرمانهم من ذلك.

متطلبات الوصول إلى القمة في الطموح الوظيفي: اعرف مصادر قوتك وضعفك. -الجد والتفاني في العمل. -الالتزام بمواعيد الانجاز والتنفيذ. -إدراك معنى الأداء الجيد والتميز. - اختيار وظائف تأكيد الذات والانجاز -الحرص الدائم على التعلم في بيئة العمل.

المحاضرة الثانية عشر

إدارة علاقات الموظفين

١- إدارة الحركة الوظيفية: عملية إدارة المسار الوظيفي ينتج عنها عدد من القرارات والعمليات الإدارية من أهمها:

الترقيات: هي مكافأة لإنجازات الفرد السابقة وتقديرًا لارتفاع مستوى قدراته ومهاراته. -تحقق الترقية مصالح مشتركة للفرد وللمنظمة معًا: للفرد: ترفع روحه المعنوية و للمنظمة: مزيد من الإنتاجية والولاء . -قد تتم الترقية أحيانًا بدون زيادة في الأجر وتسمى الترقية الجافة وهي نادرة جدا أو مستحيلة .

الجمود الوظيفي : البقاء لمدة طويلة في وظيفة ما دون ترقيه، أو نقل إلى مكان أفضل.(من أسبابه المتعلقة بالمنظمة): عدم وجود فرص وظيفية . - شح الإمكانيات المادية - سوء الظروف الاقتصادية.(من أسبابه المتعلقة بالفرد): انخفاض مستوى الأداء- عدم الرغبة في تحمل مسؤوليات اعلي.-عدم التفكير الجاد منذ البداية في تحديد المسار الوظيفي. -كثرة عدد الطامحين للوظائف الأعلى مع انخفاض عدد الفرص المتاحة.

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

التنزيل الوظيفي: هو تخفيض مرتبة الموظف وكذلك راتبه أو أجره وأية امتيازات أخرى، أو نقله إلى وظيفة ذات مسؤوليات أقل. (الأسباب الخارجة عن إرادة الفرد): إعادة التنظيم في المنظمة . -اندماج المنظمة مع منظمات أخرى. - الانكماش الاقتصادي . - (الأسباب المتعلقة بالفرد): عدم كفاءة الفرد - انخفاض قدراته عن المعايير المحددة لمتطلبات الأداء. -

إنهاء الخدمة: يعني فصل الموظف من العمل بسبب: الأداء غير المرضي. - السلوك غير القويم. - نقص القدرة والتأهيل للعمل. - عدم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل الجديدة. - رفض تنفيذ الأعمال المكلف بها - اندماج المنظمة مع منظمات أخرى.

الاستغناء المؤقت عن الخدمة: يعني الفصل المؤقت من الخدمة لأسباب تتعلق بالواقع الاقتصادي للمنظمة، فإذا ما تحسنت الظروف الاقتصادية أعيد الموظف إلى وظيفته السابقة أو وظيفة أخرى. (من أهم أسبابه): إدارة أعمال المنظمة بطريقة سيئة. - انخفاض المبيعات بسبب انخفاض جودة السلع والخدمات. - انكماش الأسواق بسبب انخفاض الإنفاق الحكومي على المشروعات.

الاستقالة: تعني: اختيار الفرد الانفصال عن العمل بالمنظمة. (من أسباب الاستقالة): تعارض أهداف المنظمة مع أهداف الفرد. - عدم الارتياح للسياسات والممارسات السائدة في العمل. - عدم جاذبية نظام الحوافز والمكافآت. - الإشراف السيئ. - كثرة الصراعات وفقدان روح العمل الجماعي. - وجود فرص وظيفية خارجية ممتازة ومتاحة للفرد مقارنة بالوظيفة الحالية بالمنظمة.

التقاعد: هو التوقف الإجباري عن العمل بعد وصول الموظف إلى السن الإلزامية التي تشترطها الأنظمة أو القواعد، وتصفية حقوقه. ويمثل التقاعد: نهاية مشوار وظيفي طويل . - فرصة الاستمتاع بحياة خالية من مشاكل العلم. - مرحلة جديدة يملؤها الفراغ والعزلة أحياناً. -

دور المنظمة في مساعدة المتقاعدين والاستفادة منهم من خلال: الاستفادة من المتقاعدين كمستشارين أو مدربين. - تكليفهم بعمل إضافي أو أعمال تتم في البيت. - استمرار تقديم الرعاية الصحية لهم ولأسرهم. - استدعائهم للمناسبات المهمة في المنظمة.

