

اليوم التدريبي	العنوان	الموضوع/الموضوعات	الهدف	الزمن
الأول	ما هي الموارد البشرية	مفهوم الموارد البشرية مسؤوليات الموارد البشرية أقسام الموارد البشرية الهيكل الإداري وأنواعه	تعريف مفهوم الموارد البشرية -فهم مسؤوليات وأقسام الموارد البشرية التعرف على أنواع الهياكل الإدارية	٣.٥ ساعات
الثاني	التوصيف الوظيفي والتخطيط	مفهوم التوصيف الوظيفي مكونات الوصف الوظيفي تخطيط الموارد البشرية	تعريف التوصيف الوظيفي التعرف على مكونات الوصف الوظيفي التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية	٢.٥ ساعات
الثالث	الاستقطاب وتعيين الرواتب	مفهوم الاستقطاب الاختيار والتعيين أجور العاملين مراحل عملية التوظيف	فهم عملية الاستقطاب والتعيين التعرف على عملية الاختيار ادارة الأجور وعملية التوظيف	٢.٥ ساعات
الرابع	تدريب العناصر البشرية	تحديد الاحتياجات والأساليب التدريبية تحديد أهداف ومبادئ عملية التدريب المزايا والتعويضات مراحل إعداد هيكل الرواتب والأجور الفروق بين الحوافز والرواتب والمزايا	تحديد الاحتياجات التدريبية واختيار الأساليب المناسبة تحديد أهداف ومبادئ عملية التدريب فهم الفرق بين الحوافز، الرواتب، والمزايا	٣.٥ ساعات

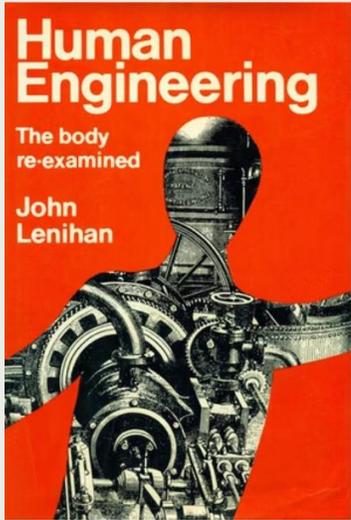
# ادارة الموارد البشرية



# مفهوم الموارد البشرية

هي القسم المسؤول عن إدارة الأفراد في المنظمة، بما في ذلك جميع الأنشطة (HR الموارد البشرية ) التي تؤدي إلى جذب الموظفين المناسبين، تعيينهم، تطويرهم، والحفاظ عليهم. كما تشمل مهام الموارد البشرية التأكد من التزام المنظمة بالقوانين واللوائح المتعلقة بالعمل.

ويطلق على تخصص الموارد البشرية لقب "هندسة البشر في العمل" أو "هندسة الإنسان" لأنه يتعامل مع العناصر البشرية في المنظمة بنفس الدقة والتخطيط الذي تتطلبه الهندسة. مثلما يركز المهندسون على تصميم وتحسين الأنظمة والآلات، يركز متخصصو الموارد البشرية على تصميم وتحسين بيئة العمل وإدارة العلاقات والتفاعلات بين الأفراد لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والإنتاجية. يتضمن ذلك اختيار الأفراد المناسبين، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم، وضمان توافقهم مع أهداف المنظمة، مما يعكس نهجاً منهجياً وشاملاً يشبه منهجية الهندسة.



# أهمية الموارد البشرية

## 1. تحقيق أهداف المنظمة:

- تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة من خلال توفير الموظفين المؤهلين والكفاءات المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

- مثال: إذا كانت شركة تقنية تهدف إلى تطوير منتج جديد، فإن قسم الموارد البشرية يساعد في تعيين المهندسين والمبرمجين ذوي الخبرة اللازمة لهذا المشروع.

## 2. زيادة الإنتاجية :

- عندما تكون الموارد البشرية فعالة، يتم تعيين الموظفين المناسبين لتقديم التدريب المناسب لهم، مما يحسن أداءهم ويزيد من إنتاجيتهم.

- مثال: شركة تصنيع قامت بتدريب موظفيها على أحدث التقنيات، مما أدى إلى تحسين جودة المنتجات وزيادة الإنتاجية بنسبة 20%.

## 3. رضا الموظفين :

- توفير بيئة عمل جيدة يعزز رضا الموظفين، مما يقلل من معدل دوران الموظفين ويزيد من التزامهم وولائهم للمنظمة.

- مثال: شركة تقدم برامج مكافآت وتقدير للموظفين المتميزين، مما يزيد من رضا الموظفين ويحفزهم على بذل جهد أكبر.

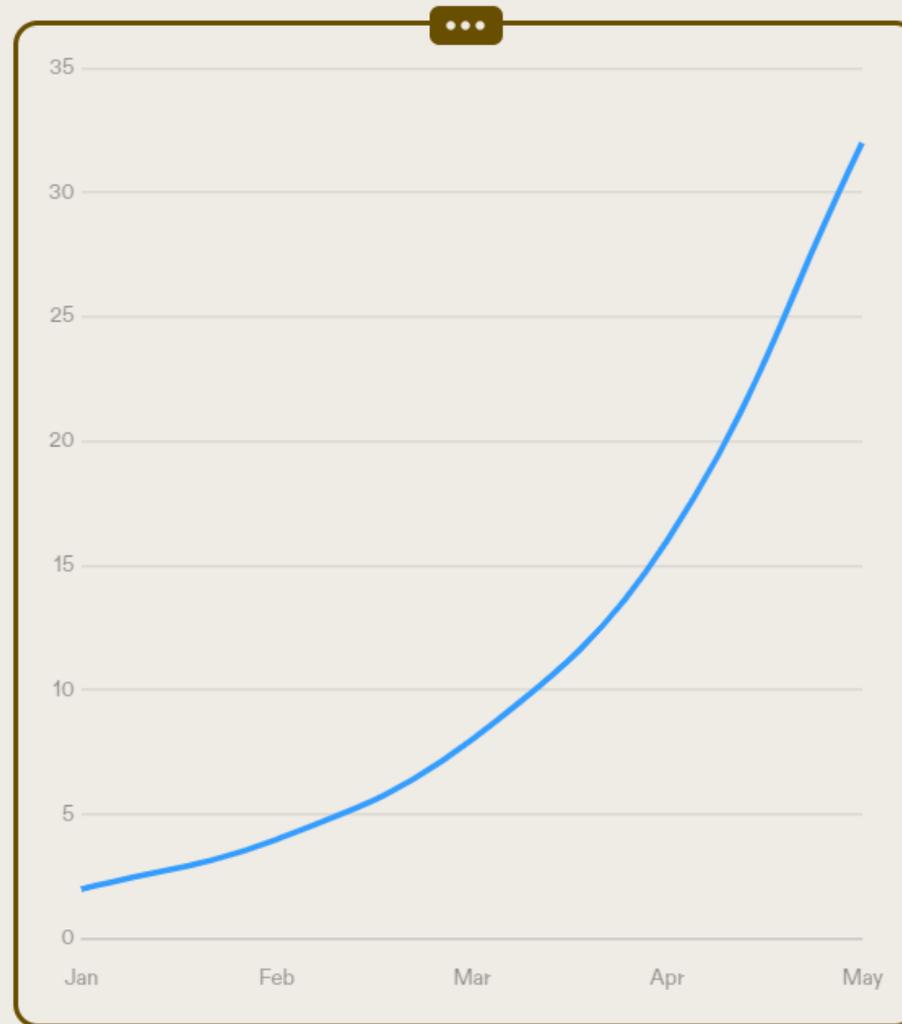
## 4. الامتثال القانوني :

- تضمن الموارد البشرية أن المنظمة تلتزم بجميع القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل، مما يحميها من العقوبات القانونية والتكاليف المرتبطة بها.

- مثال: قسم الموارد البشرية في شركة كبرى يحرص على تحديث سياسات العمل بما يتوافق مع التشريعات الجديدة المتعلقة بالعمل الإضافي وأوقات الراحة، مما يضمن الامتثال للقوانين ويجنب الشركة أي مشاكل قانونية.

- إذا أرادت الشركة أو المؤسسة النجاح، فعليها أن تولي اهتماماً كاملاً بموظفيها وبكافة الجوانب المحيطة بهم في بيئة العمل، إذ أن هذا هو أحد أهم مقومات النجاح. الموارد البشرية هي أعظم موارد أي عمل ومجال.
- إن الاهتمام بالموارد البشرية يعد أكثر فعالية من استبدالها، إذ يحقق إنتاجية أعلى ويجنب المنظمة التكاليف والخسائر الكبيرة المرتبطة بعملية الاستبدال.
- إدارة الموارد البشرية تمثل حلقة الوصل بين قادة المؤسسة والموظفين، وتشارك الإدارة العليا في اتخاذ القرارات.
- تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تطبيق اللوائح والأنظمة بما يخدم مصلحة العمل، وفي الوقت نفسه تراعي مصالح العاملين.

العوامل التي ساعدت  
في تشكيل وتطوير  
إدارة الموارد البشرية  
كوظيفة حيوية في  
المنظمات الحديثة



# ظهور الموارد البشرية كإدارة متخصصة كان نتيجة لتطور العديد من العوامل، ومنها:

1. الثورة الصناعية: أدت إلى تحول كبير في أنماط العمل والإنتاج، مما تطلب تنظيم القوى العاملة بطريقة أكثر كفاءة.
2. النمو الاقتصادي: توسعت الشركات والمنظمات، مما زاد الحاجة إلى إدارة فعالة للموارد البشرية لضمان استدامة النمو والإنتاجية.
3. التشريعات العمالية: ظهور قوانين العمل التي تحمي حقوق العمال وتحسن ظروف العمل دفعت الشركات إلى إنشاء إدارات متخصصة لضمان الامتثال لهذه التشريعات.
4. تطور النظريات الإدارية: نظريات الإدارة الحديثة، مثل نظرية العلاقات الإنسانية ونظرية الإدارة العلمية، سلطت الضوء على أهمية الإدارة الفعالة للأفراد.
5. التغيرات الاجتماعية: زيادة الوعي بأهمية حقوق الإنسان والعدالة في مكان العمل ساعدت في بروز إدارة الموارد البشرية كجزء أساسي من أي منظمة.
6. التقدم التكنولوجي: أدخل تقنيات جديدة في مكان العمل، مما تطلب تدريب وإدارة مستمرة للقوى العاملة.
7. التنافسية العالمية: زادت المنافسة بين الشركات على الصعيد العالمي، مما استدعى الحاجة إلى إدارة فعالة للموارد البشرية لتحقيق ميزة تنافسية.
8. التطورات في التعليم والتدريب: ارتفاع مستوى التعليم والتدريب المهني جعل من الضروري للشركات أن تستفيد من مهارات ومعارف موظفيها بشكل أفضل.
9. تطور ثقافة العمل: التحول نحو بيئات عمل أكثر شمولية وتعاونًا، حيث يتم التركيز على التنمية الشخصية والمهنية للموظفين.



# مناقشات

\* كيف يمكن أن تساعد التكنولوجيا في تحسين إدارة الموارد البشرية؟

\* ما هي التحديات الرئيسية التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في العصر الحالي؟

\* ما هي المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس فعالية إدارة الموارد البشرية؟

إدارة الموارد البشرية تعتبر جزءًا حيويًا من أي منظمة، حيث تساهم في تحقيق أهدافها من خلال جذب وتطوير والحفاظ على الموظفين الموهوبين، وضمان الامتثال للقوانين. تحقيق الأداء العالي والرضا الوظيفي تطلب إدارة فعالة للموارد البشرية، مما يجعلها محورًا رئيسيًا لنجاح أي منظمة.



الوحدة الثانية

مسؤوليات الموارد البشرية

## التوظيف

### \*جذب واختيار المرشحين\*

\*إعداد وصف وظيفي دقيق\*: يتطلب تحليل احتياجات الشركة وتحديد المهام والمهارات المطلوبة لكل وظيفة بدقة. على سبيل المثال، يجب أن يحدد الوصف الوظيفي لوظيفة المحاسب متطلبات مثل الدقة في العمل، ومعرفة ببرامج المحاسبة، وقدرة على التحليل المالي.

\*الإعلان عن الوظائف الشاغرة في القنوات المناسبة\*: استخدام منصات التوظيف الإلكترونية، الشبكات الاجتماعية، والإعلانات التقليدية لجذب المرشحين. على سبيل المثال، يمكن الإعلان عن وظيفة تقنية عبر LinkedIn بينما يمكن استخدام مواقع التوظيف المحلية لوظائف أخرى.

