

## ادارة الموارد البشرية والتوظيف

## Human resources and recruitment

---

جيهان صبري

كلية ادارة الاعمال – الموارد البشرية

- التخطيط والتنبؤ بالتوظيف HR Planning and personnel forecasting
- مصادر التوظيف الداخلي والخارجي External and external recruitment resources
- الاختيار والمقابلات Selection and Interviews:
- تحليل الوظائف Job Analysis:
- الأوصاف الوظيفية Job Descriptions:

## المخرجات

- كيفية التنبؤ بإحتياجات الموظفين
- مصادر التوظيف الداخلي
- مزايا وعيوب التوظيف الداخلي
- خصائص المقابلة
- أنواع المقابلة

## المخرجات

الوصف الوظيفي

عناصر الوصف الوظيفي

أنواع التقييم

أخطاء التقييم

كيفية تنظيم المقابلة

عناصر التحليل الوظيفي

خطوات التحليل الوظيفي

يُعد التوظيف والاختيار من أهم وظائف الموارد البشرية، حيث يهدفان إلى جذب أفضل المواهب وتعيين الموظفين الأكثر كفاءة للمؤسسة. تبدأ العملية بتحديد احتياجات الشركة من الكفاءات، ثم الاستقطاب من خلال الإعلان عن الوظائف، وجذب المرشحين المناسبين. بعد ذلك، تأتي مرحلة الاختيار، حيث يتم تقييم المتقدمين من خلال المقابلات والاختبارات، لضمان تعيين الشخص الأنسب وفقاً للمهارات والخبرات المطلوبة. عملية التوظيف الناجحة تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تعيين موظفين يتمتعون بالكفاءة والملاءمة الثقافية، مما يعزز الإنتاجية ويقلل من معدل دوران العمال.

# عملية التوظيف والاختيار

# عملية التوظيف والاختيار

1. تحديد الوظائف التي تحتاج إلى شغلها من خلال التخطيط والتتبؤ بالموارد البشرية
2. بناء مجموعة من المرشحين لهذه الوظائف من خلال التوظيف الداخلي أو الخارجي.
3. استكمال استمارات التقديم وإجراء مقابلة أولية للمرشحين عند الحاجة.
4. استخدام تقنيات التقييم مثل الاختبارات، والتحقق من الخلفية، والفحوصات الطبية لتحديد المرشحين المناسبين.
5. اتخاذ قرار التعيين بعد إجراء المقابلات النهائية من قبل المشرف وربما أعضاء آخرين من الفريق

# التخطيط والتنبؤ بالتوظيف forecasting

يصف تخطيط الموارد البشرية الوظيفة التي تقوم بتحديد احتياجات رأس المال البشري للمنظمة ثم تحاول

توفير إمدادات كافية من الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف في المنظمة.

•**تشمل أنشطة التوظيف:** إعادة توزيع الموظفين داخليًا والتوظيف الخارجي

•**تخطيط التعاقب الوظيفي:** عملية تحديد كيفية شغل المناصب التنفيذية الأكثر أهمية في الشركة.

•**التوظيف:** عملية تهدف إلى جذب مجموعة من المرشحين المناسبين لمنظمتك لملء شواغر معينة

## كيفية التنبؤ باحتياجات الموظفين؟ أبدأ بتقدير الإيرادات المتوقعة

قم أولاً بحساب الإيرادات المتوقعة للشركة، ومن ثم قم بتقدير عدد الموظفين المطلوبين لتحقيق تلك الإيرادات.

مثال : شركة بيع بالتجزئة الإيرادات المتوقعة: 10 مليون دولار.

بناءً على البيانات السابقة، تحتاج الشركة إلى موظف مبيعات لكل 200,000 دولار مبيعات. العدد المطلوب: 50 موظف مبيعات.

عد تحليل التناقض الوظيفي المتوقع، يجب تعيين 10 موظفين إضافيين لتعويض المغادرین.

## يجب أن تعكس خطط التوظيف العوامل التالية

يجب أن تعكس خطط التوظيف العوامل التالية:

► التناقص الوظيفي المتوقع Projected Turnover

► توقع عدد الموظفين الذين قد يغادرون الشركة بسبب الاستقالة، التقاعد، أو النقل.

► جودة ومهارات الموظفين الحاليين Quality and Skills of Your Employees

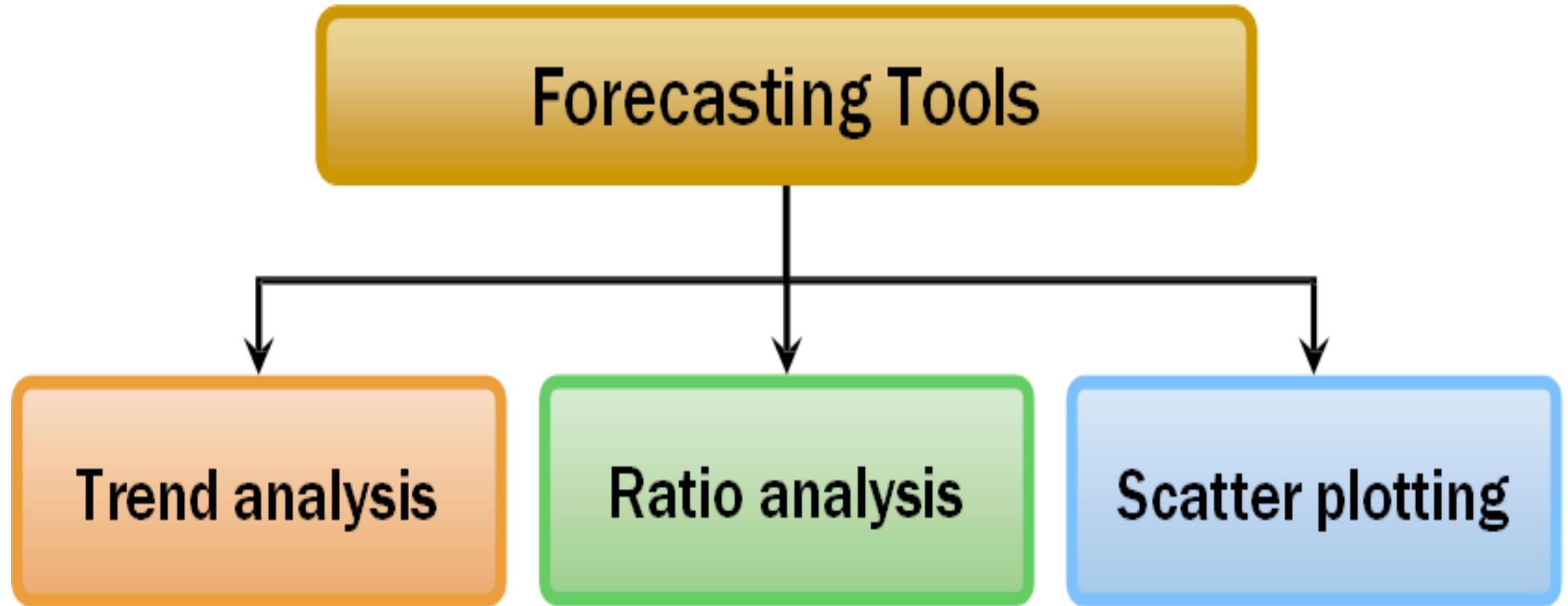
► تحليل المهارات المتوفرة لدى موظفيك لتحديد الاحتياجات الجديدة. مصنع تقني جديد

