

هَمَم

ترحب بكم ونتمنى لكم دبلوم
رائع إن شاء الله بعنوان

دبلوم إدارة الموارد البشرية

Human Resources Management Diploma



بقيادة المدرب الدولي / أمل المكاوي

Free PowerPoint Templates

محتوى دبلوم إدارة الموارد البشرية

تعريف - أهداف - التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

تحديات إدارة الموارد البشرية

إعادة هندسة نظم العمل (الهندرة)

الاستقطاب والاختيار والتعيين

الاحتياجات التدريبية

الرضا والولاء الوظيفي

التحفيز وبناء فرق العمل

الإدارة الاستراتيجية في الموارد البشرية

تقويم وقياس أثر التدريب

رؤية جديدة لإدارة الموارد البشرية

نظم معلومات الموارد البشرية

تطبيق مؤشرات القياس باستخدام بطاقة الأداء المتوازن

مفهوم الجودة في إدارة الموارد البشرية والتدريب

Human Resource Diploma

HR



أولاً : الاستقطاب



الاستقطاب والاختيار والتعيين

تهدف للوصول إلى أفضل مرشح لشغل الوظيفة

التنبؤ وتخطيط الموارد البشرية

الاستقطاب وتحديد العدد المطلوب

المرشحون إلى شغل الوظيفة

استكمال طلبات الوظائف

استخدام أدوات الاختيار للتصفية

المقابلات لتحديد المرشح

النائم

تعيين المرشحين النهائيين



التعاون بين السلطة التنفيذية والاستشارية في إدارة الموارد البشرية

مثال في الاستقطاب والتعيين

دور إدارة شؤون الموارد البشرية

- بتحديد المصادر المختلفة المتاحة للحصول على العمالة المطلوبة ،
- إجراء المقابلات المبدئية لفرز المتقدمين ،
- إختيار وتنفيذ الإختبارات اللازمة للمساعدة في قرار الإختيار،
- ترشيح أفضل المتقدمين إلى المدير التنفيذي المسئول

دور المدير التنفيذي

- تحديد مؤهلات الموظفين المطلوبين لملء بعض الوظائف الشاغرة

دور المدير التنفيذي

- إجراء مقابلات شخصية وإختيار من يراه مناسباً

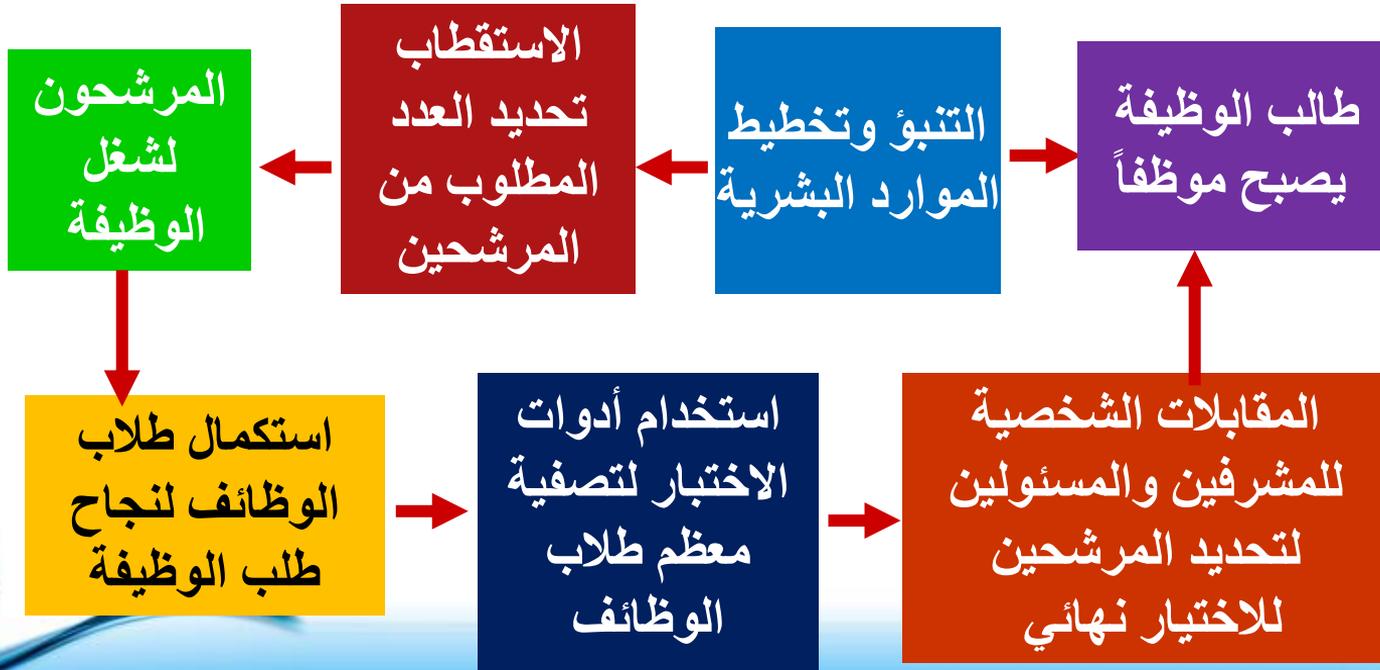
الاستقطاب والاختيار والتعيين

خطوات عملية الاستقطاب والاختيار:

1. التنبؤ وتخطيط القوى العاملة لتحديد مهام وواجبات الوظيفة المراد شغلها.
2. تحديد مصدر الحصول على المرشحين وربما مطالبتهم باجتياز مقابلة 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:



المدربة / أمل المكاوي

أكاديمية هم وغرفة الباحة

دبلوم إدارة الموارد البشرية



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:

1. يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة.

2. تستطيع المنظمة توصيل رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.

3. 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 ترقيتهم أو نقلهم من وظيفة إلى أخرى إما على شكل ترفيع أو تغيير وكذلك الأفراد المجازين والزائدين عن حاجات العم .

• المزايا:

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



المصدر الداخلي للاستقطاب:

العيوب:

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

لزيادة فعالية الاستقطاب الداخلي:

4. الإعلان عن الوظائف الشاغرة في لوحة الإعلانات في الشركة .
5. 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 :

1. تتيح فرصا أكثر للاختيار نظرا لتعددتها وتنوعها .
2. إمكانية الوصول إلى قطاع عريض من المرشحين واختيار أفضلهم.



طرق الاستقطاب:

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.