\*جذب أفضل المرشحين من خلال استراتيجيات التسويق الوظيفي\*: بناء علامة تجارية قوية لجذب المواهب، مثل تقديم معلومات عن ثقافة الشركة، فرص النمو، والمزايا التي تقدمها الشركة.

## \*عملية الاختيار\*

- مراجعة السير الذاتية: فحص السير الذاتية لتحديد مدى تطابقها مع متطلبات الوظيفة، مثل التأكد من الخبرة المطلوبة والمهارات الفنية.
- إجراء المقابلات: تنظيم مقابلات شخصية أو عبر الإنترنت لتقييم مدى ملاءمة المرشحين للوظيفة والثقافة التنظيمية.
- اختبارات التقييم: استخدام اختبارات فنية أو نفسية لقياس مهارات وكفاءات المرشحين، مثل اختبارات البرمجة لمطوري البرمجيات.



# التدريب والتطوير

\*تحسين مهارات الموظفين\*

\*تصميم وتنفيذ برامج تدريبية\*: إعداد دورات تدريبية داخلية أو خارجية لتحسين المهارات الفنية والشخصية. مثلاً، تقديم دورات في تكنولوجيا المعلومات لموظفي الدعم الفني أو برامج تدريبية في التواصل الفعال لموظفي خدمة العملاء.

\*تطوير القدرات القيادية\*

\*إعداد برامج تدريبية تستهدف تطوير المهارات القيادية والإدارية\*: تقديم ورش عمل وبرامج تعليمية لتنمية المهارات القيادية، مثل ورش العمل حول الإدارة الفعالة للفريق أو التدريب على حل المشكلات واتخاذ القرارات.

## إدارة الأداء

### \*تقييم الأداء\*

\*إنشاء نظام لتقييم أداء الموظفين بشكل دوري\*: وضع معايير محددة للأداء واستخدامها لتقييم أداء الموظفين بانتظام. على سبيل المثال، تقييم أداء موظفي المبيعات بناءً على عدد الصفقات التي أبرموها.

### \*تحسين الأداء\*

\*تقديم التغذية الراجعة وتحديد خطط تحسين الأداء\*: عقد جلسات تقييم منتظمة لمناقشة نقاط القوة والضعف، وتقديم نصائح لتحسين الأداء. يمكن أيضًا وضع خطط تحفيزية مثل مكافآت الأداء أو الاعتراف بالإنجازات.

## العلاقات العامة

### \*التعامل مع الشكاوى\*

- \*إيجاد آليات لاستقبال شكاوى الموظفين وحلها بطرق فعّالة وعادلة\*: توفير قنوات متعددة للموظفين لتقديم شكاويهم، مثل البريد الإلكتروني المخصص أو صندوق الشكاوى، وضمان معالجة الشكاوى بسرعة وشفافية.

### \*حل النزاعات\*

- \*التوسط بين الأطراف المختلفة في المنظمة لحل النزاعات بشكل ودي\*: تدريب الموظفين على مهارات التفاوض وحل النزاعات وتعزيز بيئة عمل سلمية. يمكن للإدارة أن تلعب دور الوسيط بين الموظفين المختلفين لحل النزاعات الداخلية.

## الامتثال القانوني

### \*الالتزام بالقوانين\*

\*التأكد من أن جميع السياسات والإجراءات تتماشى مع القوانين واللوائح المحلية والدولية المتعلقة بالعمل\*: مراجعة دورية للسياسات والإجراءات لضمان الامتثال لقوانين العمل والسلامة والصحة المهنية. على سبيل المثال، التأكد من تطبيق إجراءات السلامة في أماكن العمل والتزام الموظفين بها.

# أقسام الموارد البشرية

تتكون إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة من عدة أقسام، كل منها يركز على جانب معين من جوانب إدارة الأفراد. وفيما يلي أبرز هذه الأقسام ووظائفها الرئيسية.



# 1-إدارة المواهب

## وظائف القسم:

**تحديد وتطوير المواهب الداخلية:** تتضمن هذه العملية تحديد الموظفين الذين يظهرون إمكانيات نمو عالية وتقديم الدعم لهم لتنمية قدراتهم. يمكن استخدام أدوات مثل تقييمات الأداء والمقابلات الدورية لتحديد هؤلاء الموظفين.

**وضع خطط لتعاقب الموظفين على المناصب القيادية:** تشمل هذه الخطط تحديد الأدوار الحرجة وتطوير مسارات مهنية للموظفين الواعدين لضمان جاهزيتهم لتولي المناصب القيادية عند الحاجة.

**تقديم برامج تطوير مهني وشخصي مستمرة:** تتضمن دورات تدريبية، ورش عمل، وبرامج توجيه لتعزيز المهارات الفنية والقيادية.

**تحديد النجوم الصاعدة داخل المنظمة والعمل على تطويرهم:** من خلال برامج متخصصة، يمكن للشركة الاستثمار في موظفيها الواعدين لتحقيق أقصى استفادة من قدراتهم.

## 2-علاقات الموظفين

وظائف القسم:

تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين: يمكن تنظيم اجتماعات دورية، نشرات إخبارية، واستطلاعات رأي لتحسين قنوات التواصل.

تعزيز المشاركة والرضا الوظيفي: استخدام أدوات مثل استطلاعات الرأي ومجموعات التركيز لفهم مستوى رضا الموظفين والعمل على تحسينه.

تنظيم اجتماعات دورية بين الإدارة والموظفين: لطرح القضايا المهمة ومناقشة الحلول الممكنة.

تنفيذ استطلاعات الرأي لقياس رضا الموظفين: جمع البيانات حول رضا الموظفين واستخدامها لتحسين بيئة العمل.

## 3-التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

وظائف القسم:

تطوير استراتيجيات الموارد البشرية: تتماشى مع أهداف المنظمة وتساعد في تحقيقها.

تحليل الاتجاهات في سوق العمل: وتقديم التوصيات بناءً على هذه التحليلات.

تحديد الاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة: لضمان وجود العدد الكافي من الموظفين المؤهلين.

وضع خطط لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء: تشمل تطوير مهارات الموظفين وتحفيزهم.

## 4-إدارة التنوع والشمول

وظائف القسم:

تعزيز بيئة عمل شاملة ومتنوعة: من خلال سياسات وممارسات تدعم التنوع والشمول.

وضع سياسات تعزز التنوع والشمول: مثل برامج توظيف تستهدف المجموعات غير الممثلة بشكل كافٍ.

تنظيم برامج تدريبية لتوعية الموظفين بأهمية التنوع والشمول: لزيادة وعي الموظفين بأهمية هذه القيم.

مراقبة وتحليل التقدم في تحقيق أهداف التنوع: لضمان تحقيق التحسينات المطلوبة.

## 5-الصحة والسلامة المهنية

وظائف القسم:

الصحة والسلامة المهنية: لضمان سلامة الموظفين في مكان العمل.

تنظيم دورات تدريبية حول السلامة في مكان العمل: لتعليم الموظفين كيفية التصرف في حالات الطوارئ.

تنفيذ برامج صحية للحفاظ على صحة الموظفين: مثل برامج اللياقة البدنية والفحوصات الطبية الدورية.

إجراء تفتيش دوري لضمان سلامة بيئة العمل: لتحديد ومعالجة المخاطر المحتملة.

## 6- علاقات العمل

وظائف القسم:

إدارة العلاقات مع النقابات العمالية: لضمان التواصل الفعال والتفاوض على اتفاقيات العمل.

التفاوض على عقود العمل واتفاقيات العمل الجماعية: لتحقيق التوازن بين مصالح الموظفين وأهداف المنظمة.

معالجة النزاعات العمالية: بطرق فعّالة لتجنب الإضرابات والمشاكل القانونية.

التأكد من التزام المنظمة بالقوانين العمالية: لحماية حقوق الموظفين والامتثال للتشريعات.

## 7- إدارة التغيير

وظائف القسم:

قيادة مبادرات التغيير التنظيمي: لضمان الانتقال السلس والتنفيذ الفعال للتغييرات.

تقديم الدعم للموظفين خلال فترات التغيير: من خلال توفير الموارد والمشورة اللازمة.

تطوير استراتيجيات للتغلب على مقاومة التغيير: من خلال التواصل الفعال وإشراك الموظفين.

تقييم تأثير التغيير على المنظمة والموظفين: لضمان تحقيق الفوائد المرجوة وتقليل الآثار السلبية.

## 8- إدارة الاستحقاقات

وظائف القسم:

إدارة برامج الاستحقاقات: مثل التأمين الصحي، والتقاعد، وغيرها من المزايا.

تقديم المشورة للموظفين حول الاستحقاقات: لمساعدتهم في فهم واختيار البرامج الأنسب لهم.

العمل مع مزودي الخدمات: لضمان تقديم استحقاقات عالية الجودة وبأسعار معقولة.

مراقبة تكاليف الاستحقاقات وضمان فعاليتها: لتحقيق التوازن بين جودة الاستحقاقات والتكاليف.

## 9- إدارة التواصل الداخلي

وظائف القسم:

تطوير وتنفيذ استراتيجيات التواصل الداخلي: لضمان وصول المعلومات الهامة إلى جميع الموظفين.

إعداد ونشر الأخبار والتحديثات الداخلية: للحفاظ على اطلاع الموظفين بآخر التطورات.

إدارة قنوات الاتصال الداخلية: مثل البريد الإلكتروني، والنشرات الإخبارية، ومنصات التواصل الاجتماعي الداخلية.

تعزيز شفافية المنظمة من خلال تواصل فعال ومستمر: لبناء ثقة الموظفين بالإدارة.



1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة الموارد البشرية في بيئة العمل الحديثة؟
2. كيف يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة الاستفادة من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المستخدمة في الشركات الكبرى؟
3. ما هي الأساليب الفعّالة لتحفيز الموظفين والحفاظ على مستويات عالية من الرضا الوظيفي؟
4. كيف يمكن للموارد البشرية المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة؟

# أقسام الموارد البشرية

تتكون إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة من عدة أقسام، كل منها يركز على جانب معين من جوانب إدارة الأفراد. وفيما يلي أبرز هذه الأقسام ووظائفها الرئيسية.



# 1-إدارة المواهب

## وظائف القسم:

**تحديد وتطوير المواهب الداخلية:** تتضمن هذه العملية تحديد الموظفين الذين يظهرون إمكانيات نمو عالية وتقديم الدعم لهم لتنمية قدراتهم. يمكن استخدام أدوات مثل تقييمات الأداء والمقابلات الدورية لتحديد هؤلاء الموظفين.

**وضع خطط لتعاقب الموظفين على المناصب القيادية:** تشمل هذه الخطط تحديد الأدوار الحرجة وتطوير مسارات مهنية للموظفين الواعدين لضمان جاهزيتهم لتولي المناصب القيادية عند الحاجة.

**تقديم برامج تطوير مهني وشخصي مستمرة:** تتضمن دورات تدريبية، ورش عمل، وبرامج توجيه لتعزيز المهارات الفنية والقيادية.

**تحديد النجوم الصاعدة داخل المنظمة والعمل على تطويرهم:** من خلال برامج متخصصة، يمكن للشركة الاستثمار في موظفيها الواعدين لتحقيق أقصى استفادة من قدراتهم.

## 2-علاقات الموظفين

وظائف القسم:

تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين: يمكن تنظيم اجتماعات دورية، نشرات إخبارية، واستطلاعات رأي لتحسين قنوات التواصل.

تعزيز المشاركة والرضا الوظيفي: استخدام أدوات مثل استطلاعات الرأي ومجموعات التركيز لفهم مستوى رضا الموظفين والعمل على تحسينه.

تنظيم اجتماعات دورية بين الإدارة والموظفين: لطرح القضايا المهمة ومناقشة الحلول الممكنة.

تنفيذ استطلاعات الرأي لقياس رضا الموظفين: جمع البيانات حول رضا الموظفين واستخدامها لتحسين بيئة العمل.

# 3-التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

وظائف القسم:

تطوير استراتيجيات الموارد البشرية: تتماشى مع أهداف المنظمة وتساعد في تحقيقها.

تحليل الاتجاهات في سوق العمل: وتقديم التوصيات بناءً على هذه التحليلات.

تحديد الاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة: لضمان وجود العدد الكافي من الموظفين المؤهلين.

وضع خطط لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء: تشمل تطوير مهارات الموظفين وتحفيزهم.

## 4-إدارة التنوع والشمول

وظائف القسم:

تعزيز بيئة عمل شاملة ومتنوعة: من خلال سياسات وممارسات تدعم التنوع والشمول.

وضع سياسات تعزز التنوع والشمول: مثل برامج توظيف تستهدف المجموعات غير الممثلة بشكل كافٍ.

