

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مفهوم إدارة الموارد البشرية



مفهوم إدارة الموارد البشرية

المفهوم الشائع : أن يقوم مدير في المنظمة بإدارة الأفراد الذين يعملون ضمن مسؤوليته دون الحاجة إلى إدارة متخصصة.

تعريف فليبو: بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم، بغرض تحقيق أهداف المنشأة.

تعريف جرانت وسميث: بأنها مسؤولية كافة المديرين في المنشأة، وأيضاً توصيف لما يقوم به الموارد البشرية المتخصصون في إدارة الأفراد.

التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

ظهرت إدارة الموارد البشرية كعلم مستقل في بداية القرن الماضي، وقد تطورت على عدة مراحل بالشكل التالي:

1. المرحلة الأولى (الثورة الصناعية)
2. المرحلة الثانية (حركة الإدارة العلمية)
3. المرحلة الثالثة (ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية)
4. المرحلة الرابعة (ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى وقتنا الحالي)

أهداف إدارة الموارد البشرية

الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية هو استمرار توفير الموارد البشرية بالكم والكفاءة من أجل تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها وأهداف العاملين و المجتمع بكفاءة و فاعلية.

الأهداف التنظيمية: وهي أن تؤدي إدارة الموارد البشرية وظيفتها بشكل مترابط مع باقي الإدارات الأخرى و تقديم النصح والإرشاد فيما يتعلق بشؤون الأفراد.

2. الأهداف الوظيفية

وهي القيام بالوظائف الاستشارية والتنفيذية الخاصة بالمنظمة والمتعلقة بالأفراد العالمين فيها ومنها :

- ضمان استمرار تدفق القوى البشرية للمؤسسة من خلال الاستقطاب والاختيار والتعيين .
- ضمان الاستفادة القصوى من الجهود البشرية من خلال تدريبها وتطويرها .
- المحافظة على استمرار رغبة العاملين في العمل وذلك عن طريق توفير نظام تعويضات كامل .

3. الأهداف الإنسانية

وهي الأهداف الخاصة بالأفراد العاملين حيث تسعى البشرية إدارة الموارد لإشباع رغبات وحاجات العاملين ومن هذه الأهداف :

- إتاحة فرص تقدم الأفراد في مجال أعمالهم من خلال تهيئتهم وإتاحة ظروف عمل منشطة لهم تسمح بزيادة دخولهم .
- توفير سياسات موضوعية لاستخدام الطاقات البشرية وحمايتها من الأخطار بما يتمشى مع كرامة الإنسان.

4. الأهداف الاجتماعية : وهي تحقيق أهداف المجتمع من تشغيل للأفراد حسب قدراتهم، وبما يتناسب مع القوانين والتشريعات الخاصة بالعمال وحمايتهم من الأخطار. ومن هذه الأهداف:

الأهداف الاجتماعية:

أ. رفع مستويات
المعيشة

ب. مساعدة الأفراد
في اختيار أنسب
الوظائف.

ج. توفير الحماية
والمحافظة على قوة العمل
في المجتمع.

صح أم خطأ



رفع مستوى المعيشة
هو من الأهداف
الإنسانية لإدارة
الموارد البشرية.

وظائف إدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية وظيفتين أساسيتين وهما:

1. وظيفة إدارية : وهي وظائف الإدارة التخطيط، التنظيم، والتوجيه، والرقابة. حيث لا بد لكل إدارة من وضع الخطط للعمل لتحقيق الأهداف عن طريق ممارسة تنظيم جهودها، وقيادة وتوجيه نشاطات العاملين ورقابتها بما يضمن عدم الخروج عن سياستها العامة والذي يؤدي لتحقيق أهدافها.

2. وظائف متخصصة :

أ. تهيئة الموارد البشرية: استحضار الموارد البشرية بالكمية والنوعية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة .

2. وظائف متخصصة:

ب. تطوير وتدريب الموارد البشرية : ويهدف إلى رفع كفاءة العاملين وتطويرهم من تحديد للاحتياجات التدريبية ووضع مناهج التدريب المناسبة وكيفية تقييم الأنشطة التدريبية .

ج. مكافأة الموارد البشرية : وتعني دفع التعويضات والمكافآت للعاملين مقابل أعمالهم التي يقومون بها للمنظمة، ولذلك لا بد من القيام بعملية قياس الأداء وتقييم الأعمال ووضع نظام للحوافز ومعرفة مدى التزام العاملين بمتطلبات العمل .

2. وظائف متخصصة:

د. اندماج الموارد البشرية : وهو التفاعل الايجابي بين الإدارة والعاملين، أو تحقيق التوافق بين أهداف الإدارة وأهداف العاملين في المنظمة عن طريق عمل علاقات جيدة مع النقابات العمالية وتفعيل الاتصالات الغير الرسمية وتنمية العمل الجماعي .

