

## امتحان مقياس إدارة الموارد البشرية (السداسي الأول) -الإجابة النموذجية-

### ■ الإجابة عن السؤال الأول (08 نقاط):

- لعملية تحليل وتوصيف الوظيفة أهمية بالغة في أداء معظم وظائف إدارة الموارد البشرية المتعلقة بالاختيار والتعيين، وتقويم الأداء، وتحديد الأجور والرواتب والتدريب والتطوير، النقل، الترقيات وغيرها، فتحليل الوظيفة هي تقنية تتطلب قدرا معتبرا من الخبرة والاحترافية والالتزام بالمنهج العلمية من أجل الالمام بوصف الوظيفة ومتطلباتها وتحديد مكوناتها، ظروفها، علاقاتها، ومتطلباتها المشروطة في شأغها والتي ينتج عنها وصف للوظيفة، وتظهر في شكل وصف تفصيلي مكتوب (بطاقة توصيف وظيفية) تحتوي العناصر التالية: مسمى الوظيفة، رمز الوظيفة، مسمى الإدارة، الفئة الوظيفية، نطاق الاشراف، المسؤول المباشر عن الوظيفة، المهام الاساسية، المؤهلات والمهارات المطلوبة، ظروف وبيئة العمل، يؤدي في النهاية إلى شغل الوظيفة الشاغرة بالموظف المناسب وتتلخص العملية في ثلاثة عناصر أساسية:
- بيان بمكونات الوظيفة موضوع التحليل: حيث نقوم بتوصيف الوظيفة وتحليلها إلى أدق درجة من مكوناتها ونتوقف عن تقسيم العمل عند الوصول الى مرحلة يفقد فيها التقسيم معناها العملي؛
  - بيان بظروف الوظيفة موضوع التحليل: من حيث الزمن والمكان وشروط العمل وتنظيمه؛
  - متطلبات الوظيفة موضوع التحليل: وتتمثل في المؤهلات والكفاءات المطلوب توفرها في الموظف الذي سيشغل الوظيفة حتى يكون كفاء لها.
- وتتجلى أهميته هذه العملية بالنسبة للمنظمة في الآتية:
- يقدم التحليل البيانات اللازمة من الشروط والمؤهلات المطلوبة لمن يشغل الوظيفة من أجل تحرير الإعلان عن التوظيف، وبالتالي عملية استقطاب ناجحة تجنبنا اعداد كبيرة من المترشحين تؤدي الى هدر الجهد والوقت والمال؛
  - بتحديد المهام والواجبات نتفادى تداخل الوظائف والازدواجية في العمل، وهي بمثابة مرجع للموظف والمسؤول وصاحب العمل؛
  - تحديد المسؤوليات وتطبيق مبدأ المحاسبة؛
  - أداة مساعدة في تحديد نظام المزايا والحوافز؛
  - يقدم تحليل الوظيفة الاساس العلمي لبناء برامج التكوين والتطوير الدقيقة والموجهة صوب مكنم القصور بالتحديد؛
  - تنظيم العمل من خلال توزيع المهام على المرؤوسين طبقا لحجم العمل وطبيعته مما يؤدي الى رفع مستوى الاداء؛
  - اداة مساعدة في تطوير الهيكل التنظيمي؛

### ■ الإجابة عن السؤال الثاني (06 نقاط):

تلجأ المنظمة في حالة التوظيف إلى مصدرين للاستقطاب هما: مصدر داخلي ومصدر خارجي

✓ مميزات الاستقطاب الداخلي:

- معرفة الأفراد بضوابط وإجراءات عمل المنظمة مما يؤدي إلى سرعة تكيف الموظف مع الوظيفة الجديدة؛
  - تكلفة الاستقطاب الداخلي متدنية مقارنة بالاستقطاب الخارجى بسبب عدم دفع مصاريف الاعلانات الخارجية في مختلف الوسائل وربح الوقت والجهد في عملية الاختيار أثناء المقابلات ومصاريف اللجان وغيرها؛
  - ارتفاع في معنويات ودوافع الأفراد داخل المنظمة؛
  - إتاحة فرصة التقدم للعاملين في المنظمة وتحقيق تتابع لحالات الترقية؛
  - توفير المعلومات الدقيقة والصحيحة عن الموظفين السابقين لدى الإدارة.
- ✓ مميزات الاستقطاب الخارجى:

- تتيح المصادر الخارجى للمنظمة فرصة للتقدم والتطور عن طريق السماح بدخول مهارات ومعارف جديدة لم تكن موجودة مسبقاً؛
- استقطاب موظفين مدربين من خارج المنظمة قد يكون أقل كلفة من إعداد برنامج لتدريب العاملين الموجودين داخلها للتكيف مع الوظيفة الشاغرة؛
- يمكن أن تستفاد المنظمة من تقنيات جديدة وطرق وأساليب صناعية ينقلها الموظف الجديد جراء خبراته في مؤسسات أخرى؛
- إمكانية إدخال عادات جديدة تخدم المنظمة بدل التقليدية التي كانت تعيق عملها.

#### ■ الإجابة عن السؤال الثالث (06 نقاط):

- تسعى إدارة الموارد البشرية إلى التوفيق بين طلب وعرض العمل، إلا أنها قد تجد نفسها في حالة عجز (زيادة الطلب على العرض) وفي هذه الحالة تقوم المؤسسة بالبدائل التالية:
- اللجوء لمصادر جديدة للتوظيف؛
  - استخدام وسائل إغراء وإقناع الموظفين بالبقاء بالمنظمة للاحتفاظ بالعمالة؛
  - تخفيض وتبسيط شروط الالتحاق بالوظائف الشاغرة؛
  - إطالة سن التقاعد؛
  - زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام؛
  - تحسين نظام الأجور والحوافز.

بالتوفيق