تنظيم برامج تدريبية لتوعية الموظفين بأهمية التنوع والشمول: لزيادة وعي الموظفين بأهمية هذه القيم.

مراقبة وتحليل التقدم في تحقيق أهداف التنوع: لضمان تحقيق التحسينات المطلوبة.

## 5-الصحة والسلامة المهنية

وظائف القسم:

الصحة والسلامة المهنية: لضمان سلامة الموظفين في مكان العمل.

تنظيم دورات تدريبية حول السلامة في مكان العمل: لتعليم الموظفين كيفية التصرف في حالات الطوارئ.

تنفيذ برامج صحية للحفاظ على صحة الموظفين: مثل برامج اللياقة البدنية والفحوصات الطبية الدورية.

إجراء تفتيش دوري لضمان سلامة بيئة العمل: لتحديد ومعالجة المخاطر المحتملة.

## 6- علاقات العمل

وظائف القسم:

إدارة العلاقات مع النقابات العمالية: لضمان التواصل الفعال والتفاوض على اتفاقيات العمل.

التفاوض على عقود العمل واتفاقيات العمل الجماعية: لتحقيق التوازن بين مصالح الموظفين وأهداف المنظمة.

معالجة النزاعات العمالية: بطرق فعّالة لتجنب الإضرابات والمشاكل القانونية.

التأكد من التزام المنظمة بالقوانين العمالية: لحماية حقوق الموظفين والامتثال للتشريعات.

## 7- إدارة التغيير

وظائف القسم:

قيادة مبادرات التغيير التنظيمي: لضمان الانتقال السلس والتنفيذ الفعال للتغييرات.

تقديم الدعم للموظفين خلال فترات التغيير: من خلال توفير الموارد والمشورة اللازمة.

تطوير استراتيجيات للتغلب على مقاومة التغيير: من خلال التواصل الفعال وإشراك الموظفين.

تقييم تأثير التغيير على المنظمة والموظفين: لضمان تحقيق الفوائد المرجوة وتقليل الآثار السلبية.

## 8- إدارة الاستحقاقات

وظائف القسم:

إدارة برامج الاستحقاقات: مثل التأمين الصحي، والتقاعد، وغيرها من المزايا.

تقديم المشورة للموظفين حول الاستحقاقات: لمساعدتهم في فهم واختيار البرامج الأنسب لهم.

العمل مع مزودي الخدمات: لضمان تقديم استحقاقات عالية الجودة وبأسعار معقولة.

مراقبة تكاليف الاستحقاقات وضمان فعاليتها: لتحقيق التوازن بين جودة الاستحقاقات والتكاليف.

## 9- إدارة التواصل الداخلي

وظائف القسم:

تطوير وتنفيذ استراتيجيات التواصل الداخلي: لضمان وصول المعلومات الهامة إلى جميع الموظفين.

إعداد ونشر الأخبار والتحديثات الداخلية: للحفاظ على اطلاع الموظفين بآخر التطورات.

إدارة قنوات الاتصال الداخلية: مثل البريد الإلكتروني، والنشرات الإخبارية، ومنصات التواصل الاجتماعي الداخلية.

تعزيز شفافية المنظمة من خلال تواصل فعال ومستمر: لبناء ثقة الموظفين بالإدارة.

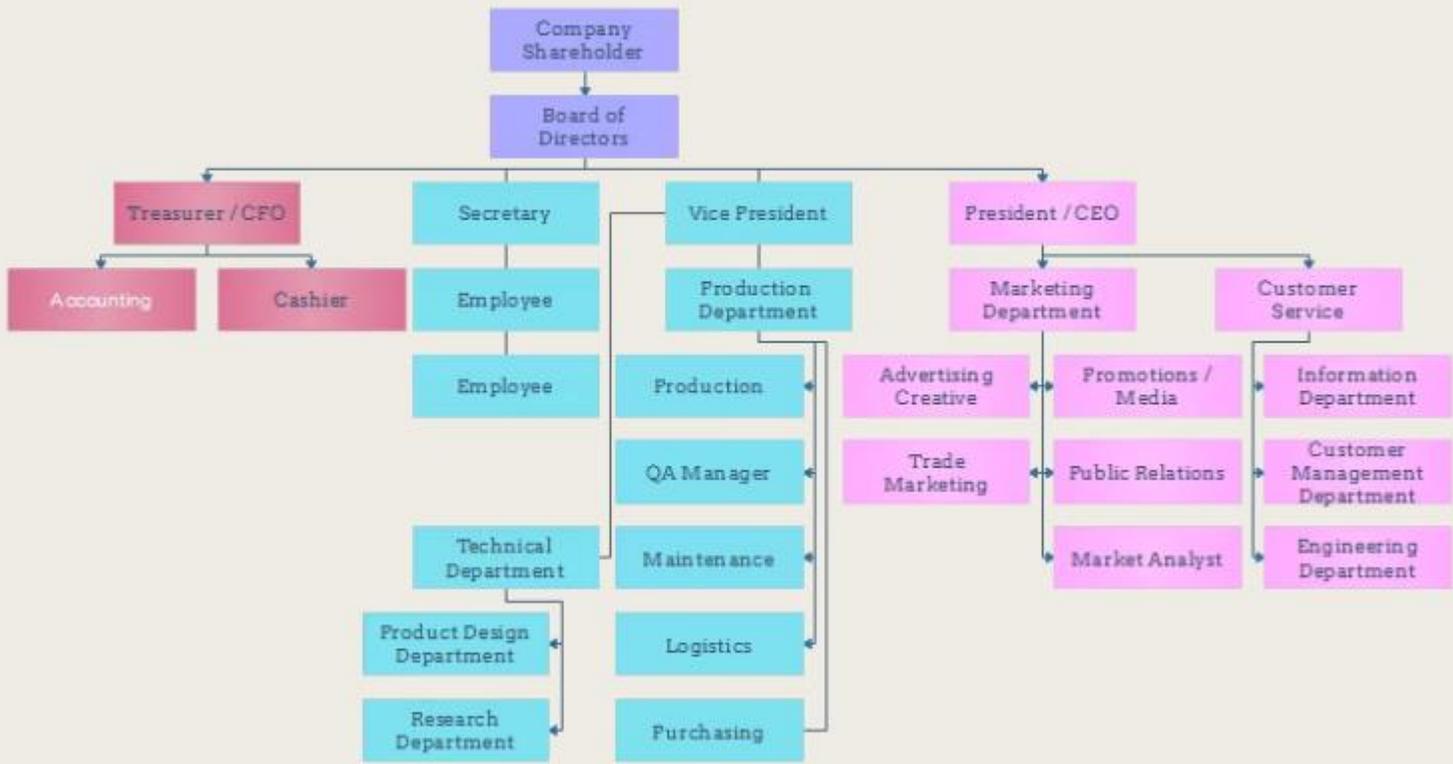


1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة الموارد البشرية في بيئة العمل الحديثة؟
2. كيف يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة الاستفادة من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المستخدمة في الشركات الكبرى؟
3. ما هي الأساليب الفعّالة لتحفيز الموظفين والحفاظ على مستويات عالية من الرضا الوظيفي؟
4. كيف يمكن للموارد البشرية المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة؟

الهيكل الإداري وأنواعه

الهيكل الإداري هو ترتيب تنظيمي يحدد كيفية تقسيم السلطة والمسؤوليات داخل المؤسسة أو المنظمة. يمكن تقسيم الهياكل الإدارية إلى عدة أنواع رئيسية، وهي:

يمكن تقسيم الهياكل الإدارية إلى عدة أنواع رئيسية.



**1. الهيكل الوظيفي:** يعتمد هذا النوع من الهياكل على تنظيم المؤسسة حول وظائف محددة أو أقسام، مثل المبيعات، والتسويق، والموارد البشرية. كل وظيفة تديرها إدارة مختصة، وهذا النوع من الهياكل يمكن أن يكون فعالاً للمؤسسات الصغيرة إلى المتوسطة الحجم.

**2. الهيكل اللامركزي:** في هذا النوع من الهياكل، يكون التنظيم غير مركزي، مما يعني أن السلطة والقرارات يتم توزيعها على مستويات متعددة داخل المؤسسة. يتميز الهيكل اللامركزي بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغييرات السريعة.

**3. الهيكل الديمقراطي:** يتسم هذا النوع من الهياكل بتشجيع الشفافية والمشاركة في اتخاذ القرارات. يكون هناك توزيع متساوٍ للسلطة بين الموظفين، ويتميز الهيكل الديمقراطي بالتعاون وتبادل الآراء بين أعضاء المنظمة.

4. الهيكل الذي يعتمد على المشروعات: في هذا النوع من الهياكل، تتشكل الفرق وتنحدر حسب المشاريع أو المهام الخاصة. يتم إعطاء الفرق أو المجموعات المكلفة بالمشاريع الاستقلالية الكاملة في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام.

5. الهيكل الأفقي والرأسي: يشير الهيكل الأفقي إلى وجود عدة مستويات من السلطة والإدارة، بينما يشير الهيكل الرأسي إلى وجود تسلسل واضح للسلطة والتنظيم الهرمي داخل المؤسسة.

6. الهيكل المصغر: يستخدم هذا النوع من الهياكل في الشركات الناشئة أو الشركات الصغيرة، حيث يكون التنظيم بسيطًا ومرنًا، وغالبًا ما يكون المؤسس هو المدير العام ويتولى جميع المسؤوليات.

كل نوع من أنواع الهياكل الإدارية له مزايا وعيوبها ويختلف في ملائمته لأنواع مختلفة من المنظمات والبيئات العملية, نبذة عن مزايا وعيوب كل نوع من أنواع الهياكل الإدارية:

### 1. الهيكل الوظيفي:

- مزايا:

- يسهل التخصص وتطوير المهارات في كل قسم.

- يوفر فرص التطوير المهني للموظفين داخل قطاعات العمل المحددة.

- عيوب:

- يمكن أن يؤدي التخصص الزائد إلى عدم الاتصال والتفاعل بين الأقسام.

- قد يكون صعبًا التكيف مع التغييرات السريعة في البيئة العملية.



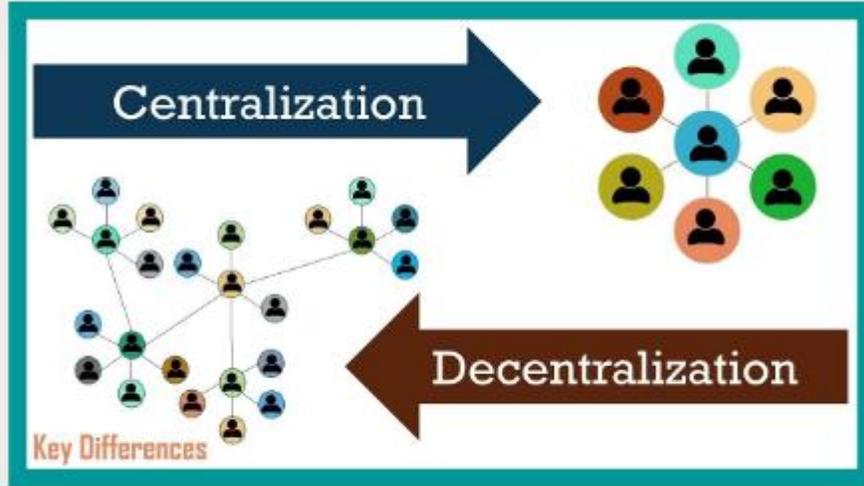
## 2. الهيكل اللامركزي:

- مزايا:

- يتيح التكيف السريع مع التغييرات في البيئة الخارجية.
- يشجع على المرونة والابتكار.

- عيوب:

- قد يؤدي الفراغ في السلطة إلى فقدان التوجيه والتنظيم.
- قد يزيد الحاجة إلى تنسيق إضافي واستخدام الطاقة بشكل أكبر لتحقيق التوازن.





**DEMOCRATIC  
STRUCTURE**

### 3. الهيكل الديمقراطي:

- مزايا:

- يشجع على المشاركة والشفافية في اتخاذ القرارات.
- يمكن أن يزيد من شعور الموظفين بالانتماء والمسؤولية.

- عيوب:

- قد يطول عملية اتخاذ القرارات بسبب الحاجة إلى الاستشارة والتوافق.
- قد يؤدي الشفافية الزائدة إلى فقدان الخصوصية والتأمين.

#### 4. الهيكل الذي يعتمد على المشروعات:

##### - مزايا:

- يسمح بالتركيز على المشاريع الفردية وتحقيق الأهداف بشكل فعال.
- يشجع على التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق.

##### - عيوب:

- قد يكون هناك تكرار للجهد والموارد في مختلف المشاريع.
- يمكن أن يكون التواصل بين المشاريع محدودًا، مما يؤثر على التنسيق العام للمؤسسة.

