

مقدمة

تختص الموارد البشرية بالمهام الوظيفية المتعلقة بجميع شؤون العمل الخاصة "بالموظفين ذوي العلاقة"، فالموارد البشرية هي المسؤولة عن اختيار وتعيين الموظفين الجدد، وتدريب وتطوير جميع الموظفين وإنهاء خدماتهم، وليس هذا فحسب بل هناك العديد من المهام الأخرى التي تقع ضمن مسؤولية الموارد البشرية. سيقدم لك المساق التمهيدي الآتي لمحة عامة حول عدد من مهام الموارد البشرية

تهدف الموارد البشرية إلى تلبية متطلبات الشركة المتعلقة بتوفير قوى عاملة فاعلة وتقديم الدعم اللازم لكل من الشركة والموظفين.

ويمكن تنفيذ مهام الموارد البشرية من خلال أشخاص مخصصين للقيام بهذا الدور، أو من خلال مدير الموارد البشرية نفسه.

تعد إدارة الأفراد مهمة صعبة لوجود فروق شخصية بين الناس، إذ لا يوجد شخصين متطابقين في السلوك والاحتياجات والطباع. ومن هذا المنطلق فإن على مدير الموارد البشرية أن يكون على اطلاع واسع في عدد من المجالات مثل: علم النفس، والإدارة، والاقتصاد المالي، وعلاقات العمل.

أهمية العامل البشري



لا بد على الموارد البشرية أن تعمل على تلبية متطلبات الشركة المتعلقة بتوفير قوى عاملة، وفي الوقت نفسه لا بد لها من الاهتمام بتوقعات الموظفين أيضًا، وبذلك يجب على الموارد البشرية تقديم الدعم لكل من الشركة والموظفين ليكونوا قادرين على تحقيق أهدافهم.

من المهم جداً أن يعي القائمون بمهام الموارد البشرية بأن دورهم يركز على توظيف ودعم الموظفين، بالإضافة إلى وضع قوانين وسياسات وإجراءات الشركة التي تتضمن جميع المسائل المتعلقة بالموارد البشرية.

اختر الإجابة الصحيحة، لكل سؤال من الأسئلة الموضحة بالأسفل:

السؤال ١

تختص الموارد البشرية بالمهام الوظيفية المتعلقة بجميع شؤون العمل الخاصة "بالموظفين ذوي العلاقة".

صح خطأ

السؤال ٢

الدور الرئيسي للموارد البشرية هو تلبية متطلبات الشركة.

صح خطأ



- تقوم الموارد البشرية بدور مزدوج، حيث يمكن تنفيذ مهام الموارد البشرية من خلال:
 - أشخاص مخصصين للقيام بهذا الدور.
 - مدير الموارد البشرية نفسه.
- من الضروري جدًا أن يعي موظفو الموارد البشرية مدى ارتباط أدوارهم بالأفراد العاملين لديهم، وليس هذا فحسب بل يتطلب منهم التركيز على الجوانب المرتبطة بإصدار القوانين والسياسات والإجراءات المتعلقة بقضايا الموارد البشرية.
- إدارة الأفراد مهمة صعبة وذلك لاختلاف الأشخاص في طبيعتهم، فلا يوجد شخصان متشابهان.
- يجب أن يكون التركيز الأساسي للموارد البشرية على العامل البشري.

حدد الشخص المناسب



من أهم مهام الموارد البشرية البحث عن واختيار الموظفين الجدد، إذ يُعدّ اختيار الموظفين خطوة هامة جدًا بالنسبة للشركات، فهو قد يسهم في ترسيخ التزام طويل الأمد وقيم للشركة. يجب عليك أن تحدد بالضبط مؤهلات الأشخاص الذي تريد توظيفهم، وكيفية اختيارهم وتعيينهم، سنقوم بمناقشة هذا الموضوع لاحقًا في هذه الدورة.

من الضروري جدًا أن تتأكد من دقة فهمك لنوعية الأشخاص الذين تبحث عنهم لشغل وظيفة معينة. أو بكلمات أخرى، قبل الإعلان عن وظيفة، فإن عليك أن تحدد مهام الوظيفة والأهداف المتوقع تحقيقها من المرشح للوظيفة إذ أن ذلك يتيح للمتقدمين للوظيفة تقييم مدى ملائمتهم لها.

اختيار موظفين جدد



قبل اختيار الموظفين الجدد يجب عليك تحضير الآتي:

- الوصف الوظيفي: ويتضمن المسمى الوظيفي، وأهداف الوظيفة، والواجبات والمسؤوليات الرئيسية، ومجالات الأداء الأساسية، وساعات العمل، كما يجب عليك تحديد فيما إذا كانت الوظيفة بدوام كلي أو جزئي، أو وظيفة مؤقتة.
- مواصفات الشخص: تحديد المؤهلات والخبرات والمهارات المطلوبة من الشخص المرشح للتوظيف.
- عرض راتب مغري، وحوافز إضافية.

تحديد المنصب

تحديد المنصب



قبل البدء بعملية تعيين الموظفين يجب عليك تحديد الأعمال التي تريد أن تعين الموظفين من أجل القيام بها. بمعنى، يجب عليك معرفة المهام، ونوع الشخص اللازم لهذه المهام، كما يجب أن تكون لديك القدرة على تحديد ووصف دور المرشح للوظيفة ليكون بدوره قادرًا على تقييم فيما إذا كان يصلح لهذه الوظيفة أو لا، وليطرح أي أسئلة يريدها، إذا كنت جاهزًا فإنك ستساعد المرشح للوظيفة على تجهيز نفسه.



تحليل الوظيفة هو الخطوة التالية في عملية تحديد احتياجات الشركة من الموارد البشرية، لا جدوى من تعيين موظفين جدد إذا لم يكن لدى الشركة تصور واضح حول المهام التي تم تعيينهم من أجل القيام بها، بكلمات أخرى، يجب أن تحدد الشركة طبيعة الوظيفة بالضبط قبل أن يتم تعيين الموظف المناسب. تحليل الوظيفة هو دراسة منهجية لمهام الموظف وواجباته وبيئة العمل.

يركز تحليل الوظيفة على:

- المهام الفعلية للعمل.
- الأدوات المستخدمة في العمل.
- أهداف العمل المطلوبة.
- ظروف العمل.
- درجة الإشراف المطلوبة.
-

يتكون تحليل الوظيفة من جزأين وهما:

- الوصف الوظيفي: تصريح خطي يوضح واجبات ومهام ومسؤوليات العمل.
- متطلبات الوظيفة: قائمة بالمهارات والمؤهلات والخبرات اللازمة لأداء العمل.

مراجعة المعلومات

أكمل العبارة الآتية من خلال اختيار الخيار الصحيح من ضمن الخيارات الموجودة في القائمة الموضحة بالأسفل:

السؤال ١

باعتبارك مديرًا للموارد البشرية يجب عليك قبل اختيار الموظفين الجدد عرض راتب مغري، و— إضافية ترضي وتتناسب مع المرشح المثالي.

دخل

وقت

حوافز

السؤال ٢

ترغب شركة (أ ب ج) للعصيريات بتعيين منسق مشروع جديد، استلمت الشركة عددًا من السير الذاتية، إلا إن السيد عبدالله وهو مدير الموارد البشرية قلق بشأن السير الذاتية.

باعتقادك ما السبب الكامن خلف قلة وجود طلبات توظيف جيدة؟

وصف الوظيفة.

وصف الأرباح

وصف قيم الشركة.

السؤال ٣

كما رأينا سابقًا يُعدّ تحليل الوظيفة الخطوة التالية في اختيار الموارد البشرية التي تحتاجها الشركة، إذ لا يوجد جدوى من تعيين موظفين إذا لم يكن لدى الشركة تصور واضح حول المهام التي سيقومون بها. إن تحليل الوظيفة هو دراسة منهجية لمهام الموظف وواجباته وبيئة العمل.

يركّز تحليل الوظيفة على:

المهام الفعلية للعمل.

إمكانات الموظف.

ظروف العمل.

الأدوات المستخدمة في العمل.

درجة الإشراف المطلوبة.

تأكّد أنك اخترت جميع الخيارات الصحيحة- يوجد أربع خيارات صحيحة.



- الموارد البشرية هي المسؤولة عن البحث عن واختيار الموظفين الجدد.
 - اختيار موظفين جدد يُعد خطوة حاسمة لأي شركة.
 - يجب عليك تحديد:
 - مواصفات الشخص الذي تحتاجه.
 - كيفية إيجاده.
 - كيفية تعيينه.
 - قبل اختيار الموظف الجديد يجب عليك تحديد :
 - الوصف الوظيفي.
 - مواصفات الشخص.
 - عرض راتب مغري، وحوافز إضافية.
 - من الضروري جدًا تحديد الوضع الوظيفي.
 - من الضروري جدًا تعريف الوظيفة .
 - تحليل الوظيفة أساسي لتحديد الأعمال التي سيقوم بها الموظف.
 - يتكون تحليل الوظيفة من جزأين وهما:
 - الوصف الوظيفي.
 - متطلبات الوظيفة.
- ما هو التوظيف؟**



التوظيف هو عملية البحث عن وإيجاد وتعيين الموظفين الجدد، حيث انه يقوم بجذب المتقدمين الذين يلبون متطلبات الوظيفة الشاغرة، إضافة إلى إيجاد عوامل الارتباط بين سلوكيات وقدرات أفضل المتقدمين ومتطلبات الوظيفة الشاغرة، ومن ثم انتقاء المتقدم الأفضل الذي يمكنه المساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف الشركة والقسم الذي سيعمل به.