## يجب أن تعكس خطط التوظيف العوامل التالية

- القرارات الاستراتيجية: خطط الشركة المستقبلية مثل إطلاق أعمال جديدة أو افتتاح مصانع جديدة.
- التغيرات التكنولوجية وغيرها :
- تأثير التكنولوجيا الجديدة أو التغيرات في السوق على احتياجات الموظفين.
- الموارد المالية Financial Resources
- تحديد ما إذا كانت الموارد المالية للشركة تسمح بتوظيف عدد إضافي من الموظفين.

## خطوات تحطيط الموارد البشرية

- .1. التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية.
- .2. التنبؤ بتوفر المرشحين الداخليين.
- .3. التنبؤ بتوفر المرشحين الخارجيين.



## تحليل الاتجاهات Trend Analysis:

دراسة الاحتياجات السابقة لتحديد الأنماط المستقبلية.

مثال: شركة تنمو بنسبة 10% سنويًا قد تستخدم هذا المعدل لتقدير عدد الموظفين المطلوبين.

•**تحليل النسبة Ratio Analysis**

تحديد العلاقات بين متغيرات مثل حجم المبيعات وعدد الموظفين.

مثال: إذا كانت نسبة المبيعات لكل مندوب هي 1:20، وزاد عدد العملاء بمقدار 100، فالشركة تحتاج إلى 5 مندوبيين جدد.

## تحليل النسبة Ratio Analysis

تحديد العلاقات بين متغيرات مثل حجم المبيعات وعدد الموظفين.

مثال: إذا كانت نسبة المبيعات لكل مندوب هي 20:1، وزاد عدد العملاء بمقدار 100، فالشركة تحتاج إلى 5 مندوبيين جدد.

## الرسم البياني الانتشاري Scatter plot

تحليل العلاقة بين متغيرين مثل عدد الأسرة في المستشفى وعدد الممرضين.

مثال: مستشفى كبير يستخدم الرسوم البيانية لتحديد عدد الطاقم الطبي اللازم بناءً على عدد المرضى

## التنبؤ المحوسب: Computerized Forecast

استخدام برامج تحليل البيانات لتقدير الاحتياجات بناءً على معايير مثل حجم الإنتاج.

مثال: برنامج يستخدم بيانات الإنتاج لتحديد عدد العمال المطلوبين في قسم التصنيع

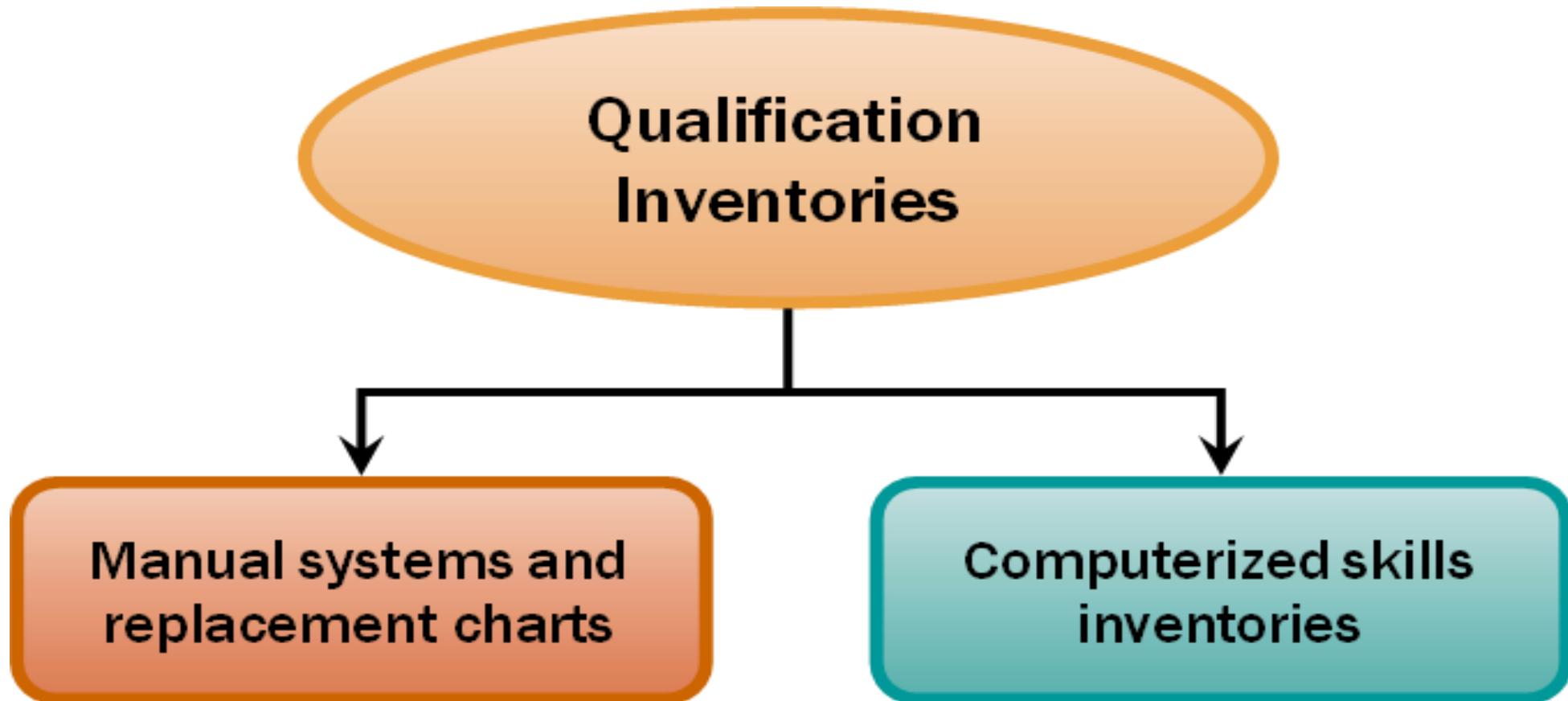
بغض النظر عن الطريقة المستخدمة، يلعب الحكم الإداري دوراً كبيراً في عملية التنبؤ.