#### 4. الهيكل المصغر:

##### - مزايا:

1. \*بساطة التنظيم:\* يوفر هيكلًا تنظيميًا بسيطًا وسهل الإدارة، مما يمكن أن يكون مفيدًا للشركات الصغيرة والناشئة.
2. \*المرونة:\* يسمح بالتكيف السريع مع التغيرات في السوق والبيئة الخارجية.
3. \*التواصل المباشر:\* يعزز التواصل المباشر بين جميع أعضاء الفريق، مما يسهل حل المشكلات بسرعة.

##### - عيوب:

1. \*محدودية الموارد:\* قد تواجه الشركات التي تعتمد على الهيكل المصغر صعوبات في إدارة الموارد بشكل فعال بسبب محدوديتها.
2. \*تعدد المهام:\* قد يضطر الموظفون إلى القيام بمهام متعددة ومتنوعة، مما قد يؤثر على جودة العمل.
3. \*نقص التخصص:\* قد يكون هناك نقص في التخصص والمهارات المتعمقة بسبب حجم المنظمة الصغير وبساطة هيكلها.



- كيف يمكن للهيكل التي تعتمد على المشروعات تعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق؟
- ما هي الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتجنب تضيق الموارد وتكرار الجهود في الهيكل التي تعتمد على المشروعات؟
- ما هي التحديات التي يمكن أن تواجه تطبيق الهيكل التي تعتمد على المشروعات في بيئة عمل تقليدية؟
- كيف يمكن للشركات الناشئة التي تعتمد على الهيكل المصغر أن تدير مواردها بشكل فعال؟
- ما هي الطرق التي يمكن من خلالها تحسين التخصص والمهارات المتعمقة في الهيكل المصغر؟

# مفهوم التوصيف الوظيفي

هو وثيقة رسمية تحتوي على وصف شامل لوظيفة معينة، توضح فيها المهام والمسؤوليات الأساسية، المؤهلات المطلوبة، المهارات اللازمة، وبيئة العمل. يعد التوصيف الوظيفي أداة مهمة لإدارة الموارد البشرية لأنه يحدد ما هو متوقع من الموظف وما هي المعايير التي سيتم تقييمه بناء عليها

## أهمية التوصيف الوظيفي:

### 1. تحديد متطلبات الوظيفة:

- يسهم التوصيف الوظيفي في تحديد المسؤوليات والمهام الدقيقة للوظيفة.
- يسهل عملية استقطاب المرشحين المناسبين، حيث يمكن للمتقدمين معرفة ما هو متوقع منهم.

### 2. توجيه الموظفين:

- يقدم التوصيف الوظيفي إرشادات واضحة للموظفين حول ما هو مطلوب منهم.
- يساعد الموظفين على فهم مسؤولياتهم اليومية والمهام التي يجب أن ينجزوها.

### 3. تقييم الأداء:

- يوفر التوصيف الوظيفي معايير يمكن استخدامها لتقييم أداء الموظفين بشكل دوري.
- يمكن للمشرفين استخدام هذه المعايير لتحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين.

### 4. التخطيط الوظيفي:

- يساعد في تخطيط المسارات المهنية للموظفين.
- يساهم في تحديد الاحتياجات التدريبية لتطوير مهارات الموظفين بما يتماشى مع متطلبات الوظيفة.

## مكونات التوصيف الوظيفي:

### 1. المهام:

- قائمة بالأنشطة اليومية المطلوبة: يجب أن تكون هذه المهام واضحة ومحددة لتجنب أي لبس.
- \*مثال\*: إعداد تقارير يومية، إدارة سجلات العملاء، الرد على الاستفسارات الهاتفية.

### 2. المسؤوليات:

- واجبات الوظيفة والمسئولة: توضح المسؤوليات الكبيرة التي تقع على عاتق الموظف وكيفية مساءلته عن أدائه.
- \*مثال\*: الإشراف على فريق العمل، ضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات، تحقيق أهداف المبيعات.

### 3. المتطلبات:

- المؤهلات الأكاديمية والخبرات المطلوبة: تحدد الحد الأدنى من المؤهلات الأكاديمية والخبرات العملية اللازمة لأداء الوظيفة بفعالية.

- مثال: \* درجة بكالوريوس في إدارة الأعمال، خبرة لا تقل عن 3 سنوات في مجال المبيعات.

### 4. المهارات:

- المهارات الفنية والشخصية المطلوبة: تشمل المهارات المحددة التي يجب أني يمتلكها الموظف ليكون ناجحًا في الوظيفة.

- \* مثال: \* مهارات تواصل ممتازة، إجادة استخدام برامج مايكروسوفت أوفيس، قدرة على العمل تحت الضغط.

### 5. البيئة الوظيفية:

- ظروف العمل والمعدات المستخدمة: توضح بيئة العمل بما في ذلك الظروف المحيطة والمعدات التي قد يحتاجها الموظف.

- \* مثال: \* العمل في بيئة مكتبية، استخدام الحاسوب والأجهزة المكتبية، إمكانية السفر.



- كيف يمكن للتوصيف الوظيفي أن يسهم في تحسين عملية التوظيف داخل المنظمة؟
- - ما هي التحديات التي قد تواجه إدارة الموارد البشرية عند إعداد التوصيف الوظيفي وكيف يمكن التغلب عليها؟

# مكونات الوصف الوظيفي



# مكونات الوصف الوظيفي

## المهام:

- \*قائمة بالأنشطة اليومية المطلوبة\*: تشمل جميع الأنشطة اليومية التي يجب على الموظف القيام بها. يجب أن تكون هذه المهام واضحة ومحددة لتجنب أي لبس.
- \*مثال\*: إعداد تقارير يومية، إدارة سجلات العملاء، الرد على الاستفسارات الهاتفية.

## المسؤوليات:

- \*واجبات الوظيفة والمساءلة\*: توضح المسؤوليات الكبيرة التي تقع على عاتق الموظف وكيفية مساءلته عن أدائه.
- \*مثال\*: الإشراف على فريق العمل، ضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات تحقيق أهداف المبيعات.

## المتطلبات:

- \*المؤهلات الأكاديمية والخبرات المطلوبة\*: تحدد الحد الأدنى من المؤهلات الأكاديمية والخبرات العملية اللازمة لأداء الوظيفة بفعالية.
- \*مثال\*: درجة بكالوريوس في إدارة الأعمال، خبرة لا تقل عن 3 سنوات في مجال المبيعات.

## المهارات:

- \*المهارات الفنية والشخصية المطلوبة\*: تشمل المهارات المحددة التي يجب أن يمتلكها الموظف ليكون ناجحًا في الوظيفة.
- \*مثال\*: مهارات تواصل ممتازة، إجادة استخدام برامج مايكروسوفت أوفيس، قدرة على العمل تحت الضغط.

## البيئة الوظيفية:

- \*ظروف العمل والمعدات المستخدمة\*: توضح بيئة العمل بما في ذلك الظروف المحيطة والمعدات التي قد يحتاجها الموظف.
- \*مثال\*: العمل في بيئة مكتبية، استخدام الحاسوب والأجهزة المكتبية, إمكانية السفر.

# الفروقات الرئيسية بين التوصيف والوصف الوظيفي

### 1. \*النطاق والتفصيل:\*

- \*التوصيف الوظيفي:\*
- \*الوصف الوظيفي:\*

### 2. \*الاستخدام:\*

- \*التوصيف الوظيفي:\*
- \*الوصف الوظيفي:\*

### 3. \*التفصيل مقابل الملخص:\*

- \*التوصيف الوظيفي:\*
- \*الوصف الوظيفي:\*

# مثال توضيحي



## \*التوصيف الوظيفي لموظف مبيعات:\*

- \*المهام:\*

- إجراء اتصالات يومية مع العملاء المحتملين.
- إعداد تقارير المبيعات الأسبوعية والشهرية.
- إدارة قاعدة بيانات العملاء.

- \*المتطلبات:\*

- درجة بكالوريوس في إدارة الأعمال أو مجال ذي صلة.
- خبرة لا تقل عن 3 سنوات في المبيعات.
- مهارات تفاوض واتصال ممتازة.

- \*المهارات:\*

- إجادة استخدام برامج إدارة علاقات العملاء (.CRM).
- القدرة على العمل تحت الضغط.

- \*بيئة العمل:\*

- العمل في بيئة مكتبية.
- إمكانية السفر لحضور اجتماعات العملاء.

- \*المسؤوليات:\*

- تحقيق أهداف المبيعات الشهرية والسنوية.
- الإشراف على فريق مبيعات صغير.
- التأكد من رضا العملاء وحل مشكلاتهم.

**\*الوصف الوظيفي لموظف مبيعات\*:**

- \*المهام الأساسية\*:

- التواصل مع العملاء.

- إعداد تقارير المبيعات.

- إدارة قاعدة بيانات العملاء.

- \*المسؤوليات\*:

- تحقيق أهداف المبيعات.

- الإشراف على فريق صغير.

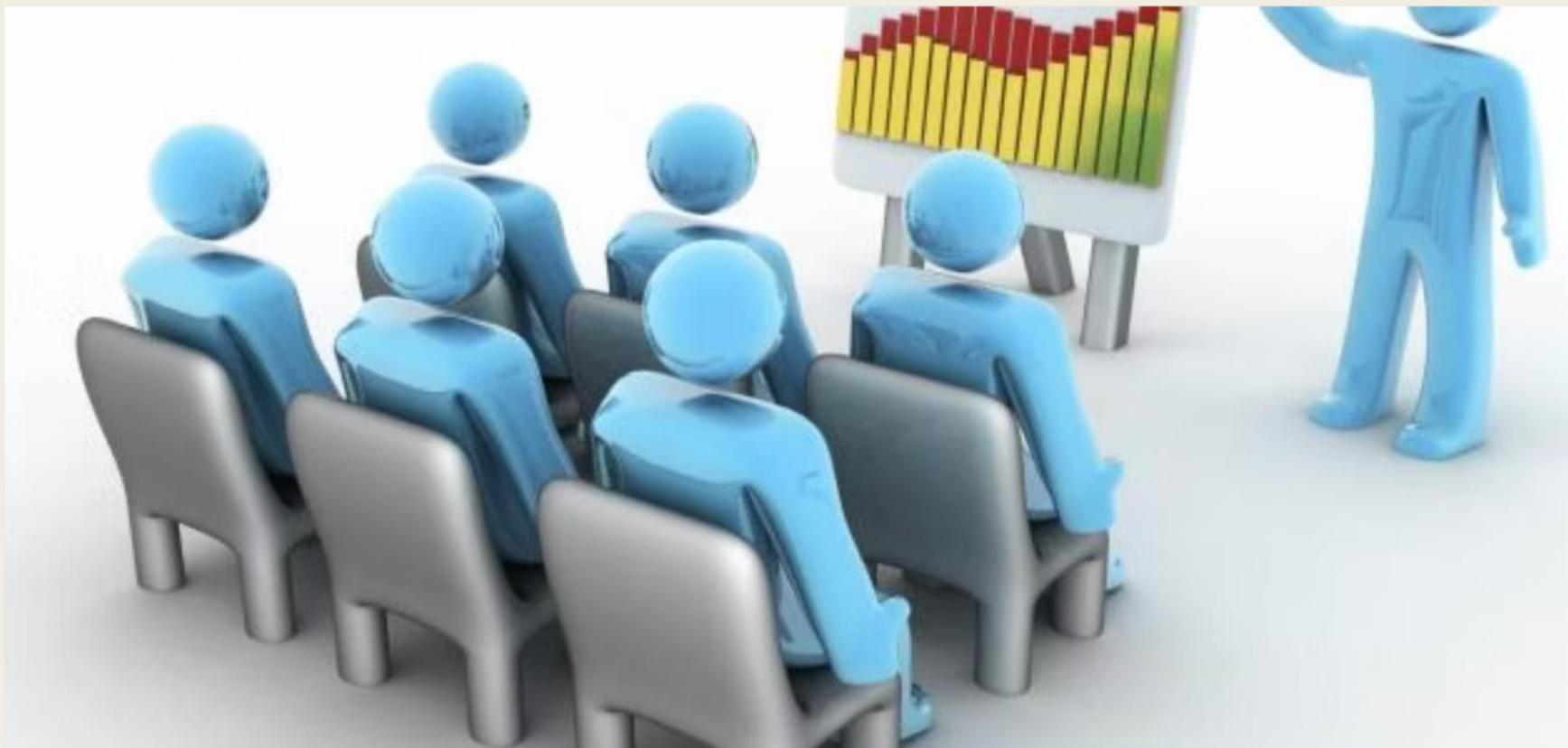
- \*المتطلبات\*:

- درجة بكالوريوس وخبرة 3 سنوات.

