

تخطيط القوى العاملة وتحليل البيانات

الجزء الثاني

HR Planning & Analytics

Part Two



أجندة الكورس

Course Agenda

1. Succession Management
 2. Outsourcing
 3. Job Analysis and Competency Models
1. التعااقب الوظيفي
 2. الاستعانة بمصادر خارجية لأداء مهام الموارد البشرية
 3. التحليل الوظيفي ونماذج الكفاءات

أهداف الكورس

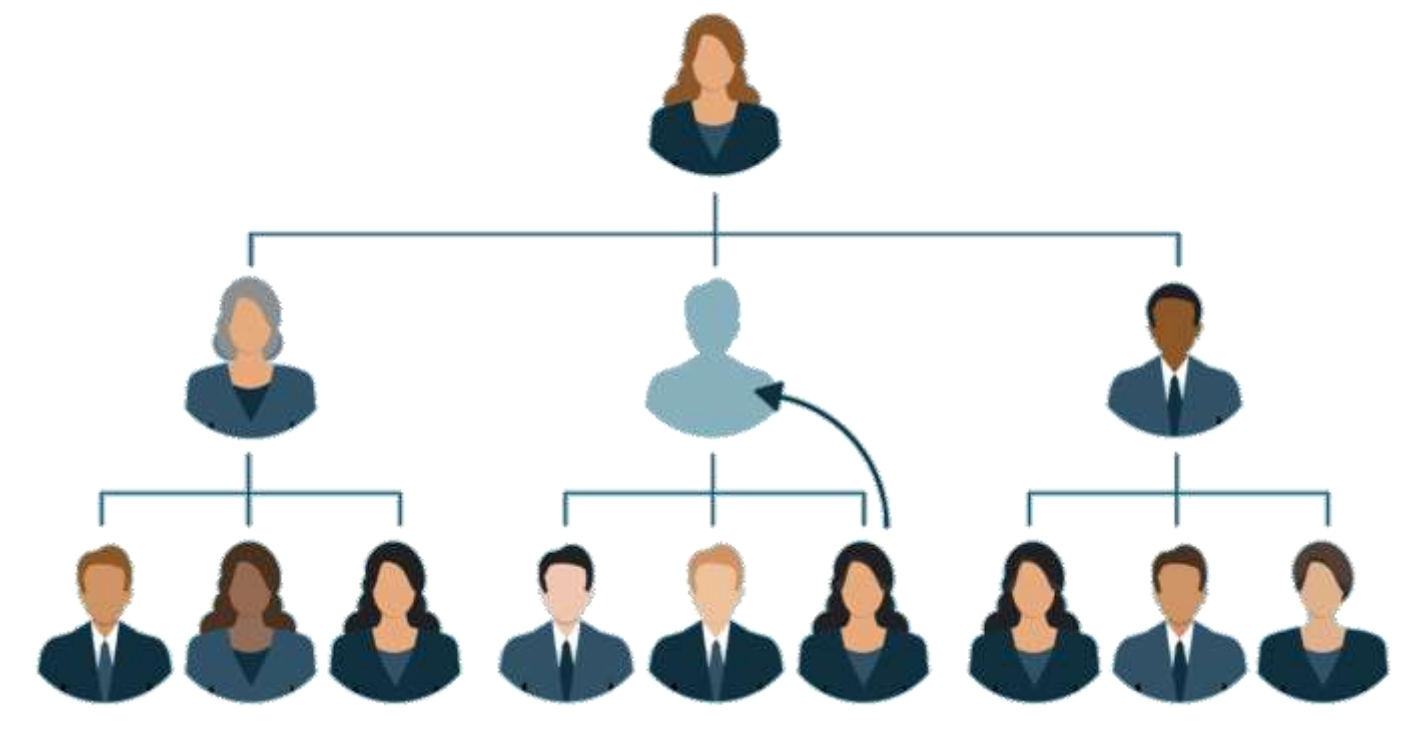
Course Objectives

- تطبيق خطوات تنفيذ التعاقد الوظيفي.
- تحليل النقاط الواجب مراعاتها عند اتخاذ قرار الاستعانة بمصادر القوى العاملة الخارجية.
- تطبيق عملية التحليل الوظيفي بشكل مهني سليم.

المحاضرة الأولى

التعاقب الوظيفي

Succession Planning



التعاقب الوظيفي

Succession Planning

- التعاقب الوظيفي يركز على إيجاد عمالة احتياطية داخلية من داخل الإدارات حسب المستويات الإدارية المختلفة (مثل الانتقال من مدير متوسط إلى مدير أعلى).
- وبالتالي يتم تمييز مجموعات المواهب في كل الإدارات، ويتم تحديدهم على أنهم جميع الأشخاص الذين يمكن ترقيةهم إلى المستوى التالي في المخطط التنظيمي بغض النظر عن القسم.

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning

تحليل الاحتياجات
المستقبلية

تحليل متطلبات
الوظائف المستقبلية

تحليل إمكانيات
العاملين

إتمام التعاقب
الوظيفي

تنفيذ متطلبات
التدريب والتطوير

تحليل متطلبات
التدريب والتطوير

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning



1. تحليل الاحتياجات المستقبلية

- النظر في أهداف المنظمة واستراتيجياتها للسنوات القليلة القادمة.
- تحديد الأدوار الوظيفية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف والاستراتيجيات.