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.

العوامل المؤثرة في اختيار طرق الاستقطاب

1. الخبرة السابقة.
2. مدى مناسبة وتوافر الطرق المتاحة أمام المنظمة.
3. عدد ونوع الوظائف الخالية.
4. ظروف وبيئة العمل.
5. المتطلبات الحكومية.



ثانياً: الاختيار



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:

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



خطوات عملية الاختيار

استقبال طالبي العمل

الفحص الأولي لطلبات التوظيف أو المقابلة أولية

الاختبارات

المقابلة

الاختيار الأولي

القرار النهائي

الكشف الطبي

التعيين

الرفض



خطوات عملية الاختيار:

استقبال طالبي العمل: بهدف تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالعمل والشروط اللازم 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.

1. هي جزء من عملية المفاضلة ولا يعتمد عليها فقط في الاختيار.
2. تتوقف نتائج الاختبار على الطريقة التي يعد بها وعلى أمانة ومعرفة المشرفين عليه.
3. تحدد مقدرة الشخص على أداء معين ولكنها لا تضمن أداءه بكفاءة.



أنواع الاختبارات:

هناك أنواع عديدة من الاختبارات التي تستخدم في تحديد احتمال صلاحية الفرد لشغل الوظيفة، وتهدف هذه الاختبارات إلى معرفة قدرات الفرد وصفاته الشخصية، وقد تكون هذه الاختبارات شفوية أو تحريرية، أو تكون فيها محاكاة لواقع الوظيفة، فعندما يعطي المتقدم للوظيفة اختباراً في الرياضيات، فإن هذا يعتبر مثالاً للاختبارات التحريرية، أما عندما يعطي المحاسب بعضاً من البيانات المالية عن المنشأة. ويطلب منه عمل بعض القيود المحاسبية، فإن هذا يعتبر مثالاً لمحاكاة العمل. وكلما كان عدد القدرات التي تتطلبها الوظيفة محدوداً، كلما كانت الاختبارات أكثر كفاءة، وهذا يعني أن تطبيق الاختبارات في الوظائف ذات الطابع التنفيذي يكون أسهل حيث تتطلب هذه الوظائف عدداً محدوداً من القدرات



أنواع الاختبارات:

(1) الاختبارات النفسية والشخصية:

وتهدف هذه الاختبارات إلى قياس مجموعة من الخصائص والتصرفات التي تميز الفرد عن غيره من الأفراد ومن أهم هذه الخصائص: الاتزان الانفعالي، والعلاقات الاجتماعية، والميول، والقيم، والدوافع.

(2) اختبارات القدرات الذهنية:

تقيس هذه الاختبارات المعارف، والمهارات، والاستعدادات الذهنية للفرد، ويعبر عنها أحياناً باختبارات الذكاء. ومن أهم القدرات العقلية ما يلي: الفهم اللغوي، والفهم العددي، وسرعة الإدراك والفهم، والتصور البصري، والطلاقة الكلامية، والاستنباط.



أنواع الاختبارات:

(3) اختبارات الأداء:

تتميز اختبارات الأداء بأنها ذات قدرة عالية على التنبؤ بنجاح الفرد في وظائف معينة أكثر من غيرها من الاختبارات الأخرى، لذلك يقوم علماء النفس الصناعي والمديرون المتمرسون في مجالات الاختبارات بتصميم اختبارات متخصصة في التنبؤ بنجاح الأفراد في أداء وظيفة معينة.

وقد يكون الأمر سهلاً في تصميم اختبارات أداء وظيفي لبعض المهن، على الأخص الحرفي والفني منها. مثل السائق، وعامل صيانة آلات الغزل، وسكرتيرة الآلة الكاتبة، وغيرها. وفي هذه الأحوال عادة ما يسأل الفرد أن يؤدي عينة صغيرة من العمل. كأن يسأل السائق أن يقود السيارة وكأن يعطي عامل الصيانة آلة متوقفة وعليه أن يشخص سبب التوقف ويقوم بإصلاحها، وكأن يطلب من السكرتيرة، أن تكتب خطاباً إدارياً ونقيس سرعتها ودقتها في الأداء. ويزداد الأمر صعوبة في الأعمال الفنية والتخصصية مثل أخصائي حسابات وتكاليف وأخصائي مخازن، وأخصائي شؤون أفراد، وعادة ما يكون الأمر جد صعب في الأعمال الإدارية التي تتطلب قدرة عالية على تصميم اختبارات أداء وظيفي لها.



أنواع الاختبارات:

(4) اختبارات سرعة الاستجابة:

وتشير هذه الاختبارات إلى سرعة رد الفعل التي يقوم بها الفرد في استجابته لظهور مثير معين، أو للأسئلة التي تلقى عليه، ومن أمثلة هذه الاختبارات، اختبارات كشف الكذب، وهي تصلح في وظائف رجال البوليس وعمال المتاجر الصغيرة ولكن لا يوصى باستخدام هذه الاختبارات في مجال اختيار العاملين في المصانع لأن الكثير من الناس يعتقدون أن هذا الاختبار هو تعدي على حرياتهم وخصوصياتهم.

(5) اختبارات القيم والاتجاهات:

وتستخدم هذه الاختبارات لقياس أو الكشف عن الاتجاهات النفسية التي لدى الفرد كالأمانة والقيم والاتجاهات النفسية والسلوك العام ومن أهمها اختبار الأمانة، واختبار قيم العمل.



تابع خطوات عملية الاختيار:

المقابلات

- تعد المقابلات من خطوات الاختيار، فبعد إجراء الاختبارات يتم تصفية المتقدمين، واستبعاد الأفراد الذين حصلوا على درجات دون المستوى المرغوب، أما الأفراد الذين حصلوا على أعلى الدرجات فهم الأفراد الذين يسمح لهم بحضور المقابلات الشخصية.
- والغرض الأساسي للمقابلات هو الحكم (عن قرب) على مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظيفة، واختيار أكثرهم تطابقاً لشروط شغل الوظيفة. وتتميز المقابلات كوسيلة من وسائل الاختيار بأنها توفر فرصة التفاعل المشترك بين المتقدم وبين صاحب العمل، أو من يمثله، حيث يتم استكشاف بعض الصفات في المقابلات التي قد لا يمكن اكتشافها في المراحل السابقة، كما أنها تتضمن أيضاً قدرة كل من طرفي المقابلة على اقناع الطرف الثاني بوجهة نظره.