فمن النادر أن تستمر الاتجاهات التاريخية أو تحليل النسب أو العلاقات كما هي دون تغيير في المستقبل.

لذلك، سيكون عليك تعديل التنبؤ بناءً على عوامل مثل معدل الدوران المتوقع أو الرغبة في دخول أسواق جديدة

عرفة احتياجاتك من الموظفين تغطي فقط نصف السؤال. الخطوة التالية هي تقدير العرض المحتمل من المرشحين داخلياً وخارجياً

التبؤ بتوفر المرشحين الداخليين.



# جريدة المؤهلات

إعداد قاعدة بيانات تحتوي على مهارات وخبرات الموظفين الحاليين.

مثال: قاعدة بيانات توضح الموظفين الذين يمتلكون شهادات متقدمة في الإدارة لتولي مناصب قيادية

## خرائط استبدال الموظفين Personnel Replacement Charts

هي سجلات داخلية تحتفظ بها الشركة تعرض أداء الموظفين الحاليين ومدى أهليتهم للترقية إلى المناصب المهمة. تساعد هذه الخرائط الإدارية في تحديد الأشخاص المؤهلين لشغل المناصب الشاغرة أو ترقية الموظفين الحاليين بناءً على أدائهم.

# بطاقات استبدال المناصب Position Replacement Cards

بطاقة تُعد لكل منصب داخل الشركة.

تُظهر المرشحين المحتملين لشغل هذا المنصب وتفاصيل مؤهلاتهم وخبراتهم.

• **البطاقة تحتوي على:**

- اسم المرشح: أحمد حسن.
- المؤهلات: ماجستير في التسويق، 10 سنوات خبرة في الإدارة.
- المهارات: خبرة في التسويق الرقمي، القدرة على إدارة فرق كبيرة.
- الجاهزية: يحتاج تدريب لمدة شهر على استخدام أنظمة جديدة.

## التبؤ بتوفر المرشحين الخارجيين

- التوقعات الدورية في المنشورات التجارية: توفر بيانات وتحليلات حول الأسواق والوظائف.
- التوقعات الاقتصادية عبر الإنترن트: تقدم تقارير مفصلة حول توقعات النمو الاقتصادي وتأثيره على سوق العمل.
- معارض التوظيف: وسيلة فعالة لجذب المرشحين الخارجيين وتقييم مهاراتهم مباشرة.
- المجالات: مصدر مهم للمعلومات حول اتجاهات التوظيف والموارد البشرية.

# خرائط استبدال الموظفين Personnel Replacement Charts

هي سجلات داخلية تحتفظ بها الشركة تعرض أداء الموظفين الحاليين ومدى أهليتهم للترقية إلى المناصب المهمة.

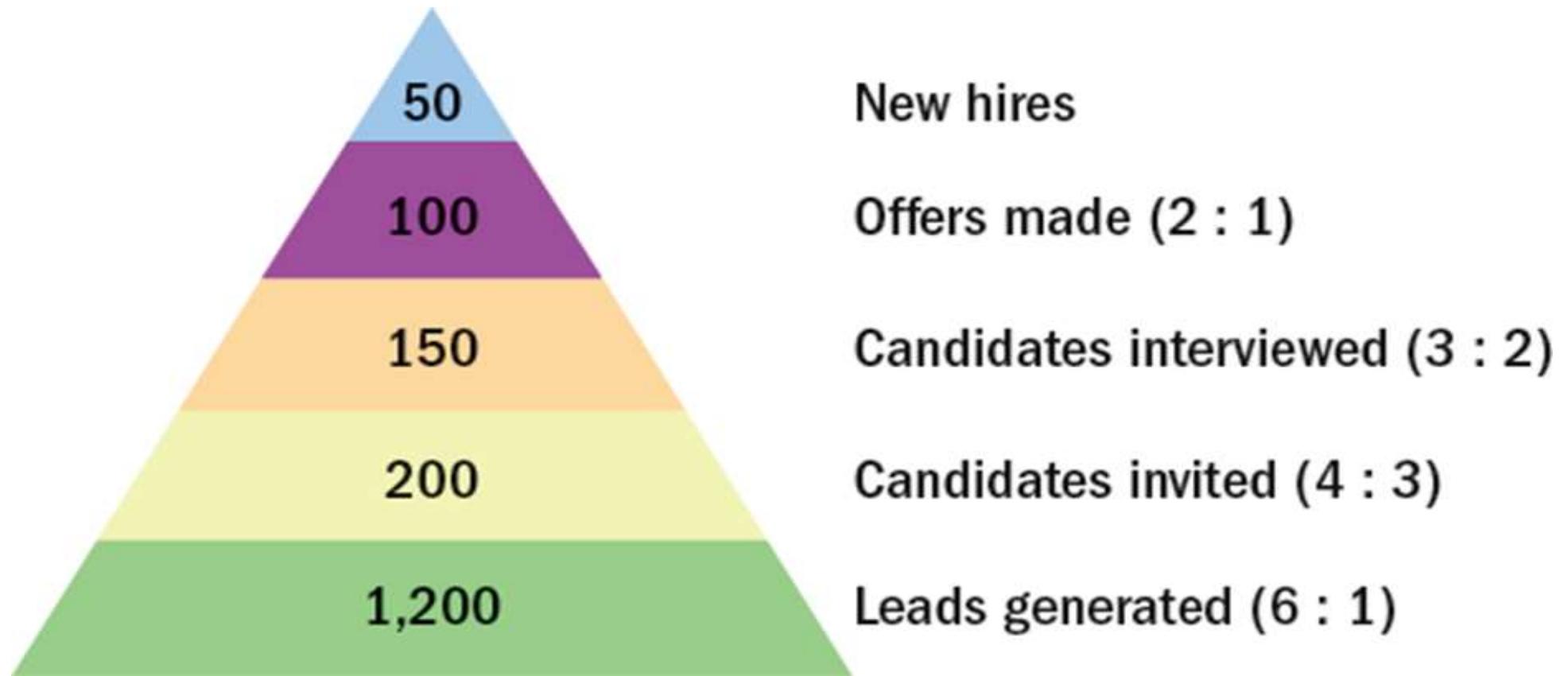
تساعد هذه الخرائط الإدارية في تحديد الأشخاص المؤهلين لشغل المناصب الشاغرة أو ترقية الموظفين الحاليين بناءً على أدائهم.



