

د. فيصل حسونة

إدارة الموارد البشرية



الفهرس

٣ الةقدمة
٥ الفصل الأول (إدارة الموارد البشرية).....
٥ مفهوم إدارة الموارد البشرية
٦ أهم التعريفات لإدارة الموارد البشرية لبعض الكتاب
٧ الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية
٨ التكامل في إدارة الموارد البشرية
٨ إدارة سياسات الموارد البشرية
٩ التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
١٣ أهداف إدارة الموارد البشرية
١٤ أهمية إدارة الموارد البشرية
١٦ موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة
١٧ مفهوم إدارة الموارد البشرية في إدارة الأعمال والإدارة العامة
١٧ تخطيط المسار الوظيفي
١٧ اختصاصات إدارة المسار الوظيفي
١٧ مفهوم تخطيط المسار الوظيفي
١٨ فوائد تخطيط المسار الوظيفي
١٨ أهمية تخطيط المسار الوظيفي

٢٠	أساليب تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة.....
٢٠	تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على مستوى المنظمة.....
٢٠	تخطيط المسار الوظيفي على المستوى الفردي.....
٢٠	مفهوم التوظيف Recruitment Concept.....
٢١	العملية الإدارية Management Functions.....
٢٢	وظائف إدارة الموارد البشرية.....
٢٣	تخطيط الموارد البشرية HR Planning.....
٢٣	التدريب وتطوير المسار الوظيفي Training & Career Development.....
٢٣	التعويضات والمكافآت والخدمات Compensation.....
٢٤	تعريف عملية الاستقطاب.....
٢٤	بدائل الاستقطاب (بدون التعيين).....
٢٥	التحليل الوظيفي (الأعمال) Job Analysis.....
٢٦	أهمية (استخدامات) التحليل الوظيفي.....
٢٦	طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي.....
٢٦	أبعاد تحليل الوظائف.....
٢٧	الوصف الوظيفي Job Description.....
٢٧	مفهوم توصيف الوظائف.....
٢٨	أهمية الوصف الوظيفي.....
٢٨	استخدامات الوصف الوظيفي.....
٢٩	تصميم الوظيفة Job Design.....
٢٩	تعريف تصميم الوظيفة.....
٢٩	تصنيف الوظائف Job classification.....
٢٩	معاملة قوى العمل كسوق عمل داخلي.....
٣٨	استعمال الحاسوب في إدارة الموارد البشرية (HRIS) الحاجة إلى الحاسوب.....

- ٣٨..... مجالات استعمال الحاسوب في الموارد البشرية (HRIS)
- ٣٩..... مجال استخدام الحاسوب في التوظيف
- ٣٩..... الموارد البشرية لشركة سابك

الفصل الثاني (التميز في إدارة الموارد البشرية)..... ٤١

- ٤١..... تخطيط الموارد البشرية Human Resources Planning
- ٤٢..... تحفيز الموارد البشرية
- ٤٤..... تقييم أداء الموارد البشرية

الفصل الثالث (تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية)..... ٤٩

- ٤٩..... ماهية تخطيط الموارد البشرية
- ٥٠..... أهداف وأهمية تخطيط الموارد البشرية
- ٥٠..... أهم بنود تخطيط الموارد البشرية
- ٥١..... أهمية تخطيط الموارد البشرية
- ٥١..... العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية
- ٥٥..... نجاح تخطيط الموارد البشرية
- ٥٥..... من يخطط للموارد البشرية؟
- ٥٧..... الحصول على الموارد البشرية
- ٥٨..... خطوات التصنيف الموضوعي للوظائف
- ٥٩..... المقارنة بين مبدأ الرتبة الشخصية ومبدأ الوظيفة
- ٦٠..... مبادئ الاستقطاب
- ٦٤..... الاختبارات وأهميتها في عملية الاختيار