تابع خطوات عملية الاختيار: المقابلات

ج. المقابلة: هي محادثة شفوية تتم بين شخصين أو أكثر من ممثلي إدارة الموارد البشرية، وممثلي الإدارة المعنية، والمرشح للوظيفة. **للتأكد من:**

1. كفاءة الموظف لأداء الوظيفة.
2. دافعية المرشح للاستمرار في العمل لوقت طويل.
3. مدى تكيف المرشح مع العاملين في المنظمة.



تابع خطوات عملية الاختيار:

أنواع المقابلات

1- المقابلات الفردية (فرد لفرد):

تتم المقابلة في هذا النوع من المقابلات بين طرفين، الأول يمثل المنظمة، وقد يكون مدير الموارد البشرية، أو أخصائي في الموارد البشرية، أو المدير التنفيذي، أما الطرف الثاني فهو طالب الوظيفة، ويمتاز هذا النوع من المقابلات بأنه يضمن تفاعلاً كبيراً بين طرفي المقابلة.

2- المقابلات الجماعية:

وقد تأخذ هذه المقابلات أحد الأشكال التالية:

أ- ممثل للمنظمة مع فردين أو أكثر

ويقوم ممثل المنظمة هنا بطرح السؤال، والحصول على أكثر من إجابة من طالب الوظيفة كما يقوم أيضاً بتقييم الإجابات ومقارنتها ببعضها البعض.

ويمتاز هذا النوع من المقابلات بأنه يسمح لتقييم كل متقدم مقارنة بالمتقدمين الآخرين.



تابع خطوات عملية الاختيار:

أنواع المقابلات

ب- أكثر من ممثل للمنظمة مع فرد واحد (متقدم واحد للوظيفة):

ويمثل المنظمة هنا: أكثر من طرف مثل مدير الموارد البشرية والمدير المختص، وأحد الأخصائيين في الموارد البشرية وربما المشرف أو الرئيس المباشر للوظيفة المطلوب شغلها، وهذا النوع من المقابلات يسمح بتقييم إجابات المتقدم للوظيفة من أكثر من طرف، ويكون لكل منهم تقييمه المبني على وجهة نظره، مما يعطي حكماً عن المتقدم أكثر شمولاً.

ج- أكثر من ممثل للمنظمة مع أكثر من متقدم للوظيفة:

وفي هذا النوع من المقابلات يكون هناك أكثر من طرف من المنظمة كما سبق توضيحه في (ب) وأكثر من متقدم للوظيفة، ويسمح هذا النوع من المقابلات بتقييم المتقدمين للوظيفة مقارنة ببعض البعض وذلك من خلال أكثر من تقييم، وذلك يجعل عملية التقييم أكثر واقعية ويؤدي إلى إحداث نوع من التكامل في الحكم على المتقدمين.



تابع خطوات عملية الاختيار:

أنواع المقابلات

3- المقابلات المخططة (الموجهة):

يتم في هذا النوع من المقابلات تخطيط الأسئلة قبل بداية المقابلة، ويتم مراعاة التسلسل المنطقي في إلقاء الأسئلة، وحساب ردود الفعل المتوقعة. وتتخذ هذه المقابلات بدرجة عالية من المصداقية، لكنها لا تسمح في نفس الوقت بالتفاعل المشترك بين كل من مدير المقابلة والمتقدمين للوظيفة.

4- المقابلات غير المخططة (غير الموجهة):

في هذا النوع من المقابلات لا يكون هناك تحديداً مسبقاً للأسئلة، ولكن يمكن تحديد المجالات أو المواضيع التي ستطرح في المقابلة بشكل عام، على أن يتم توجيه الحديث أثناء المقابلة حسب التفاعل الذي يتم بين مدير المقابلة والمتقدم للوظيفة، ويأخذ الحوار شكلاً ودياً في هذا النوع من المقابلات.

وإذا كانت هذه المقابلات تسمح بالتفاعل المشترك بين طرفيها إلا أن درجة مصداقيتها لا تكون عالية بالمقارنة بالمقابلات المخططة، كما أن هذه المقابلات تحتاج إلى مهارات عالية في إدارتها لكي يتم الكشف عن كل المعلومات المطلوب معرفتها عن المتقدم. وتقييم إجابته على الأسئلة.



تابع خطوات عملية الاختيار:

أنواع المقابلات

5- المقابلات المخططة:

يتم في هذا النوع من المقابلات استخدام خليط من المقابلات المخططة وغير المخططة، فلا بد أن تكون هناك أسئلة مخططة تسمح بجمع معلومات عن المتقدمين، ولا بد أيضاً أن تكون هناك مرونة في المقابلة لكي تعطي الفرصة للتفاعل المشترك بين مدير المقابلة والمتقدمين للوظيفة. وهي مزيج من المقابلات المخططة وغير المخططة، وهي من أكثر أنواع المقابلات استخداماً في الواقع العملي.

6- يتم في هذا النوع عرض بعض المشكلات التي يمكن أن يواجهها المتقدم للوظيفة في عمله، ويطلب منه حلها أو عرض ما يجب عمله حيالها، ويتم تقييم إجابة المتقدم من حيث قدرته على حل المشكلة وأسلوب التفكير الذي اتبعه في الحل. ويكون هناك مجال للحكم على صفات المتقدم ولكن من منظور واحد فقط هو قدرته على حل المشكلات.



تابع خطوات عملية الاختيار: أنواع المقابلات

7- مقابلات الضغوط:

تستخدم هذه المقابلات إذا كانت طبيعة العمل تتضمن قدراً من الضغوط، لذا فإنه يتم في هذه المقابلات الكشف عن قدرة الفرد في تحمل الضغوط الناتجة عن العمل وتكون هذه المقابلات مفيدة في بعض وظائف الأمن والخزينة ورجال البوليس، وفي هذه المقابلات يتم إلقاء الأسئلة على المتقدم بشكل خاطف وسريع وبأسلوب غير ودي، ويلاحظ رد فعل المتقدم، ومدى تجاوبه مع الأسئلة ومدى تحمله للضغوط.



تابع خطوات عملية الاختيار:

المقابلات

مشاركة المشرف المباشر في المقابلات:

في المنظمات الصغيرة الحجم قد يقوم الرئيس المباشر باختيار الأفراد الذين سيعملون معه، وهذا يتطلب قيامه بالمقابلات الشخصية بمفرده، وفي هذه الحالة فإن المقابلات الشخصية تكون هي المعيار الوحيد في الاختيار.