هـ. الحفاظ على الموارد البشرية: لا بد للمنظمة من القيام بعدة نشاطات للحفاظ على مواردها البشرية منها: متابعة توفير شروط العمل المناسبة واتخاذ كافة التدابير والإجراءات لحمايتهم من مخاطر العمل وحوادثه وأمراضه ، وحماية الموظفين من العوز

تخطيط الموارد البشرية

تتم عملية تخطيط الموارد البشرية بعدة مراحل وهي:

1. التعرف على إستراتيجية وخطة المنظمة المتعددة.
2. دراسة المتغيرات في البيئة الخارجية و الداخلية.
3. وضع التنبؤات والافتراضات والتصورات .
4. مقارنة الطلب والعرض على اليد العاملة.
5. وضع الخطة بما تتطلبه من معالجة الموقف مستقبلا في مواجهة متطلبات التوسع في الموارد البشرية.

أولاً: مرحلة دراسة خطط المنشأة وأهدافها:

➤ هي عبارة عن تقدير الاحتياجات المستقبلية من خلال تحليل الوضع الحالي ومعرفة مدى النقص أو الفائض في العمالة وتحديد المتطلبات حسب التخصصات لتمكين المنشأة من بلوغ أهدافها .

وينبغي القيام في هذه المرحلة بتحليل ودراسة ما يلي :

- مراجعة خطط المنظمة وأهدافها بعيدة المدى في التوسع أو الانكماش .
- التعرف على مدى الاتجاه نحو التطوير التكنولوجي .
- إجراء مراجعة لرسالة المنظمة وثقافتها وسياستها .
- ربط دورة حياة المنظمة بخطة الموارد البشرية لإكسابها واقعية وموضوعية .
- إدراك الإدارة العليا للقيود والمعوقات في تنفيذ الخطة الإستراتيجية والمتمثلة بالنقص في اليد العاملة وندرتها والاهتمام بالمطلوب لتأمين التخصصات المطلوبة .

ثانيا : تحليل بيئة المنظمة :

1. **تحليل البيئة الخارجية :** تحليل العوامل التي تؤثر على سوق العمل من حيث العرض والطلب على العمالة كالتالي :
 - أ. **تكوين الموارد البشرية :** هو تحليل لنسب الأعمار حسب مستوى الثقافة ومستوى التعليم في البلاد إلى جانب أسلوب التوظيف المرغوب في المجتمع
 - ب. **التشريعات الحكومية :** من العوامل الرئيسية التي تؤثر على سوق العمل ما تصدره الحكومة من تشريعات ومنها:
 - أنظمة العمل والعمال .
 - القيود على التعاقد واستقدام العمالة من الخارج .
 - الضرائب .
 - الضمان الاجتماعي .
 - سياسات التعليم .

1. تحليل البيئة الخارجية :

ج. الظروف الاقتصادية العامة : إن للظروف الاقتصادية تأثيراً كبيراً على سوق العمل ويتطلب ذلك تعديل خطط الموارد البشرية لتواكب تلك المتغيرات .

د. عوامل جغرافية وظروف المنافسة : هناك تنافس عالمي على العمالة مما يقتضي أخذ الاعتبارات الجغرافية و المنافسة في عين الاعتبار ومنها :

- عدد المهاجرين إلى المنطقة " بيئة المنظمة " .
- أصحاب العمل الآخرين في المنطقة " المنافسون " .
- مقاومة العاملين للانتقال إلى أماكن عمل جغرافية .
- المنافسة المباشرة في المنطقة .
- تأثير المنافسة العالمية على المنطقة .

تحليل البيئة الخارجية :

هـ. **التطور التكنولوجي :** يؤثر مستوى التكنولوجيا في البلاد على إحداث تغييرات في نوعية العرض والطلب في سوق العمل، فالطلب يتجه إلى استقطاب وتوظيف قوى عاملة ماهرة كما أن الوظائف أصبحت تتطلب مستوى تأهيل مرتفع .

و. **تغيير في شغل الوظائف :** عند وضع خطط الموارد البشرية يجب مراعاة اشتراط أنظمة العمل عدم التفرقة بين جنس المتقدم عند التعيين مما يفسح مجال العمل للجنسين دون تمييز .