٢- إدارة مشكلات الموظفين : الانضباط : يعني: الالتزام بقواعد العمل في الأداء والسلوك أو الالتزام بالنظام والأصول المرعية. **الجزاءات** : تعني: حوافز سلبية من أجل الردع وتصحيح السلوك. - قد تفرض الجزاءات ضرورة تظلم الموظف وهو ما يظهر مفهوم **الشكاوى**: تعني حق التظلم لقرار عقابي صدر ضد الموظف أو الانتهاك لبنود العقد الموقع بين الموظف وصاحب العمل. **مفهوم التحكيم**: هو عملية إحالة القضية مثار الخلاف بين الموظف وصاحب العمل إلى جهة خارجية محايدة يوافق عليها الطرفان، ويكون حكمها قطعياً وإلزامياً.

المحاضرة الثالثة عشر

صيانة الموارد البشرية

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

مفهوم صيانة الموارد البشرية: المحافظة عليها بشكل يحقق فعالية والكفاءة الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين في نفس الوقت.

المنافع والخدمات: نوعا من التعويضات غير المباشرة التي تمنحها المنظمة للموظفين بشكل تطوعي أو إلزامي وتصنف إلى: المنافع ذات الصبغة المالية-المنافع الاجتماعية - يكون وفاء المنظمات الكبيرة بتقديم المنافع اكبر من المنظمات الصغيرة . -ترى منظمات أن المنافع وسيلة لتعزيز الرفاهية الاقتصادية وتعزيز الإنتاجية والأداء.

أهمية برامج المنافع والخدمات: قيام المنظمات بدور الرعاية الأبوية للموظفين من خلال معالجة مشاكلهم وزيادة استقرارهم النفسي والمادي. - يساهم التعاقد والشراء الجماعي للعديد من المنافع إلى تخفيض تكلفتها على الموظفين. - تعد أداة استقطاب فعالة للكفاءات البشرية من سوق العمل. - تحافظ على الكفاءات الحالية بالمنظمة. - تحسين حجم وجودة العمل بسبب ارتفاع الروح المعنوية للعاملين. - زيادة ولاء العاملين للمنظمة.

أهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات: زيادة قدرة المنظمة على المنافسة في سوق العمل. - أن تكون هناك عوائد تغطي تكاليف تلك البرامج. - أن تلبي تلك البرامج احتياجات اغلب الموظفين. - أن تكون متناسقة مع التشريعات والأنظمة الحكومية. - أن تساهم في تنمية العلاقات الإنسانية بين الإدارة والموظفين.

أنواع برامج المنافع والخدمات الاجتماعية: المنافع (الاجازات والعطلات وعلاوات التقاعد والتأمين ومكافاة الاقتراح البناء).**الخدمات الاجتماعية** (الخدمات الصحية والتعليم والثقافيه والنوادي الرياضيه والسكن والمواصلات والشراء المنخفض السعر)

الصحة والسلامة :

الخدمات الصحية: تمثل الأعباء المالية التي تتحملها المنظمة بهدف وقاية وعلاج الموظفين وعائلاتهم ضمن برامج وقائية أو علاجية دائمة. **ويتطلب نجاح البرامج الصحية ما يلي:**
اعتراف الإدارة العليا بأهمية تلك البرامج. - رسم سياسة واضحة للرعاية الصحية للموظفين . - وجود جهاز إسعاف متكامل لمختلف الحالات. - التعاقد مع المستشفيات لتقديم الخدمة الصحية -

تهدف البرامج الصحية إلى الوقاية والعلاج من: حوادث العمل . - الأمراض المهنية المختلفة خاصة المرتبطة ببيئة العمل . -الإجهاد والتوتر.

أسباب حوادث العمل: (أسباب متعلقة بالوظيفة): ظروف العمل غير الأمانة: معدات غير أمنة، سوء إضاءة، - الإجهاد والإرهاق - المناخ التنظيمي (أسباب تتعلق بالعامل): عدم استخدام وسائل الوقاية، -الاستخدام غير الأمن للمعدات ...