# التوظيف

# Recruitment

# Recruiting Yield Pyramid



## ادارة الموارد البشرية والتوظيف

## Human resources and recruitment

---

جيهان صبري

كلية ادارة الاعمال – الموارد البشرية

1. ما هو الهدف الأساسي من إعداد قاعدة بيانات لمهارات الموظفين الحاليين؟

1. مراقبة أداء الموظفين فقط
2. تحديد الموظفين المؤهلين للترقية والمناصب القيادية
3. استبدال جميع الموظفين الحاليين بمرشحين خارجيين
4. تقليل عدد الموظفين في الشركة

2. ما هي فائدة استخدام "Personnel Replacement Charts" في التوظيف الداخلي؟

- .1. تحديد الموظفين ذوي الأداء الضعيف لطردهم
- .2. مساعدة الإدارة في اختيار المرشحين المناسبين للترقية أو المناصب الشاغرة
- .3. تقليل الحاجة إلى التدريب تماماً
- .4. تحسين بيئة العمل دون تغيير الموظفين

3. أي من الخيارات التالية يُعتبر مصدرًا للتوظيف الداخلي؟

1. معارض التوظيف

2. الإعلان عن الوظائف داخلياً وإعادة توظيف الموظفين السابقين

3. التوقيعات الاقتصادية عبر الإنترنـت

4. الاستعانة بوكالات التوظيف

4. ما هو العيب الأساسي للتوظيف الداخلي؟

1. ارتفاع تكاليف التدريب

2. تعزيز الميل للحفاظ على الوضع الراهن

3. صعوبة تقييم مهارات الموظفين الداخليين

4. قلة التزام الموظفين تجاه الشركة

1. تحديد الموظفين المؤهلين للترقية والمناصب القيادية
2. مساعدة الإدارة في اختيار المرشحين المناسبين للترقية أو المناصب الشاغرة
3. الإعلان عن الوظائف داخلياً وإعادة توظيف الموظفين السابقين
4. تعزيز الميل للحفاظ على الوضع الراهن

# مصادر التوظيف الداخلي



## الإعلان عن الوظائف الشاغرة

لإعلان عن الوظائف الشاغرة: نشر الفرص الوظيفية داخلياً للموظفين من خلال لوحات الإعلانات أو الأنظمة الداخلية.

إعادة توظيف الموظفين السابقين:

المزايا: لديهم معرفة مسبقة بالشركة وثقافتها.

العيوب: قد يكون لديهم مواقف سلبية، وقد يرسل إعادة توظيفهم رسالة خاطئة للموظفين الحاليين

## تخطيط التعاقب الوظيفي

تخطيط التعاقب الوظيفي: ضمان توفر بدلاء مناسبين للوظائف القيادية والمهمة حالياً ومستقبلاً.

خطوات تخطيط التعاقب:

1. تحديد وتحليل الوظائف الرئيسية وفقاً للأهداف الاستراتيجية للشركة.
2. إنشاء وتقييم المرشحين المحتملين.
3. اختيار الأشخاص المناسبين لشغل المناصب الأساسية.

# مزايا وعيوب التوظيف الداخلي

## العيوب

1. شعور المتقدمين غير المقبولين بعدم الرضا .  
2. إضاعة الوقت في مقابلة مرشحين داخليين لن يتم اختيارهم .  
3. التوظيف الداخلي يعزز الميل للحفاظ على الوضع الراهن .  
4. زيادة معنويات الموظفين .  
5. تقليل الحاجة إلى التدريب والتوجيه .

## المزايا

1. المعرفة المسبقة بنقاط قوة وضعف المرشحين .  
2. رؤية أكثر دقة لمهارات المرشح .  
3. التزام أقوى من المرشحين تجاه الشركة .

# مصادر التوظيف الخارجية

التوظيف عبر الإنترنٌت

الإعلانات في الجامعات

الحالات من الموظفين

# مصادر التوظيف الخارجية

المتقدمون المباشرون

وكالات التوظيف

الحالات من الموظفين

و العمل بالخارج (Outsourcing)  
(Offshoring)