تحتل أعمال السيد ناصر بالنمو السريع، وعلى الرغم من أن هذا يُعدّ تحولاً إيجابياً في مسار عمله، إلا أنه يضعه بمواجهة مشكلة مربكة. فهو بحاجة لتعيين المزيد من الموظفين لتلبية الاحتياج المتزايد من الإنتاج، لكنه يجهل الطريقة المثلى لإيجاد المرشحين الملائمين للفرص الوظيفية التي يقدمها إذ أنّ الإعلان عن وظيفة غالباً ما يستقطب عدداً كبيراً من طلبات التقدم للعمل مما يزيد من صعوبة الترشيح والاختبار. اقترحت مساعدته السيدة مريم الاستعانة بشركة توظيف خارجية إلا أن السيد ناصر لا يزال غير متأكدٍ من فاعلية هذا الحل. لنستعرض سوياً الخيارات المقترحة كحلّ بديل لهذه المشكلة.

التوظيف الداخلي



يتضمن التوظيف الداخلي (داخل الشركة) أخذ الموظفين الحاليين بعين الاعتبار كمرشحين لملء الوظيفة الشاغرة، وهذا يحدث عندما تتم ترقية الموظف، وهو يُعدّ تحفيزاً قوياً للموظفين الحاليين. إن البحث عن موظفين من داخل الشركة لملء الوظائف الشاغرة يُعدّ فعالاً فقط في الشركات التي تتضمن عدداً كبيراً من الموظفين، هذا ويسهم التوظيف الداخلي في إتاحة الفرصة للشركة للاستفادة من مهارات الموظفين الموجودين لديها، كما أنه يُعدّ ميزة للشركة فهو يُعدّ أقل كلفة، ويتيح للشركة اختيار الموظف البديل الذي لديه علم بمهام الشركة وأعمالها. هناك بعض الشركات تستخدم نظام التوصية، حيث يقوم الموظفون الحاليون بتزكية الموظفين الحاليين الآخرين المرشحين للوظيفة الشاغرة، وفيما إذا نجحت عملية التزكية سيحصل الموظف الذي قام بترشيح وتزكية زميله على مكافأة وذلك لأنه ساعد الشركة في الوصول إلى الشخص المناسب للوظيفة.

التوظيف الخارجي



يمكن إيجاد الشخص المناسب للوظيفة الشاغرة من خارج الشركة. تستخدم الشركات نظام التوظيف الخارجي عادة عندما تكون بحاجة إلى أفراد يمتلكون أفكاراً واتجاهات جديدة ومختلفة، وعندما لا تجد موظفين من داخل الشركة لديهم المهارات المطلوبة، أو عندما تتطور الشركة وتنمو.

إن اختيار طرق التوظيف يعتمد على حجم الشركة، ونوع الوظيفة المتوفرة، وطبيعة الأيدي العاملة الموجودة في بيئة العمل.



إذا كنت تبحث عن مهارات نادرة، وموظفين من ذوي الخبرة فمن الضروري الاستعانة بشركات التوظيف، وعلى الرغم من أن شركات التوظيف غالبية الثمن إلا أنها تمتاز بميزتين وهما كالاتي: أنك لن تضطر إلى البحث في مئات طلبات التوظيف غير المناسبة، كما أنك لن تدفع لشركة التوظيف أي مصاريف مالية فيما إذا ظهر خلال الشهر الأول أن الموظف الذي تم ترشيحه غير مناسب، وتبعاً لذلك ستقوم شركة التوظيف باستبداله بأخر قبل أن تدفع المبلغ المطلوب منك.

وكطريقة أخرى للإعلان عن الوظائف، يمكنك نشر الإعلانات، ولكن في هذه الحالة لا بد لك أن تكون على استعداد لاستقبال سيل من طلبات التوظيف، وفي جميع الأحوال يجب عليك أن تتأكد من اختيار وسيلة الإعلان المناسبة. لجذب شريحة أكبر من المرشحين ابذل قصارى جهدك واعلن عن الوظيفة في أفضل وسائل الإعلام، هذا ومن المحتمل أن تكون الصحف لازالت أكثر وسائل الإعلام شيوعاً، حيث يحصل منها الأفراد على الوظائف، إلا أنه حالياً أصبح الإنترنت أيضاً وسيلة شائعة، فإذا كنت تمتلك موقعاً إلكترونياً للشركة، حمل إعلان التوظيف عليه.

إجراء المقابلات



من الضروري عقد مقابلات مباشرة (وجها لوجه) مع الشخص المرشح للوظيفة، وذلك للتأكد من مدى مناسبته لمتطلبات الوظيفة، والتأكد من كفاياته، (تعدّ هذه الجوانب أساسية خاصة في الشركات الصغيرة، كما يمكن أيضاً التنسيق لعقد اختبار للمرشحين للعمل خاصة إذا كانت المهارات المطلوبة يمكن قياسها).

يجب أن يكون لديك إجراءات عادلة للاختيار، ولا يجوز لك التمييز بين المرشحين للوظيفة بناء على العرق أو الجنس أو الديانة، كما يجب عليك أن توثق المقابلات وطلبات التوظيف وتحتفظ بها في الأرشيف بحيث يمكن الاستفادة منها في حال حدوث أي اعتراض من أحد المرشحين الذي تم رفضهم.

مراجعة المعلومات

السؤال ١: يعمل أحمد بوظيفة مساعد موارد بشرية، وهو موظف جديد تم تعيينه مؤخراً. تلقى أحمد بريداً إلكترونياً يتضمن مهمة يجب عليه القيام بها وهي تعيين موظف جديد في قسم المحاسبة. لا يمتلك أحمد خبرة سابقة في مجال التعيين، وهو الآن في حيرة من أمره ولا يعلم ماذا يفعل؟

فكر أحمد في الخيارات الثلاثة الآتية:

- توظيف ابن عمه الذي أنهى دراسته من مدة (٣) شهور ولم يتوظف حتى هذه اللحظة.
- الإعلان عن طريق موقع التواصل (LinkedIn).
- التواصل مع أحد أصدقائه الذين يعملون في الموارد البشرية في شركة أخرى، وأخذ النصيحة منه.

برأيك ماذا يجب على أحمد أن يفعل؟

تعيين ابن عمه.

الإعلان في موقع التواصل (LinkedIn).

التحدث إلى زميله الذي يعمل في الموارد البشرية.

السؤال ٢

اقرأ المثال التالي عن التوظيف و اختر إن كان توظيف داخلي أو خارجي.

حصلت السيدة سوزان على ترقية فأصبحت المديرية المسؤولة عن مديري المحاسبة، والآن أصبحت وظيفتها السابقة شاغرة لذا قرر السيد ناصر أن يتيح الفرصة لجميع العاملين في شركة (أ ب ج) للإعلان للتقدم لهذه الوظيفة. هل يُعد ما قام به السيد ناصر توظيفًا داخليًا أم خارجيًا؟

داخلي

خارجي

السؤال ٣

اقرأ المثال الآتي عن التوظيف، ومن ثم حدد فيما إذا كان هذا المثال يُعبّر عن التوظيف الداخلي أو التوظيف الخارجي.

تشهد شركة (أ ب ج) تطورًا سريعًا، وهي الآن تتطلع لفتح مجالات عمل جديدة مثل: مجال التدريب، لذا تود الشركة تعيين مدير تدريب وتطوير، وبناء على ذلك قرر السيد ناصر أن يعلن عن هذه الوظيفة بجميع منصات التعلّم الإلكتروني.

داخلي

خارجي

السؤال ٤

يحتاج السيد ناصر إلى تعيين مصمم جرافيك لمواقع الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، وهو في حيرة من أمره هل يعلن عن الشاغر في كل مكان، أو يتواصل مع شركة توظيف، ما هي النصيحة التي يمكنك تقديمها للسيد ناصر؟

وكالة توظيف

إعلان

السؤال ٥

عندما تقوم بعقد مقابلة مباشرة (وجها لوجه) فإنه يجب عليك البحث عن مدى التطابق بين الشخص المتقدم للوظيفة وبين مواصفات الوظيفة التي تريدها، إضافة إلى ضرورة التأكد من مدى مناسبة شخصيته للمهمة المطلوبة.