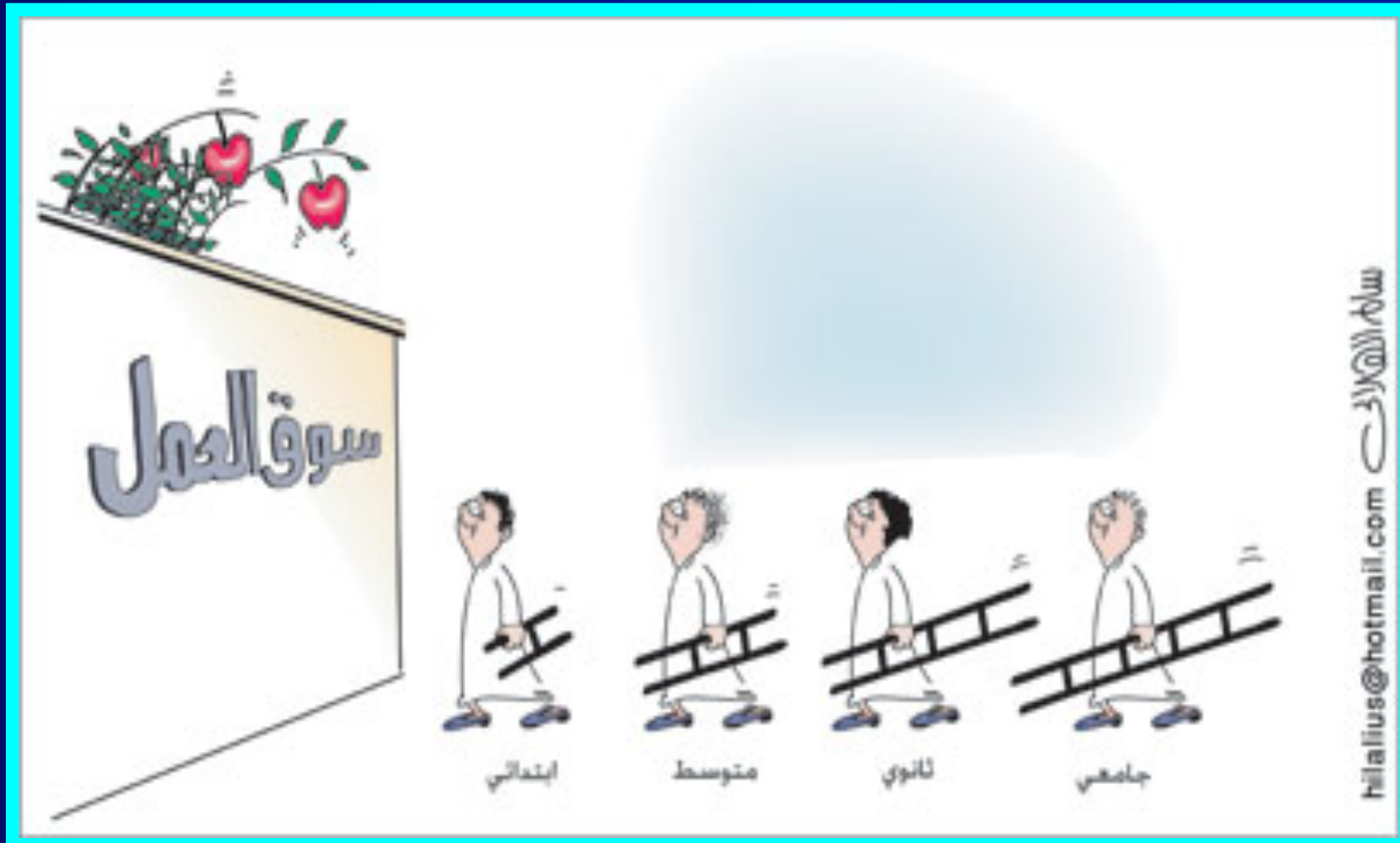


تحليل البيئة الخارجية :

ز. القيم الاجتماعية : عند تخطيط الموارد البشرية يجب الاهتمام بأنواع الوظائف التي لا تلقى إقبالا من العاملين مثل وظائف النظافة وذلك بتحديد مصادر توفيرها مع ضرورة تخصيص الحوافز لزيادة الإقبال عليها.



سوق العمل والعرض والطلب



2. تحليل البيئة الداخلية :

وتعني دراسة حجم ونوع المهارات والخبرات والقدرات ومقارنتها بالعرض والطلب في سوق العمل في سبيل تنفيذ خطط المنظمة الإستراتيجية كالتالي:

أ - مراجعة الوظائف الحالية : تهدف لبيان نقاط القوة والضعف في الوظائف ومتطلباتها وعمل تحليل شامل لكافة الوظائف كأساس للتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.

ب - تدقيق المهارات : يتم تحليل مفصل للموظفين ومستوى مهاراتهم.

ج - إعداد بيانات محددة حول الموارد البشرية والتي تبين نقاط القوة و الضعف للمنشأة ومنها الافتقار إلى مهارات استخدام الحاسوب وتقارب أعمار العاملين، كما تفيد في معرفة معدل الدوران ومستوى التدريب والمهارات لأغراض الترقية.

ثالثاً : التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية :

➤ أن المعلومات المتجمعة حول ظروف البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة ونقاط القوة والضعف تفيد في وضع التنبؤات للعرض والطلب من الموارد البشرية في ضوء الأهداف والاستراتيجيات للمنظمة .

➤ أما وسائل التنبؤ فتتراوح بين:

1. الاعتماد على تقديرات شخصية وتخمينات المسؤولين .
2. استخدام أساليب المحاكاة المعقدة باستخدام الحاسوب .
3. استخدام أساليب كمية أو غير كمية أو مزيج من الأساليب الكمية وغير الكمية .

رابعاً : مقارنة العرض و الطلب على اليد العاملة

➤ تركز على مدى توافر العمالة خارج وداخل المنظمة وحاجة المنظمة، لذلك يجب الاهتمام بالمتغيرات في سوق العمل وداخل المنظمة.