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning

2. تحليل متطلبات الوظائف المستقبلية



بمجرد تحديد الأدوار الوظيفية الرئيسية في المستقبل، فإن المرحلة التالية هي تحديد الكفاءات الإدارية الأساسية -أي المهارات والمعارف والسمات- الضرورية لملئها، وتحديد نوع الموظفين، لا سيما على المستوى الإداري الأعلى، الذين ستحتاجهم المنظمة لملء هذه الأدوار.

يمكن القيام بذلك باستخدام أدوات، مثل: توصيف الوظائف، ومواصفات الأشخاص، وأطر الكفاءات.

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning

3. تحليل إمكانيات العاملين

من خلال إجراء مراجعات الأداء مقارنة بالأهداف والكفاءات من أجل تحديد ما يحققه الناس ومدى جودة أدائهم.



قد يكون من المفيد تقييمها بمزيد من التفصيل باستخدام أدوات، مثل: الاختبارات النفسية واختبارات القدرة، والاختبارات الجماعية، واستبيانات الشخصية المهنية، وأدوات التقييم الأخرى، إذا لم يكن الموظف المعني في وضع يسمح له بإظهار الكفاءات المطلوبة بشكل كامل.

من المهم أيضاً النظر إلى تطلعاتهم المهنية وتفضيلاتهم من أجل ضمان توافق الآراء.

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning

4. تحليل متطلبات التدريب والتطوير

1. يمكن احتياجات التعلم والتطوير باستخدام تقنيات مأخوذة من جميع المراحل المذكورة أعلاه، لكن مفتاح النجاح هو وضع إجراءات محددة أو خطط تطوير لكل موظف.
2. تحقيقاً لهذه الغاية، من المفيد طرح أسئلة مثل "ما الذي يحتاجه الأشخاص ليكونوا قادرين على القيام بالوظيفة/ القيام بها بشكل مختلف / القيام بعمل أفضل من أجل تحقيق رؤية المنظمة المستقبلية؟"
3. النقطة الأساسية هنا هي تحديد "الفجوة في الكفاءات" الفجوة بين إمكانيات العاملين الآن والإمكانيات اللازمة في المستقبل، ثم يتم تخطيط كيفية سد هذه الفجوة.

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning

5. تنفيذ متطلبات التدريب والتطوير

- في هذه المرحلة يتم تزويد الموظفين بفرص التدريب والتعلم والتطوير المناسبة.
- من الضروري أن يتم التواصل مع الأفراد المختارين للتدريب والتطوير بشكل فعال حتى يكونوا على دراية كاملة بما يفعلونه ولماذا.
- وبذلك يتحمل الأفراد المختارون المسؤولية عن تقدمهم وتطورهم والحصول على فرص مختلفة في مسار حياتهم المهنية في المستقبل.



خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي

Steps of Succession Planning

6. إتمام عملية التعاقب الوظيفي

- الهدف النهائي هو الحصول على الأشخاص المناسبين ذوي المهارات والمعرفة والسمات المناسبة للوظائف المناسبة في الوقت المناسب؛ لذلك لا تزال عملية الاختيار الفعالة ضرورية لضمان تكافؤ الفرص لكل من الأشخاص داخل وخارج مجموعة التعاقب الوظيفي.
- لذلك يجب أن يكون هناك دائماً توازن مناسب بين المواهب الداخلية والتعيينات الخارجية (حوالي 1 : 3 عادة ما تكون مناسبة).
- كما يمكن تخطيط التعاقب الجيد الأفراد أيضاً من إجراء تحركات مهنية عبر الحدود أفقياً ورأسياً.





المحاضرة الثانية



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية

تمت الاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة الإدارية للموارد البشرية بشكل كبير في مجالات الموارد البشرية مثل مساعدة الموظفين (الاستشارة)، وتخطيط التقاعد، وإدارة المزايا، وخدمات كشوف المرتبات، وخدمات التوظيف الخارجي.

الأسباب الرئيسية وراء الاستعانة بمصادر خارجية لوظائف الموارد البشرية هي:

- لتوفير تكلفة موظفي الموارد البشرية.
- للاستفادة من خبرة وتقنيات المتخصصين.
- لإتاحة الوقت للتركيز على المزيد من أنشطة الموارد البشرية الاستراتيجية.



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

الاستعانة بمصادر خارجية (Outsourcing)

من خلال اعتماد حل سليم وفعال من حيث التكلفة للاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية، يمكن للموارد البشرية نقل المسؤوليات غير الأساسية إلى طرف ثالث، والتركيز فقط وبشكل كامل على الوظائف الرئيسية للموارد البشرية، وهي إدارة وتنمية أعمال المؤسسة!