- مهارات تفاوض واتصال.

باختصار، \*التوصيف الوظيفي\* يقدم صورة كاملة ومفصلة عن الوظيفة، بينما \*الوصف الوظيفي\* يقدم نظرة عامة مختصرة ومركزة.

# تخطيط الموارد البشرية



تخطيط الموارد البشرية هو عملية استراتيجية تهدف إلى ضمان أن المنظمة تمتلك العدد المناسب من الموظفين، الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المناسبة، في الأماكن الصحيحة وفي الأوقات المناسبة. يشمل تخطيط الموارد البشرية تقدير الاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة، تحليل العرض والطلب على الموظفين، وتطوير الاستراتيجيات اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات.

# أهمية تخطيط الموارد البشرية

## 1. \*تلبية احتياجات العمل:\*

- يساعد تخطيط الموارد البشرية في التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للموظفين بناءً على أهداف واستراتيجيات المنظمة.
- يضمن توفر القوى العاملة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة.

## 2. \*إدارة العرض والطلب:\*

- يمكن المنظمات من التكيف مع التغيرات في سوق العمل من خلال تحليل العرض والطلب على المهارات والخبرات.
- يساعد في تجنب نقص أو فائض القوى العاملة من خلال التخطيط المسبق.

### 3. \*تعزيز الكفاءة الإنتاجية:\*

- يساهم في تحسين الكفاءة الإنتاجية من خلال ضمان التوظيف الفعال للموظفين.
- يقلل من تكاليف العمل عن طريق تخطيط التوظيف والتدريب بشكل استباقي.

### 4. \*التطوير المهني:\*

- يتيح التخطيط الفعال للموارد البشرية تطوير برامج تدريب وتطوير للموظفين لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم.
- يساعد في تخطيط المسارات المهنية للموظفين وزيادة الرضا الوظيفي.

# خطوات تخطيط الموارد البشرية

1. \*تحليل الوضع الحالي:\*

- تقييم القوى العاملة الحالية من حيث العدد، المهارات، الخبرات، والأداء.
- مراجعة هيكل المنظمة وتحديد الفجوات في المهارات والكفاءات.

2. \*تحديد الاحتياجات المستقبلية:\*

- تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتأثيرها على احتياجات الموارد البشرية.
- توقع التغيرات في الطلب على الموظفين بناءً على النمو المتوقع أو التوسع أو التغييرات التكنولوجية.

3. \*تحليل العرض:\*

- دراسة العرض الداخلي والخارجي من القوى العاملة.
- تحليل العوامل الديموغرافية وتوقعات السوق للمهارات المطلوبة.

#### 4. \*تطوير استراتيجيات الموارد البشرية:\*

- وضع خطط للتوظيف، التدريب، التطوير المهني، والاحتفاظ بالموظفين.
- تصميم برامج تدريبية لتطوير المهارات اللازمة وتخطيط التعاقب لضمان استمرارية القيادة.

#### 5. \*تنفيذ الخطط:\*

- تنفيذ استراتيجيات التوظيف والتدريب والتطوير.
- مراقبة وتقييم الأداء وضمان تحقيق الأهداف.

#### 6. \*مراجعة وتقييم:\*

- مراجعة خطط الموارد البشرية بشكل دوري وتقييم مدى نجاحها في تلبية احتياجات المنظمة.
- إجراء التعديلات اللازمة بناءً على التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية

# أمثلة عملية على تخطيط الموارد البشرية

## 1. \*توسيع الأعمال:\*

- عند التخطيط لتوسيع الأعمال في سوق جديد، تقوم المنظمة بتقدير عدد الموظفين المطلوبين والمهارات اللازمة.
- تطوير خطط لتوظيف موظفين جدد وتدريبهم على المهارات المطلوبة للسوق الجديد.

## 2. \*إدخال تكنولوجيا جديدة:\*

- عند تقديم تكنولوجيا جديدة، تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية للموظفين الحاليين لتطوير مهاراتهم التكنولوجية.
- تخطط لتوظيف خبراء تكنولوجيا جدد إذا لزم الأمر.

Let's discuss!

1. كيف يمكن للمنظمات التكيف مع التغيرات السريعة في سوق العمل من خلال تخطيط الموارد البشرية؟
2. ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتقليل الفجوات في المهارات بين الموظفين؟

# the end

تخطيط الموارد البشرية هو عملية حيوية تساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة وتطوير استراتيجيات لتلبية هذه الاحتياجات. يتطلب ذلك تحليل دقيق للوضع الحالي وتوقعات العرض والطلب، وتنفيذ استراتيجيات توظيف وتدريب وتطوير فعالة، مع مراجعة وتقييم مستمر لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

# الوحدة الثالثة

## الاستقطاب والتعيين والرواتب

# مفهوم الاستقطاب



الاستقطاب هو عملية جذب مجموعة من المرشحين المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة. يتضمن هذا البحث عن المرشحين، التواصل معهم، وإغرائهم بالتقدم لشغل الوظائف المتاحة.

# أهمية الاستقطاب

\*جذب الكفاءات المناسبة: \* يسهم الاستقطاب الفعّال في جذب المرشحين ذوي الكفاءات العالية، مما يعزز من أداء المنظمة وقدرتها التنافسية.

\*تحسين الأداء التنظيمي: \* بفضل جذب المرشحين ذوي المهارات والخبرات المناسبة، يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

\*تقليل تكاليف التوظيف: \* استقطاب المرشحين المؤهلين يقلل من معدل دوران الموظفين ويخفض تكاليف التوظيف على المدى الطويل.

# مراحل الاستقطاب



## 1. \*تحديد الاحتياجات الوظيفية:\*

- \*تحليل الوظيفة:\*
- \*وصف الوظيفة:\*

## 2. \*استراتيجيات البحث عن المرشحين:\*

- \*الإعلانات الوظيفية:\*
- \*التواصل مع المؤسسات التعليمية:\*
- \*الاستفادة من الشبكات المهنية:\*

## \*تقييم المرشحين:\*

- \*مراجعة السير الذاتية:\*
- \*إجراء المقابلات:\*

## 4. \*التواصل مع المرشحين:\*

- \*العروض الوظيفية:\*
- \*التفاوض:\*

العوامل المؤثرة في عملية الاستقطاب

# العوامل المؤثرة في عملية الاستقطاب

## - العوامل الداخلية:

- سمعة الشركة: سمعة المنظمة وتأثيرها في جاذبية الوظائف.
- ثقافة العمل: بيئة العمل والثقافة التنظيمية.
- الحزم الوظيفية: الرواتب والمزايا المقدمة.

## - العوامل الخارجية:

- الوضع الاقتصادي: تأثير الاقتصاد على توفر القوى العاملة.
- التكنولوجيا: تأثير التقنيات الحديثة على طرق الاستقطاب.
- المنافسة: المنافسة بين الشركات على جذب الكفاءات.

# مناقشات



- كيف يمكن للمنظمات تقليل معدل دوران الموظفين من خلال الاستقطاب الفعال ؟
- ما دور التكنولوجيا في عملية الاستقطاب ؟



الأختيار والتعيين

# معايير الاختيار



## معايير الاختيار

\*تحديد المعايير المطلوبة للوظيفة:\*

- \*المؤهلات الأكاديمية:\*
- تحديد المستوى التعليمي المطلوب. يشمل ذلك الدرجات الأكاديمية والشهادات المهنية.  
- مثال: يجب أن يكون المرشح لوظيفة مدير المشروع حاصلًا على درجة في إدارة المشاريع أو ما يعادلها.
- \*الخبرات العملية:\*
- عدد سنوات الخبرة ونوعية التجارب المهنية السابقة التي يجب أن يمتلكها المرشح.  
- مثال: خبرة لا تقل عن 5 سنوات في إدارة المشاريع بالنسبة لمدير المشروع.
- \*المهارات الفنية:\*
- القدرات التقنية والفنية التي تتطلبها الوظيفة.  
- مثال: إجادة استخدام برامج إدارة المشاريع مثل MS Project أو Primavera.
- \*القدرات الشخصية:\*
- الصفات الشخصية والمهارات الناعمة مثل القيادة، التواصل، والعمل الجماعي.  
- مثال: قدرة على قيادة فريق عمل وحل المشكلات بفعالية.



## ### مناقشة معايير الاختيار

1. ما هي أهمية تحديد معايير اختيار واضحة قبل البدء في عملية التوظيف؟  
- يساعد في التركيز على المرشحين الذين تتوافق مؤهلاتهم مع متطلبات الوظيفة.  
- يقلل من الوقت والموارد المستهلكة في التعامل مع مرشحين غير مناسبين.

2. كيف يمكن للمنظمات تحقيق توازن بين المتطلبات الصارمة والمرونة في معايير الاختيار؟  
- تحديد المعايير الأساسية التي لا يمكن التنازل عنها مثل الشهادات المطلوبة والخبرة العملية، مع الاحتفاظ بمرونة في المعايير الثانوية مثل المهارات الفنية التي يمكن تعلمها.

3. ما هي التحديات التي يمكن أن تواجهها المنظمات في تحديد معايير الاختيار؟  
- صعوبة التوفيق بين المتطلبات المثالية للوظيفة والمرشحين المتاحين في السوق.  
- تجنب التحيزات الشخصية والتأكد من أن المعايير تستند إلى احتياجات الوظيفة وليس إلى تفضيلات شخصية.

## عملية التعيين

\*إجراء المقابلات والاختبارات:\*

- المقابلات الشخصية: تهدف إلى تقييم مدى ملاءمة المرشح من حيث المهارات والخبرات والقدرات الشخصية.

- مثال: إجراء مقابلة جماعية مع المرشحين لوظيفة مبرمج للتعرف على كيفية تعاملهم مع المواقف المختلفة.

- الاختبارات العملية: اختبارات تتعلق بمهام الوظيفة لتقييم المهارات الفنية للمرشحين.  
- مثال: اختبار البرمجة لمتقدمي وظيفة مبرمج للتحقق من قدرتهم على كتابة الشفرات البرمجية بكفاءة.

- الاختبارات النفسية: تهدف إلى تقييم الجوانب الشخصية والنفسية للمرشحين مثل القدرة على التعامل مع الضغط والعمل ضمن فريق.

- مثال: اختبار تحمل الضغوط النفسية للمرشحين لوظيفة مدير مشاريع.

\*التحقق من المراجع:\*

- الاتصال بأصحاب العمل السابقين: للتأكد من صحة المعلومات المقدمة من المرشح وخبراته العملية.  
- مثال: الاتصال بمدير المرشح السابق للتحقق من إنجازاته ومهاراته في العمل.

- التحقق من سجلات العمل: التأكد من مدى استمرارية المرشح في وظائفه السابقة وأسباب تركه لها.  
- مثال: التحقق من تاريخ العمل والتأكد من عدم وجود فترات انقطاع غير مبررة.

\*تقديم العروض:\*

- تقديم عرض وظيفي: يتضمن تفاصيل الوظيفة، الراتب، والمزايا بالإضافة إلى شروط العمل.  
- مثال: إرسال عرض رسمي للمرشح المختار يتضمن حزمة تعويضات ومزايا جذابة مثل التأمين الصحي وبدلات التنقل.

### ### مناقشة عملية التعيين

1. ما هي أهمية إجراء المقابلات والاختبارات المتنوعة في عملية التعيين؟  
- يساعد في الحصول على صورة شاملة عن المرشح من جوانب متعددة، مما يزيد من فرص اختيار الشخص الأنسب للوظيفة.
2. كيف يمكن أن تؤثر عملية التحقق من المراجع على قرار التعيين؟  
- توفر معلومات دقيقة وموثوقة عن المرشح، مما يساعد في التأكد من ملاءمته للوظيفة وثقافة الشركة.
3. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لجعل عروض الوظائف أكثر جاذبية للمرشحين المميزين؟  
- تقديم حزمة تعويضات ومزايا تنافسية، والتأكيد على فرص التطور المهني والنمو الوظيفي داخل الشركة.



# أجور العاملين



# #### نظام الأجر

\*النظام الذي يحدد كيفية دفع الرواتب والمزايا:\*

نظام الأجر يشمل العديد من المكونات التي تساهم في تحديد كيفية دفع الرواتب والمزايا للموظفين. هذه المكونات تشمل:



- \*هيكل الأجور:\*

هيكل الأجور هو الإطار الذي يحدد الرواتب والمزايا بناءً على عوامل مختلفة مثل المؤهلات والخبرات. يتضمن تقسيم الوظائف إلى مستويات أو درجات وتحديد رواتب لكل مستوى.