مبررات خدمة الأمن والسلامة: الأسباب الأخلاقية التي تتطلب الاهتمام بالعامل كإنسان من مختلف الأخطار. - الأسباب النظامية المتعلقة بتطبيق القوانين وأنظمة السلامة والوقاية. - الأسباب الاقتصادية تتمثل في: تكلفة الإسعاف والعلاج . -تكلفة الوقت الضائع - تكلفة مرتبطة بالإنتاج

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

المحاضرة الرابعة عشر

نظام معلومات الموارد البشرية

مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية : هي إجراء منظم لجمع وتخزين وصيانة واستخراج البيانات وهو نظام آلي لجمع وتخزين واستخراج البيانات الخاصة بالموارد البشرية و هو نظام يسعى إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية

نلاحظ من التعريفات السابقة أن العناصر الأساسية لنظام معلومات الموارد البشرية هي نفسها تقريبا العناصر المحددة لنظام المعلومات الإدارية وهي كما يلي: (مدخلات) رصد الأحداث وتسجيلها في شكل بيانات وحقائق في مختلف الوسائل -(المعالجة) مراجعة وتصنيف وتبويب وتحليل البيانات ومعالجتها.-(المخرجات) الحصول على المعلومات بصورة سهلة ومفهومة حتى يمكن استخدامها عند اتخاذ القرارات.

النظام اليدوي في بناء معلومات الموارد البشرية : (نظام الملفات) هي أوعية لحفظ البيانات المتعلقة بالوظائف والموظفين ومختلف المستندات والوثائق. أهم نماذج الملفات (١)ملفات الأفراد (٢)ملفات الوظائف (٣)الملفات العامة (نظام السجلات) : تستند فكرة السجلات كمصدر للمعلومات على أساس اختصار محتويات ملفات وتدوينها بطريقة مرتبة ومصنفة ولكي يكون السجل فعالا لابد وان يتميز بالوضوح والبساطة وان يكون ملائما للنشاط الذي سيستخدم فيه مثل: سجل الحضور والدوام، -سجل الترقيات- السجل الصحي- سجل التظلمات والشكاوي . - سجل الحركة الوظيفية- سجل التعيين - سجل المسابقات الوظيفية .

مكنة إدارة الموارد البشرية : حينما تقدم المنظمات على استخدام الانترنت ووسائط التكنولوجيا في دعم عملياتها وأنشطتها الإدارية فإنها عندئذ تكون قد التزمت بتطبيق ما يسمى (بالإدارة الالكترونية لمواردها البشرية). وإن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المنظمات هي في الواقع نظام تكاملي لجميع الأنظمة والعمليات التي تستند على دعم ما يتوفر لدى المنظمة من معلومات وبيانات وأدوات تساعد على عملية الإدارة عن قرب وعن بعد .

مضامين استخدام مكنة ادارة الموارد البشريه : (تحليل وتصميم الوظائف) بإمكان الموظفين في أماكن جغرافية متباعدة العمل معا (الاستقطاب) الاعلان عن الوظائف عن طريق الموقع الالكتروني للمنظمة (الاختيار) قياس قدرات المرشح من خلال الاختبارات الفديو او الانترنت (التدريب) تقديم برامج تدريبية عن طريق الموقع (الاجور والحوافز) بإمكان المتقدمين او الموظفين معرفة الاجور من موقعها

أسباب ودواعي استخدام المكنة في إدارة الموارد البشرية: وسيلة سريعة ودقيقة في رصد المعلومات وتقديمها للمسؤولين لمساعدتهم في اتخاذ القرارات.- يحقق لها الوفرة في التكاليف، والسرعة في الوقت، والاختصار في الجهد .- سيساند المنظمة في اتخاذ العديد من القرارات- إن المنظمات اليوم قد سارت خطوات سريعة ومتلاحقة في تطوير أعمالها الإنتاجية والتسويقية وقد تسارعت عملية مكنة إدارة الموارد البشرية في المنظمات .