صح

خطأ



- التوظيف هو عملية البحث عن وإيجاد وتعيين الموظفين الجدد.
- التوظيف الداخلي (داخل الشركة) يتضمن أخذ الموظفين الحاليين بعين الاعتبار كمرشحين لملئ الوظيفة الشاغرة.
- قد تجد المرشح المناسب لملئ الوظيفة الشاغرة من خارج الشركة.
- تستخدم الشركات طرق التوظيف الخارجي عندما تكون بحاجة إلى موارد بشرية بأفكار واتجاهات جديدة.
- إذا كنت تبحث عن مهارات نادرة، وموظفين من ذوي الخبرة فمن الضروري الاستعانة بشركات التوظيف.
- الإعلان عن الوظائف من خلال الإعلانات أمر يجب أخذه بعين الاعتبار.
- قابل المرشحين للوظائف وجهًا لوجه.
- نظم لعقد اختبار للمرشحين خاصة إذا كانت المهارات المطلوبة قابلة للقياس.

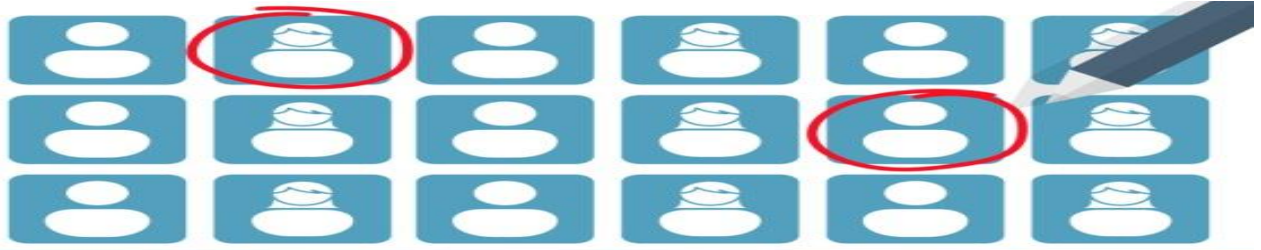
إيجاد و ابقاء المرشحين الجيدين



اختيار الموظفين: تعني عملية انتقاء أفضل المتقدمين بعد تدقيق جميع الطلبات، هذا وتعد عملية الاختيار ليست عملية سهلة، فهي قد تتطلب أيامًا وأسابيع لإكمالها، وهذا الأمر أحيانًا قد يخيف بعض المرشحين ويجعلهم يصرفون النظر عن الوظيفة، إلا أن بعضهم الآخر قد ينتظر للانضمام إلى الفريق، ولكن من الضروري أن تحافظ على طلبات الموظفين الذين لم تقم بتعيينهم في ملفات خاصة، وأن تركز جهودك على المرشحين الذين قمت باختيارهم. إن اختيار المرشحين للوظائف يُعدّ قرارًا هامًا، لذا يجب على صانعي القرار أن يختاروا الأدوات المناسبة لتدقيق طلبات التوظيف، وتضييق الدائرة تدريجيًا حتى يتم إيجاد أفضل المرشحين. وتجدر الإشارة إلى أن إعداد قائمة مختصرة بأسماء أفضل المرشحين يسهم في تقليل عدد المقابلات والاختبارات التي سيتم عقدها.

لنشاهد

يشعر السيد ناصر بسعادة كبيرة لاختيار ثلاثة مرشحين من بين المتقدمين للوظيفة. تتمثل الخطوة التالية في إكمال نماذج التعيين والأوراق الرسمية، لكن السيد ناصر يرغب بمعرفة كيف سينتهي الترشيح باختيار واحد فقط من أفضل ثلاثة مرشحين. طمأنه السيد عبد الله بأن عملية الاختيار ليست عشوائية، وأنها تعتمد على آليات اختيار دقيقة. لنساعدك على الفهم بشكل أوضح، نقدم لك فيما يلي مجموعة من الآليات التي تقوم باختيار المرشح الأمثل عن طريق مقارنة المؤهل التعليمي وتنوع الخبرات الوظيفية إن وجدت.



تستخدم الأدوات الآتية في عملية الاختيار:

١. **نماذج طلبات التوظيف:** يُقدّم المرشحون معلومات عن أنفسهم باستخدام نماذج معتمدة، وقد تكون هذه النماذج بسيطة، وقد تتطلب معلومات تفصيلية مثل: الاسم، والعنوان، ورقم التواصل، وقد تتطلب معلومات شخصية أخرى عن المرشح، وعن مهاراته وخبراته.
٢. **الاختبارات:** قد تكون الاختبارات كتابية أو عملية، يتم تصميمها لتقييم الكفايات والقدرات والذكاء. إن هذه الاختبارات لا تستخدم في جميع الشركات، كما أنها لا تعد موثوقة دائماً، وذلك لأن المؤشر الوحيد الذي يعطي تصوراً عن الموظف هو مدى ملاءمته للوظيفة.
٣. **المقابلات:** تعدّ من أكثر الأدوات المستخدمة في عملية الاختيار. يجب أن تصمم المقابلة وتنظم بشكل جيّد، كما يجب أن يتم طرح أسئلة عامة في جميع المقابلات وذلك لضمان وجود أسس ثابتة لعملية الاختيار.
٤. **التأكد من معلومات المرشح:** يجب على الشركة التأكد من معلومات الشخص المتقدم للوظيفة إما من خلال الرجوع إلى المحكمين، أو إلى شركة التوظيف بهدف الحصول على معلومات عن الشخص المرشح مثل: خبراته السابقة، وأدائه، وسجله الوظيفي.
٥. **الفحص الطبي:** بعض الأعمال تتطلب سمات بدنية محددة.

مستوى التعليم مقارنة بالخبرة



السير الذاتية عادة لا تكون متوازنة فيما أن يظهر فيها خبرات العمل الطويلة السابقة للمرشح، أو درجاته العلمية ومؤهلاته. في بعض الأحيان تكون خبرة العمل أكثر أهمية من المؤهلات العلمية وفي أحيان أخرى يكون العكس صحيحاً، وهذا يعتمد على نوع الوظيفة ومتطلباتها، في هذه الحالات قيم الوظيفة وحدد ما الذي نحتاجه أكثر للموظف حتى ينجح.

ربما يمتلك المرشحون من ذوي الدرجات العلمية العالية أحدث المعلومات المتعلقة في مجال العمل وفي التدريب، في الوقت الذي يمتلك فيه الموظفون من ذوي الخبرة الطويلة معرفة واقعية وخبرة عملية . والآن فيما يتعلق بالوظيفة الشاغرة ما هو الأهم، وما الذي يناسب الشركة بشكل أكبر؟

التدريب التعريفي



التدريب/ التأهيل (تسمى أيضاً التوجيه)، مصطلح يستخدم في عالم الأعمال لتوضيح عملية الترحيب بالموظف الجديد، ومساعدته ليكون موظفًا فاعلاً في الشركة. بعد أن قمت بالاختبار وأحضرت موظفين جدد إلى الشركة حان الآن وقت البدء بعملية التأهيل، وذلك من خلال تدريبهم وإرشادهم وتعليمهم كيف أن أداءهم الجيد لعملهم ينعكس على الشركة بأكملها.

عادة ما تتضمن عملية التأهيل إتاحة الفرصة للموظفين للاطلاع على سياسات الشركة وفعاليتها إضافة إلى تحديد الأدوار المتوقعة منهم، وهنا يستطيع الموظف أن يطرح الأسئلة ويبني تصورًا واضحًا عن الأدوات التي يحتاجها في عمله (مثل: لوحة الاسم، الزي الرسمي، دليل الموظف) كما يمكنه التجول في الشركة والتعريف بنفسه.

إن برنامج التأهيل المعد بشكل جيد سيسهم في:

- التقليل من الضغط والتوتر الناتج عن البدء بوظيفة جديدة.
- بناء الثقة بالعمل لدى الموظف الجديد وذلك من خلال: تمكينه من الشعور أنه جزء من الشركة، ومساعدته على بناء علاقات عمل جيدة مع الموظفين الآخرين والمشرفين.
- تعزيز الوعي بشكل أكبر بسياسات وإجراءات السلامة الأساسية.

مراجعة المعلومات

السؤال ١: هناك العديد من الأدوات التي يمكنك استخدامها عند اختيار موظفين جدد لوظائف شاغرة في شركتك، اختر الأدوات التي يمكنك استخدامها من القائمة الموضحة بالأسفل:

نماذج طلبات التوظيف

الهوايات و الأنشطة الترفيهية

الإختبارات

المقابلات

مراجعة معلومات المرشح

تاريخ العائلة

الفحص الطبي

تأكد من اختيار جميع الاحتمالات الصحيحة- هناك (خمس) اختيارات صحيحة!

السؤال ٢

ربما يمتلك المرشحون من ذوي الدرجات العلمية العالية أحدث المعلومات المتعلقة في مجال العمل وفي التدريب، في الوقت الذي يمتلك فيه الموظفون من ذوي الخبرة الطويلة معرفة واقعية وخبرة عملية.