1. العمالة المتوفرة في سوق العمل : بالإمكان تقدير حجم العرض من العمالة في سوق العمل عن طريق :

- حجم او عدد خريجي الجامعات و المعاهد ومراكز التدريب .
- تكوين الموارد البشرية في بيئة المنظمة .
- مستوى الهجرة إلى البلاد وخارجها .
- المؤشرات والتنبؤات الاقتصادية لفترة لا تقل عن خمس سنوات .
- التطور التكنولوجي في البيئة .
- سياسات المنافسة التي يتبعها المنافسون في نفس الصناعة .
- التشريعات الحكومية و القيود الحكومية في مجال التوظيف .

رابعاً: مقارنة العرض و الطلب على اليد العاملة

2. العمالة المتوفرة داخل المنظمة : في سبيل تحديد العمالة المتوفرة لدى المنظمة يتعين على كل إدارة أو قسم إجراء ما يلي :

- تقدير الحاجة إلى العمالة لفترة الخطة .
- تدقيق العمالة الحالية " حسب التخصصات لكل إدارة " .

❖ أساليب مساعدة لزيادة فعالية التخطيط :

1. التخطيط المتتابع : يتطلب تحديد الأفراد لشغل الوظائف الرئيسية في المنظمة عن طريق استخدام خرائط الإحلال .

أساليب مساعدة لزيادة فعالية التخطيط :

2. الالتزام بتخطيط الموارد البشرية : يتطلب مشاركة كل من المدراء والمروؤوسين في تخطيط الموارد البشرية في المنظمة لتوفير المعلومات التالية:

- . مدى توافر الموارد البشرية والترقيات المتوقعة.
- . المتطلبات من الوظائف الجديدة الناتجة عن معدل الدوران.
- . مقارنة الطلب والعرض مع ذكر الوظيفة وشاغلها والمرشحين للترقية.

3. تحليل النسب : يفيد في إعداد فهرس يعرف بفهرس قدرات المنظمة يستخدم كمقياس عام لمدى سلامة القوى البشرية في المنظمات ويتطلب إعداد الحسابات الخاصة لشغل وتعبئة الوظائف.

خامسا : اقتراح الخطة واعتمادها :

في ضوء مقارنة العرض و الطلب للقوى العاملة يتم الآتي :

➤ في حالة ظهور نقص في اليد العاملة يتعين على المنظمة إما اللجوء إلى تدريب الأفراد الحاليين لإكسابهم المهارات الجديدة المطلوبة أو استقطاب يد عاملة من خارج المنظمة .

➤ أما عن عوامل ظهور فائض من العمالة لدى المنظمات فهي :

- سوء تخطيط للقوى العاملة .
- التبذير والعشوائية في استخدام موارد المنظمات .
- اندماج الشركات وشراء الشركات .

خامسا : اقتراح الخطة واعتمادها :

➤ حلول محددة للتصرف ومعالجة الفائض : _

1. خفض العمالة .
2. أساليب بديلة لتسريح العاملين وهي :
 - ✓ تجميد الوضع الحالي .
 - ✓ حث العاملين على طلب التقاعد .
 - ✓ التسريح المؤقت .
 - ✓ مواصلة تقديم الخدمات للمسرحين .