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهوف

التحول إلى ميكنة إدارة الموارد البشرية : ليس عملا سهلا بالنسبة للمنظمات إذ أن هذا يتطلب الكثير من الجهد والوقت والتكلفة والصبر والخبرة وتأييد الإدارة العليا فوق ذلك، وتحتاج عملية التحول إلى دراسة مكثفة عن المسؤولين وربما من الجهات الاستشارية الخارجية.

وإجمالاً يمكن تحديد مراحل الانتقال من النظام اليدوي إلى النظام الآلي على النحو التالي :

المرحلة الأولى: (دراسة الجدوى) تشخيص المشكلات وتحديد حلولها - تحديد المعوقات الداخلية والخارجية - تحديد الأهداف من الميكنة - تحديد متطلبات التشغيل - القيام بالدراسة وتقديم التقرير

المرحلة الثانية: (التصميم الأولي للنظام) عرض تفصيلي مكتوب للصورة المتوقعة للنظام - تحديد بدائل الأنظمة التي تتوافق مع الأهداف - تقويم البدائل - تقديم التوصيات - تحديد المتطلبات الهندسية والفنية - تقدير تأثير النظام المقترح على النواحي الإنسانية والفنية

المرحلة الثالثة: (الدراسة الهندسية) تفصيلات عن المواصفات الهندسية والفنية للمكونات المادية للنظام - دراسة أولية عن تحليل التكلفة، والفعالية لأنظمة التصميم الهندسية البديلة - اختيار بديل التصميم المناسب - تقديم التوصية للمسؤولين - إذا تمت الموافقة يقدم عرضاً مفصلاً بمتطلبات النظام من الأفراد

المرحلة الرابعة: (اختبار النظام ثم التنفيذ) اختبار الأنظمة الفرعية - اختبار النظام الكلي المقترح لنظم معلومات الموارد البشرية

المرحلة الخامسة: (مراقبة النظام والتقييم) قياس الأداء - تقويم الأداء - إجراء التعديلات إذا لزم الأمر - التنفيذ بعد التعديل - المتابعة والتقييم المستمر

النتائج المتوقعة من ميكنة إدارة الموارد البشرية : التحديد الواضح لأهداف نظم معلومات الموارد البشرية - تخفيض حجم المساحات المخصصة لحفظ ملفات وسجلات الأفراد - ربط نشاطات الموارد البشرية بوظائف التخطيط الاستراتيجي في كامل المنظمة - تقديم المعلومات التي تساعد في حل المشكلات بسرعة وفعالية - تقديم معلومات مفيدة تساعد في تخطيط النمو والمسار الوظيفي للموظفين - تنفيذ برامج التدريب استناداً على الدراسات تحليلية موسعة على الاحتياجات الفعلية في جميع وحدات المنظمة - تحسين وسائل الاتصال بين الإدارات التنفيذية والاستشارية.

مجالات استخدام ميكنة إدارة الموارد البشرية: (الاستقطاب والتوظيف) : فحص طلبات التوظيف - تحليل تكلفة مصادر الاستقطاب - تحليل تكلفة التعيينات لكل وظيفة - مصادر التوظيف الداخلي المحتملة - تحليل معدل دوران العمالة أو الغياب - تحليل برامج الترقية، تكلفة الأجور والرواتب - إدارة الاختبارات لغرض التوظيف أو تقويم الأداء - إجراء المقابلات من خلال الفيديو - (سجلات الأفراد) - (إدارة التعويضات) : إعداد ميزانية الأفراد السنوية - تطور الأجور والرواتب لكل فرد من الأفراد - الربط بين تقويم الأداء وزيادات الأجور - الربط بين

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

معدلات الأجور ودرجات الوظائف ومراتبها. - تخطيط لاحتياجات البشرية والتدريبية : -تقدير الاحتياجات المستقبلية من الأفراد، - تحديد الاحتياجات التدريبية وكذلك تكلفتها. -مراجعة مخزون المهارات البشرية، تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للأفراد. -تخطيط الإحلال، وتحليل سجلات الحوادث. (**الخدمات**): تكلفة الخدمات بالصحة والعلاج، والتأمين،الحوادث، والمعاشات -متابعة التغييرات والتعديلات في برامج الخدمات . -التعريف والإعلام بالخدمات المختلفة للمواطنين.