- مثال: يمكن للشركة أن تحدد رواتب للموظفين بناءً على مستويات مثل مبتدئ، متوسط، ومتقدم. هذا يساعد في توضيح مسار النمو الوظيفي.

## ## هيكل الأجور:

هيكل الأجور هو الإطار الذي يحدد الرواتب والمزايا بناءً على عوامل مختلفة مثل المؤهلات والخبرات. يتضمن تقسيم الوظائف إلى مستويات أو درجات وتحديد رواتب لكل مستوى.

- مثال: يمكن للشركة أن تحدد رواتب للموظفين بناءً على مستويات مثل مبتدئ، متوسط، ومتقدم. هذا يساعد في توضيح مسار النمو الوظيفي.



## ## سلم الرواتب:

سلم الرواتب هو جدول يوضح الراتب الأساسي لكل درجة وظيفية في المنظمة. يعكس الفروقات بين الرواتب بناءً على مستوى الخبرة والمؤهلات.

- مثال: قد يبدأ سلم الرواتب من 3000 دولار للموظفين المبتدئين ويصل إلى 10000 دولار للمديرين التنفيذيين.

دليل الرواتب للتوظيف والترقيات ( بالريال السعودي )					
الوظيفة	الدرجة الوظيفية	الحد الأدنى	الحد الأوسط	الحد الأعلى	
1	رئيس تنفيذي	27,000	29,000	32,000	
2	مدير إدارة الابداع والتصاميم	15,500	17,000	19,000	
3	مدير إدارة العمليات والتشغيل	13,000	14,300	15,700	
4	مدير التسويق والمبيعات	11,000	12,650	14,500	
5	المدير المالي	10,000	11,000	13,000	
6	مدير تطوير الاعمال	9,000	10,500	12,000	
7	مدير الموارد البشرية	9,000	10,500	12,000	
8	مستشار ازياء	9,000	11,000	13,000	
9	مدقق حسابات	6,000	7,500	9,000	
10	مصمم ازياء	6,000	7,500	9,000	
11	مشرف موارد بشرية	6,000	7,200	8,500	
12	مصمم جرافيك	4,500	5,000	6,000	
13	اخصائي موارد بشرية	5,000	5,500	6,500	
14	امين المستودع	4,000	4,500	5,000	
15	مسؤول مبيعات المحلات	4,000	4,500	5,000	
16	اخصائي مبيعات الموقع الالكتروني	4,000	4,500	5,000	
17	محاسب مالي	4,000	5,000	6,000	
18	مسؤول الشحن والتوصيل	3,000	3,500	4,000	
19	اخصائي خدمة عملاء	2,700	3,300	4,000	
20	اخصائي وسائل التواصل	2,700	3,300	4,000	

# مثال على تصميم سلم الرواتب

[تصميم سلم الرواتب الموارد البشرية \(\(youtube.com\)\)](https://www.youtube.com/watch?v=...)

## ##العلاوات والبدلات:

العلاوات والبدلات هي مبالغ إضافية تُضاف إلى الراتب الأساسي لتعويض الموظفين عن تكاليف إضافية أو لاعتبارات خاصة مثل السكن والمواصلات.

- أنواع البدلات الوظيفية

- بدل سكن
- بدل مواصلات
- بدل غلاء معيشية
- بدل سفر
- بدل طعام
- بدل خطورة
- بدل عمل وقت إضافي

- مثال: يمكن للشركة أن تدفع بدلات سكن ومواصلات للموظفين المقيمين بعيدًا عن مكان العمل,

- مثال: يمكن للشركة أن تدفع بدل خطورة للمعال الذين يعملون الإمكان الخطيرة مثل المناجم

## ## عوامل تحديد الأجور :

### 1. \*المؤهلات\*:

المؤهلات الأكاديمية والشهادات المهنية تلعب دورًا كبيرًا في تحديد الأجور. الموظفون الذين يمتلكون مؤهلات تعليمية أعلى عادةً ما يحصلون على رواتب أعلى.  
- مثال: حامل شهادة الماجستير يحصل على راتب أعلى مقارنة بحامل شهادة البكالوريوس بسبب التعليم المتقدم والمهارات الإضافية.

### 2. \*الخبرة\*:

عدد السنوات التي عمل فيها الموظف في مجال تخصصه يؤثر بشكل كبير على راتبه. الخبرة العملية تضيف قيمة للموظف وتنعكس على مستوى الأجر.  
- مثال: الموظف ذو 10 سنوات من الخبرة يحصل على راتب أعلى مقارنة بموظف ذو سنتين من الخبرة نظرًا للمهارات والخبرات المتراكمة.

### 3. \*مستوى المسؤولية\*:

حجم ونوع المسؤوليات الموكلة للموظف تحدد جزءًا كبيرًا من راتبه. كلما زادت المسؤوليات، زادت الرواتب.  
- مثال: مدير قسم يحصل على راتب أعلى من موظف تنفيذي نظرًا لزيادة حجم ونوع المسؤوليات التي يتحملها.

### 4. \*الأداء\*:

جودة وكفاءة الأداء الوظيفي تؤثر بشكل مباشر على الأجر من خلال العلاوات والحوافز. الموظفون ذوو الأداء العالي يحصلون عادةً على أجور وعلاوات أعلى.  
- مثال: الموظفون الذين يحققون أهداف الأداء ويحسنون الإنتاجية يحصلون على علاوات وأجور أعلى كتحفيز لمواصلة الأداء الجيد.

# مناقشات



كيف يمكن للشركات تحقيق التوازن بين دفع أجور تنافسية والحفاظ على التكاليف؟  
ماهي الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لجعل عروض الوظائف أكثر جاذبية للمرشحين المميزين؟  
ما هي التحديات التي يمكن أن تواجهها الشركات في تحديد الأجور بناءً على المسؤوليات؟

# مراحل عملية التوظيف

## الإعلان عن الوظائف

هو عملية نشر وإيصال المعلومات حول فرص العمل المتاحة في منظمة او شركة الى جمهور واسع بهدف جذب المرشحين المؤهلين

\*نشر إعلانات الوظائف لجذب المرشحين:\*

- أهمية الإعلان:

- الهدف من الإعلان هو جذب أكبر عدد ممكن من المرشحين المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة.
- يساعد الإعلان الفعال في زيادة الوعي بالوظيفة المتاحة وتحفيز الأفراد على التقدم.



## - قنوات الإعلان:

- المواقع الإلكترونية للشركة: - نشر الإعلان في قسم الوظائف على الموقع الرسمي للشركة. - تحديث الصفحة بانتظام لضمان عرض الإعلانات الحديثة.
- منصات التوظيف عبر الإنترنت: - استخدام مواقع التوظيف المتخصصة مثل LinkedIn، Indeed، و Bayt. الاستفادة من الميزات المدفوعة للإعلانات لزيادة الوصول.
- وسائل التواصل الاجتماعي: - نشر الإعلانات على صفحات الشركة على فيسبوك، تويتر، وإنستغرام. - استخدام الهاشتاغات المناسبة لزيادة التفاعل والوصول.
- الصحف والمجلات: - نشر الإعلانات في الصحف المحلية والوطنية. - الاستفادة من المجلات المتخصصة في مجالات معينة لجذب مرشحين محددين.
- الشبكات المهنية: - مشاركة الإعلانات عبر المجموعات المهنية والمنتديات ذات الصلة. - التفاعل مع الجمعيات المهنية والنقابات.
- الإعلانات الممولة: - استخدام الإعلانات المدفوعة على الإنترنت للوصول إلى جمهور مستهدف بدقة. - تحديد الجمهور المستهدف بناءً على الموقع، الاهتمامات، والمجالات المهنية.
- البريد الإلكتروني: - إرسال نشرات إخبارية عبر البريد الإلكتروني إلى قائمة المتابعين والعملاء. - الاستفادة من قواعد بيانات المتقدمين السابقة.
- مراكز التوظيف والمعارض الوظيفية: - المشاركة في معارض التوظيف والمؤتمرات المهنية. - التعاون مع مراكز التوظيف الجامعية والمؤسسات التعليمية باستخدام هذه الأساليب المتنوعة، يمكن للشركة ضمان وصول إعلان الوظائف إلى أكبر عدد ممكن من المتقدمين المؤهلين.



# المقابلات



## أهمية المقابلات :

تعتبر المقابلات خطوة حاسمة في عملية التوظيف لأنها تتيح لأصحاب العمل:- تقييم مدى توافق المرشحين مع متطلبات الوظيفة.- التأكد من ملاءمة المرشحين لثقافة الشركة وقيمها.- التحقق من مهارات وخبرات المرشحين بشكل مباشر.- تقييم الشخصية والقدرات التواصلية للمرشحين.

## أنواع المقابلات :

### • مقابلات فردية :

تتم بين المرشح وصاحب العمل أو مدير التوظيف.

\*الهدف\*: التركيز على المهارات والخبرات الفردية للمرشح.

\*النمط\*: يمكن أن تكون مقابلات تقليدية أو مقابلات سلوكية.

### • مقابلات جماعية :

تم فيها مقابلة عدة مرشحين في نفس الوقت.

\*الهدف\*: تقييم كيفية تعامل المرشحين مع بعضهم البعض ومع المشكلات المطروحة.

\*النمط\*: تشمل الأنشطة التفاعلية مثل حل المشكلات الجماعية أو المناقشات

### • مقابلات عبر الإنترنت:

تتم عبر تقنيات الاتصال المرئي مثل Zoom أو google meet أو Skype.

- \*الهدف\*: تسهيل مقابلة المرشحين الدوليين أو في ظل ظروف خاصة مثل جائحة كورونا

\*النمط\*: يمكن أن تكون مقابلات فردية أو جماعية عبر الإنترنت.

# ## مثال عملي : شركة تقوم بإجراء مقابلات سلوكية

• \*الهدف\*: قياس مدى توافق المرشحين مع ثقافة الشركة وقيمها.

الإجراءات :

1- تحديد المعايير السلوكية

تحديد القيم والمبادئ التي تعكس ثقافة الشركة مثل التعاون، الابتكار، والالتزام

2- تحضير الأسئلة السلوكية:

طرح أسئلة تتعلق بالمواقف السابقة للمرشحين وكيفية تعاملهم معها

مثل: "أخبرنا عن موقف كنت فيه جزءًا من فريق واجه تحديًا كبيرًا. كيف تعاملت مع الوضع؟" - "ما هو أكبر إنجاز حققته في عملك السابق وكيف وصلت إليه؟

3- إجراء المقابلات:

يتم دعوة المرشحين لإجراء مقابلات سلوكية مع فريق التوظيف.

4- التقييم والمقارنة:

يتم تقييم إجابات المرشحين بناءً على مدى توافقها مع القيم والمبادئ المحددة، ومقارنة المرشحين لاختيار الأنسب.

• أمثلة على الأسئلة السلوكية:

• صف موقفًا واجهت فيه ضغوطًا شديدة. كيف تعاملت مع الموقف وما هي النتيجة؟

• كيف تتعامل مع النقد البناء من زملائك أو مديريك؟

# اختيار وتوظيف المرشحين المناسبين:

## \*عملية التعيين:

1- استكمال مراحل التقييم:

تشمل هذه المرحلة إجراء المقابلات والاختبارات المختلفة لتقييم مهارات المرشحين وقدراتهم على تلبية متطلبات الوظيفة. قد تتضمن المقابلات مقابلات أولية وأخرى تقنية وربما مقابلات مع الإدارة العليا.

2- اختيار المرشحين الأكثر تأهيلاً:

بعد الانتهاء من جميع مراحل التقييم، تتم مراجعة النتائج بعناية لتحديد المرشحين الذين يمتلكون المهارات والخبرات المطلوبة للوظيفة. - يتم تقديم عروض التوظيف للمرشحين الذين يظهرون أفضل تطابق مع متطلبات الوظيفة والثقافة التنظيمية.

3- مراجعة نتائج المقابلات:

يتم تحليل وتقييم إجابات المرشحين في المقابلات واختبارات الكفاءة التي أجروها.

- تشمل هذه المرحلة أيضًا التحقق من المراجع المهنية للتأكد من صحة المعلومات المقدمة من قبل المرشحين وتقييم أدائهم السابق.

4- مفاوضات الرواتب:

تبدأ عملية التفاوض بشأن الراتب والمزايا بعد اختيار المرشح المناسب.

- تهدف المفاوضات إلى التوصل إلى اتفاق يرضي الطرفين، حيث يتم مناقشة تفاصيل الراتب، الحوافز، المزايا، وتاريخ بدء العمل.