أما في المنظمات والشركات الكبيرة فإن المقابلات الخاصة بالتوظيف تكون مشتركة بين ممثلين عن إدارة الموارد البشرية والرئيس المباشر أو المشرف. ويكون دور إدارة الموارد البشرية هو إدارة المقابلة وجمع المعلومات عن المتقدم من خلال الأسئلة التي تلقى عليه، وتقدم الأدوات الخاصة بإدارة المقابلة، وتدريب المشرفين أو المديرين التنفيذيين على كيفية إدارتها. ويكون دور المشرف أو الرئيس المباشر هو اختبار المتقدم من الناحية الفنية، والحكم على مدى صلاحيته وملاءمته للوظيفة من الناحية الفنية.



تابع خطوات عملية الاختيار:

المقابلات

نصائح لمن يقوم بالمقابلات:

- 1- إليك النصائح التالية، إذا كنت تقوم بمقابلة بعض المرشحين للتوظيف:
يفضل ان يكون لديك أسئلة معدة سلفاً.
- 2- اعرف الوظيفة، والمواصفات المطلوب توافرها فيمن سيشغلها.
- 3- لا تبين انطباع من اللحظة الأولى وعند رؤيتك للشخص. انتظر حتى نهاية المقابلة.
- 4- درّب نفسك على ألا تتحيز في المقابلات، وذلك بسبب شكل وملابس الشخص، أو سنة، أو جنسه، أو بلده.
- 5- لا تتأثر بصفة وحيدة في الشخص تعمم بها على باقي الصفات.
- 6- لا تعط تقديرات متساهلة، أو متشددة، أو متوسطة لكل المرشحين.
- 7- ركز على الصفات التي يمكن الكشف عنها خلال المقابلة.
- 8- شجع الطرف الآخر أن يتحدث، اسمع منه: وأومئ برأسك، ولا تتحدث كثيراً.
- 9- أجل قرارك إلى بعد نهاية المقابلة، وافحص مجرياتها.
- 10- انتبه لطريقة التعبير الخاصة بالشخص، وجلوسه، وحركة عينيه، وخلجات وجهه، وحركة جسمه.



خامساً- مراجعة التوصيات والمزكين:

تتضمن هذه الخطوة مراجعة الأفراد أو الجهات الذين ذكرهم المتقدم للوظيفة في طلب التوظيف الخاص به كأشخاص أو جهات يمكن الرجوع إليهم للسؤال عن سلوك المتقدم السابق في عمله، حيث يكون المتقدم قد اجتاز مرحلة المقابلة الشخصية، وأوشك على الدخول في مرحلة التعيين.

وهذه الخطوة تقوم بها المنظمة أو الشركة في بعض الوظائف كالمديرين والمشرفين وبعض الوظائف التخصصية الهامة، ويصعب القيام بها بالنسبة لباقي الوظائف، ولكي تكون المعلومات المستمدة من المزكي، ذات فائدة، فإن

هناك بعض الاعتبارات التي ينبغي توافرها في المزكي وهي:

- 1- أن يكون المزكي على معرفة تامة بالمتقدم وبمستوى أدائه لكي يكون قادراً على تقييمه.
- 2- أن يقوم المزكي بتقييم أداء المتقدم بكفاءة وحيادية لكي يمد صاحب العمل الجديد ببيانات موضوعية.
- 3- أن يكون المزكي موثقاً به.



أسلوب طلب المعلومات من الموصي أو المزكي:

تقوم إدارة الموارد البشرية في الشركات الكبيرة بالاتصال بالأفراد أو جهات العمل التي سبق للمتقدم العمل بها، وذكرها كمرجع يمكن الرجوع إليه لتزكيته. ولكي تحصل إدارة الموارد البشرية على البيانات التي تخصها، فإن بعض الشركات المتقدمة تستخدم نموذجاً للخطاب الذي يرسل للموصي أو المزكي لطلب بيانات عن المتقدم. ومن الأساليب الأخرى التي يمكن إتباعها في مراجعة التوصيات والتزكيات هو المقابلة المباشرة مع الأفراد أو الجهات التي ذكرها المتقدم كمراجع يمكن السؤال عنه من خلالها.

فإذا أفادت تلك التوصيات والتزكيات بصلاحية المتقدم فإنه يتبقى خطوة واحدة وهي الكشف الطبي.



سادسا: الكشف الطبي:

وهي المرحلة النهائية للاختيار، وتهدف إلى التأكد من صلاحية المرشح للوظيفة من الناحية الطبية، ويتم الكشف الطبي على المتقدمين بواسطة جهات طبية متخصصة كالمستشفيات والأطباء المتخصصين وأهم ما يتم التأكد منه:

- 1- سلامة الجسم والأعضاء.

- 2- الكشف على القلب (وعمل رسم قلب)

- 3- عمل رسم مخ كهربائي للتأكد من عدم إصابة المرشح بأي أمراض عصبية (كالصرع).

- 4- عمل تحليلات للدم.

- 5- قياس ضغط الدم.

وهناك بعض الوظائف (أو المهن) التي تتطلب التأكد من كفاءة عمل أجزاء معينة في الجسم.

والكشف الطبي لا يستطيع التنبؤ بأي أمراض قد تنتج مستقبلاً ولكنه يقدم تقريراً طبياً عن الحالة الصحية للمرشح في وقت إجراء الكشف.

وبعد اجتياز الكشف الطبي يصدر قرار تعيين المرشح.



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.