الفصل الرابع (الاختيار والتوظيف) ٦٥

٦٥	تعريف التوظيف
٦٥	مصادر استقطاب الموارد البشرية
٦٧	ضوابط عملية الاختيار والتعيين
٦٧	خطوات عملية الاختيار
٦٨	الاختبارات وأهميتها في عملية الاختيار
٦٨	اختبارات التوظيف
٦٨	أنواع اختبارات التوظيف
٧٠	خصائص الاختبار الجيد
٧٠	مقابلات الاختيار والتوظيف
٧٠	أنواع المقابلات
٧٣	كيف تتصرف أثناء المقابلات
٧٤	أسئلة المقابلة الشخصية

الفصل الخامس (كيف تحفز الموظفين) ٧٧

٧٧	سيكولوجية العمل
٧٨	الدوافع والحوافز Motivation and Incentives
٨٠	تعريف الحاجة
٨١	الحاجات الفسيولوجية
٨١	المفاهيم الأساسية لنظرية ماسلو
٨١	تقييم نظرية سلم الحاجات (ماسلو)
٨٢	نظرية التوقعات (فروم)
٨٣	نظرية التعزيز (سكندر)

- ٨٣..... الأساليب التي تحكم عملية التعلم (أساليب إشراف إجرائية)
- ٨٤..... دور الإدارة بالمشاركة في الحفز
- ٨٥..... أنواع الحوافز
- ٨٥..... الحوافز المادية
- ٨٧..... أسس تحديد نظام الحوافز المادية
- ٨٨..... الحوافز المعنوية
- ٩١..... دوافع الاستقرار والانجاز في ضوء نظرية "هيرزبرج"
- ٩١..... أهم نقاط نقد نظرية "هيرزبرج"
- ٩٢..... خصائص نظام الحوافز الفعال
- ٩٢..... شروط يجب توفرها بأنظمة الحوافز
- ٩٣..... كيف نحفز على العمل؟
- ٩٣..... هل تتوقع الكثير من موظفيك؟
- ٩٣..... موظف عامل مقابل موظف متحمس للعمل
- ٩٤..... موظفون بتحفيز غير محدود
- ٩٤..... حدد حوافز موظفيك الطبيعية
- ٩٥..... أزل معوقات التحفيز
- ٩٨..... الحوافز
- ٩٩..... على أي أساس تمنح الحوافز؟
- ١٠٠..... أهم أنواع نظم الحوافز
- ١٠٢..... مراحل تصميم نظام الحوافز
- ١٠٤..... عشر نصائح لرفع الحالية المعنوية لدى الموظفين

١٠٧ الفصل السادس (الأجور والرواتب)

- ١٠٧..... تعريف الأجور والرواتب (التعويض والمكافأة)
- ١٠٨..... أهمية الأجور والرواتب

- أولاً- الرقابة حسب المعايير ١٢٠
- ثانياً - الرقابة حسب موقعها من الأداء ١٢١
- ثالثاً - الرقابة وفقاً لمصادرها ١٢١
- معوقات نجاح النظم الرقابية..... ١٢٢
- الهدف العام لإدارة للموارد البشرية..... ١٢٥
- طريقة تخطيط القوى البشرية ١٢٦
- المعلومات الضرورية لتخطيط القوى البشرية ١٢٨

الفصل الثامن (تنمية الموارد البشرية) ١٣٣

- الجمعية العامة وتنمية الموارد البشرية..... ١٣٣
- تنمية الموارد البشرية..... ١٣٦
- التدريب والتنمية الإدارية Training and Development ١٣٦
- مفهوم التدريب والتنمية (التطوير) ١٣٧
- الأسس التي يقوم عليها نشاط التدريب ١٣٧
- أهمية وظيفة التدريب والتطوير في إدارة الموارد البشرية..... ١٣٨
- خطوات التدريب ١٣٨
- مراحل عملية التدريب ١٣٩
- أهداف عملية التقييم ١٤١
- أنواع التدريب ١٤١
- أولاً - التدريب أثناء الخدمة ١٤٢
- ثانياً - التدريب الرسمي خارج العمل ١٤٤
- وسائل تحقيق الفعالية في تدريب الموارد البشرية ١٤٤
- أهمية تطوير المسار الوظيفي للأفراد في المنظمات ١٤٥
- طرق إدارة الأفراد ١٤٦