## مثال عملي:

- بعد إجراء سلسلة من المقابلات والاختبارات، تم اختيار مرشح لوظيفة مدير مشروع بناءً على تقييمات عالية في جميع مراحل التقييم.
- قدمت الشركة عرضًا رسميًا للمرشح، تضمن العرض تفاصيل الراتب، الحوافز الشهرية، المزايا الأخرى مثل التأمين الصحي، وتاريخ بدء العمل.
- تم التواصل مع المراجع المهنية للمرشح للتحقق من أدائه السابق ومصداقية المعلومات المقدمة.
- جرت مفاوضات الرواتب بين إدارة الشركة والمرشح حتى تم الاتفاق على جميع الشروط.
- بعد التوصل إلى اتفاق، تم إرسال عقد العمل للمرشح لتوقيعه والبدء في العمل في التاريخ المحدد.

# التوجيه أهمية التوجيه:

1. تسريع التكيف مع بيئة العمل:  
يساعد برنامج التوجيه الموظفين الجدد على التعرف بسرعة على بيئة العمل، مما يقلل من فترة التكيف ويزيد من راحتهم وثقتهم بأنفسهم.
2. تعزيز فهم سياسات الشركة:  
يساهم التوجيه في توضيح سياسات الشركة وإجراءاتها، مما يساعد الموظفين الجدد على الالتزام بها وتفادي أي أخطاء ناتجة عن سوء الفهم .
- 3 . زيادة الإنتاجية:  
عندما يفهم الموظفون الجدد أهداف الشركة وهيكلها التنظيمي بشكل جيد، يكونون أكثر قدرة على تحقيق أداء أفضل والمساهمة بفعالية في تحقيق الأهداف العامة .

# مكونات برنامج التوجيه:

1. جلسات تعريفية:  
تتضمن هذه الجلسات تقديم معلومات شاملة عن الشركة، تاريخها، وثقافتها.  
- يتم توضيح رؤية الشركة، رسالتها، وأهدافها طويلة الأمد، بالإضافة إلى القيم التي تؤمن بها الشركة والتي تود أن يلتزم بها الموظفون.
2. جولات في المكتب:  
- يتم تنظيم جولات تعريفية في المكتب لتعريف الموظفين الجدد بمرافق الشركة المختلفة، مثل المكاتب، غرف الاجتماعات، مناطق الاستراحة، والمرافق الأخرى.  
- تساعد هذه الجولات في جعل الموظفين الجدد يشعرون بالراحة والاندماج بسرعة في بيئة العمل.
3. تقديم موظفي الدعم:  
يتم تعيين مرشدين أو مدربين ذوي خبرة لمساعدة الموظفين الجدد في التكيف مع العمل.  
- يقدم هؤلاء المرشدون الدعم والإرشاد، ويجيبون على الأسئلة، ويوضحون أي جوانب غير مفهومة تتعلق بالعمل اليومي.

# مثال عملي

\*شركة S:\*

- تقوم شركة S بتنظيم برنامج توجيه شامل للموظفين الجدد يشمل جلسات تعريفية تشرح سياسات الشركة، تاريخها، وثقافتها.
- يتم ترتيب جولات في المكتب لتعريف الموظفين الجدد بمختلف الأقسام والمرافق.
- يتم تقديم الموظفين الجدد لفريق العمل وتعريفهم بزملائهم ومديريهم المباشرين.
- توفر الشركة كتيبًا إرشاديًا يحتوي على معلومات هامة مثل سياسات الشركة، إجراءات العمل، وأجوبة عن الأسئلة الشائعة.
- يتم تعيين مرشدين من الموظفين القدامى لمرافقة الموظفين الجدد خلال الفترة الأولى وتقديم الدعم والإرشاد اللازمين.

# مناقشات



- ما هي الطرق التي يمكن من خلالها تحسين فعالية إعلانات الوظائف؟
- كيف يمكن للشركات ضمان أن المقابلات تعكس بشكل دقيق مهارات المرشحين وقدراتهم؟
- ما هي التحديات التي قد تواجهها الشركات في عملية التعيين وكيف يمكن التغلب عليها؟
- كيف يمكن تحسين برامج التوجيه لتكون أكثر فعالية؟

# تدريب العناصر البشرية



# تحديد الاحتياجات والأساليب التدريبية

- تحليل الاحتياجات

تقييم ما يحتاجه الموظفون من تدريب لتحسين أدائهم: يتضمن تحليل الفجوات بين المهارات الحالية للموظفين والمهارات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة. يمكن أن يتم هذا من خلال تقييمات الأداء، استبيانات، مقابلات، أو ملاحظات مباشرة.

- لتقييمات:

مراجعة أداء الموظفين وتحديد المهارات التي تحتاج إلى تحسين. يمكن أن يكون ذلك من خلال تقييمات منتظمة للأداء التي تسلط الضوء على المجالات التي تحتاج إلى تدريب.

- الاستبيانات:

توزيع استبيانات على الموظفين لجمع معلومات حول التحديات التي يواجهونها والمهارات التي يرغبون في تحسينها.

- المقابلات:

إجراء مقابلات مع الموظفين للحصول على رؤى أعمق حول احتياجاتهم التدريبية.

- الملاحظات المباشرة:

ملاحظة أداء الموظفين في مكان العمل لتحديد نقاط القوة والضعف.

# تصميم البرامج التدريبية

- وضع خطط تدريبية تلبى الاحتياجات المحددة
- بعد تحديد الاحتياجات التدريبية، يتم تصميم برامج تدريبية تستهدف تحسين هذه المهارات. تشمل عملية التصميم اختيار الموضوعات المناسبة، تحديد الأهداف التدريبية، واختيار أساليب التدريب المناسبة.
- اختيار الموضوعات:
- بناءً على تحليل الاحتياجات، اختيار الموضوعات التي تستهدف الفجوات المهارية المحددة.
- \* تحديد الأهداف\*: وضع أهداف واضحة ومحددة للبرنامج التدريبي تساعد في قياس نجاحه وتأثيره.
- \* اختيار أساليب التدريب\*: تحديد الطرق الأمثل لتحقيق الأهداف التدريبية، مثل التدريب العملي، ورش العمل، المحاضرات، أو التعلم الإلكتروني.

# تمرین



# القصة:

أنت مدير قسم في شركة "إبداع تكنولوجي"، وهي شركة ناشئة تعمل في مجال تطوير البرمجيات. لاحظت أن فريق خدمة العملاء لديك يعاني من بعض المشاكل في التواصل مع العملاء، مما أدى إلى تراجع رضا العملاء عن خدمات الشركة. قررت أن تبدأ بتحليل احتياجات التدريب لتحديد المجالات التي يجب تحسينها.

المهمة\*:

1. قم بإعداد استبيان لتوزيعه على فريق خدمة العملاء لتحديد احتياجاتهم التدريبية. يجب أن يشمل الاستبيان أسئلة حول التحديات التي يواجهونها في التواصل مع العملاء، والمهارات التي يشعرون أنهم بحاجة إلى تطويرها.
2. اختر ثلاثة موظفين من فريق خدمة العملاء وأجر معهم مقابلات فردية للحصول على رؤى أعمق حول احتياجاتهم التدريبية.
3. راقب أداء الموظفين خلال أسبوع من العمل وسجل ملاحظاتهم حول نقاط القوة والضعف في مهارات التواصل لديهم.

# تحديد أهداف ومبادئ عملية التدريب

# أهداف التدريب

- تحديد ما يجب تحقيقه من خلال التدريب :
- الأهداف يجب أن تكون واضحة وقابلة للقياس، ويمكن أن تشمل تحسين المهارات الفنية، تطوير القدرات القيادية، زيادة الكفاءة الإنتاجية، أو تحسين رضا العملاء.
- تحسين المهارات الفنية :
- مثل التدريب على استخدام برامج أو أدوات جديدة.
- تطوير القدرات القيادية:
- مثل التدريب على مهارات القيادة والإدارة.
- زيادة الكفاءة الإنتاجية:
- مثل تقليل الوقت المستغرق في إكمال المهام من خلال تدريب على أساليب عمل أكثر فعالية.
- تحسين رضا العملاء:
- مثل تحسين مهارات التواصل وخدمة العملاء.

# مبادئ التعليم والتدريب

المبادئ التي تحكم كيفية تقديم التدريب بشكل فعال , تشمل المبادئ التي تساعد في تحقيق أهداف التدريب بشكل فعال، مثل التعلم التفاعلي، التكرار والممارسة، توفير التغذية الراجعة الفورية، وتكييف التدريب وفقاً لاحتياجات المتدربين.

- التعلم التفاعلي:
- إشراك المتدربين في أنشطة تفاعلية مثل النقاشات الجماعية والتمارين العملية.
- التكرار والممارسة:
- توفير فرص متعددة للمتدربين لممارسة المهارات الجديدة وتكرارها لتعزيز الفهم.
- التغذية الراجعة الفورية:
- تقديم ملاحظات فورية للمتدربين لمساعدتهم على تحسين أدائهم بشكل مستمر.
- تكييف التدريب:
- تعديل محتوى وأسلوب التدريب ليناسب احتياجات المتدربين الفردية.

# مثال: استخدام أسلوب التعلم القائم على الأنشطة التفاعلية وتعزيز الفهم

- في شركة "منارات"، تم تحديد حاجة فريق خدمة العملاء لتحسين مهارات التواصل مع العملاء. بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم برنامج تدريبي يلبي هذه الاحتياجات، قررت تنفيذ التدريب باستخدام أسلوب التعلم القائم على الأنشطة التفاعلية، مع التركيز على تقديم تغذية راجعة فورية لتحسين الأداء.

## \*الأنشطة التفاعلية\*:

لضمان فعالية التدريب، تم تصميم البرنامج ليشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة التفاعلية التي تساعد المتدربين على اكتساب المهارات بشكل عملي. تتضمن هذه الأنشطة:

### 1- ورش العمل:

#### \*سيناريوهات تفاعلية\*:

يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة، ويقومون بلعب أدوار مختلفة في سيناريوهات محددة تواجههم في العمل. على سبيل المثال، يمكن أن يتدربوا على كيفية التعامل مع عميل غاضب.

#### \*نقاشات جماعية\*:

بعد كل سيناريو، يتم فتح باب النقاش لتبادل الآراء حول ما حدث، وكيفية تحسين الأداء في المستقبل.

2. محاكاة مواقف عملية:

\*تمثيل أدوار العملاء\*:

يتم تمثيل مواقف واقعية تتطلب من المتدربين التعامل مع مشاكل العملاء، مع توفير توجيهات ونصائح أثناء التمرين.

\*تقييم الأداء\*:

بعد المحاكاة، يقوم المدرب بتقديم تغذية راجعة فورية لكل متدرب، مع تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف.  
\*التغذية الراجعة الفورية\*:

لتعزيز عملية التعلم، يتم تقديم تغذية راجعة فورية أثناء وبعد الأنشطة التفاعلية.  
تشمل هذه التغذية الراجعة:

1. التقييم اللحظي:

- بعد كل نشاط تفاعلي أو محاكاة، يقوم المدرب بتقديم ملاحظات فورية للمتدربين حول أدائهم. - يتم التركيز على تقديم نقاط محددة لتحسين الأداء، بالإضافة إلى التعزيز الإيجابي للجهود المبذولة.

2. خطط تطوير شخصية:

- بناءً على التغذية الراجعة، يتم وضع خطة تطوير شخصية لكل متدرب، تتضمن تحديد الأهداف الفردية والمجالات التي تحتاج إلى تحسين.

- يتم متابعة تقدم المتدربين بانتظام لضمان تحقيق التحسين المطلوب.

\*الفوائد\*

\*تعزيز الفهم والتطبيق العملي\*:

من خلال الأنشطة التفاعلية، يمكن للمتدربين ممارسة المهارات في بيئة محاكاة واقعية، مما يعزز فهمهم وتطبيقهم العملي.

\*تحسين الأداء المستمر\*:

بفضل التغذية الراجعة الفورية، يمكن للمتدربين تعديل أدائهم فوراً والعمل على التحسين المستمر.

# مناقشة



كيف يمكن متابعة تقدم المتدربين وضمان تحقيق الأهداف التدريبية المحددة؟  
ما هي التحديات التي قد تواجه تطبيق أسلوب التعلم التفاعلي، وكيف يمكن التغلب عليها؟

# المزايا والتعويضات

# أنواع المزايا

\*التأمين الصحي، الإجازات المدفوعة، خطط التقاعد\*

تشمل المزايا التي تُقدم لتحسين رفاهية الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي. هذه المزايا تعتبر جزءاً أساسياً من حزمة التعويضات وتلعب دوراً مهماً في جذب والاحتفاظ بالموظفين.

• التأمين الصحي:

يوفر الحماية الصحية للموظفين وأسرهم، مما يخفف من عبء تكاليف الرعاية الصحية. يشمل ذلك التأمين على الأمراض المزمنة، الفحوصات الطبية، الأدوية، والعمليات الجراحية.