قبل أن تقرر من ستختار، وقبل أن تختار الموظف المناسب، ماذا يجب عليك أن تسأل نفسك/ الموارد البشرية؟

بالنسبة للوظيفة الشاغرة، من هو الأهم؟

من الموظف الأنسب لحو الشركة؟

من الذي سيفيد الشركة بشكل أكبر؟

تأكد من تحديد كافة الخيارات الصحيحة - هناك نوعان من الإجابات الصحيحة!

السؤال ٣

ما فوائد برنامج التأهيل المحضر جيداً؟

التقليل من الضغط والتوتر الناتج عن البدء بوظيفة جديدة.

الموظفون الجدد سيكونون قادرين مباشرة على العمل بإنتاجية عالية.

ضمان النجاح في ترتيب أمور الإجازات والحوافز.

بناء الثقة بالعمل لدى الموظف الجديد وذلك من خلال: تمكينه من الشعور أنه جزء من الشركة، ومساعدته على بناء علاقات عمل جيدة مع الموظفين الآخرين والمشرفين.

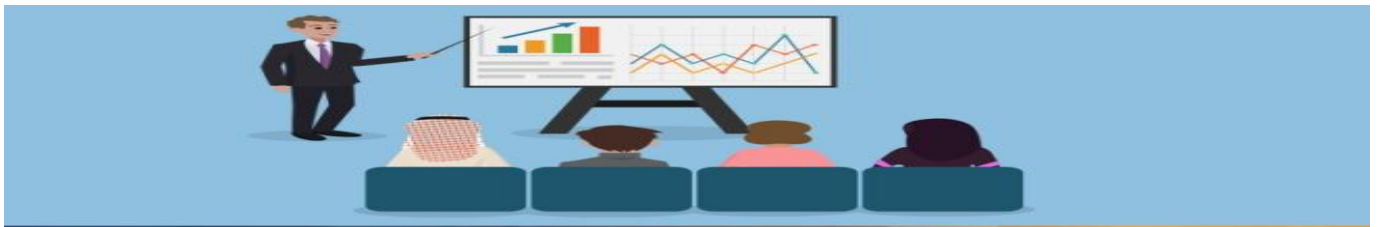
تعزيز الوعي بشكل أكبر بسياسات وإجراءات السلامة الأساسية.

تأكد من تحديد كافة الخيارات الصحيحة - قد يكون هناك أكثر من واحد!



- الاختيار هي العملية التي يتم من خلالها انتقاء أفضل المرشحين المتقدمين، بعد أن يتم تدقيق جميع الطلبات.
- الأدوات الآتية يمكن استخدامها في عملية الاختيار:
 - نماذج طلبات التوظيف
 - الاختبارات
 - المقابلات
 - مراجعة معلومات الموظف
 - الفحص الطبي
- السير الذاتية
- برامج التأهيل ستساعد على:
 - التقليل من الضغط والتوتر.
 - بناء الثقة بالعمل لدى الموظف الجديد.
 - تعزيز الوعي بشكل أكبر بسياسات وإجراءات السلامة الأساسية.

الموظفون الجدد



من الضروري تدريب الموظفين لضمان الحصول على أفضل النتائج. يتم تقديم التدريب بهدف سد الفجوة بين المهارات والمعارف التي يمتلكها الموظفون في الوقت الحالي، والمهارات والمعارف التي ترغب الشركة في تمكين الموظفين بها ليكونوا قادرين على تحقيق الأهداف المحددة، فهو يضمن قدرة الموظفين على القيام بالأعمال بما يتناسب مع المعايير المطلوبة.

يجب أن يتم تدريب الموظفين الجدد بمجرد ما تم تعيينهم، وقد يأخذ هذا التدريب شكل برنامج التأهيل وذلك بهدف جعل الموظفين الجدد يشعرون أنه مرحب بهم، ويهدف تعريفهم بثقافة الشركة وطرق العمل فيها، هذا وقد يسهم التدريب في تمكين الموظفين من تطوير مهارات جديدة ليصبحوا أكثر فعالية.

على سبيل المثال، يتطلب العمل في (ماكدونالدز) نوعاً من التدريب كجزء من برنامج التأهيل الخاص بالشركة، إذ يتم تعريف الموظفين الجدد بفلسفة وثقافة شركة ماكدونالدز من خلال تعليمهم شروط النظافة، والصحة والسلامة، والطرق المستخدمة في تحضير وتقديم الخدمات.

يهدف تدريب الموظف لسدّ الفجوة بين المهارات والمعارف التي يمتلكها، وبين المهارات والمعارف التي تلزمه لرفع مستوى الإنتاج في بيئة العمل.

التدريب



عادة ما يركّز التدريب على الوظيفة التي تم تعيين الموظف بها، وعلى الأعمال الخاصة بهذه الوظيفة أكثر من تركيزه على الشركة، وعادة ما يقوم بهذا التدريب مدرب أو زميل عمل يقوم بتعليم الموظفين ماالذي يجب عليهم القيام به.

ينصح خلال مراحل معينة من التدريب، أن يجتمع الموظفون الجدد مع مدرائهم الجدد (اجتماع ترحيبي)، وخلال هذا الاجتماع يمكن للمدير والموظف استعراض النماذج اللازمة، وتحديد جدول العمل، وتغطية أية معلومات أخرى لم تتم مناقشتها خلال برنامج التأهيل. هذا وكلما شعر الموظف أنه معد بشكل جيّد، كلما زاد نجاحه لاحقاً.

التطوير



يسهم التطوير في ضمان استثمار الموظفين للكفايات الكامنة لديهم، إذ أن التطوير يذهب إلى نطاق أبعد من نطاق المهارات التي يحتاجها الموظف للعمل، فهو يأخذ بعين الاعتبار التطلعات الشخصية للموظف. إن القوى العاملة التي يتم تطويرها يكون لديها القدرة على التغيير، كما أن لديها وفاءً وحماساً أكبر.

على سبيل المثال قد تمتلك إحدى الشركات الهندسية سياسة معينة في الترقية الداخلية، ومن هنا يجب أن يكون لدى الشركة علم بالموظفين الذين يطمحون أن يصبحوا مدراء في المستقبل، كما يجب أن يكون لدى الشركة وعي أنه إذا لم يتم تطوير المهندسين بشكل مستمر فإن هذا قد يؤدي إلى حدوث المشاكل، حيث أن المهارات اللازمة للمهندسين تختلف عن المهارات اللازمة لإدارة الشركة بفعالية.

مراجعة المعلومات

السؤال ١

يهدف التدريب إلى سدّ الفجوة بين المهارات والمعارف التي يمتلكها الموظفون في الوقت الحالي، والمهارات والمعارف التي ترغب الشركة في تمكين الموظفين بها ليكونوا قادرين على تحقيق الأهداف المحددة.

صح

خطأ

السؤال ٢

سيبدأ فهد الأسبوع القادم في العمل في وظيفة جديدة في ماكدونالدز، هل تعتقد أنه بإمكانه أن يبدأ العمل الأسبوع القادم/ يوم الاثنين في المطبخ؟

نعم، فليس من الصعب العمل في المطبخ.

نعم- يستطيع التعلّم خلال العمل.

يتطلب العمل في (ماكدونالدز) نوعاً من التدريب كجزء من برنامج التأهيل الخاص بالشركة.

السؤال ٣

اليوم هو اليوم الأول لفهد في العمل، فلقد أكمل برنامج التأهيل. السيد أحمد هو مدير فهد، اختر الأعمال التي تعتقد أنه يجب على السيد أحمد القيام بها ليُشعر فهد أنه مرحب به.

عقد اجتماع ترحيبي

تسليمه خطة مشروع لمنتج جديد

الإطلاع على كل النماذج المطلوبة

تحديد جدول فهد وأوقات العمل

تعيينه لقيادة مشروع جديد

تأكد من اختيارك لجميع الخيارات الصحيحة، هناك (٣) خيارات صحيحة.

الخلاصة



- يهدف التدريب إلى سد الفجوة بين المهارات والمعارف التي يمتلكها الموظفون في الوقت الحالي، والمهارات والمعارف التي ترغب الشركة في تمكين الموظفين بها ليكونوا قادرين على تحقيق الأهداف المحددة.
- بمجرد ما تم تعيين الموظف الجديد يجب تدريبه.
- هذا التدريب قد يأخذ شكل برنامج التأهيل.
- وهو يساهم في تمكين الموظفين من تطوير مهارات جديدة ويصبحوا أكثر فاعلية.
- عادة ما يركّز التدريب على الوظيفة التي تم تعيين الموظف بها، وعلى الأعمال الخاصة بهذه الوظيفة.
- الموظف المُعدّ، يصبح موظفًا ناجحًا.