الفصل التاسع (تقييم الأداء)..... ١٤٧

- ١٤٧..... تعريف تقييم الأداء ومفهومه
- ١٤٧..... فوائد تقييم الأداء
- ١٤٨..... انتقادات حول عملية تقييم الأداء
- ١٤٨..... أهداف (استخدامات) تقييم الأداء
- ١٤٩..... مقاييس الأداء
- ١٤٩..... خصائص مقاييس الأداء
- ١٥٠..... خطوات تقييم الأداء
- ١٥٠..... أولاً- خطوات وضع نظام تقييم الأداء
- ١٥١..... ثانياً - خطوات التقييم التنفيذية
- ١٥١..... أدوات تقييم الأداء
- ١٥٤..... أخطاء تقييم الأداء

الفصل العاشر (مشاكل العاملين)..... ١٥٥

- ١٥٥..... مشكلات العاملين ودور إدارة الموارد البشرية
- ١٥٥..... مشكلات العاملين- نظرة عامة
- ١٥٥..... نظرة تفصيلية
- ١٥٦..... الأساليب التقليدية في معالجة مشكلات العاملين
- ١٥٧..... الأساليب الحديثة في معالجة مشكلات العاملين
- ١٥٧..... العلاقات العمالية
- ١٥٨..... أسباب انضمام العاملون إلى النقابات العمالية
- ١٥٨..... مراحل حصول النقابة على حق تمثيل العاملين

الفصل الحادي عشر (إعداد موازنة قسم الموارد البشرية) ١٥٩

١٥٩	عملية إعداد موازنة الموارد البشرية
١٦١	تحديات عملية إعداد موازنة الموارد البشرية
١٦٢	بنود موازنة قسم الموارد البشرية
١٦٤	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
١٦٤	المهام والاختصاصات
١٦٦	قسم الشؤون المالية
١٦٦	مهام واختصاصات قسم الشؤون المالية
١٦٧	قسم شؤون الموظفين
١٦٨	المهام والاختصاصات لقسم شؤون الموظفين
١٦٩	قسم شؤون الموظفين - الفوائد وخدمات الموظفين
١٦٩	أولاً - نظام التعيين
١٦٩	ثانياً - نظام الدرجات والرواتب
١٧٠	ثالثاً - نظام الترقيات
١٧٠	رابعاً - نظام الحوافز والمكافآت التشجيعية
١٧٢	خامساً - نظام ترقية الموظفين الذين وصلوا نهاية مربوط الدرجة
١٧٢	سادساً - نظام علاوة الاجتماعية
١٧٢	سابعاً - نظام علاوة الانتقال
١٧٢	ثامناً - علاوة السيارة
١٧٣	تاسعاً - نظام الإجازات السنوية
١٧٣	عاشراً - نظام الإجازات المرضية
١٧٣	إحدى عشر نظام فترات الغياب المصرح بها والإجازات الخاصة
١٧٤	قسم شؤون الموظفين - التنظيم والتحليل الإداري

- المهام والاختصاصات ١٧٥
- المفهوم العلمي والمهني لطبيعة عمل مجموعة التحليل والتنظيم الإداري ١٧٦
- أولاً - الدراسات التنظيمية ١٧٦
- ثانياً - التخطيط ١٧٦
- ثالثاً - التنسيق ١٧٦
- رابعاً - الاتصالات ١٧٧
- خامساً - الهيكل التنظيمي ١٧٧
- سادساً - تصميم الهياكل التنظيمية ١٧٨
- سابعاً - تحديد الأنشطة وتجزئتها وتصميم العمل ١٧٨
- ثامناً - تحليل العمل ١٧٨
- عوامل تحديد نطاق الإشراف ١٧٩
- تاسعاً - بعض المفاهيم والاعتبارات في تحديد السلطات والمسؤولية ١٨٠
- أولاً - تكافؤ السلطة والمسؤولية ١٨٠
- ثانياً - حدود السلطة Limit of Authority ١٨٠
- قيود ومحددات السلطة ١٨٠
- ثالثاً - تسلسل القيادة أو الأوامر ١٨٠
- رابعاً - وحدة الأمر/القيادة ١٨١
- خامساً - مستوى السلطة ١٨١
- قسم التدريب والتطوير ١٨١
- الفرق بين إدارة الموارد البشرية وقسم شؤون الموظفين ١٨٦
- المهام الرئيسية المناطة بإدارة الموارد البشرية والشؤون الإدارية ١٨٨
- وظائف شؤون الموظفين ١٨٨
- وظائف الشؤون الإدارية ١٨٩