صح أم خطأ



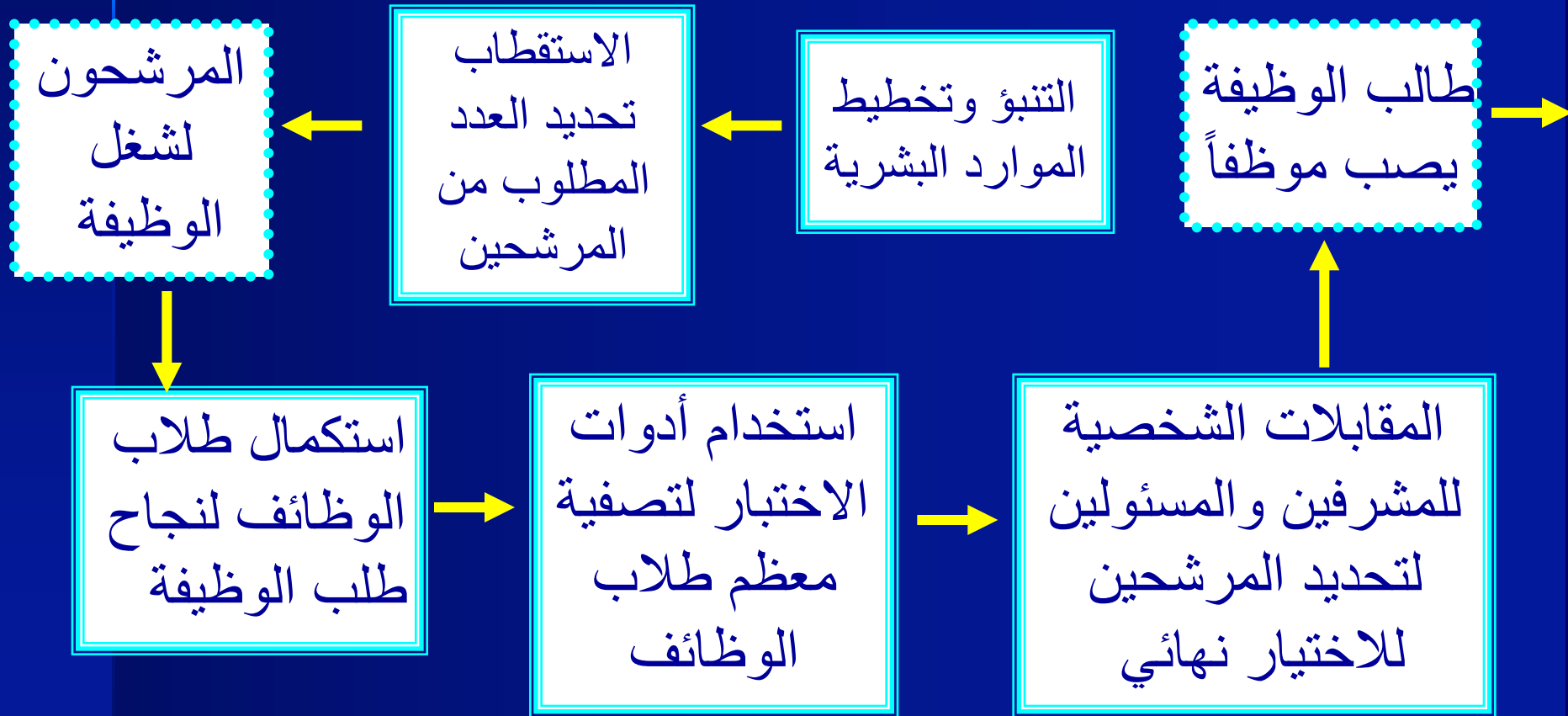
تعتبر التشريعات
الحكومية و التطور
التكنولوجي من العوامل
المؤثرة على سوق العمل
ضمن تحليل البيئة
الخارجية.

الاستقطاب والاختيار و التعيين

خطوات عملية الاستقطاب والاختيار :

1. التنبؤ وتخطيط القوى العاملة لتحديد مهام وواجبات الوظيفة المراد شغلها.
2. تحديد مصدر الحصول على المرشحين وربما مطالبتهم باجتياز مقابل شخصية أولية بهدف التصفية.
3. مطالبة طلاب الوظيفة باستيفاء نماذج شغل الوظيفة ومطالبتهم باجتياز مقابلة شخصية أولية بهدف التصفية .
4. الاعتماد على أساليب الاختيار المختلفة .
5. إرسال واحد أو أكثر من طلاب الوظيفة الملائمين إلى المشرف المسئول عن الوظيفة .
6. إتاحة الفرصة لطلاب الوظيفة للمرور بمقابلة أو أكثر من مقابلات الاختيار.

خطوات عملية الاستقطاب والاختيار :



أولاً : الاستقطاب

تعريف الاستقطاب:

- يعرف بأنه البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم و اختيار الأفضل للعمل .
- أو استمالة وجذب مجموعة كافية من الأفراد يكونون القاعدة التي يمكن منها اختيار او انتقاء أصلح الأفراد لملء الوظائف الشاغرة.

وظيفة الاستقطاب:

- تشمل السعي إلى الوفاء باحتياجات الوظائف من المرشحين والوفاء باحتياجات واهتمامات وقدرات المرشحين للوظائف.

أهمية الاستقطاب :

➤ إن الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي هام لأنه بمقدار كفاءة العاملين في المنظمة تكون كفاءتها، وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية:

- يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة .
- تستطيع المنظمة توصيل رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء و تطوير حياتهم الوظيفية .
- ان نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتج.

أهداف وظيفة الاستقطاب :

1- حصر عمليات
الاستقطاب التي
يقتضيها تحليل
العمل.

2- توفير العدد الكافي
من المتقدمين
الملائمين لشغل
الوظائف بأقل تكلفة

3- الإسهام في
زيادة فاعلية عملية
الاختيار

4- الإسهام في
زيادة فاعلية
المنظمة .

مصادر الاستقطاب :

1. المصدر الداخلي للاستقطاب : تتمثل في الأفراد المتوقع ترقيةهم أو نقلهم من وظيفة إلى أخرى إما على شكل ترفيع أو تغيير و كذلك الأفراد المجازين والزائدين عن حاجات العمل .

■ **المزايا :**

- ارتفاع الروح المعنوية للموظفين .
- تقليص كلف الاستقطاب .
- التهيئة المبدئية قياسا بالمعينين من الخارج .
- توفر المعلومات الدقيقة والصحيحة من الموظف .
- سرعة تكيف الموظف على الوظيفة الجديدة لمعرفته بالمنظمة .