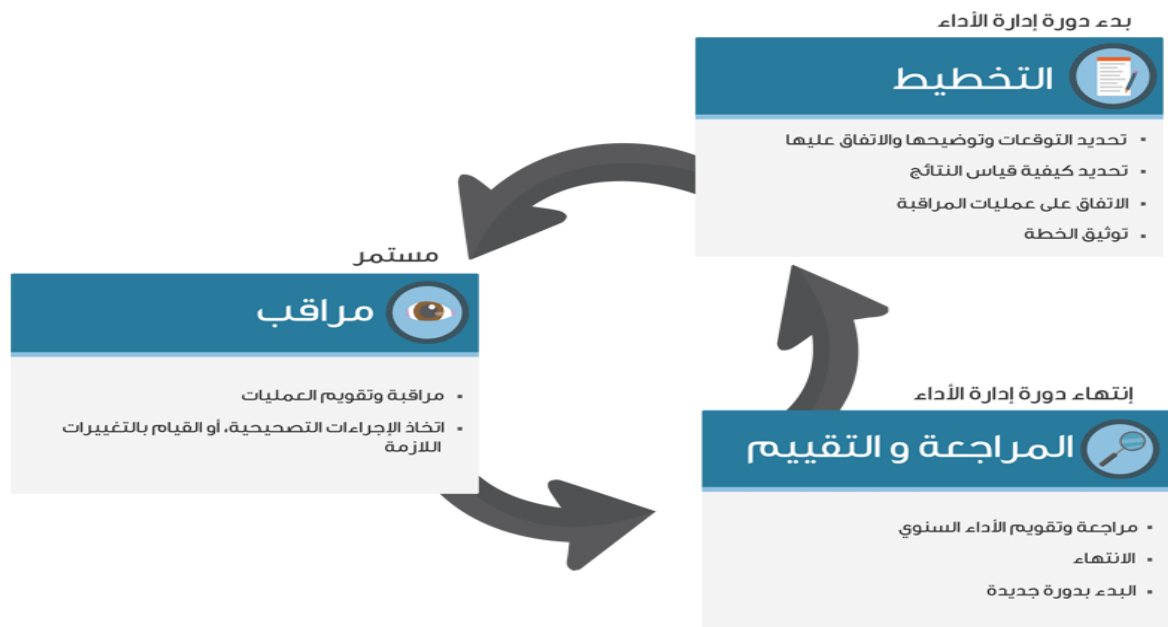
إدارة الأداء هي العملية التي يقوم فيها المدراء والموظفون معًا بالتخطيط لأهداف عمل الموظفين، ومراقبتها، ومراجعتها، إضافة إلى متابعة مدى مساهمتهم في الشركة بشكل كامل.

إن إدارة الأداء هي أكثر من المراجعة السنوية للأداء، فهي عملية مستمرة لوضع الأهداف، وتقييم مدى التقدم، وتقديم التدريب المستمر والتغذية الراجعة، بما يضمن تحقيق الموظفين لأهدافهم وأهداف العمل.

لنشاهد

يلتقي السيد ناصر بالسيد عبد الله الآن في اجتماع مجلس الإدارة للتخطيط لإدارة أداء الموظفين. إن مفهوم إدارة الأداء يشير إلى عملية بجهد جماعي يشترك فيها المدراء والموظفين بوضع الخطط، وتحديد الأهداف وتقييم تقدم الموظفين الموجودين والجُدد، إضافة إلى تقديم الدعم والتغذية الراجعة لأعضاء الفريق عند الحاجة. وتجدر الإشارة هنا إلى أهمية تحديد ومناقشة أهداف مهمات الموظفين، إذ أنّ الاهتمام بالتخطيط والتقييم المستمر لأداء الموظفين جوانب مهمة في تنمية الموارد البشرية في المنشأة.

تحسين الأداء



المرحلة الأولى: التخطيط



مرحلة التخطيط هي مرحلة مشتركة بين المدير والموظفين، حيث يتعاونون معًا للقيام بالآتي:

- مراجعة الوصف الوظيفي للموظف لتحديد ما إذا كان يعكس العمل الذي يقوم به الموظف حاليًا أو لا، ففي حال كان الموظف يقوم بمسؤوليات أخرى، أو في حال تم تغيير الوظيفة، يجب أن يتم تعديل الوصف الوظيفي.
- تحديد ومراجعة العلاقة بين الوصف الوظيفي للموظف، وخطة العمل الخاصة به، وأهداف الشركة، وخطتها الاستراتيجية.
- تطوير خطة عمل تتضمن: المهام والأعمال التي يجب إنجازها، والنتائج المتوقعة، والمعايير التي سيتم الاعتماد عليها لتقويم الأداء.
- تحديد (3 - 5) مجالات واعتبارها أهداف العمل المفتاحية لهذه السنة. اختيار هذه المجالات قد يكون من الخطة الاستراتيجية للشركة، أو هي عبارة عن حاجة لدى الموظفين يجب العمل على تلبيتها لتحسين مخرجات العمل في إحدى الجوانب، أو هي حاجة تتعلق بمجال معين في العمل في هذا الوقت، وتعد هذه الأهداف حاسمة لتحقيق النجاح في الوظيفة، وإذا لم ينجح الموظف في تحقيق أهدافه، فإن أداءه سيقيم أنه غير مرضي.
- تحديد أهداف التدريب التي تساعد على تنمية مهارات الموظف، ومعارفه وكفاياته.
- تحديد أهداف التطوير المهني الذي يُعدّ جزءًا من التخطيط المهني طويل المدى.

المرحلة الثانية: المراقبة



حتى يكون نظام إدارة الأداء فاعلاً يجب أن تتم مراقبة أداء الموظفين ومدى تقدمهم بشكل مستمر.

إن مراقبة أداء الموظفين يومًا بيوم، لا تعني الاطلاع على جميع الجوانب التي توضح كيفية قيام الموظف بالأعمال والمهام المطلوبة منه، ويجب على المدراء ألا ينشغلوا بمراقبة الأمور الجزئية في العمل، ولكن يجب عليهم أن يركزوا انتباههم على النتائج التي يتم تحقيقها، وسلوكيات الأفراد، وديناميكية عمل الفريق التي تؤثر على بيئة العمل. خلال هذه المرحلة يجب أن يجتمع المدير والموظفون للقيام بالآتي:

- تحديد أية عوائق قد تمنع الموظف من تحقيق أهداف الأداء، وتحديد ما الذي يجب فعله لتخطي هذه العوائق.
- مشاركة التغذية الراجعة حول التقدم المرتبط بالأهداف.
- تحديد أي تغييرات قد يلزم عملها على خطة العمل وذلك نتيجة لتغيير أولويات الشركة، أو نتيجة لتكليف الموظفين بتغيير مسؤولياتهم.
- تحديد فيما إذا كان هناك أي حاجة لدعم إضافي من المدير أو من أشخاص آخرين لمساعدة الموظفين على تحقيق أهدافهم.

المرحلة الثالثة: المراجعة



إن اجتماع تقييم أو تقدير الأداء هو فرصة لمراجعة وتلخيص وإظهار أداء الموظف خلال فترة المراجعة.

يعد التقييم الذاتي جزءًا أساسيًا في معظم تقييمات الأداء، إذ يمكن للموظفين تقييم أدائهم تحضيرًا لاجتماع التقييم من خلال استخدام خطة الأداء ونماذج التقييم. هذه الخطوة تسهم في تحديد الفجوة بين التصور الذاتي للموظف ووجهة نظر المدير، وتتيح الفرصة خلال الاجتماع لمناقشة نقاط الأداء هذه بشكل عميق.

مراجعة المعلومات

السؤال ١

مرحلة التخطيط: جهد تعاوني يشترك فيه المدراء والموظفون، ويتم خلالها:

- مراجعة الوصف الوظيفي للموظف.
- تحديد ومراجعة الروابط بين الوصف الوظيفي للموظف، وخطة عمله، وبين أهداف الشركة وخطةها الاستراتيجية.
- تطوير خطة عمل تتضمن: المهام والأعمال التي يجب إنجازها، والنتائج المتوقعة، والمعايير التي سيتم الاعتماد عليها لتقويم الأداء.
- تحديد و تعريف الرابط بين المسمى الوظيفي، وخطط الموظف و أهداف الشركة و الخطط الإستراتيجية.
- تطوير خطط الشركة التي تحدد المهام التي يجب إنجازها، و النتائج المرجوة، و المعايير التي يتم من خلال تقييم الأداء.
- تحديد (٣ - ٥) مجالات واعتبارها أهداف العمل المفتاحية.

ملاحظة: تأكد من اختيارك جميع الخيارات الصحيحة، يوجد أكثر من خيار.

السؤال ٢

تعمل السيدة بسمة في شركة (أ ب ج) للإعلان منذ شهر، وهي تشعر بالقلق بشأن تقدّمها، ما الذي يمكن لمديرها أن يقوم به ليطمئنها ويوجهها بشكل أفضل؟

- يجب أن تلتقي بسمة ومديرها بشكل دوري.
- يجب أن يعطيها المدير مهام يومية ويطلب منها كتابة تقرير على كل مهمة في أوقات مختلفة خلال اليوم
- يجب على المدير أن يطلب منها أن تهدأ.

السؤال ٣

إن اجتماع تقييم أو تقدير الأداء هو فرصة لمراجعة وتلخيص وإظهار أداء الموظف خلال فترة المراجعة.