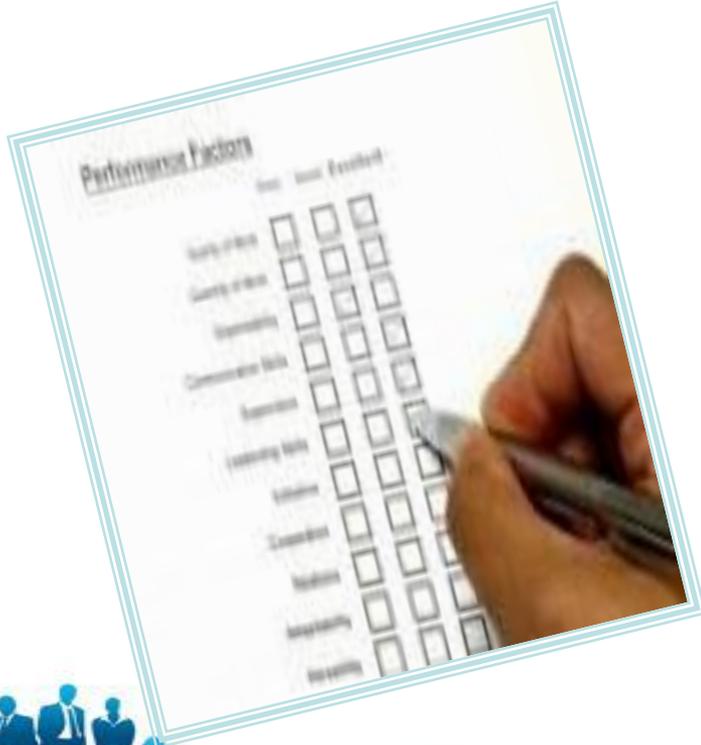


طرق تقييم الأفراد عند الاختيار:

1. **طلب الالتحاق:** يصمم بطريقة تمكن من معرفة المعلومات الأولية للمتقدمين مثل السن، الحالة الاجتماعية المؤهل العلمي وغيرها. **ويعكس طلب الالتحاق:**
 1. مقدرة الفرد على الكتابة والإدلاء بالمعلومات وترتيب أفكاره.
 2. المعلومات والبيانات المطلوبة تعطي فكرة أولية عن مقدم الطلب
 3. محتويات طلب الالتحاق هي الأساس في ملف خدمة الفرد بعد التحاقه.
 4. تظهر طبيعة المتقدمين وتعطي فكرة عن ماضيهم ومؤهلاتهم.



طرق تقييم الأفراد عند الاختيار:



2. المقابلات.

3. الحالة الجسمانية.

4. الاختبارات.



ثالثاً: التعيين



ثالثاً: التعيين:

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

1. إصدار قرار التعيين

2. التهيئة المبدئية

3. متابعة وتقويم الفرد

4. تثبيت الموظف وتمكينه



الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف ويتضمن أربع نقاط أساسية هي:

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

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



2. التهيئة المبدئية:

- أ- استقبال والترحيب بالموظف الجديد من قبل رئيسه المباشر وإعطائه فكرة عن العمل والإجابة على أسئلته.
- ب- تحديد المعلومات التي يجب إعطاؤها وكيفية تزويده بها.
- ج- تعريف الموظف الجديد بزملائه.
- د- تقويم ومتابعة نتائج برنامج التوجيه بعد فترة مناسبة.

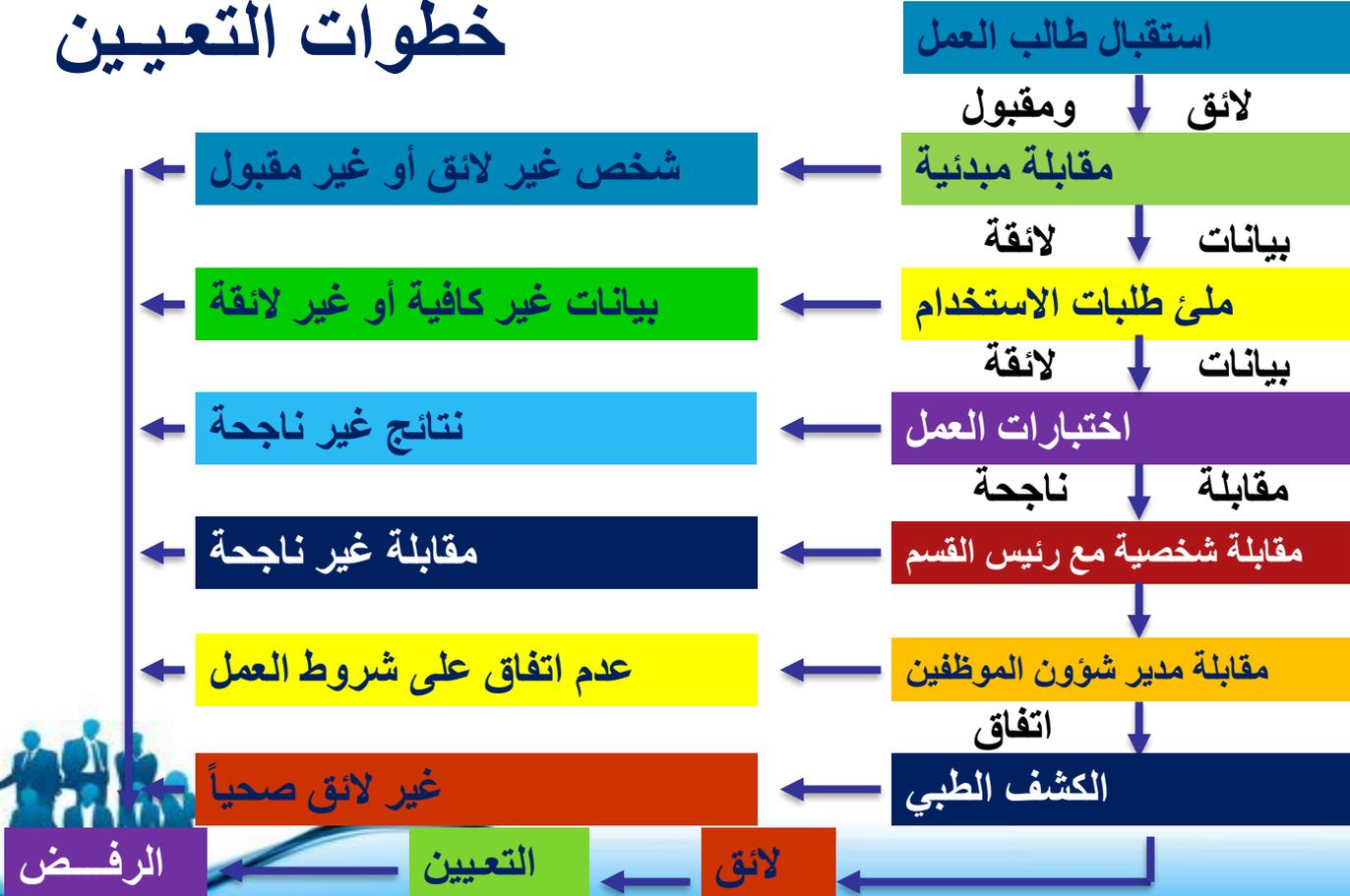
3. متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التجربة:

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



المدربة / أمل المكاوي

أكاديمية همم وغرفة الباحة

دبلوم إدارة الموارد البشرية

إدارة وتخطيط وتنمية المستقبل الوظيفي

مقدمة

أدت التغيرات الإجتماعية والإقتصادية والقانونية في السنوات الحديثة إلى إحداث تغير وتأثير في هذا النموذج المستقر وهو العمل لفترات زمنية طويلة الأجل. ومن ذلك برزت أهمية تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للأفراد لما لها من أهمية في مواجهة التغير السريع والتكيف في مجالات الأعمال , وايضا الربط بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية.