تحولت العديد من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم إلى الاستعانة بمصادر خارجية كوسيلة لتقديم خدمات الموارد البشرية لخدمة مستقبل المؤسسة بشكل أفضل، فتم نقل جزء كبير من عمليات قسم الموارد البشرية والتكنولوجيا والأفراد إلى مقدمي خدمات الاستعانة بمصادر خارجية، مؤمنين أن هذه الشركات ستنجح بشكل فعال في إدارة وظائف الموارد البشرية من خلال توفير نموذج خدمات مشتركة خارجية.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

نقل إدارة الخدمات إلى الخارج (Offshoring)

- الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية تكتسب زخماً محلياً وخارجياً.
- نقل إدارة الخدمات إلى الخارج هي عملية نقل لبعض الأنشطة ليتم إدارتها من خلال موقع خارجي بدلاً من بلدهم أو منشأتهم.
- أكبر أسباب الاستعانة بمصادر خارجية في الخارج هي انخفاض التكاليف الإدارية وزيادة إمكانية الوصول إلى قوة عاملة ذات مهارات عالية.
- تقوم الكثير من المنظمات بتسليم عمليات المكتب الخلفي وعمليات المعاملات اليومية، وكشوف المرتبات إلى الخارج، والأعمال الورقية، ومعالجة وإدارة البيانات، إلى شركات خارج الدولة التي تعمل بها لانخفاض التكلفة.



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

خدمات الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية

تنقسم خدمات الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية عموماً إلى أربع فئات:

PEOs - BPOs - ASP - الخدمات الإلكترونية.

يتم استخدام المصطلحات بشكل فضفاض؛ لذلك من المهم أن تعرف بالضبط

ما تقدمه شركة الاستعانة بمصادر خارجية التي تحقق فيها، خاصة عندما يتعلق

الأمر بمسؤولية الموظف.



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة

HR Outsourcing

أ. منظمة صاحب العمل المهنية (PEOs)

- تتولى منظمة أصحاب العمل المهنية "PEO" المسؤولية الكاملة عن إدارة الموارد البشرية لشركتك.
- تصبح صاحب عمل مشترك لعمال شركتك من خلال تحمل المسؤولية القانونية الكاملة لموظفيك، بما في ذلك أن يكون لهم الكلمة الأخيرة في التوظيف، والفصل، ومقدار المرتبات التي يتقاضاها الموظفون.
- يصبح "PEO" وصاحب العمل شركاء، ويدير جميع وظائف إدارة الموارد البشرية، بينما تدير الشركة جميع الجوانب الخاصة بالعمل ذاته.
- لاحظ أن بعض مقدمي خدمات الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية يستخدمون مصطلح "PEO" بينما يتولون فقط إدارة المرتبات والمزايا، دون تحمل مسؤولية الموارد البشرية القانونية عن الشركة.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة

HR Outsourcing

ب. تعهيد العمليات التجارية (BPOs)

- تعهيد العمليات التجارية هو مصطلح واسع يشير إلى الاستعانة بمصادر خارجية في جميع المجالات، وليس فقط الموارد البشرية.
- يتميز "BPO" بوضع تقنيات تكنولوجية جديدة أو تطبيق التكنولوجيا الحالية بطريقة جديدة لتحسين إدارة عمليات الموارد البشرية.
- على وجه التحديد في الموارد البشرية، يتأكد "BPO" من أن نظام الموارد البشرية للشركة مدعوم بأحدث التقنيات، مثل الخدمات الذاتية وتخزين بيانات الموارد البشرية.



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة

HR Outsourcing

ج. مقدمو خدمات التطبيقات (ASP)

- يستضيف مقدمو خدمات التطبيقات برنامجاً على الويب ويؤجرونه للمستخدمين
- بعض "ASPs" يستضيف برامج مخصصة لإدارة الموارد البشرية.
- بعضها عبارة عن تطبيقات مجمعة معروفة مثل (People Soft) بينما البعض الآخر عبارة عن برامج موارد بشرية مخصصة طورها البائع، يمكن لهذه البرامج إدارة كشوف المرتبات والمزايا والمزيد.
- تتراوح التكلفة بشكل كبير بين الخدمات، وكذلك في تكلفة الخدمات، ستؤثر جوانب مثل عدد الموظفين، والخيارات التي تختار استخدامها، وحتى الجغرافيا - على التكلفة الإجمالية.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing



عادة ما تستمر العقود مع شركات الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية لمدة عام. لكن يجب أن تضع بنداً في العقد يمكنك بموجبه إعطاء إشعار مدته 30 يوماً لفسخ العقد إذا كنت غير راضٍ عن الخدمات أو لم تعد بحاجة إلى الخدمات بعد الآن.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

هناك بعض العيوب أيضاً لعدم وجود مدير موارد بشرية داخلي:

1. يتعامل موظف الموارد البشرية الداخلي مع الامتيازات التي لا يمكنك الاعتماد فيها على مقدم خدمة خارجي لتنفيذها، مثل تحسين بيئة العمل، وبناء برامج حوافز الموظفين، وحتى الاهتمام بتقدير أداء الموظفين والاحتفال ببعض المناسبات الاجتماعية مثل الاحتفال بأعياد ميلاد الموظفين.
2. وقد يرغب الموظفون في وجود شخص ما في المؤسسة -زميل عمل محايد يمكنهم الوثوق به ورؤيته يومياً- يلجؤون إليه إذا كانت لديهم مشكلة متعلقة بالعمل أو نزاع مع زميل عمل آخر.
3. نظراً لأن شخص الموارد البشرية الداخلي يتفاعل يومياً مع موظفيك، فغالباً يكون لديهم اهتمام أكبر بموظفيك.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة

HR Outsourcing

- إذا كان لديك أقل من 100 موظف، فيجب أن تفكر في الاستعانة بمصادر خارجية للموارد البشرية.
- بهذا الحجم، غالباً ما لا يكون لديك الموارد اللازمة لموظفي الموارد البشرية الداخليين؛ لذا فإن الاستعانة بمصادر خارجية مناسبة لك تماماً.
- وبذلك لا تقلق بشأن إدارة جميع التفاصيل التي تعد بالغة الأهمية للموارد البشرية في عملك، ومعظم أصحاب الأعمال الصغيرة ليس لديهم المهارات والخبرة للقيام بذلك.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

الخطوات الواجب اتباعها لتخطيط عملية الاستعانة بمصادر خارجية

1. تحليل الاحتياجات والأهداف

تحليل الاحتياجات المدروس هو المرحلة الأكثر أهمية التي يتم فيها تحديد أهداف المشروع وتوقعات مقاول الطرف الثالث المحتمل.



2. تخطيط الميزانية

- معرفة ما يمكن إنفاقه على خدمة الاستعانة بمصادر خارجية والتكاليف المتوقعة إذا ما تم تقديم تلك الخدمة بشكل سيئ.
- توفر هذه المعلومات نظرة على العائد المالي المتوقع على الاستثمار.



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة

HR Outsourcing

الخطوات الواجب اتباعها لتخطيط عملية الاستعانة بمصادر خارجية

3. طلب تقديم العروض (RFP)

طلب تقديم العروض هو طلب مكتوب يطلب من المقاولين اقتراح الحلول والأسعار التي تناسب متطلبات العميل.



الغرض من جميع طلبات تقديم العروض ليس ضمان تلبية الاستجابات بالفعل لاحتياجات الموارد البشرية فحسب، ولكن أيضاً لضمان بعض الاتساق بين العروض المقدمة بحيث يمكن مقارنة العروض بسهولة أكبر.

4. إعادة توجيه طلبات تقديم العروض إلى مقدمي الخدمة المحتملين

يجب تضمين التعليمات الخاصة بطريقة وتاريخ التقديم في هذا الطلب.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

الخطوات الواجب اتباعها لتخطيط عملية الاستعانة بمصادر خارجية

5. تقييم مقدمي الخدمات

تختلف هذه المتغيرات بناءً على حجم المنظمة وأولوياتها والصناعة. للاستعانة بمقدم خدمة خارجي للموارد البشرية، ينبغي النظر في قدرتها على تلبية المواصفات وخيارات التخصيص والسعر.

6. اختر مقدم الخدمة

احصل على أسماء المقاولين المحتملين، وتراخيص تقديم الخدمة، واطلب رؤية الشهادات الخاصة بهم، وتقييم أعمالهم السابقة من عملائهم السابقين/الحاليين.



الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة

HR Outsourcing

الخطوات الواجب اتباعها لتخطيط عملية الاستعانة بمصادر خارجية

7. تحرير العقد

هذا العقد المكتوب لا يصف المنجزات الرئيسية للمشروع فحسب، ولكنه سيتضمن معلومات إضافية، مثل الأطر الزمنية للتنفيذ وشروط الدفع ومعايير الأداء وتوقعات التدريب وتكاليف ومسؤوليات إضافة خدمات إضافية.

8. تطوير وتنفيذ خطة المشروع

- عقد اجتماع تخطيط المشروع الأولي لمراجعة وصقل أهداف التنفيذ في الجدول الزمني للمشروع.
- إحاطة الموظف عندما يتم الإعلان عن شريك الاستعانة بمصادر خارجية، يتيح ذلك الإجابة على أسئلة الموظف، ويوفر شرحاً منطقياً لقرار الاستعانة بمصادر خارجية بطريقة متسقة لجميع الموظفين.

الاستعانة بمصادر خارجية للقوى العاملة HR Outsourcing

الخطوات الواجب اتباعها لتخطيط عملية الاستعانة بمصادر خارجية

9. قياس أداء المشروع

يتم عادةً المراجعة على جميع شروط الدفع، ويمكن للمقاول أن يطلب تقييم خدماته.

10. إعادة هيكلة المؤسسة الخارجية (إن وجدت)

تسعى الإدارة لبناء منظمة أكثر مرونة مبنية على الكفاءات الأساسية والعلاقات طويلة الأمد.



التركيز على الكفاءات الأساسية والاستعانة بمصادر خارجية للباقي





المحاضرة الثالثة



التحليل الوظيفي Job Analysis

ما المقصود بالتحليل الوظيفي؟ What is Job Analysis?