المصدر الداخلي للاستقطاب :

■ العيوب :

- قفل الأبواب أمام التعيينات الخارجية يحرم المنظمة من الوفاء الجديدة ويجعلها تدور في فلك واحد معتقدة أنها الأفضل .
- أن هذا الأسلوب قد يسمح بتغلغل العناصر الشخصية في عملية الاختيار كالمحابة وعدم المساواة بين العاملين .
- إثارة التعيين الداخلي حساسية الزملاء تجاه الشخص المعين وقد يوهم بأنه من رجال الإدارة أو الملتحقين بها .

■ لزيادة فعالية الاستقطاب الداخلي :

- الإعلان عن الوظائف الشاغرة في لوحة الإعلانات في الشركة .
- حرص الإدارة على أن تشرك في اختيار الشخص المطلوب مندوبا من الإدارة التي سيعمل بها .

2. المصدر الخارجي للاستقطاب

- ويتم اللجوء للمصدر الخارجي عند عدم وفاء المصادر الداخلية بحاجتها من العاملين المطلوبين للعمل أو لإضافة وتنويع الكفاءات في المنشأة .
- **ومن أهم مصادر الاستقطاب الخارجي :** الجامعات، المعاهد، مراكز التدريب، ووكالات التدريب الخاصة والحكومية.
- **المزايا :**
 - تتيح فرصا أكثر للاختيار نظرا لتعددتها وتنوعها .
 - إمكانية الوصول إلى قطاع عريض من المرشحين واختيار أفضلهم

طرق الاستقطاب :

1. طرق رسمية : بعض

الطرق تستفاد من قنوات المعلومات عن الوظيفة المتاحة أكثر من غيرها، ومنها الإعلان في لوحة الإعلانات، والإعلان، والتعيين من مجال الجامعات، ووكالات التوظيف .

2. طرق غير رسمية : عند

استخدام العاملين بالمنظمة كمصدر يمكن الرجوع إليه لاستقطاب الأفراد أو عندما يتقدم فرد ما للمنظمة بتقديم طلب توظيف أو حتى بالسؤال عن وجود وظائف خالية .

العوامل المؤثرة في اختيار طرق الاستقطاب

- الخبرة السابقة .
- مدى مناسبة وتوافر الطرق المتاحة أمام المنظمة .
- عدد ونوع الوظائف الخالية.
- ظروف وبيئة العمل
- المتطلبات الحكومية

ثانياً: الاختيار

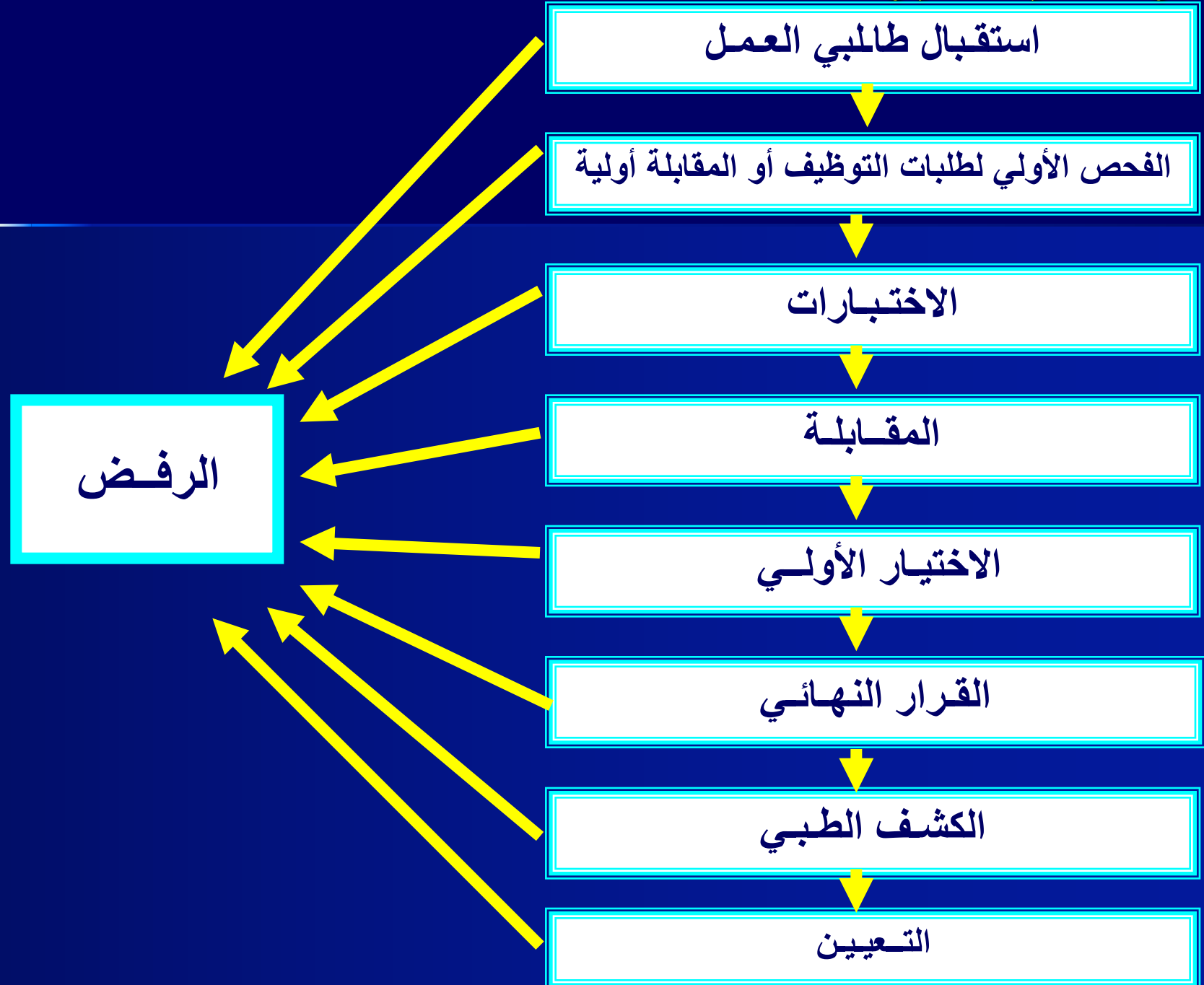
التعريف:

- ❖ هو عملية انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل وظائف معينة في المنظمة.
- ❖ أو المفاضلة بين عدد من الأفراد الذين تقدموا لشغل وظيفة معينة واختيار أفضلهم.
- ❖ أو البحث عن أفضل العناصر لشغل وظيفة معينة واختيار أكثرها ملائمة.

أهمية عملية الاختيار:

- عملية الاختيار تدفع باتجاه وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة.
- تضمن للأفراد إشباع الحد الأدنى من حاجاتهم الإنسانية من توفير أجور عادلة تتناسب ومؤهلاتهم وقدراتهم وخبراتهم.
- اختيار الشخص المناسب ووضع في وظيفة تتناسب ومؤهلاته يضمن إنتاجية عالية، كما أن عدم موضوعية الاختيار تجعل ولاء الموظف للشخص الذي حابه الوظيفة لا للمنظمة التي يعمل بها.

خطوات عملية الاختيار



خطوات عملية الاختيار:

استقبال طالبي العمل: بهدف تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالعمل والشروط اللازمة. توافرها فيمن سيشغل الوظيفة.

أ. الفحص الأولي لطلبات التوظيف: هي إما خطابات من المتقدمين، أو استمارات طلب توظيف أو سيرة ذاتية، ويتم التأكد من مطابقتها للمواصفات المعلنة.

ب. الاختبارات: تستخدم للمفاضلة بين المتقدمين من أجل اختيار أنسبهم

- هي جزء من عملية المفاضلة ولا يعتمد عليها فقط في الاختيار.

- تتوقف نتائج الاختبار على الطريقة التي يعد بها وعلى أمانة ومعرفة المشرفين عليه.

- تحدد مقدرة الشخص على أداء معين ولكنها لا تضمن أدائه بكفاءة.

أنواع الاختبارات:

اختبارات الذكاء

اختبارات الأداء

اختبارات القدرات والاستعدادات

اختبارات شخصية

تابع خطوات عملية الاختيار:

- ج. المقابلة:** هي محادثة شفوية تتم بين شخصين أو أكثر من ممثلي إدارة الموارد البشرية، وممثلي الإدارة المعنية، والمرشح للوظيفة. للتأكد من:
- كفاءة الموظف لأداء الوظيفة.
 - دافعية المرشح للاستمرار في العمل لوقت طويل.
 - مدى تكيف المرشح مع العاملين في المنظمة.



أنواع المقابلات:

1. المقابلات الموجهة.
2. المقابلات الغير الموجهة.
3. المقابلات الموقفية.

أنواع المقابلات:

المقابلة الموقفية



- تهدف للتعرف على كيفية تصرف المرشح لبعض جوانب الوظيفة.
- تركز على توقعات تصرفات المرشح لا تاريخه الوظيفي .

المقابلة الغير الموجهة



- عرض الأسئلة دون سابق تحديد أو تنظيم.
- للمرشح الحرية للإجابة على الأسئلة الموجهة كيفما أراد.

المقابلة الموجهة



- التخطيط الدقيق في اختيار المرشحين.
- تحديد الهدف من المقابلة.
- تحديد نوع المعلومات.
- للمقابل الحرية لتوجيه الأسئلة .

تابع خطوات عملية الاختيار:

د. الاختيار الأولي: يتم إجراء مراجعة شاملة ومتعمقة لكل المعلومات المتعلقة بالمرشح للوظيفة ومقارنتها مع نتائج الاختبار لتحديد مدى ملائمة المرشح للوظيفة.

هـ. القرار النهائي: تقوم إدارة الموارد البشرية بتقديم ترشيحات التعيين إلى رئيس المنظمة أو الجهة المخولة للتعيين لإصدار قرار التعيين الخاص بالمرشح وإعلامه بذلك.