الإهتمام بتنمية المسارات الوظيفية

أدت بعض التوقعات من قبل الأفراد إلى الإهتمام بتنمية المسارات الوظيفية وهذه التوقعات هي:

- (1) زيادة المسؤولية الشخصية للأفراد في تنمية مساراتهم الوظيفية.
- (2) زيادة الفرص الوظيفية.
- (3) زيادة المشاركة في عملية إتخاذ القرارات.
- (4) زيادة قيمة العمل يؤدي إلى الشعور بقيمة إسهام الفرد للمجتمع.
- (5) زيادة التحديات في العمل وزيادة الرضا الوظيفي.
- (6) زيادة فرص تحقيق الذات.
- (7) خبرات أكبر للتعلم داخل المنظمة.
- (8) جداول عمل أكثر مرونة.
- (9) الحرية في الحصول على إجازات (إجازة دراسية/ إجازة بدون أجر)
- (10) رغبة أكبر من الأفراد بالعمل لمنظمات تبنى إهتماماً أكبر بمستقبل مواردها البشرية



تعريف المستقبل الوظيفي

المستقبل الوظيفي:

يعرف المستقبل الوظيفي على أنه خبرات عمل الفرد المتتابة والمتراكمة عبر الزمن.

ويتضح من التعريف أنه لا يتقيد بمتطلبات الترقى أو بالمركز الوظيفي أو بالإستقرار في مجال معين.

وايضاً يعرف المستقبل الوظيفي بأنه نموذج من الخبرات المرتبطة بالعمل والذي يوسع من نطاق حياة الفرد.

ووفقاً لهذا التعريف فإن الخبرات المرتبطة بالعمل تشمل:

(أ) الأحداث والمواقف الموضوعية مثل المراكز الوظيفية مثل مجموعة المراكز الوظيفية والواجبات والأنشطة الوظيفية والقرارات المرتبطة بالعمل.

(ب) التفسير الشخصي أو التقديري للأحداث, مثل طموحات العمل, والتوقعات, والقيم, والحاجات, والمشاعر والإهتمامات المتعلقة بخبرات معينة للعمل.



إدراك المستقبل الوظيفي

يمكن تعريف إدارة المسار الوظيفي كعملية مستمرة والتي من خلالها يقوم الفرد بالآتي:

تجميع المعلومات ذات الصلة عن نفسه وعن عمله.

تنمية دقيقة عن المواهب والاهتمامات والقيم ونمط الحياة المفضل وبدائل التخصصات الوظيفية والوظائف والمنظمات.

تنمية أهداف وظيفية أو مهنية واقعية بناء على ماتم جمعه من معلومات.

تنمية وتطبيق الاستراتيجية اللازمة لتحقيق وإنجاز الأهداف.

الحصول على معلومات مرتدة عن فعالية الاستراتيجية.



تعريف تنمية المسار الوظيفي

يمكن تعريف تنمية المسار الوظيفي على أنه العملية المستمرة والتي يتم من خلالها تقدم الفرد من خلال مجموعة من المراحل التي تتميز فيها كل مرحلة بمجموعة مميزة من الخصائص والقضايا أو المشاكل والمهام.



الحاجة لفهم ديناميكية المسار الوظيفي

يمثل فهم ديناميكية المسار الوظيفي أهمية كبيرة لسببين:

أولاً: يساعد تقدير أهمية المبادئ التي تحكم المسار الوظيفي تساعد الفرد على إدارة مساراتهم الوظيفية بطريقة أكثر فاعلية.

ثانياً: تستطيع المنظمات أن تحقق الاستفادة وأن تربح من فهم القرارات الوظيفية والمشاكل التي تواجه الأفراد.



يتبع - الحاجة لفهم ديناميكية المسار الوظيفي

ولا يمكن الكلام عن المسارات الوظيفية بمعزل عن البيئة المؤثرة فيها , فهناك كثير من التغيرات التي تؤثر في بيئة العمل, ومن ثم في المستقبل المهني أو الوظيفي للفرد, ومن هذه المتغيرات:

- (1) زيادة حدة المنافسة في مجال الأعمال.
- (2) العولمة ومتطلباتها المختلفة من نوعيات جديدة من المنظمات والأنماط الإدارية.
- (3) التقدم التكنولوجي وما يخلقه من اختيارات مهنية متعددة.
- (4) تغير طبيعة العمل الإداري وزيادة أهمية قطاع الخدمات.
- (5) تنوع مزيج القوى العاملة بثقافته المختلفة والتي تؤثر على عمل المنظمات.



الأطراف المعنية بتنمية المسار الوظيفي



يتطلب تنمية المسارات الوظيفية تضافر ثلاث مجموعات تتمثل هذه المجموعات في:

المنظمة متمثلة بالإدارة العليا.

الأفراد العاملين بالمنظمة.

الممارسين , وهم فريق العمل المسئول عن تنمية المسار الوظيفي.

مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

الإعداد
التحليل - التخطيط

المرحلة الأولى :

تحديد معالم الخصائص الشخصية
التعريف - إختبار- الواقع

المرحلة الثانية:

تحديد الأهداف
الإستكشاف والتوضيح - التحديد والتخصيص

المرحلة الثالثة:

بناء الإستراتيجيات
الفهم - الإستخدام الفعلى

المرحلة الرابعة:

التنفيذ الفعلى
الحصول على الموارد
التطبيق الفعلى للمهارات والخبرات والقدرات

المرحلة الخامسة:

التكامل
التقييم - المكافآت

المرحلة السادسة:



يتبع - مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

المرحلة الأولى : الإعداد - وتتضمن عمليتين هما

(ب) والتخطيط

(أ) التحليل

وتتضمن هذه المرحلة :

1. تحليل الإحتياجات والمتطلبات.
2. بناء الأهداف التي تستجيب أو تقابل هذه الإحتياجات.
3. تنمية البرامج لتحقيق الأهداف.
4. تحديد المستويات لتنفيذ البرامج.
5. تحديد الكيفية التي يقيم بها البرنامج.
6. تحديد أنشطة الموارد البشرية التي ترتبط ببرنامج تنمية المسار الوظيفي.