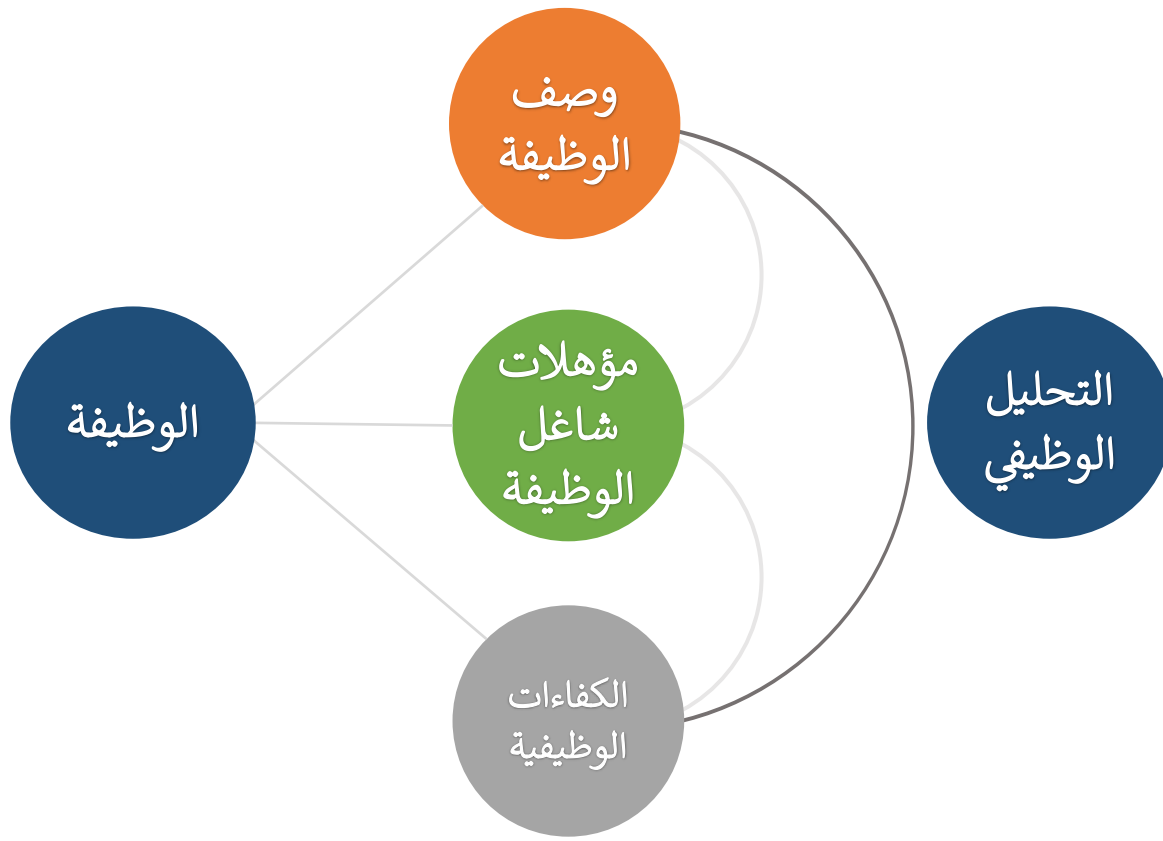


- التحليل الوظيفي هو دراسة المهام والمسؤوليات الرئيسية للوظائف في منظمة.
- تحليل الوظائف هو الأساس للعديد من وظائف وأنشطة الموارد البشرية.
- تعتمد ممارسات الموارد البشرية الفعالة على فهم شامل لكيفية أداء الوظائف.

ما المقصود بالتحليل الوظيفي؟ What is Job Analysis?



ما المقصود بالتحليل الوظيفي؟ What is Job Analysis?



هناك ثلاثة مخرجات أساسية من عملية التحليل الوظيفي:

1. وصف الوظيفة
2. مؤهلات شاغل الوظيفة
3. الكفاءات الوظيفية

ما المقصود بالتحليل الوظيفي؟ What is Job Analysis?

يساعدك التحليل الوظيفي في تحديد المعلومات التالية:

- أهمية كل مهمة ومسؤولية من مهام الوظيفة.
- كيفية ارتباط الوظيفة بالوظائف الأخرى في المؤسسة.
- معايير الأداء للوظيفة.
- الشروط التي يتم بموجبها تنفيذ العمل.

هذه البيانات سوف تساعدك في تمييز كل وظيفة عن الوظائف الأخرى في المؤسسة.



ما المقصود بالتحليل الوظيفي؟ What is Job Analysis?



ماذا نعني بـ المعرفة، والمهارات، والقدرات؟

- **المعرفة:** الخلفية التعليمية لأداء الوظيفة.
 - **المهارات:** المهارات الفنية المطلوب لأداء مهام الوظيفة.
 - **القدرات:** القدرات الجسمانية لأداء الوظيفة.
- تلك العناصر الثلاثة الرئيسية يتم اختصارها بـ KSAs.

طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي

Job Analysis Collection Methods



طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي

Job Analysis Collection Methods

معظم المنظمات تستخدم أكثر من طريقة في جمع بيانات المصدر الأساسي

الطريقة	الوصف	الفوائد
الملاحظة	• مراقبة لأداء الموظفين. • تسجيل الملاحظات. • ترجمة الملاحظات إلى أهم المعارف، والمهارات، والقدرات الضرورية لأداء الوظيفة.	• تزود برؤية واقعية للمهام والأنشطة اليومية المؤداة في الوظيفة. • تصلح بشكل أفضل لوظائف الدورة القصيرة في الإنتاج.

طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي

Job Analysis Collection Methods

معظم المنظمات تستخدم أكثر من طريقة في جمع بيانات المصدر الأساسي

الطريقة	الوصف	الفوائد
المقابلة	• إجراء مقابلة وجهاً لوجه يحصل فيها القائم بإجراء المقابلة على المعلومات اللازمة من الموظف حول المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء الوظيفة والمهام التفصيلية لها.	• يستخدم أسئلة محددة سلفاً. • إضافة أسئلة جديدة تعتمد على الاستجابة من الموظف في المقابلة. • يصلح بشكل جيد للوظائف المهنية.

طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي

Job Analysis Collection Methods

معظم المنظمات تستخدم أكثر من طريقة في جمع بيانات المصدر الأساسي

الطريقة	الوصف	الفوائد
استبيان مفتوح	• استخدم استبياناً لطرح أسئلة على شاغلي الوظائف ومديريهم حول المعرفة والمهارات والقدرات اللازمة لأداء الوظيفة. • اجمع الإجابات، وستصبح بمثابة توصيف كامل لمتطلبات الوظيفة.	• ينتج متطلبات وظيفية معقولة لأن المدخلات مطلوبة من كل من الموظفين والمديرين. • يصلح عند تحليل عدد كبير من الوظائف بموارد محدودة.

طرق جمع بيانات التحليل الوظيفي

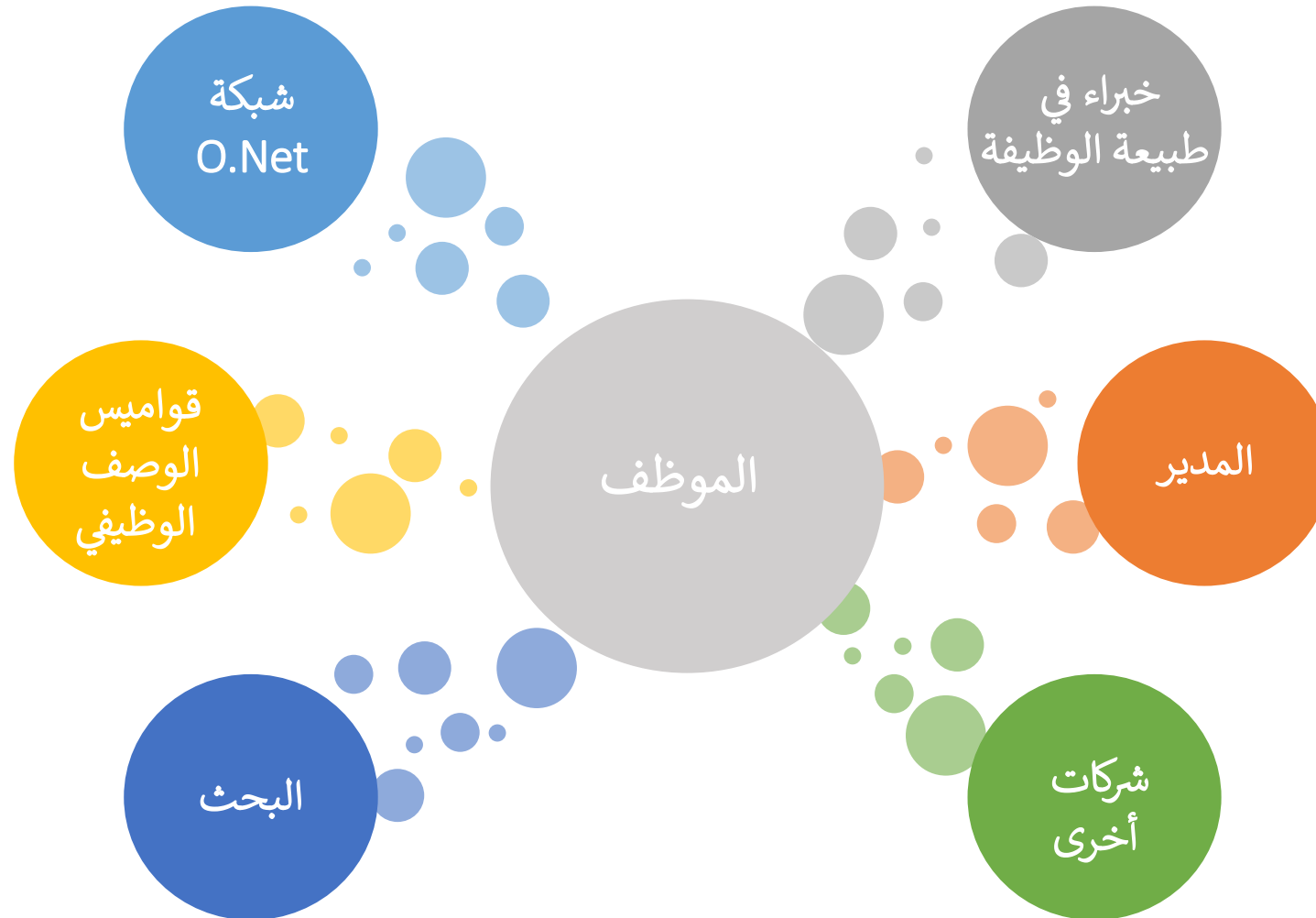
Job Analysis Collection Methods

معظم المنظمات تستخدم أكثر من طريقة في جمع بيانات المصدر الأساسي

الطريقة	الوصف	الفوائد
Logging	• هو طلب الشركات من الموظفين تدوين المهام الوظيفية اليومية بشكل مفصل (في نهاية اليوم) وبالتالي في نهاية الأسبوع ستحصل على ملف مدون به جميع المهام الوظيفية التي يقوم بها كل موظف.	• المزايا: كثرة البيانات ووفرته عن كل وظيفة. • العيوب: تتطلب وقتاً طويلاً ليتم تحليل البيانات وإخراج التوصيف الوظيفي.