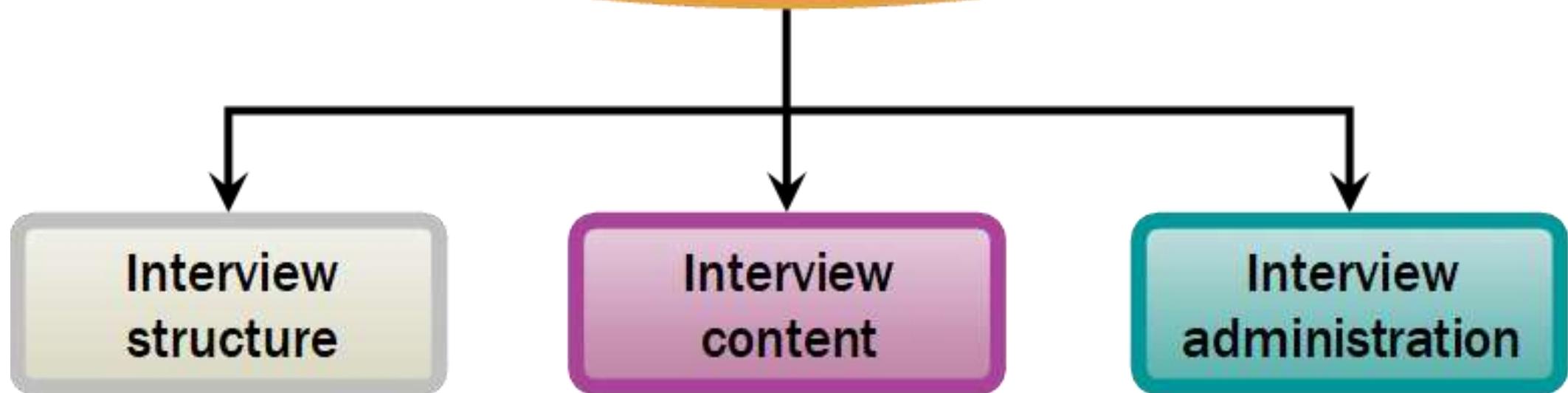


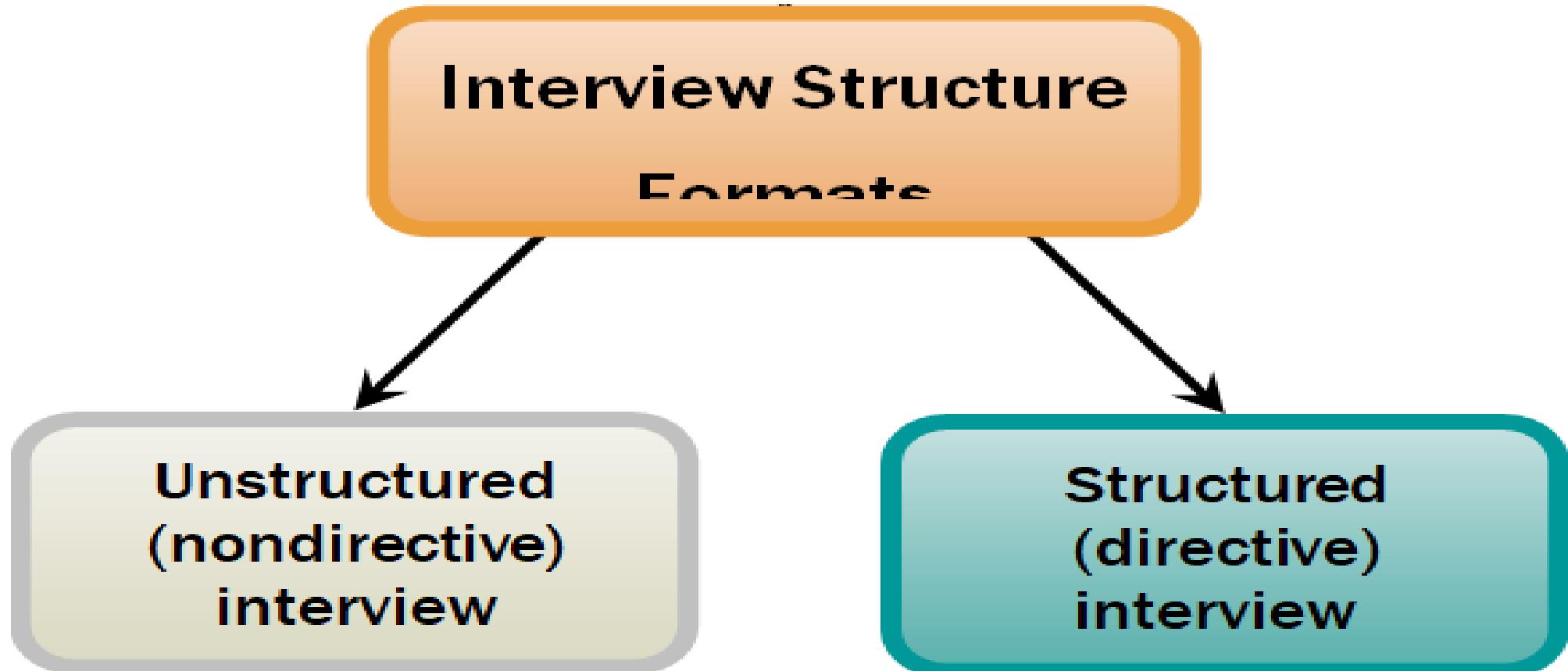
# المقابلة الشخصية

# Interview

## Selection Interview

### Characteristics





# أنواع المقابلات

## المقابلة غير المهيكلة

• تكون على شكل حوار مفتوح بدون ترتيب محدد للأسئلة.

"احكي لي عن نفسك؟"

هنا المتقدم هيكل بحرية عن خبراته وشخصيته،  
والمقابلة هتمشي حسب الردود

## المقابلة المهيكلة

• تعتمد على مجموعة أسئلة موحدة لكل المرشحين.

"ما هي الخطوات اللي هتبعها لإدارة فريق جديد؟"

هتعرف على أعضاء الفريق، أفهم أدوارهم، وأحدد أهداف واضحة

## اسئلة المقابلات المهيكلة

أسئلة وظيفية:

"لو كلفناك بمشروع جديد، إيه أول خطوة هتعملها؟"

أسئلة سلوكيّة:

"احكي عن موقف احتجت فيه لحل مشكلة بين أعضاء فريقك."

أسئلة خلّفية:

"ما هي الخبرات السابقة اللي بتتأهلك للوظيفة دي؟"

## ادارة الموارد البشرية والتوظيف

## Human resources and recruitment

---

جيهان صبري

كلية ادارة الاعمال – الموارد البشرية

## المقابلة المجهدة Stress interview

الهدف من المقابلة دي هو وضع المتقدم تحت ضغط لمعرفة كيف بيتصرف في المواقف المجهدة أو غير المريةحة.

تم طرح أسئلة تبدو أحياناً غير مهذبة أو صعبة، والهدف منها اختبار تحمل المتقدم للضغط.

"إنت متأخر جداً عن المقابلة، ليه مفروض أستمر معاك في العملية دي؟"

النوع ده من الأسئلة بُيستخدم في الوظائف التقنية، المالية، أو اللي بتحتاج تفكير إبداعي. الهدف هو اختبار طريقة تفكير المتقدم تحت الضغط.

تم طرح سؤال يتطلب حلًا غير تقليدي Out-of-the-box thinking

"كم كرة جولف ممكن تحطها في حافلة مدرسية؟"

اختبار قدرة المتقدم على التفكير التحليلي والتقديرى.

## أخطاء التقييم في المقابلات

1. إصدار الأحكام السريعة المحاورون يحكمون على المرشحين خلال أول دقيقتين أو 3 دقائق.
2. التحيز السلبي يجعل المعلومات السلبية أكثر تأثيراً من الإيجابية.  
الحل: انتظار نهاية المقابلة لتكوين رأي متكامل.. السلوكيات غير اللفظية وإدارة الانطباعات
3. لغة الجسد تؤثر على تقييم المرشح. بعض المرشحين يستخدمون لغة الجسد والابتسامة لترك انطباع جيد. الحل: التركيز على المهارات بدلاً من لغة الجسد فقط.

## أخطاء التقييم في المقابلات

### 4. سوء فهم الوظيفة

قرارات التوظيف قد تعتمد على تصورات خاطئة عن الوظيفة.

الحل: المحاور يجب أن يدرس الوظيفة ويحدد المهارات المطلوبة مسبقاً.

### 5. خطأ ترتيب المرشحين

تقييم المرشح يتأثر بأداء المرشح السابق (ممتاز أو ضعيف جداً).

الحل: تقييم كل مرشح بشكل مستقل وفقاً للمعايير المطلوبة.