يتبع - مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

المرحلة الثانية: تحديد وتقييم الخصائص الشخصية

وهي بداية مرحلة إشراك الفرد بصورة فعالة, وفي هذه المرحلة يتم التعريف, وإختبار الواقع.

فالتعريف: يعني تعريف طاقات الرد وهي مجموعة مهاراته وقيمه واهتماماته وظروف العمل

التي يجب أن يعمل فيها.

أما إختبار الواقع: فهو عملية تقييم المهارات الشخصية للفرد وفقاً لإدراك الآخرين الذين يتفاعل

معهم الفرد.



يتبع - مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

المرحلة الثالثة: تحديد الأهداف

في هذه المرحلة يقوم الفرد باختيار أهدافه الوظيفية المناسبة بناءً على المعلومات التي تم جمعها في المرحلة السابقة وتتطوى هذه المرحلة على عمليتين هما:

(أ) الإستكشاف (ب) التحديد أو التخصيص

عملية الإستكشاف: فهي تساعد الفرد على إختيار مجموعة من إختيار مجموعة من الإختيارات البديلة للتحرك أو الإنتقال داخل أو خارج المنظمة.

عملية التحديد أو التخصيص: وهي تحويل الأهداف من مفاهيم واسعة إلى تعريفه كهدف محدد قابل للتنفيذ وتتضمن هذه العملية إختبار كل هدف من هذه الإهداف من ناحية:

1) قابليته للتطبيق

2) موضوعيته

3) خصوصيته



يتبع - مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

المرحلة الرابعة: وضع الاستراتيجيات

وتتضمن هذه المرحلة بناء الخطط اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة في المرحلة السابقة, وتتطوى مرحلة وضع الإستراتيجيات على مرحلتين وهما:

فهم النظام : فتتطوى على محاولة الفرد لكسب الفهم الدقيق للقوى المؤثرة على النمو الشخصي المحتمل في المنظمة, وايضا معرفة الثقافة التنظيمية بما تتطوى عليه من أعراف وقيم وروابط .

أما تشغيل المعلومات: فتتضمن محاولة تكوين وإعداد البرنامج التنفيذي اللازم لتحقيق الأهداف المحددة وتخطيط القدرات والإستعدادات



يتبع - مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

المرحلة الخامسة: التنفيذ

وتتضمن هذه المرحلة وضع الإستراتيجيات محل التنفيذ وذلك من خلال الحصول على الموارد المخصصة لتحقيق الأهداف وتوظيف وإستخدام القدرات في المنظمة وهناك نوعين من الخطط التي يمكن تطبيقها في مرحلة التنفيذ وهي:

الحصول على المهارات: وذلك من خلال وضع خطط لإكتساب المهارات الضرورية والخبرة والرؤية الواضحة لإنجاز الهدف.

التطبيق الفعلي للمهارات والخبرات والقدرات: وذلك من خلال وضع خطط تسمح بإستخدام جديد أو أفضل للموارد الحالية التي يمتلكها الفرد والتي تستخدم كخطوة فعلية لإنجاز الهدف



يتبع - مراحل وخطوات تنمية المسار الوظيفي

المرحلة السادسة: التكامل

يعرف التكامل على أنه التحرك النشط والفعال للفرد تجاه الأهداف المخصصة أو المحددة , وهو ايضاً, الإستخدام الأكثر كفاءة للموارد البشرية داخل المنظمة. وتتضمن مرحلتين هما:

مرحلة التقييم: وذلك من خلال تحديد منهجية التقييم للأهداف الموضوعية في مرحلة الإعداد , وأن يتم التقييم في جميع برامج التنمية, وأن يكون هذا التقييم بصورة نهائية وتكون النتائج محددة بوضوح في نهاية مرحلة التكامل.

مرحلة المكافآت: ويتم في هذه المرحلة تحديد الطرق المناسبة لمكافأة الأفراد الذين أستطاعوا تحقيق أهدافهم الوظيفية.

رأس المال الفكري



مقدمة:

إن كان إصلاح إدارة الموارد البشرية هو خطوة متطورة لإصلاح إدارة الأفراد، فإنه يجب أن تخطو المنظمات خطوة أكثر تطوراً من خلال التحول إلى إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد. وتعني الاحتمالات المستقبلية، إن الفرد لديه الاستعداد و الإمكانيات لأن يكون، أو لأن يفعل.

لذلك تعتبر إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد، بأنها عملية متكاملة ومستمرة لتدعيم الإمكانيات و الطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة على المستوى الجزئي، بتدخلات التنمية البشرية، وعلى المستوى الكلي من خلال تدخلات الأنظمة و السياسات، لخلق، و الإبقاء على البيئة التي تسهل للأفراد استخدام إمكانياتهم وطاقاتهم المحتملة.



ينطوي تعريف إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد على السمات التالية:

- 1- تركيز إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد على الإدارة الذاتية للأفراد.
- 2- لا تستخدم إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد العنصر البشري كمورد. بل أنها تدرك و تتعرف على إمكانياتهم المحتملة وتساعدهم على استخدامها وتميئها.
- 3- تركز إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد على كونها عملية متكاملة ومستمرة، أي أنها تتبع مدخل موجه بالنمو المستمر.
- 4- تركز إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد، بدرجة أكبر على تحويل إمكانيات و استعدادات الأفراد لصالح الأفراد، و التي تؤدي بطريقة آلية إلى تحقيق مصالح المنظمة.
- 5- تركز إدارة الإمكانيات المحتملة للأفراد، إذا ما أخذت اعتبارات البيئة الديناميكية الحالية في الحسبان، على التحديث، و التطوير المستمر للسياسات و الهياكل و الأنظمة، بطريقة تساعد الأفراد على تحقيق طاقاتهم المحتملة، و المساهمة الفعالة في المنظمة



رأس المال الفكري

أصبح تحديد أصول المنظمة، وخاصة أصولها الفكرية: مثل المعرفة المعبر عنها في صورة، معادلة أو سر تجاري، أو اختراع، أو برنامج، أو عملية، من الأمور الحرجة لرؤية المنظمة ولخططها الإستراتيجية، و سعيها لتحقيق ميزة تنافسية. لذلك أصبحت المنظمات تعتمد على المعرفة، حيث يتحدد مستقبلها بما لديها من أفكار وتهتم اهتماما كبيرا بهذه الأصول الفكرية و التي أصبحت قابلة للقياس، كما أصبحت هذه الأصول شرطا أساسيا لاستثمارات المنظمة النقدية.