و. الكشف الطبي: المرحلة الأخيرة في عملية الاختيار ويتم فيها التأكد من أن المرشح يتمتع بحالة صحية جيدة تمكنه من أداء عمله وأنه خال من الأمراض المعدية.

مصادر الحصول على أصحاب الكفاءات

■ **المصادر الداخلية:** تشتمل العاملين بالشركة في الوقت الحاضر أو في الماضي ولديهم الرغبة في العودة إلى العمل مما يحفز العمال في الخارج على الالتحاق بالشركة للتمتع بهذه الميزة.

■ **مصادر خارجية ومنها:**

0 مكاتب العمل.

0 الإعلان.

0 المصادر العرضية.

0 توصيات جهات يوثق بها.

0 إرسال مندوبي المؤسسة للبحث عن العمال.

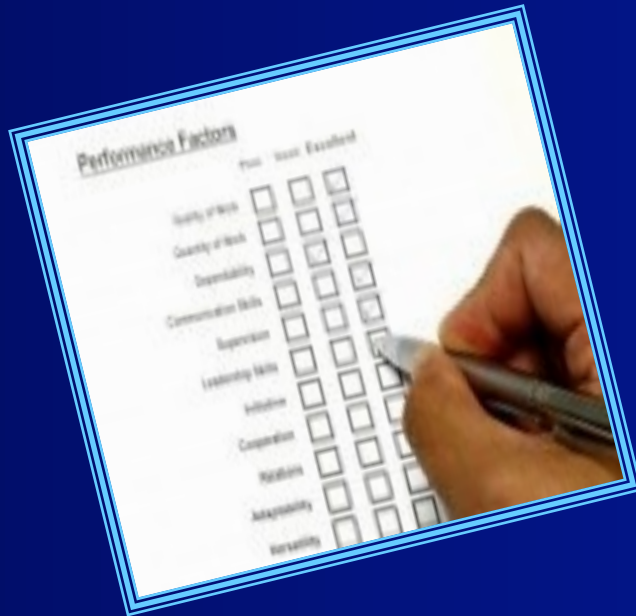
0 النقابات.

طرق تقييم الأفراد عند الاختيار:

1. طلب الالتحاق: يصمم بطريقة تمكن من معرفة المعلومات الأولية للمتقدمين مثل السن، الحالة الاجتماعية المؤهل العلمي وغيرها. ويعكس طلب الالتحاق:

- أ. مقدرة الفرد على الكتابة والإدلاء بالمعلومات وترتيب أفكاره.
- ب. المعلومات والبيانات المطلوبة تعطي فكرة أولية عن مقدم الطلب
- ج. محتويات طلب الالتحاق هي الأساس في ملف خدمة الفرد بعد التحاقه.
- د. تظهر طبيعة المتقدمين وتعطي فكرة عن ماضيهم ومؤهلاتهم.

طرق تقييم الأفراد عند الاختيار:



2. المقابلات.

3. الحالة الجسمانية.

4. الاختبارات.

ثالثاً: التعيين:

هو الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف ويتضمن أربع نقاط أساسية هي:

- ❖ إصدار قرار التعيين
- ❖ التهيئة المبدئية
- ❖ متابعة وتقويم الفرد
- ❖ تثبيت الموظف وتمكينه

1. إصدار قرار التعيين

❖ يتم إصدار قرار التعيين بعد الانتهاء من عملية الاختبار والاتفاق مع المرشح على مقدار الراتب، ويعين الموظف الجديد للتجربة سنة أو أقل يجوز تمديدتها لتحديد كفاءة الموظف.

2. **التهيئة المبدئية:** تعريف الموظف الجديد بالمنظمة والموظفين العاملين معه عن طريق تعريفه بمسؤوليات وسلطات الوظيفة وبأهداف المنظمة وسياساتها الرئيسية وعلاقة عمله بها. ولكي تؤدي عملية الإعداد والتوجيه نتائجها الإيجابية يجب مراعاة النقاط التالية:

2. التهيئة المبدئية:

✓ استقبال والترحيب بالموظف الجديد من قبل رئيسه المباشر وإعطائه فكرة عن العمل والإجابة على أسئلته.

✓ تحديد المعلومات التي يجب إعطاؤها وكيفية تزويده بها.

✓ تعريف الموظف الجديد بزملائه.

✓ تقويم ومتابعة نتائج برنامج التوجيه بعد فترة مناسبة.



3. متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التجربة

❖ لمدة قد تصل إلى سنة يبقى الموظف تحت الاختبار من قبل رئيسه المباشر وثم يعد الرئيس تقريراً نهائياً يحدد فيه مدى كفاءة الموظف الجديد.

4. تثبيت الموظف وتمكينه:

❖ بعد انتهاء فترة الاختبار يعين الموظف بصورة نهائية، ويتم تمكين الفرد من أداء العمل من خلال منحه الصلاحية الكاملة وتهيئة الظروف المادية والمعنوية اللازمة لتنفيذ العمل.

خطوات التعيين