ما الفرق الأساسي بين المقابلة المهيكلة وغير المهيكلة؟

- .1. المقابلة المهيكلة تعتمد على أسئلة موحدة، بينما غير المهيكلة تكون مفتوحة وغير مرتبة
- .2. المقابلة غير المهيكلة تحتوي على أسئلة تقنية فقط
- .3. المقابلة المهيكلة تُستخدم فقط في الوظائف الإدارية
- .4. المقابلة غير المهيكلة تُستخدم فقط في المقابلات الجماعية

## ما الهدف الأساسي من "المقابلة المجهدة"؟ Stress Interview

- .1 اختبار قدرة المتقدم على التعامل مع الضغط
- .2 إظهار مدى سرعة المتقدم في الإجابة عن الأسئلة
- .3 تقييم المظهر الخارجي للمتقدم
- .4 معرفة الخبرات السابقة للمرشح فقط

ما هو أحد الأخطاء الشائعة في تقييم المقابلات الشخصية؟

- .1. انتظار المحاور حتى نهاية مقابلة الحكم على المرشح
- .2. استخدام قائمة معايير موحدة لجميع المرشحين
- .3. إصدار أحكام سريعة خلال الدقائق الأولى من مقابلة
- .4. التركيز على المهارات والخبرات المطلوبة للوظيفة

1. المقابلة المهيكلة تعتمد على أسئلة موحدة، بينما غير المهيكلة تكون مفتوحة وغير مرتبة
2. اختبار قدرة المتقدم على التعامل مع الضغط
3. إصدار أحكام سريعة خلال الدقائق الأولى من المقابلة

## كيفية تحسين دقة التقييم في المقابلات

- ❖ عدم التسرع في الحكم: الانتظار حتى نهاية المقابلة.
- ❖ التركيز على المهارات: تقييم المهارات والخبرات المطلوبة للوظيفة.
- ❖ استخدام معايير موحدة: وضع قائمة بالأسئلة والمعايير لجميع المرشحين.
- ❖ تدريب المحاورين: تعليمهم كيفية التعامل مع الانطباعات الأولى وتقليل التحيزات

## كيفية تنظيم المقابلة

- .1. بناء الأسئلة على المهام الوظيفية: التأكد من أن كل سؤال يعكس متطلبات الوظيفة.
- .2. استخدام أسئلة محددة لتقدير المهارات: الجمع بين الأسئلة الوظيفية، السلوكية، وال موقفية.
- .3. تدريب المحاورين: تعريفهم بأهداف المقابلة وكيفية تقييم الإجابات بموضوعية.
- .4. توحيد الأسئلة بين جميع المرشحين: لضمان العدالة في التقييم.

## كيفية تنظيم مقابلة

1. وضع معايير تقييم واضحة: استخدام مقاييس مثل "ممتاز"، "جيد"، " يحتاج للتحسين".
2. استخدام لجان مقابلات عند الحاجة: تقليل التحيز وتحقيق تقييم أكثر دقة.
3. استخدام استمرارات تقييم موحدة: لتسهيل مقارنة المرشحين بناءً على معايير محددة.
4. التحكم في سير المقابلة: إعادة توجيه المرشح عند الانحراف عن الموضوع.
5. تسجيل الملاحظات باختصار: لتوثيق النقاط المهمة خلال المقابلة.

## التحضير للمقابلة

1. اختيار مكان مناسب: غرفة هادئة و خاصة لضمان راحة المرشح.
2. مراجعة معلومات المرشح: الاطلاع على السيرة الذاتية و طلب التقديم مسبقاً.
3. فهم متطلبات الوظيفة: التأكد من معرفة تفاصيل الوظيفة والمهارات المطلوبة.
4. بناء علاقة إيجابية مع المرشح: المقابلة بأسلوب ودود لخلق بيئة مريحة.

# التحضير للمقابلة

1. طرح الأسئلة المناسبة
2. الالتزام بقائمة الأسئلة: عدم الخروج عن الأسئلة المحضره مسبقاً.
3. تجنب الأسئلة الضعيفة: استخدام أسئلة محددة بدلاً من العامة.
4. الابتعاد عن الأسئلة الموجهة: طرح الأسئلة بصيغة مفتوحة لتجنب الإجابات النمطية.
5. التركيز على الأسئلة المرتبطة بالوظيفة: تجنب الأسئلة غير ذات الصلة.

## ادارة الموارد البشرية والتوظيف

## Human resources and recruitment

---

جيهان صبري

كلية ادارة الاعمال – الموارد البشرية



# Job Analysis

# التحليل الوظيفي

# التحليل الوظيفي

نجاح أي شركة يعتمد بشكل كبير على أداء موظفيها.

كل الوظائف داخل الشركة لازم تكون مترابطة عشان تحقق رسالتها وأهدافها.

تحليل الوظائف بيتم استخدامه لجمع معلومات تساعد في اختيار الموظفين، التدريب، تصنيف الوظائف، وتحديد الرواتب.

•**تحليل الوظائف هو الخطوة الأولى لفهم الوظيفة وتحديد المهام والمسؤوليات المطلوبة.**

•**يساعد في بناء أوصاف وظيفية دقيقة ومعايير اختيار واضحة**

## ما هو التحليل الوظيفي Job Analysis

التحليل الوظيفي هو عملية جمع ودراسة المعلومات حول الوظيفة لتحديد المهام، المسؤوليات، المهارات، والمؤهلات المطلوبة لأدائها بكفاءة. يساعد هذا التحليل في تصميم الوصف الوظيفي، تقييم الأداء، تحديد الاحتياجات التدريبية، ووضع معايير التوظيف، مما يضمن تعيين الشخص المناسب في المكان المناسب داخل المؤسسة.

## عناصر التحليل الوظيفي

تحليل الوظائف يتكون من عدة عناصر أساسية تساعد في فهم طبيعة الوظيفة ومتطلباتها، وتشمل:

### 1. المهام والمسؤوليات Duties, Tasks, and Responsibilities - DTR

- تحديد الأنشطة اليومية التي يقوم بها الموظف.
- توضيح نطاق العمل والمسؤوليات المرتبطة بالوظيفة.

### 2. المعرفة، المهارات، والقدرات Knowledge, Skills, and Abilities - KSA

## عناصر التحليل الوظيفي

المعرفة Knowledge المعلومات والخبرات التي يحتاجها الموظف لأداء وظيفه.

المهارات Skills القدرات التقنية والعملية مثل استخدام البرامج أو تشغيل المعدات.

القدرات Abilities الصفات الشخصية مثل القدرة على العمل تحت الضغط أو اتخاذ القرارات.

## عناصر التحليل الوظيفي

### 3. بيئة العمل Work Environment

تحديد مكان وطبيعة العمل (مكتب، ميدان، مصنع، عن بعد...).

الظروف الفيزيائية مثل درجة الحرارة، الضوضاء، المخاطر المحتملة.

### 4. المتطلبات التعليمية والخبرات Educational Requirements and Experience

المؤهلات العلمية والشهادات المطلوبة للوظيفة. الحد الأدنى من الخبرة المطلوبة لاداء المهام بكفاءة

## عناصر التحليل الوظيفي

### 5. العلاقات التنظيمية Reporting Relationships

تحديد لمن يرفع الموظف تقاريره (المدير المباشر). تحديد الفرق أو الأقسام التي يتعامل معها الموظف بانتظام.