مصادر بيانات التحليل الوظيفي

Job Analysis Data Sources





مخرجات التحليل الوظيفي Job Analysis Outcomes

مخرجات التحليل الوظيفي

Job Analysis Outcomes

العنصر	الوصف
الوصف الوظيفي	يلخص الميزات الأكثر أهمية في الوظيفة، متضمناً التالي: • المهام المطلوبة. • المعرفة، والمهارات، والقدرات. • المسؤوليات. • هيكلية التقرير.
المواصفات الوظيفية	تصف المؤهلات الضرورية لصاحب العمل ليتم أداء الوظيفة بنجاح.
الكفاءات الوظيفية	تصف سمات أو سلوكيات الموظفين المطلوبة للنجاح في مؤسسة أو مجموعة عمل أو وظيفة.

التوصيف الوظيفي Job Description

الوصف الوظيفي هو وثيقة مكتوبة تصف أنشطة عمل الموظف.

الوصف الوظيفي الصحيح يجب أن يحتوي على 6 عناصر:



1. المسمى الوظيفي.

2. ملخص الهدف الأساسي من وجود الوظيفة.

3. المهام الأساسية.

4. المهام غير الأساسية.

5. مسؤوليات الإشراف.

6. ظروف العمل.

التوصيف الوظيفي Job Description

مثال: الوصف الوظيفي لمدير التسويق

- إدارة جميع تفاصيل طلبات تقديم العروض (RFP) وسير العمل بما في ذلك تنسيق جميع العروض المقدمة.
- كتابة وتعديل الردود الخاصة بعملية تقديم العروض.
- تحديد أولويات العروض عند تسلم أكثر من عرض.
- تقديم التوجيه الفني لأعضاء الفريق الآخرين بشأن إجراءات طلب تقديم العروض.
- الاحتفاظ بمكتبة توثيق طلبات العروض وتحديثها عند الحاجة.
- إعداد تقارير شهرية دقيقة بجميع النفقات التوثيقية.
- طلب بحث عن المعلومات الخاصة ببعض الأسواق.



المؤهلات اللازمة لشاغل الوظيفة

Job Specifications

- المواصفات الوظيفية هي وصف مكتوب عن الحد الأدنى للمؤهلات اللازمة لأداء وظيفة محددة.
- يجب أن تعكس مواصفات الوظيفة ما هو ضروري للأداء المقبول، وليس ما يجب أن يكون لدى المرشح المثالي.

أمثلة على المواصفات الوظيفية متضمنة التالي:

- الخبرة.
- التعليم.
- التدريب.
- الشهادات والتراخيص (عند الحاجة).
- القدرات العقلية والمهارات البدنية.
- مستوى المسؤولية التنظيمية.



إرشادات لكتابة الوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية

Guidelines for writing JD & JS

- اعطِ الوظائف مسميات واقعية ووصفية.
- اذكر ملخصاً قصيراً (لا يزيد عن 4 أو 5 جمل) عن الهدف العام للوظيفة.
- ضع قائمة بالواجبات الأكثر أهمية، المهام أو المسؤوليات.
- حدد مهام الوظيفة الأساسية (إذا تضمنت مهام وظيفية غير أساسية، أشر إلى المهام الأساسية والمهام غير الأساسية).
- مراجعة القدرات المعرفية والمهارات والقدرات للتأكد من أنها مطلوبة للوظيفة.
- خذ الموافقات اللازمة واذكر تاريخ عمل التوصيف الوظيفي.
- ضع التنبيهات اللازمة (على سبيل المثال: يمكن تغيير الوصف الوظيفي في أي وقت).





المحاضرة الرابعة

الكفاءات الوظيفية

Job Competencies

- الكفاءات الوظيفية هي مهارات يمكن ملاحظتها وقياسها، وتظهر في السلوكيات والمعرفة المطلوبة للنجاح في وظيفة معينة.
- بعض المنظمات تستخدم مصطلح (الكفاءات) بالتبادل مع مصطلح المعرفة، والمهارات، والقدرات المطلوبة لأداء الوظيفة بنجاح.
- ومع ذلك، فإن الكفاءات هي أكثر من المعرفة والمهارات والقدرات الأساسية. عادة ما يتطور الموظف الكفاءة في الوظيفة خلال فترة زمنية؛ لذلك تمثل الكفاءات الوظيفية تراكمًا لقدرات وسمات ومعرفة متعددة مطلوبة للنجاح في أداء وظيفة محددة.