مراحل لعملية معالجة البيانات في إدارة الموارد البشرية :

(١)مرحلة إعداد البيانات المختلفة في نشاطات الأفراد وبعض النشاطات المرتبطة بهذا الجانب (المدخلات)

(٢)مرحلة معالجة البيانات أو العمليات حيث يتم اختيار الأساليب والتقنيات المختلفة التي سيتعامل معها الحاسب من اجل تحويل البيانات إلي معلومات جاهزة للاستخدام.

(٣)الحصول على المعلومات في أي أشكال وتبويبات متعددة في شتى مجالات الموارد البشرية...ومن خلال هذه المعلومات يستطيع المديرون اتخاذ بعض القرارات أو التصدي لبعض المشكلات.

(٤)الرقابة على أداء النظام سواء في التعديلات المحدثة على المدخلات أو البرامج والأساليب المستخدمة لتحويل البيانات إلى معلومات

(٥)كيفية الاستفادة من التغذية المرتدة من المعلومات في مجال تطوير البيانات أو البرامج.

يمكن إدارة الموارد البشرية من الداخل أو من الخارج : إن لكل من هاتين الطريقتين مزاياها وعيوبها.

وعلى أي حال فإنه إذا ما قررت المنظمة التخطيط لشراء خدمات معينة من برامج نظم معلومات الموارد البشري فإن عليها الأخذ في الحسبان **الاعتبارات التالية**: مصادر توريد الخدمات الخارجية التي تلبي احتياجاتها. -نوع البيانات ومصادرها والتي ستستخدم كمدخلات للنظام. -نوع العمليات المطلوبة سواء في شكل تقارير منتظمة أو حسب الطلب. -نوع العمليات المطلوبة لمعالجة البيانات، وما قد يطرحه هذا الأمر من عملية التحول هذا الأمر من عملية التحول أو التغيير في بعض الإجراءات الإدارية الحالة في مجال الأفراد. -هل يمكن للبرامج المشتراة أن تتكامل مع بقية البرامج الأخرى سواء من حيث الأجهزة المستخدم أو من حيث مدة وفاعلية الاستخدام. -ما هي طاقة الذاكرة المطلوبة للنظام المطلوب وقدرته الاستيعابية؟ عدد وحجم ملفات الموظفين،تنوع الموضوعات الأخرى،المدة اللازمة لإدخال البيانات في الحاسب، وأخيرا حجم النمو المتوقع في العمل ومدى قدرة النظام على استيعاب النمو ون تعديلات جوهرية - تحديد المسموح له بالدخول على النظام وطلب المعلومات أو إعطائه - ما هي الوظائف المتعددة التي يمكن أن تتواجد على الموقع. -كيف يمكن توسيع الطاقة الاستيعابية للموقع في المستقبل.

تلخيص لمخلص اداره المواد البشريه .. صبا الهفوف

مزايا وسلبيات استخدام ميكنة معلومات الموارد البشرية: (المزايا): التخلص من التعب الذي يسببه الاحتفاظ بسجلات مكتوبة ومتراكمة -الوصول السريع إلى البيانات-. استخدام شبكة المعلومات التي تمكن العديد من المواقع البعيدة جغرافيا من الوصول إلى المعلومات وهو ما من شأنه تقليل الرسائل الكتابية والتليفونية التي تجري من مركز العمل (العيوب): عدم قدرة بعض المنظمات على استخدام هذه الميكنة لأسباب مالية أو فنية أو بشرية بأسلوب حيادي وبسريرة كافية لحماية أعمالها وقراراتها وبيانات الأفراد فيها من التدخل في الخصوصية أو استلاب المعلومات - قد يؤدي إلى أن تفقد هذه الوظيفة الجانب الإنساني منها بتعريض معلومات لا يود المتقدمين للعمل لإظهارها لكل موظفي إدارة الموارد البشرية أو خلافهم في المنظمة -قد تعيق أساليب ميكنة نشاطات الموارد البشرية وخاصة في مجال توظيف الأفراد،الأشخاص الراغبين في العمل ممن لا يملكون وسائل الاتصال الالكترونية أو ممن لا يجيدون استخدامها قد تعيقهم من تقديم تقديم وعرض طلبات التوظيف وسيرتهم الذاتية .

مع تمنياتي للجميع بالتوفيق

(ام يزن)