### 6. معايير الأداء Performance Standards

وضع معايير واضحة لتقييم أداء الموظف بناءً على الإنتاجية والجودة. تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها لضمان الكفاءة.

## عناصر التحليل الوظيفي

### 7. المعدات والأدوات المستخدمة Tools and Equipment Used

تحديد الأدوات، البرامج، أو الأجهزة التي يحتاجها الموظف لأداء مهامه.

### 8. ظروف العمل Working Conditions

هل الوظيفة تتطلب السفر؟ هل هناك متطلبات جسدية معينة مثل الوقوف لفترات طويلة أو حمل أوزان؟

## مثال : مسؤول خدمة عملاء

المهام والمسؤوليات Tasks, and Responsibilities:

المهام الرئيسية:

- .1 الرد على استفسارات العملاء عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني.
- .2 تسجيل الشكاوى ومتابعتها مع الأقسام المعنية.
- .3 تقديم حلول للمشكلات وضمان رضا العملاء.
- .4 تحديث بيانات العملاء في النظام.

## مثال :مسؤول خدمة عملاء

المسؤوليات:

1. الحفاظ على سرية معلومات العملاء.

2. الالتزام بمعايير الشركة في تقديم الخدمة.

المعرفة، المهارات، والقدرات: (Knowledge, Skills, and Abilities - KSA)

المعرفة: (Knowledge)

. معرفة بمنتجات وخدمات الشركة.

## مثال : مسؤول خدمة عملاء

- الإلمام بأساسيات خدمة العملاء.
- المهارات: (Skills)
- مهارات تواصل قوية شفهية وكتابية.
- القدرة على حل المشكلات بسرعة وفعالية.
- استخدام برامج إدارة علاقات العملاء.(CRM).

# أهمية التحليل الوظيفي

- تصميم المسارات الوظيفية
- تصميم الهيكل التنظيمي
- تحديد معايير الأداء
- تقييم الأداء
- تحديد الأهداف

## أهمية التحليل الوظيفي

تصميم المسارات الوظيفية وتحطيط التعاقب:(Career Path & Succession Planning)

- يساعد تحليل الوظائف في وضع خطط لتطوير الموظفين وتحديد من يستطيع قيادة الشركة مستقبلاً.
- مثال عملي:
  - إذا كانت الشركة بحاجة إلى مدير مشروع مستقبلي، فإن تحليل الوظيفة يساعد على تحديد المهارات مثل إدارة الفرق، التخطيط، وإدارة الميزانيات.

## أهمية التحليل الوظيفي

تصميم الهيكل التنظيمي (Organizational Design):

أهمية:

يتاح تحليل الوظائف تحديد الطريقة الأفضل لتنظيم الموظفين داخل الشركة.

مثال عملي:

شركة تقنية تستخدم تحليل الوظائف لتحديد الأدوار بين فريق التطوير، فريق الدعم الفني، وفريق المبيعات لضمان انسجام العمل بينهم.

## أهمية التحليل الوظيفي

تحديد معايير الأداء:(Setting Performance Standards)

. أهمية:

يوفر تحليل الوظائف أساساً لتحديد معايير أداء واضحة لكل وظيفة.

. مثال عملي:

في وظيفة "مسؤول خدمة عملاء"، قد تشمل معايير الأداء: الرد على 30 مكالمة يومياً بمستوى رضا لا يقل عن 90%.

## أهمية التحليل الوظيفي

تقييم الأداء (Performance Appraisals):

أهمية:

- يضمن أن التقييم مبني على بيانات حقيقة مستمدة من تحليل الوظيفة.

تحديد الأهداف (Goal Setting):

أهمية:

- يساعد تحليل الوظائف في وضع أهداف واقعية وقابلة للتحقيق.
- تحديد هدف لفريق التسويق مثل زيادة الوعي بالعلامة التجارية بنسبة 20% خلال 6 أشهر.

## أهمية التحليل الوظيفي

التدريب والتطوير:(Training)

. أهمية:

○ يُستخدم تحليل الوظائف لتحديد الفجوات في المهارات وتطوير برامج تدريبية لسدتها.

. مثال عملي:

إذا أظهر تحليل الوظيفة أن الموظفين يفتقرن إلى مهارات استخدام برنامج Excel ، يتم تنظيم دورة تدريبية لتطوير هذه المهارات

## أهمية التحليل الوظيفي

### التعويضات والمزايا Compensation & Benefit

• أهمية:

يضمن تحليل الوظائف وضع رواتب عادلة بناءً على مستوى المسؤوليات.

مثال عملي:

تحديد راتب أعلى لمهندس برمجيات مقارنة بمطور مبتدئ بناءً على تحليل الوظائف.

## أهمية التحليل الوظيفي

التوظيف والاختيار recruitment and Selection

أهمية:

يُستخدم تحليل الوظائف لتحديد معايير اختيار دقيقة للمرشحين.

مثال عملي:

إذا كانت الشركة تبحث عن مصمم جرافيك، فإن تحليل الوظيفة يحدد المهارات المطلوبة مثل إتقان

Illustrator و Photoshop

## مخرجات التحليل الوظيفي

**تحليل الوظيفة:** هو الإجراء المستخدم لتحديد الواجبات والمتطلبات المهارية للوظيفة ونوع الشخص الذي يجب تعيينه لها.

**وصف الوظيفة:** قائمة بواجبات الوظيفة، والمسؤوليات، والعلاقات الإدارية، وظروف العمل، ومسؤوليات الإشراف، وهو أحد مخرجات تحليل الوظيفة.

**متطلبات الوظيفة:** قائمة بـ "المتطلبات البشرية" للوظيفة، مثل التعليم المطلوب، المهارات، السمات الشخصية، وغيرها، وهي مخرج آخر من تحليل الوظيفة.

## خطوات تحليل الوظائف

الخطوة 1: تحديد كيفية استخدام المعلومات لتحديد الهدف من تحليل الوظيفة لتحديد نوعية البيانات المطلوبة (نوعية أو كمية). اختيار طرق جمع البيانات المناسبة وفقاً للهدف المحدد.

**طرق جمع البيانات: المقابلات والاستبيانات:** تُستخدم للحصول على معلومات تفصيلية حول المهام اليومية.

الخطوة 2: اختيار الوظائف الممثلة

لماذا نختار وظائف ممثلة؟

عندما يكون لدينا عدد كبير من الوظائف المشابهة، تحليل كل وظيفة سيكون مرهق وغير ضروري. لذلك، نختار عينة ممثلة.