تحديد الكفاءات الوظيفية

Identifying Job Competencies



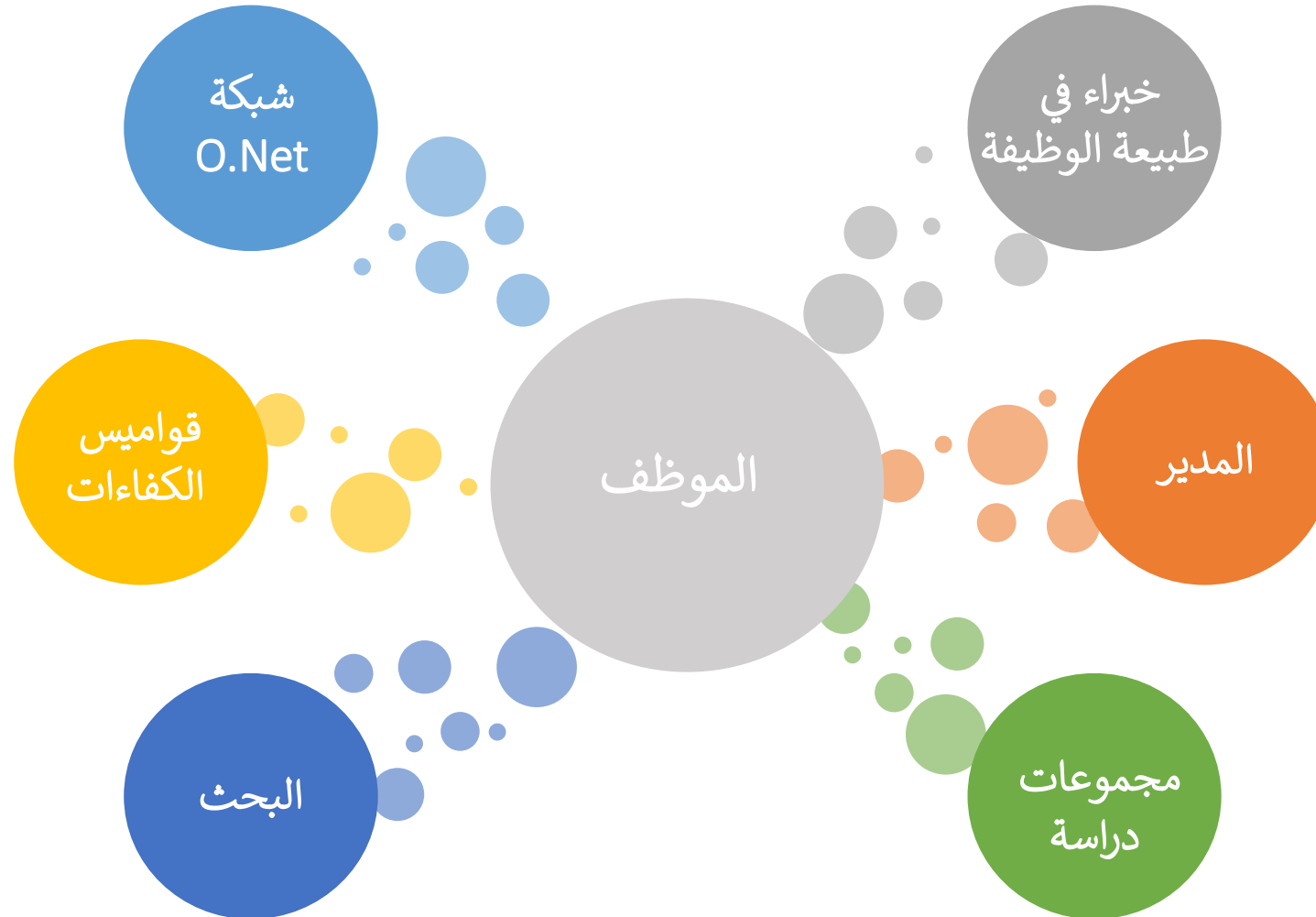
هناك عدة طرق تستخدم لتحديد الكفاءات الوظيفية، أحد هذه الطرق أن تكمل هذه الجملة:

"من أجل أداء الوظيفة بكفاءة، يجب على الموظف أن يكون قادراً على"

<https://www.competencylibrary.com/>

مصادر تحديد الكفاءات الوظيفية

Job Competencies Sources



تحديد الكفاءات الوظيفية

Identifying Job Competencies

أمثلة على الكفاءة الوظيفية:

الكفاءات الوظيفية لوظيفة مدير تسويق تتضمن التالي:

- فهم الأعمال.
- فهم السوق.
- التصميم وتحديد الأهداف.
- بناء ولاء العميل.



تحديد الكفاءات الوظيفية

Identifying Job Competencies

أنواع الكفاءات

الكفاءات الأساسية	الكفاءة التنظيمية مطلوبة من الموظفين كافة للعمل في المؤسسة، ولها قيمة استراتيجية، مثل: التواصل، وإدارة الوقت.
الكفاءات الوظيفية	معرفة محددة أو مجال مهارة تتعلق بالأداء الناجح في تخصص محدد، مثل: البحث السوقي، والتحليل المالي.
الكفاءات الإدارية	لازمة لإدارة الأشخاص الآخرين، مثل: القيادة، وحل الصراعات.

شكراً لكم