- مثال: تقديم خطط تأمين صحي شاملة تغطي كافة جوانب الرعاية الصحية الأساسية والإضافية، مثل التأمين على الأسنان والنظر.

## • الإجازات المدفوعة:

تمنح الموظفين فترات راحة مدفوعة الأجر لتحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية. تشمل هذه الإجازات الإجازات السنوية، الإجازات المرضية، وإجازات الأمومة والأبوة.

- مثال: تقديم 30 يوماً من الإجازة السنوية المدفوعة، بالإضافة إلى إجازات مرضية وإجازات خاصة بالولادة ورعاية الطفل.

## • خطط التقاعد:

تساهم في تأمين مستقبل الموظفين بعد التقاعد من خلال توفير خطط ادخار واستثمار على المدى الطويل.

- مثال: برامج تقاعد مدعومة من الشركة تتضمن مساهمات شهرية من الموظف والشركة، مع تقديم استشارات استثمارية لمساعدة الموظفين في تخطيط مستقبلهم المالي.

# تمرین



### \*القصة\*:

أنت مدير الموارد البشرية في شركة "منارات". لاحظت تزايد استقالات الموظفين بسبب عدم رضاهم عن المزايا المقدمة. قررت إجراء تحسينات على حزمة المزايا لتعزيز رضا الموظفين والاحتفاظ بهم.

### \*المهمة\*:

1. قم بإعداد خطة لتحسين المزايا تشمل التأمين الصحي، الإجازات المدفوعة، وخطط التقاعد. اذكر تفاصيل كل ميزة وكيفية تنفيذها.
2. حدد الخطوات التي ستخذها لتقييم رضا الموظفين الحاليين عن المزايا المقدمة وكيفية تحسينها.
3. ناقش كيف يمكن لهذه التحسينات أن تؤثر على معدل الاحتفاظ بالموظفين وجذب موظفين جدد.

# إدارة التعويضات

\*تحديد كيفية تقديم التعويضات والمزايا للموظفين\*

يشمل تصميم وتنفيذ استراتيجيات التعويضات التي تضمن تنافسية الرواتب والمزايا، وتحفيز الأداء، وتحقيق العدالة الداخلية بين الموظفين.

• تطوير نظام مكافآت مرتبط بالأداء:

يهدف إلى مكافأة الموظفين بناءً على أدائهم وإنتاجيتهم. يمكن أن تشمل المكافآت الزيادات السنوية، الحوافز المالية، والمكافآت الخاصة بالمشاريع.

- مثال: وضع نظام تقييم الأداء السنوي الذي يعتمد على تحقيق الأهداف المحددة، ومنح مكافآت مالية للموظفين الذين يتجاوزون توقعات الأداء.

• مراجعات دورية للرواتب:

تهدف إلى ضمان تنافسية الرواتب في السوق، مما يساعد على الاحتفاظ بالموظفين وتجنب استقطابهم من قبل الشركات المنافسة.

- مثال: إجراء مراجعات سنوية للرواتب تستند إلى بيانات السوق والتضخم الاقتصادي لضمان أن رواتب الموظفين تبقى تنافسية وعادلة.

# تمرین



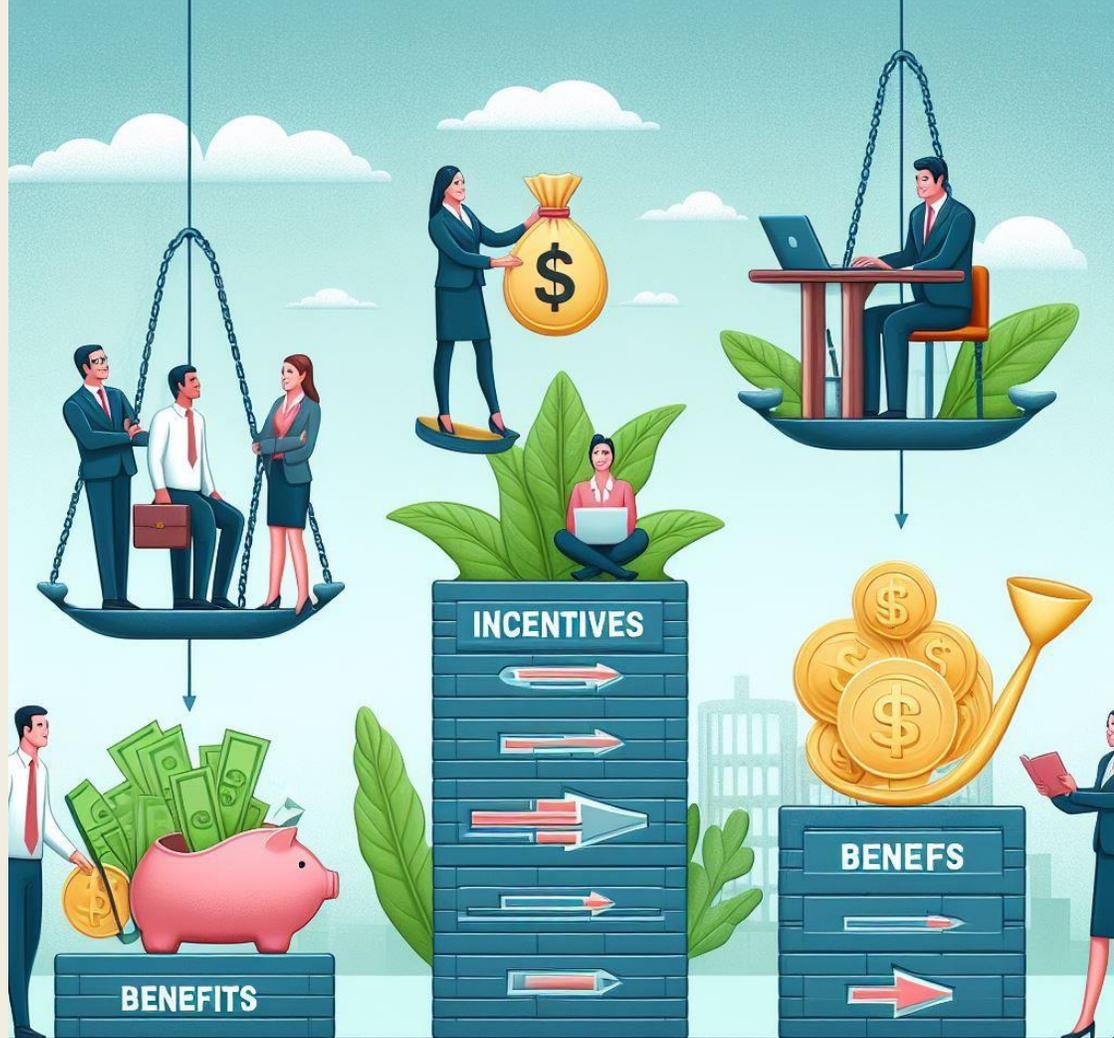
## \*القصة\*

في شركة "منارات"، قررت الإدارة تحسين نظام التعويضات والمكافآت لتحفيز الموظفين على الأداء العالي. تم تكليفك كمدير للموارد البشرية بتطوير هذا النظام.

## \*المهمة\*

1. صمم نظام مكافآت مرتبط بالأداء يشمل كيفية تقييم الأداء وتحديد المكافآت المناسبة.
2. قم بإعداد خطة لمراجعات دورية للرواتب، تشرح كيفية جمع وتحليل بيانات السوق لتحديد التعديلات اللازمة.
3. ناقش كيف يمكن ضمان العدالة في توزيع التعويضات بين الموظفين المختلفين.

# الفروق بين الحوافز والرواتب والمزايا



# الفروق بين الحوافز والرواتب والمزايا هي فروق أساسية في نظام التعويضات الذي تقدمه الشركات لموظفيها.

## 1- الحوافز:

الحوافز هي مكافآت إضافية تُقدم لتحفيز الأداء الجيد وتشجيع الموظفين على تحقيق أهداف معينة. الهدف من الحوافز هو تعزيز الإنتاجية وتحفيز الموظفين لبذل جهد إضافي.

أنواع الحوافز:-

\*المكافآت المالية\*: مبالغ نقدية تُمنح للموظفين الذين يحققون أو يتجاوزون أهدافاً معينة. - مثال: تقديم مكافأة نقدية للموظف الذي يحقق أهداف المبيعات الشهرية.

\*المكافآت العينية\*: جوائز مادية غير نقدية تُقدم للموظفين المتميزين.

- مثال: تقديم قسائم شراء أو أجهزة إلكترونية كهدية للموظفين الذين يظهرون أداءً استثنائياً.

\*التقدير المعنوي\*: اعتراف غير مادي بأداء الموظف الجيد، مثل الشهادات، أو الجوائز التقديرية، أو رسائل الشكر.

- مثال: تقديم شهادة تقدير للموظف المثالي في الحفل السنوي للشركة.

## 2- الرواتب:

الرواتب هي الأجر الأساسي الذي يُدفع للموظفين بانتظام مقابل أداء مهامهم الأساسية. يتم تحديد الرواتب بناءً على مستوى الوظيفة والخبرة والمؤهلات.

خصائص الرواتب:-

\*راتب ثابت\*: مبلغ محدد يُدفع شهريًا أو سنويًا للموظف.

- مثال: دفع راتب ثابت شهري لموظفي المكتب، يُحدد بناءً على مستوى الوظيفة والخبرة والمؤهلات.

\*الاستمرارية\*: الرواتب تُدفع بانتظام دون ارتباط مباشر بالأداء الفردي (على عكس الحوافز).

\*الأساس\*: الرواتب تشكل القاعدة الأساسية للتعويضات التي يحصل عليها الموظف.

### 3- المزايا:

المزايا هي التعويضات غير النقدية التي تُقدم لتحسين رفاهية الموظفين ودعمهم في جوانب حياتهم المختلفة. تهدف المزايا إلى تعزيز الرضا الوظيفي والولاء للمنظمة.

أنواع المزايا:-

\*التأمين الصحي\*: تغطية تكاليف الرعاية الصحية للموظفين وأسرهم.

- مثال: توفير تغطية تأمين صحي كاملة تشمل الفحوصات الطبية والعلاج في المستشفيات.

\*الإجازات\*: إجازات مدفوعة تُمنح للموظفين للاستراحة أو قضاء الوقت مع الأسرة.

- مثال: إجازات سنوية مدفوعة لمدة 20 يومًا في السنة.

\*خطط الادخار للتقاعد\*: برامج تساعد الموظفين على الادخار لمستقبلهم بعد التقاعد.

- مثال: توفير خطة ادخار للتقاعد تتضمن مساهمات من الشركة في حساب التقاعد الخاص بالموظف.

\*مزايا أخرى\*: تشمل فوائد مثل مرونة ساعات العمل، العمل عن بعد، مرافق الرياضة، وخصومات على منتجات الشركة.

- مثال: السماح للموظفين بالعمل من المنزل يوميًا في الأسبوع أو توفير عضويات مجانية في نوادي اللياقة البدنية.

• الفروق الأساسية:-

\*الهدف\*:

• الحوافز: تحفيز الأداء الجيد وتحقيق الأهداف.

• الرواتب: تعويض ثابت مقابل أداء المهام الوظيفية الأساسية.

• المزايا: تحسين رفاهية الموظفين ودعمهم في جوانب حياتهم المختلفة.

\*النوع\*:

• الحوافز: غالبًا ما تكون مكافآت إضافية نقدية أو عينية.

• الرواتب: تعويض نقدي منتظم.

• المزايا: تعويضات غير نقدية.

\*التكرار\*:

• الحوافز: تُمنح بشكل غير منتظم بناءً على الأداء أو تحقيق أهداف محددة.

• الرواتب: تُدفع بانتظام (شهريًا أو سنويًا).

• المزايا: تُقدم بشكل مستمر كجزء من حزمة التعويضات

# مناقشة



- كيف يمكن لهيكل الرواتب والمزايا أن يؤثر على القدرة التنافسية للشركة في جذب المواهب؟
- ما هي التحديات التي قد تواجهها الشركات عند محاولة تخصيص حزم الحوافز والمزايا لموظفين من خلفيات واحتياجات مختلفة؟
- كيف يمكن استخدام الحوافز والمزايا لدعم استراتيجيات التنمية والتطوير المهني داخل المنظمة؟
- كيف يمكن للشركات قياس فعالية الحوافز والمزايا المقدمة للموظفين؟\*

# The end

تُعتبر الحوافز، والرواتب، والمزايا مكونات رئيسية لنظام التعويضات الشامل في أي منظمة. فهم الفروق بينها يساعد في تصميم برامج تعويض فعّالة تعزز من تحفيز الموظفين، رضاهم، وولائهم للمنظمة.