وظائف التدريب ١٩٠

الفصل الثاني عشر (تأثير التوظيف على المنظمة) ١٩١

ماذا يعني التوظيف؟ ١٩١

لماذا لا تستطيع توظيف الأفراد بفاعلية؟ ١٩١

شارك بنفسك في علاج مشكلة التوظيف بشركتك ١٩٥

ما هي مظاهر عدم توظيف الأفراد بشكل جيد؟ ١٩٥

الفصل الثالث عشر (منح الصلاحيات) ١٩٩

ما هو منح الصلاحيات؟ ١٩٩

تولي السلطة في المؤسسة مانحة الصلاحيات ١٩٩

أسباب منح الصلاحيات ٢٠٠

تغيير مفهوم المؤسسة القائدة ٢٠٠

عملية منح الصلاحيات ٢٠٠

منح الصلاحيات الهيكلية- التنظيمية ٢٠١

منح الصلاحيات الهيكلية- مجموعة العمل ٢٠١

أسلوب الإدارة ٢٠١

عشر سبل لمنح الصلاحيات للأفراد ٢٠٢

طرق إصدار الأوامر مع الموظفين ٢٠٢

أسئلة علينا طرحها عن الآخرين ٢٠٤

اكتشاف المواهب ٢٠٤

تخطيط التعاقب الوظيفي ٢٠٥

الالتزام... كيف ندعمه ٢٠٩

أهمية الالتزام ٢٠٩

٢١٠	تدعيم الالتزام
٢١١	الإرشاد
٢١٣	تفهم سلوك العاملين
٢١٤	تنظيم عملية التعريف بالعمل للموظفين الجدد
٢١٥	مزايا التعريف بالعمل
٢١٨	توفير التغذية الاسترجاعية
٢١٩	هدف التغذية الاسترجاعية
٢١٩	تقديم التغذية الاسترجاعية
٢١٩	دمج التغذية الاسترجاعية في الوظيفة
٢١٩	توفير تغذية استرجاعية عن أحداث واقعية
٢٢١	معالجة السلوك السلبي
٢٢١	أسباب السلوك السلبي
٢٢٢	التعامل مع المشكلة
٢٢٣	مناقشة المشكلة
٢٢٤	تحديد الأسباب
٢٢٥	اتخاذ إجراءات علاجية
٢٢٥	اتجاهات إدارة السلوك السلبي