1. ما هو الهدف الأساسي من تحليل الوظائف؟

.1 تحديد رواتب الموظفين فقط

.2 تحديد الواجبات والمهارات المطلوبة لكل وظيفة

.3 تقليل عدد الموظفين في الشركة

.4 تحسين بيئة العمل دون تغيير الوظائف

2. أي من الخيارات التالية يعتبر أحد مخرجات تحليل الوظيفة؟

.1. خطة المبيعات الشهرية

.2. قائمة بواجبات الوظيفة والمسؤوليات

.3. تقرير الأداء المالي للشركة

.4. الميزانية السنوية للموارد البشرية

3. لماذا يتم اختيار وظائف ممثلة أثناء تحليل الوظائف؟

1. لأن تحليل كل وظيفة على حدة غير ضروري ويستهلك الكثير من الوقت
2. لضمان أن جميع الموظفين يحصلون على نفس الراتب
3. لمنع حدوث أي تغييرات في الهيكل الوظيفي
4. لزيادة عدد الموظفين في الشركة

1. تحديد الواجبات والمهارات المطلوبة لكل وظيفة
2. قائمة بواجبات الوظيفة والمسؤوليات
3. لأن تحليل كل وظيفة على حدة غير ضروري ويستهلك الكثير من الوقت

# طرق جمع معلومات التحليل الوظيفي

## الطرق الغير مباشرة

1. التواصل مع المنافسين

2. الخبرة

3. الكتب

## الطرق المباشرة:

1. المقابلات

2. الملاحظة

3. الاستبيانات

4. السجلات اليومية

# مقارنة بين الطرق المباشرة وغير مباشره لجمع المعلومات

الطرق غير المباشرة

الدقة: متوسطة

لأنها تعتمد على جهات خارجية

الوقت: أقل نسبياً

التكلفة : منخفضة

الاستخدامات: دعم التحليل بمعلومات اضافية او

مراجعة

الطرق المباشرة

الدقة: عالية

بسبب جمع البيانات من الموظفين أنفسهم

الوقت المطلوب: طويل نسبياً

التكلفة: متوسطة إلى مرتفعة

الاستخدامات: تحليل الوظائف بشكل شامل

# hiring



الوصف الوظيفي

# الوصف الوظيفي

ما هو الوصف الوظيفي؟ Job Description

هو وثيقة مكتوبة تحتوي على تفاصيل محددة عن وظيفة معينة. يعتمد على نتائج تحليل الوظائف

- المهام والمسؤوليات.
- الغرض الوظيفي.
- العلاقات التنظيمية.
- ظروف العمل.
- المسمى الوظيفي.
- اسم المدير المباشر

# عناصر الوصف الوظيفي النموذجي (تعريف الوظيفة)

العنوان الوظيفي Job Title

اسم الوظيفة مثل "مسؤول مبيعات" أو "محاسب".

تاريخ الإعداد Preparation Date:

متى تم إعداد الوصف الوظيفي.

الشخص المعد للوصف Preparer

من هو المسؤول عن إعداد هذا الوصف.



# عناصر الوصف الوظيفي النموذجي (ملخص الوظيفة)



طبيعة العمل العامة

وصف بسيط للغرض من الوظيفة.

الوظائف أو الأنشطة الرئيسية

الأنشطة التي تمثل جوهر العمل.

# عناصر الوصف الوظيفي النموذجي (العلاقات)

تقارير إلى: Reports

من هو المدير المباشر.

الإشراف على: Supervisors

من هم الموظفون الذين يشرف عليهم حامل الوظيفة.

العمل مع (Works With)

الفرق أو الأقسام الأخرى داخل الشركة.

خارج الشركة Outside the Company

## عناصر الوصف الوظيفي النموذجي (المسئوليات والمهام)



تحديد الأنشطة الأساسية التي يجب على الموظف القيام بها.

سلطة اتخاذ القرار Decision-Making Authority

نطاق السلطة الممنوحة للموظف لاتخاذ القرارات.

الإشراف المباشر Direct Supervision

من يشرف على الموظف.

القيود المالية Budgetary Limitations

هل هناك حدود مالية يجب على الموظف الالتزام بها؟

# عناصر الوصف الوظيفي النموذجي(معايير الأداء وظروف العمل )

ما الذي يتوقع لتحقيقه في العمل؟

ساعات العمل: كم ساعة يومياً؟

الموقع: مكان العمل (مكتب، مصنع، أو عمل ميداني).

المخاطر: هل هناك مخاطر محتملة مثل العمل مع معدات خطيرة؟

الأدوات المساعدة: الأدوات التي يجب استخدامها في الوظيفة (مثل أجهزة الكمبيوتر، أو الأدوات الهندسية).

ما هو الهدف الأساسي من تخطيط الموارد البشرية؟

- .1. تقليل عدد الموظفين في الشركة
- .2. تحديد احتياجات رأس المال البشري للمنظمة وتوفير مرشحين مؤهلين
- .3. زيادة الأرباح بدون تعيين موظفين جدد
- .4. تحسين بيئة العمل دون تغيير عدد الموظفين



اي من العوامل التالية لا يُعتبر جزءاً من تخطيط التوظيف؟

- .1. الناقص الوظيفي المتوقع
- .2. تحديد القرارات الاستراتيجية
- .3. تحليل الميزانية الشهرية فقط
- .4. التغيرات التكنولوجية وتأثيرها على احتياجات الموظفين

ما هي الخطوة الأولى في تقيير احتياجات الموظفين؟

- .1. تحديد عدد الموظفين الحاليين
- .2. تقيير الإيرادات المتوقعة للشركة
- .3. تحليل مؤهلات الموظفين الحاليين
- .4. مراجعة سياسات الشركة الداخلية

أي من الأدوات التالية تُستخدم لتحليل العلاقة بين حجم المبيعات وعدد الموظفين المطلوبين؟

Trend Analysis .1

Ratio Analysis .2

Scatter Plot .3

Computerized Forecast .4

1. تحديد احتياجات رأس المال البشري للمنظمة وتوفير مرشحين مؤهلين
2. تحليل الميزانية الشهرية فقط
3. تقيييم الإيرادات المتوقعة للشركة

Ratio Analysis .4

■ كتاب جاري ديسلر للموارد البشرية

AUC HR Diploma ■



A wooden sign with the words "Thank You" written in a large, brown, serif font. The sign is positioned on a rustic wooden surface. A border of vibrant autumn leaves (red, orange, yellow) frames the top and left sides of the sign.

Thank  
You

[shutterstock.com](https://shutterstock.com) - 2517629267