○ إن اجتماع تقييم أو تقدير الأداء هو فرصة لمراجعة وتلخيص وإظهار أداء الموظف خلال فترة المراجعة.

○ سيستخدم لتقرير إن كان الموظف يستحق علاوة أو ترقية.

○ يستخدم لتحسين أداء الفريق.

○ يستخدم لتقرير إن كان الموظف يستطيع أخذ إجازة.

الخلاصة



- إدارة الأداء هي العملية التي يقوم فيها المدراء والموظفون معًا بالتخطيط لأهداف عمل الموظفين، ومراقبتها، ومراجعتها، إضافة إلى متابعة مدى مساهمتهم في الشركة.
- مرحلة التخطيط: جهد تعاوني يشترك فيه المدراء والموظفون، ويتم خلالها:
 - مراجعة الوصف الوظيفي للموظف.
 - تحديد ومراجعة العلاقات بين الوصف الوظيفي للموظف، وخطة العمل الخاصة به، وأهداف الشركة، وخطةها الاستراتيجية.
 - تطوير خطة عمل.
 - تحديد (٣ - ٥) مجالات واعتبارها أهداف العمل المفتاحية.
 - تحديد أهداف التدريب.

إدارة الحوافز



- إدارة الحوافز أو المكافآت تعدّ مهمة أساسية للموارد البشرية، إذ أن عدم تقدير الأداء أو الاعتراف به يؤدي إلى إحباط الموظفين.
- يتوقع الموظفون أن يشكروا أو يقدروا على عملهم الجاد، وأحد أهداف تقدير وشكر الموظفين هو تحفيزهم لتحقيق مستوى أداء عالي.
- علمًا أن التقدير لا يكون دائمًا عبارة عن أموال نقدية.

لنشاهد

يعمل السيد ناصر مصمم جرافيك في شركة للإعلانات منذ خمس سنوات. وهو نموذج للموظف المثالي، فلقد تميز بالجدية في العمل، وحرصه على تبادل المعرفة مع زملائه، وحماسه للتعامل مع الموظفين الجدد، إلا أنّ سلوكه يتسم بمشاعر الإحباط في الأونة الأخيرة لعدم حصوله على ترقية في عمله و شعوره بأن جهوده محطّ تقدير وثناء. والآن كمدير للموارد البشرية كيف يمكنك التعامل مع هذا الوضع؟ ما الذي ستقوم بفعله؟ فكم بوضع ناصر خلال دراستك للوحدات القادمة.

إدارة الحوافز



اللبات أو العناصر الأساسية لتطوير نموذج الحوافز هي:

- تحليل العمل: يتضمن تقسيم العمل إلى أجزاء صغيرة وتحديد عوامله وخصائصه.
- تقييم العمل: تحديد القيمة النسبية للعمل وذلك إما من خلال تصنيف جميع الوظائف في الشركة وفق أهميتها، أو تصنيف الوظائف في مستويات، أو درجات. قم بعمل مسح للأجور وذلك لمقارنة الموظفين الذين يعملون بالوظيفة نفسها في شركات أخرى ضمن سوق العمل الخارجي.
- تأسيس سياسة الأجور: تتضمن مستويات الأجور، والقدرة التنافسية في السوق، والأسهم، والتقدير المرتبط بالأداء، وسياسة أسعار السوق، ونظام الرواتب، والمجموع الكلي للراتب (الراتب الأساسي/ الفوائد والحوافز).

فوائد نظام الحوافز العادل



وجود نظام حوافز عادل في الشركات يعدّ أمرًا ضروريًا، إذ أن توفير نظام حوافز عادل سيكون له أثر إيجابي على فعالية الموظفين والمنتجات التي يقومون بها. إن هذا النظام سيسهم في تشجيع الموظفين للعمل بشكل أفضل وتحقيق المعايير، كما سيسهم في وضع نظام تقييم عادل للعمل، مما يؤدي إلى تحقيق الشفافية، وبذلك ستكون المعايير أكثر واقعية وقابلة للتحقيق.

إن هذا النظام يجب أن يصمم بشكل جيّد كما يجب أن يكون موحدًا، ويمكن أن يتم تطبيقه على جميع مستويات الشركة كنظام عام، إضافة إلى ذلك يجب أن يكون هذا النظام مرناً وبسيطاً، بحيث يستطيع أي موظف أن يحسب الحوافز التي يحصل عليها.

إن مثل هذا النظام يجب أن يكون سهل التطبيق، ويجب ألا يعاقب الموظفين على أمور خارجة عن سيطرتهم، كما يجب ألا يسبب استغلال العمال، ويجب أن يسهم في رفع الروح المعنوية والفعالية والتعاون بينهم. إن تحقيق العدالة سيسهم في إرضاء العمال.

السؤال ١

إدارة الحوافز أو المكافآت لا تعدّ مهمة أساسية للموارد البشرية، لا يحتاج الموظفون المحفزون إلى تشجيع أو تحفيز.

صح

خطأ

السؤال ٢

اطلع على وضع ناصر مرة أخرى، ومن ثم قرر ماذا يمكنك أن تفعل لتحسين وضعه، هل:

ستقترح عليه أن يجد وظيفة أخرى؟

ستكافئ ناصر بشكل عادل على الجهد والعمل الرائع الذي قام به؟

ستعطيه مكتبًا جديدًا وجهاز حاسوب؟

السؤال ٣

سياسة الأجور يجب أن تتضمن (اختر الإجابات الصحيحة) مستويات الأجور، والقدرة التنافسية في السوق، والأسهم، والتقدير المرتبط بالأداء، وسياسة أسعار السوق، ونظام الرواتب، والحزمة الكلية للراتب (الراتب الأساسي/ الفوائد والحوافز).

مستويات الأجور، والقدرة التنافسية في السوق

نظام الرواتب، والحزمة الكلية للراتب

تنظيم مواقف السيارات

التقدير المرتبط بالأداء

الأسهم

الظلم

سياسة سعر السوق

تأكد أنك اخترت جميع الخيارات الصحيحة، هناك خمس إجابات.



- إدارة الحوافز أو المكافآت تعدّ مهمة أساسية للموارد البشرية.
- عدم تقدير الأداء أو الاعتراف به يؤدي إلى إحباط الموظفين.
- اللبنة الأساسية هي:
 - تحليل العمل.
 - تقييم العمل.
 - تأسيس سياسة الأجور.
- يجب أن يكون لكل شركة نظام حوافز عادل.
- يشجع نظام الحوافز العادل الموظفين على الأداء بشكل أفضل.
- هذا النظام يجب أن يصمم بشكل جيّد كما يجب أن يكون موحّدًا، ويمكن أن يتم تطبيقه على جميع مستويات الشركة.
- يجب أن يكون هذا النظام مرناً وبسيطاً.
- يجب أن يكون هذا النظام سهل التطبيق.
- يجب ألا يُعاقب الموظفون على أمور خارجة عن سيطرتهم.
- سيسهم هذا النظام في رفع الروح المعنوية والفعالية والتعاون.
-

معاقبة الموظفين



إن أغلب الموظفين يريدون فعل ما يجب عليهم فعله في العمل و أغلبهم يريد تأدية عمله بشكل صحيح.

ولكن على الرغم من الجهد المبذول في تعيين الأشخاص المناسبين، إلا أنه في بعض الأحيان تجد أن بعضهم لا يتصرف أو يتعلّم بالطريقة المتوقعة، ومن هنا يجب معاقبتهم على أعمالهم.

سعيد موظف يصعب التعامل معه، فهو غالباً ما يحضر للعمل متأخراً (ما يزيد عن مرتين أسبوعياً)، كما أنه يتحدث إلى زملائه بنبرة صوت غير لائقة ولغة غير مقبولة. لم يتعرض سعيد للمحاسبة والمساءلة من قبل مديره أو من قسم الموارد البشرية، بدلا من ذلك قام السيد فهد بفصل سعيد من العمل دون سابق إنذار. هل تعتقد أن هذا الأسلوب قد عالج وضع سعيد بشكل صحيح؟ اطلع على المعلومات، ثم فكّر بوضع سعيد

معاينة الموظفين



عندما تحدث مشاكل في الأداء يجب عليك أن:

- تتصرف بسرعة: ترك المشكلة والتواني عنها لأنها لا تحب مناقشة مشاكل الأداء يعني أيضاً أن العمل الضعيف هو أمر معتاد في جميع الأعمال التي تقع ضمن مسؤولياتك، ومن طبيعة البشر أنه إذا شاهد أحد الموظفين أن أحد زملائه لم يقدّم بالعمل بالشكل المطلوب، وأنت لم تكثر ذلك، فإنه سيعتقد أنك راض عن هذا الأداء، وبذلك تتحول المشكلة الصغيرة إلى مشكلة أكبر.
- توضّح التوقعات المرتبطة بدور الموظف، فإن لم يكن على علم بالتوقعات المرجوة منه، فإنه من الصعب عليه أن يتطوّر.
- تساعد في تطوير الأداء من خلال تقديم التوجيه المناسب عند الحاجة، ويجب أن تتأكد من أن الموظفين على علم بسياسات الشركة، وأنه يتم تطبيقها بتناغم وعدالة.
- تعمل مع الموظفين لحل المشاكل من خلال تطبيق عمليات المعاينة بشكل عادل.
- توثق الفعاليات والخطوات التي تقوم بها خلال عملية المعاينة بشكل واضح ومنتظم، ويتضمن ذلك: حوادث السلوك السيء، والاجتماعات، وجلسات الدعم والتدريب والتوجيه.