الفصل الرابع عشر (دور الموارد البشرية في التنمية الاقتصادية)..٢٢٧

٢٢٩	واقع المرأة ومتطلبات التنمية البشرية في الوطن العربي
-----	--

لفصل الخامس عشر (العولمة وتنمية الموارد البشرية)....٢٣٣

٢٣٣	مفهوم العولمة
٢٣٤	الظواهر الأساسية للعولمة

٢٣٤	تحديات العولمة
٢٣٤	مقارنة بين عناصر حركة العولمة وعناصر تنمية الموارد البشرية.....
٢٣٤	البعد الأول - الاقتصادي
٢٣٥	البعد الثاني - الاجتماعي والثقافي والتربوي
٢٣٥	البعد الثالث - السياسة.....
٢٣٦	عناصر تنمية الموارد البشرية بالنسبة لبعد السياسة.....
٢٣٦	البعد الرابع - التقنية.....
٢٣٦	عناصر حركة العولمة.....
٢٣٩	الفصل السادس عشر (تحديات إدارة الموارد البشرية وتوقعاتها في الألفية الثالثة)
٢٣٩	تحديات إدارة وتنمية الموارد البشرية القادمة.....
٢٤٠	توقعا الخبراء.....
٢٤٢	سبل مواجهة تحديات الألفية الثالثة.....
٢٤٥	الفصل السابع عشر (كيفية تأسيس قسم موارد بشرية في شركة صغيرة).....
٢٤٩	الفصل الثامن عشر (التسيب الإداري).....
٢٤٩	التعريف بالمصطلحات.....
٢٤٩	التسيب الإداري.....
٢٥٠	ومنها نستخلص بأن المصلحة المتسببة إدارياً هي تلك المصلحة التي.....
٢٥٠	مفهوم التسيب الإداري.....
٢٥١	مظاهر التسيب الإداري.....
٢٥٣	أسباب التسيب الإداري والصعوبات التي تتعرض إليها المؤسسة.....
٢٥٦	حالات التسيب الإداري.....

- أولاً - عدم مراعاة الإنجاز المعاملات بالسرعة المطلوبة ٢٥٦
- ثانياً - عدم تخصيص ساعات الدوام الرسمي لإنجاز الأعمال ٢٥٦
- ثالثاً - الغياب وترك العمل أثناء الدوام الرسمي ٢٥٧
- رابعاً - عدم مراعاة القوانين واللوائح والنظم السارية ٢٥٧
- آثار التسبب الإداري ٢٥٧
- أولاً- الآثار الاقتصادية ٢٥٧
- ثانياً- الآثار الاجتماعية ٢٥٨
- ثالثاً- الآثار الإدارية ٢٥٩

الفصل التاسع عشر (إعداد القوى العاملة لمجتمع المعلومات) ٢٦١

- مفهوم مجتمع المعلومات ٢٦٢
- خصائص مجتمع المعلومات ٢٦٣
- ملامح التغيير في الاقتصاد، وفي نوعية القوة العاملة ٢٦٤
- خصائص اقتصاد المعرفة ٢٦٧
- العولمة Globalization ٢٦٧
- التكيف الموسع لموافقة رغبات الزبائن Mass Customization ٢٦٨
- نقص (الكوادر) والمهارات Staff/Skill Shortage ٢٦٨
- التركيز على خدمة المستهلك Customer Services Emphasis ٢٦٩
- خدمة (الخدمة الذاتية) "Self-Service" Service ٢٦٩
- التجارة الإلكترونية Electronic Commerce ٢٦٩
- انتهاء ظاهرة التوظيف مدى الحياة ٢٧٠
- الحاجة للتعلم مدى الحياة ٢٧٠
- المؤسسة في واحد Corporation of One ٢٧٠
- خصائص القوة العاملة في القرن الحادي والعشرين ٢٧١
- مشكلة التربية (التعليم) ٢٧٢

الربط بين التقنيات ومهارات المستقبل لإعداد طلاب لعصر اقتصاد المعرفة.. ٢٧٣

الفصل العشرون (الانفجار المعرفي وخيار الموارد البشرية)..... ٢٧٧

تكنولوجيا أمس وتكنولوجيا اليوم وظاهرة العولمة..... ٢٨٤

العمالة وتطور التقنية بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن..... ٢٨٧

بين نمط العمل التقليدي ونمط العمل المعاصر..... ٢٨٨

عصر المعلومات ومسألة التحسب من تهميش قوة العمل غير المدربة..... ٢٩٠

مصير مشكلة التشغيل والبطالة في نطاق سرعة تطور التقنية ؟..... ٢٩١

هل التناقض بين تقدم التقنية وقوى العمل أمراً محتوماً ؟..... ٢٩٢

الفرق بين الثورتين الصناعيتين الأولى والثانية وثورة المعلومات الراهنة..... ٢٩٤

كيف يبدو الحال في الوطن العربي ؟..... ٢٩٥

مقترحات من أجل أن نستعد لمواجهة المستقبل..... ٢٩٦

المصادر..... ٣١٧

المصادر العربية..... ٣١٧

المجلات العربية..... ٣١٨

المصادر الأجنبية..... ٣١٩