وجهات النظر المختلفة لرأس المال الفكري

كان التصور أن من يقدمون اسهامات ماليه هم أصحاب رأس،
ولكن الواقع الجديد يطرح. حقيقة أخرى أهم، إن من يملك
المعرفه يملك المؤسسه ، إن رأس المال الفكري يقدمه
أصحابه لتحقيق الميزة التنافسية



يتبع - رأس المال الفكري

وبناءً على ذلك يمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه "المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح."

فرأس المال الفكري هو " تطبيقات الخبرة، تكنولوجيا المنظمة، العلاقات مع الزبائن والمهارات الاحترافية و التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية." و يعرف رأس المال الفكري كذلك بأنه "مجموع كل ما يعرفه كل فرد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق."



وجهات النظر المختلفة لرأس المال الفكري

يمكن تحديد بعض المجموعات وفقاً لوجهات نظر مستخدمي رأس المال الفكري إلى:

المعرفة والتعلم : وينظر الأفراد في هذه المجموعة إلى رأس المال البشري والمكونات الضمنية لرأس المال الفكري. فهم يهتمون بخلق معرفة ووسائل وظروف جديدة والتي بدورها تخلق بيئة صالحة وداعمة لعمليات الإبداع وتجعلها أكثر فعالية وإنتاجية .

إدارة المعرفة: ويهتم الأفراد في هذه المجموعة بتحديد البيانات والمعلومات, أينما وجدت وتوصيلها للمكان التي هناك حاجة إليها وكيفية إستخدامها بأسلوب كفاء.



يتبع - وجهات النظر المختلفة لرأس المال الفكري

إدارة الابتكارات: يركز الأفراد في هذه المجموعة على كيفية تحسين كفاءة وفعالية لتجميع وتوليد الأفكار وتنقيتها لتحديد الأفكار الأكثر منفعة أو قيمة بالنسبة للمنظمة.

سوق رأس المال: ينظر الأفراد في هذه المجموعة إلى رأس المال الفكري على أنه أصل للأعمال, فيكون إهتمامهم بمقدار رأس المال الفكري للمنظمة وبكيفية تقدير قيمته, وبكيفية تأثير قيمته على الميزانية التقديرية للمنظمة, وبكيفية تقديم معلومات عن القيمة للمساهمين الحاليين والمحتملين.



يتبع - وجهات النظر المختلفة لرأس المال الفكري

المساهمين وينظر هؤلاء الأفراد إلى رأس المال الفكري للمنظمة على أنه أصل للأعمال،
وينصب إهتمامهم بصفة خاصة على كيفية وإمكانية زيادة ورفع قيمة رأس المال
الفكري، وذلك لتحسين ربحية المنظمة.

مديري المنظمة وهم الأفراد الذين يديرون رأس المال الفكري في المنظمة، وهم
ينظرون إليه كأصل للأعمال، ويركزون على كيفية إدارته لتحقيق زيادة في كل من :
(1) مقدار رأس المال الفكري (2) وقدرته لزيادة التدفقات النقدية.



مكونات رأس المال الفكري

يتكون رأس المال الفكري من عدد من المكونات غير المادية وهي:

- 1- الأصول البشرية:** وهي المعرفة، و المهارات، و الإبداع، و الخبرة. فيتكون رأس المال البشري من مزيج من المهارات و القدرات و المعرفة، بالإضافة إلى الخبرة السابقة، أو المكتسبة من خلال العمل.
- 2 - الأصول الفكرية:** وهي المعلومات، و المذكرات المكتوبة، و الإرشادات و المنشورات. وتتكون الأصول الفكرية بمجرد انتقال المعلومات و المعرفة و الأفكار و البيانات من الأصول البشرية، لتسجل كتابة، وتصبح محددة ومعروفة بوضوح، وعندئذ تتعامل المنظمة مع هذه الأصول الفكرية، بدلا من التعامل مع الأفراد. ومن أمثلة الأصول الفكرية: الخطط، و التصميمات الهندسية، وبرامج الحاسب الآلي.



يبتع - مكونات رأس المال الفكري

3- الملكية الفكرية: هي إجمالي الحقوق التي تحمي استخدام الأفكار و المعلومات التي لها قيمة تجارية. وتعمل المنظمات الرائدة في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية، لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.

4- الأصول الهيكلية: وهي تشمل الثقافة، والنماذج التنظيمية والعمليات، والإجراءات و قنوات التوزيع.

5- رأس مال العلاقات: وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف آخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة.



المنفعة من الاستثمار في رأس المال الفكري

يؤدي الإستثمار في رأس المال الفكري وتنمية الأصول الفكرية إلى تحقيق بعض المنافع طويلة الأجل منها:

- زيادة القدرات الإبداعية
- تحسين العلاقات بين العملاء والموردين.
- مزيد من الخدمات والمنتجات.
- تحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات.
- تحسين إتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية.



رأس المال الفكري ومكوناته الرئيسية

الملكية الفكرية

البراءات
حقوق النشر
العلامات
التجارية
الأسرار
التجارية

الأصول الفكرية

البرامج	المنهجية
الإختراعات	الوثائق
العمليات	الرسومات
قاعدة البيانات	التصميمات

رأس المال البشري

الخبرة
المهارات
الإبداع
معرفة فنية



دور رأس المال الفكري في تحقيق القيمة للمنظمة

من أنواع القيمة التي يمكن للمنظمة تحقيقها من خلال رأس المال الفكري مايلي:

- الأرباح
- تحديد الوضع الإستراتيجي
(الحصة السوقية , القيادة من خلال الإبتكار والتطور التكنولوجي, وضع المعايير, إدارك الإسم من خلال العلامات التجارية والسمعة).
- الإستفادة من إبتكارات الآخرين.
- ولاء العميل.
- تخفيض التكلفة.
- تحسين الإنتاجية



هَمَم



شهادة

تجسدي

دبلوم إدارة الموارد البشرية

Human Resources Management Diploma

أمل المكاوي

أكاديمية همم وغرفة الباحة

دبلوم إدارة الموارد البشرية