السؤال ١

تعمل السيدة مريم في شركة (أب ج) للإعلان منذ عام، وهي دائماً تأتي متأخرة، كما أنها سريعة الغضب.

باعتقادك ماذا يجب على الإدارة أن تفعل؟

منحها بعض الوقت على أمل أن يتغير سلوكها.

التصرف بسرعة و عقد اجتماع معها.

إرسال رسالة لجميع موظفي الشركة الداخليين، مفادها أن الحضور في الوقت يُعدّ جزءاً مهماً من متطلبات العمل.

السؤال ٢

يعمل ناصر في شركة (سن انتربرايز)، وهو شخص غير مرتب أبداً، ولا يلبس لباساً يلائم العمل، ومكتبه تعمه الفوضى، وهو أيضاً لا يوثق عمله بالشكل المطلوب، ولكنه للأسف ليس لديه أي علم أنه يسبب كل هذه الفوضى، باعتقادك ما هو الحل المناسب للتعامل مع هذا الموقف؟

حدد موعداً معه لاجتماع الإقالة.

دع هذه المشكلة جانبا.

وضح توقعات العمل لناصر.

السؤال ٣

تحاول الموارد البشرية توجيه السيد محمد لتحسين سلوكه والالتزام بمواعيد العمل. جميع الاجتماعات التي تم عقدها غير مخططة وكانت تحدث عند " السيد أحمد " مدير الموارد البشرية وهو الشخص الوحيد الذي تحدث مع السيد محمد، برأيك ما الخطأ الذي ارتكبه أحمد؟

لقد كان عدائياً جداً في عمله.

لم يُعامل السيد محمد بعدل.

لم يوثق خطوات العمل بشكل واضح ومستمر.

السؤال ٤

هل تذكر... استمع لقصته مجدداً، ماذا تعتقد كان يجب على.... عوضاً...؟

التصرف بسرعة و تحديد الأمور المتعلقة بالأداء و السلوك.

المساعدة على تحسين الأداء و السلوك عن طريق تقديم الإرشادات المناسبة.

العمل مع الموظف لحل المشكلة من خلال تطبيق نظام المعاقبة بشكل عادل.

تقديم النصيحة لسيمون لتغيير وظيفته.

تأكد من اختيار جميع الاحتمالات الصحيحة- هنالك أكثر من احتمال واحد صحيح!



- على الرغم من الجهد المبذول في تعيين الأشخاص المناسبين، إلا أنه في بعض الأحيان تجد أن بعضهم لا يتصرف أو يتعلم بالطريقة المتوقعة، ومن هنا يجب معاقبتهم على أعمالهم.
- إن أغلب الموظفين يريدون فعل ما يجب عليهم فعله في العمل، وأغلبهم يريد تأدية عمله بشكل صحيح، والآن عندما تظهر مشاكل في الأداء يجب عليك أن:
 - تتصرف بسرعة.
 - توضح التوقعات المرتبطة بدور الموظف.
 - تساعد في تطوير الأداء.
 - تعمل مع الموظفين لحل المشاكل.
 - توثق الفعاليات والخطوات التي تقوم بها.

إنهاء الخدمات (الفصل)



يحدث إنهاء الخدمات (الفصل) عندما يترك الموظف مكان عمله، وينتهي علاقتة الوظيفية مع الشركة. تقوم الموارد البشرية بعملية إدارة عملية إنهاء الخدمات، والتي بدورها تتأكد من أن الموظف يعامل بعدل وضمن القانون.

لنشاهد

- بسمة موظفة نشيطة تعمل كمطورة محتوى الكتروني، استدعتها إحدى الشركات للانضمام إليها، وعرضت عليها راتباً مغرياً، والآن عليها أن تبلغ مديرها الحالي برغبتها في الاستقالة.
- بلغ السيد ناصر الخامسة والستين من العمر، وهو يشعر الآن بالتعب من العمل وبأنه بذل كل جهوده لإنجاز العمل، ماذا يسمى هذا الشعور بالرغبة في ترك العمل؟
- يعمل السيد فهد مراسلاً في إحدى الشركات منذ ما يقارب العام، ولكن لسوء الحظ خسرت الشركة أحد أكبر العملاء، وبناء على ذلك قرر مستخدموه تقليص عدد الموظفين، علماً أن فهد هو أحدث موظف تم تعيينه.
- يعمل السيد ستيفن في قسم المحاسبة، غير أنه لم يكن أميناً في حساباته، فلقد استغل أموال الشركة لدفع تكاليف الدراسة الجامعية لولده. كان المدير التنفيذي للشركة يراقبه عن كثب، وقرّر إنهاء خدماته، ماذا يمكن تسمية هذا النوع من الإقالة؟

• تصنيف أنواع الفصل



هناك أسباب عديدة تكمن خلف مغادرة الموظف لعمله، وعلى الرغم من ذلك من الممكن تصنيف أنواع الفصل المختلفة إلى نوعين:

الطوعي

• التقاعد

• الاستقالة

القصري

• خفض النفقات

• الطرد

التقاعد



يحدث التقاعد عندما يترك الموظف مكان العمل والقوى العاملة وذلك عند بلوغه عمراً محددًا. يمكن للموظف أن يختار العمر المناسب للتقاعد، حديثاً أصبح الموظفون يتقاعدون مبكراً في منتصف إلى آخر الخمسينيات.

إن الطريقة التي تتم فيها معاملة الشركة مع تقاعد الموظفين قد تغيرت أيضاً، واليوم العديد من الشركات تقدّم النصح والمساعدة للموظفين لمساعدتهم على التقاعد.



الاستقالة أو ترك العمل هو إنهاء طوعي لشراكة العمل. ومن الجدير بالذكر الإشارة إلى أن الأفراد يستقيلون للعديد من الأسباب منها:

- الحصول على عرض عمل في شركة أخرى يتضمن راتبًا ومستوى وظيفي أفضل.
- الرغبة في البدء بعملهم الخاص.
- الملل من العمل الحالي.
- تغيير في نمط الحياة.

عادة يجب على الموظف أن يعلم الشركة برغبته بالاستقالة قبل وقت كاف (فترة الإنذار)، وتختلف هذه الفترة من وظيفة إلى أخرى، فهي تتراوح من ساعات بالنسبة للموظفين العاديين إلى شهر بالنسبة للموظف الخبير، عندما ترغب أي شركة بتقليص عدد الموظفين العاملين، فإنها لا توظف موظفين جدد بدلاً عن الموظفين المتقاعدين أو المستقيلين.

خفض النفقات



خفض النفقات هي عملية الاستغناء عن الموظف لعدم وجود مهام تكفي لتغطية ساعات العمل، وهي ظاهرة دورية مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالنشاط الاقتصادي، والنتيجة النهائية في كلتا الحالتين هي إنهاء خدمات الموظف، ويجب على مدير الموارد البشرية أن يكون مدركًا تمامًا لحقوق الموظف فيما يتعلق بالوفرة وخفض النفقات ويجب عليه اتباع الإجراءات بشكل صحيح.

قد تتضمن هذه الإجراءات تزويد الموظف بالمعلومات الضرورية، والاستشارات، وموعد اليوم الأخير له في العمل، وتعويضات الإقالة، علمًا أن تعويضات الإقالة تعتمد في العادة على الفترة الزمنية التي قضاها الموظف في الشركة دون انقطاع، وهناك استحقاقات أخرى مثل الدفع مقابل الإجازات السنوية، أو إجازة نهاية الخدمة، وقد يكون الموظف مدين للشركة عند خروجه.

الطرد



هناك حالات معينة يكون فيها سلوك الموظف غير مقبول، حينها من الضروري طرد الموظف من الشركة وإنهاء عقده، وهذا ما يسمى "طرد". أكثر أنواع الإقالة جدية يدعى "موجز الطرد" وهو يحدث عندما يرتكب الموظف خطأ حقيقيًا لقوانين الشركة وعندها يتم طرد الموظف في الحال.

السؤال ١ .

هناك العديد من الأسباب الكامنة خلف ترك الموظف لعمله، يمكن تصنيف أسباب ترك الموظف لعمله إلى عدة أنواع، اطلع على الأمثلة الآتية ثم وضح نوع ترك العمل.

- بسمة شخصية متحمسة جداً تعمل كمطورة محتوى إلكتروني، استدعتها إحدى الشركات للانضمام إليها، وقدمت لها راتباً مغرياً، والآن يجب عليها أن تخبر الشركة التي تعمل فيها حالياً بأنها ستستقيل.

اختر الفئة الصحيحة وفقاً للترتيب الصحيح في القائمة الموضحة بالأسفل:

الاستقالة

التقاعد

خفض النفقات

الطرد

- بلغ السيد ناصر الخامسة والستين من العمر، وهو الآن يشعر بالتعب من العمل ويشعر أنه أنجز كل ما هو مطلوب منه، ماذا يسمى هذا النوع من ترك العمل؟

الاستقالة

التقاعد

خفض النفقات

الطرد

- يعمل السيد فهد ساعياً في شركة (أ ب ج) منذ ما يقارب العام، ولكن لسوء الحظ خسرت الشركة أحد أكبر العملاء، وبناء على ذلك قررت أن تقلل عدد أعضاء فريق العمل، علماً أن فهد هو أحدث موظف تم تعيينه.

الاستقالة

التقاعد

خفض النفقات

الطرد

- يعمل السيد ستيفن في قسم المحاسبة، إلا أنه لم يكن نزيهاً، فلقد كان يستخدم أموال الشركة لدعم دراسة ابنه الجامعية، كان المدير التنفيذي للشركة يراقبه عن كثب، وحين الآن الوقت لإنهاء خدماته من الشركة، ماذا يمكن تسمية هذا النوع من إنهاء الخدمات؟

الاستقالة

التقاعد

خفض النفقات

الطرد

السؤال ٢

هناك أسباب كثيرة تجعل الموظف يترك عمله، اقرأ المثال الآتي وحدد النوع.
تلقى ناصر عرض عمل ممتاز من شركة في أستراليا، ولقد وافق على العرض.

➤ الاستقالة – طوعي .

➤ التقاعد .

➤ خفض النفقات .

السؤال ٣

حدد نوع الفصل: يعمل سامي في شركة "سن انتربرايز" منذ اثني عشر عاماً، ولكن لسوء الحظ لم يعد الفيديو شائعاً في باقي أنحاء العالم، لذا ستقوم الشركة بإنهاء عقده.

الطرد

التقاعد

خفض النفقات

السؤال ٤

أكثر شكل رسمي للطرد يدعى بموجز الطرد.

اختر أنسب تعريف لموجز الطرد.

عندما يصل الموظف متأخراً الأكثر من مرة

عندما يغضب الموظف في المكتب

عندما يرتكب الموظف خطأً حقيقياً لقوانين الشركة.



فصل الموظف هو عندما يترك الموظف عمله و ينهي العلاقة المهنية مع الشركة.

هناك أسباب عديدة لترك الموظف للشركة.

- **طوعية:**

- التقاعد

- الاستقالة

- **قصرية:**

- خفض النفقات

- الطرد

- التقاعد هو عندما يغادر أحد الموظفين مكان العمل و يترك القوى العاملة.

- الاستقالة أو " ترك العمل" هو إنهاء الموظف الطوعي لعلاقة العمل مع الشركة.

- يطلق على خفض النفقات اسم الوفرة.

- تحدث الوفرة عندما تُنهي الشركة بعض الوظائف لديها.

- يحدث خفض النفقات لعدم وجود مهام تكفي لتغطية ساعات عمل الموظف.

- في بعض الأحيان عندما يكون سلوك الموظف غير مقبول، فإنه يتم طرده.

المراجعة الذاتية (غير مُقيم):

اطلع على كلاً من الأهداف التعليمية التالية، ففكر بها بتمعن، ثم ضع إشارة فيما إذا كنت تستطيع أو لا تستطيع تحقيق أي من هذه الأهداف ، إذا وضعت إشارة على (لا) أو (غير متأكد) عند أحد الأهداف التعليمية، يرجى منك الاطلاع بتمعن على المحتوى المرتبط بهذا الهدف التعليمي، واطلع على التفسير للحصول على معلومات أكثر.

بعد أن أنهيت هذا المساق، أصبح لدي القدرة على:

السؤال ١

تعريف الموارد البشرية.

نعم

لا

لست متأكدًا

بعد أن أنهيت هذا المساق، أصبح لدي القدرة على:

السؤال ٢

أصبح لدي القدرة على وصف عمليات الموارد البشرية وإجراءاتها (التعيين، الإختيار، التأهيل، التوظيف) عندما يتم تعيين موظف جديد.

نعم

لا

لست متأكدًا

بعد أن أنهيت هذا المساق، أصبح لدي القدرة على:

السؤال ٣

أصبح لدي القدرة على تعريف إدارة الأداء.

نعم

لا

لست متأكدًا

بعد أن أنهيت هذا المساق، أصبح لدي القدرة على:

السؤال ٤

أصبح لدي القدرة على توضيح إدارة الحوافز.

نعم

لا

لست متأكدًا

بعد أن أنهيت هذا المساق، أصبح لدي القدرة على:

السؤال ٥

شرح سياسة و قوانين الشركة فيما يتعلق بتأديب الموظفين و الفصل من العمل.

نعم

لا

لست متأكدًا

اختبار نهائي

١- تختص الموارد البشرية بالمهام الوظيفية المتعلقة بجميع شؤون العمل الخاصة "بالموظفين ذوي العلاقة?".

خطأ

صح

٢- لا تعد إدارة الأفراد مهمة صعبة على مدير الموارد البشرية?".

خطأ

صح

٣- ترغب شركة (أ ب ج) للعصيرات بتعيين منسق مشروع جديد، استلمت الشركة عددًا من السير الذاتية، إلا إن السيد عبدالله وهو مدير الموارد البشرية قلق بشأن السير الذاتية.

باعتمادك ما السبب الكامن خلف قلة وجود طلبات توظيف جيدة؟

وصف الوظيفة

وصف الأرباح

وصف قيم الشركة

٣- إقرأ المثال التالي عن التوظيف و اختر إن كان توظيف داخلي أو خارجي.

حصلت السيدة سوزان على ترقية فأصبحت المديرية المسؤولة عن مديري المحاسبة، والآن أصبحت وظيفتها السابقة شاعرة لذا قرر السيد ناصر أن يتيح الفرصة لجميع العاملين في شركة (أ ب ج) للإعلان للتقدم لهذه الوظيفة. هل يُعد ما قام به السيد ناصر توظيفاً داخلياً أم خارجياً؟

داخلي

خارجي

٥- هناك عدة أدوات تستخدم في عملية اختيار الموظفين، اقرأ التعريف الآتي وحدد النوع.

تعدّ من أكثر الأدوات المستخدمة في عملية الاختيار. لذلك يجب أن يتم طرح أسئلة عامة فيها وذلك لضمان وجود أسس ثابتة لعملية الاختيار.

الاختبارات

نماذج طلبات التوظيف

المقابلات

٦- خلال مراحل معينة من التدريب، ينصح أن يجتمع الموظفون الجدد مع مدراءهم الجدد (اجتماع ترحيبي)، وخلال هذا الاجتماع يمكن غطية أية معلومات أخرى لم تتم مناقشتها خلال برنامج التأهيل؟". .

خطأ

صح

٧- ما فوائد برنامج التأهيل المحضر جيداً؟

التقليل من الضغط والتوتر الناتج عن البدء بوظيفة جديدة

الموظفون الجدد سيكونون قادرين مباشرة على العمل بإنتاجية عالية

ضمان النجاح في ترتيب أمور الإجازات والحوافز

بناء الثقة بالعمل لدى الموظف الجديد وذلك من خلال: تمكينه من الشعور أنه جزء من الشركة، ومساعدته على بناء علاقات عمل جيدة مع

الموظفين الآخرين والمشرفين

تعزيز الوعي بشكل أكبر بسياسات وإجراءات السلامة الأساسية

٨- سيبدأ فهد الأسبوع القادم في العمل في وظيفة جديدة في ماكدونالدز، هل تعتقد أنه بإمكانه أن يبدأ العمل الأسبوع القادم/ يوم الاثنين في المطبخ؟

نعم، فليس من الصعب العمل في المطبخ

نعم- يستطيع التعلّم خلال العمل

يتطلب العمل في (ماكدونالدز) نوعاً من التدريب كجزء من برنامج التأهيل الخاص بالشركة

٩- تعمل السيدة بسمة في شركة (أ ب ج) للإعلان منذ شهر، وهي تشعر بالقلق بشأن تقدّمها، ما الذي يمكن لمديرها أن يقوم به ليطمئنها ويوجهها بشكل أفضل؟

يجب أن تلتقي بسمة ومديرها بشكل دوري

يجب أن يعطيها المدير مهام يومية ويطلب منها كتابة تقرير على كل مهمة في أوقات مختلفة خلال اليوم

يجب على المدير أن يطلب منها أن تهدأ

١٠- إدارة الحوافز أو المكافآت لا تعدّ مهمة أساسية للموارد البشرية، لا يحتاج الموظفون المحفزون إلى تشجيع أو تحفيز

خطأ

صح

النهاية

