

التصحيح النموذجي لامتحان السداسي الأول لمقياس الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية

(1) أذكر مع الشرح مكونات الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية.(3 ن/ نقطة لكل عنصر)

1- الرؤية: تعبر الرؤية عن الطموحات المطلوبة لتحقيقها والتميز الواجب احداثه وبالتالي فهي الغايات والآمال التي تهدف المنظمة الى تحقيقها في الآجال الطويلة، والرؤية أساس أي تغيير، ومن المهم أن يشارك جميع العاملين في وضعها، حيث يساعد ذلك توحيد الجهود وتعزيز القدرة على الخلق والابداع والاحساس بالمسؤولية تجاه الحاضر والمستقبل.

2- الرسالة: تحدد رسالة المنظمة السبب أو المبرر من وجود المنظمة وهي عبارة عن قائمة تتضمن اعلان المنظمة لاهدافها، وفلسفتها وتعريف المجال الذي تعمل فيه ويميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى سواء كان هذا المجال يتعلق بالمنتجات التي تنتجها، أو المستهلكين الذين ترغب المنظمة في اشباع حاجاتهم، وكذا الجانب التكنولوجي المستخدم.

3- الأهداف: يتم وضع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة في ضوء رسالتها ورؤيتها، ويقصد بالاهداف الاستراتيجية تلك النتائج المطلوبة تحقيقها بالجهد الجماعي في الأجل الطويل، اما الاهداف التشغيلية فهي النتائج المطلوبة تحقيقها في الأجل القصير.

(2) اشرح نموذج الممارسات الأفضل..(2,5 ن) يعتمد هذا النموذج العالمي على افتراض بأن هناك مجموعة

من أفضل ممارسات ادارة الموارد البشرية.وان اعتمادها سيؤدي الى أداء تنظيبي عالي، ويطلق عليه النموذج العالمي لأنه يصلح للتطبيق في جميع المنظمات وفي أي بيئة كانت، تم اعداد العديد من قوائم أفضل الممارسات.وهي:

- ضمان الأمان الوظيفي.

- اختيار أفضل الأفراد للعمل.

- استخدام فرق العمل ذاتية الادارة.

- ارتفاع التعويض وربطه بالأداء.

- التدريب لتوفير قوة عاملة ماهرة ومحفزة.

- تقليل الفترات الدالة على تباين المناصب الوظيفية.

- مشاركة المعلومات.

(3) ما هي الاستراتيجيات التي تتبعها الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل استراتيجية المنظمة :

القيادة بالتكلفة، الاندماج، التوسع، الاستقرار: (6 ن 1,5 لكل عنصر)

1- اذا كانت استراتيجية المنظمة. **استراتيجية التوسع**: تقوم استراتيجية الموارد البشرية على أساسها. باستقطاب اعداد كبيرة من الموارد البشرية لمواجهة اعباء ومتطلبات الحجم الكبير للعمل في المستقبل،

2- اذا كانت استراتيجية المنظمة. **استراتيجية الاندماج** مع منظمة أخرى: تقوم استراتيجية ادارة الموارد البشرية على أساسها بالاستغناء عن جزء من مواردها الحالية، ويقع على ادارة الموارد البشرية هنا مسؤولية تحديد العناصر. التي سيتم الاستغناء عنها، وكيفية تعويضها ماليا وكيفية دمج الموارد البشرية. في المنظمة وتحقيق التعاون الكامل والتوافق فيما بينها،

3- اذا كانت استراتيجية المنظمة. **استراتيجية الاستقرار**: تقوم ادارة الموارد البشرية بوضع استراتيجيتها على أساس استقطاب أعداد قليلة من الموارد البشرية، والبقاء على برامج التعليم والتدريب والتنمية على حالها أو تحديثها قليلا، وعدم التجديد في برامج الحماية وسلامة العاملين

4- اذا كانت استراتيجية المنظمة **استراتيجية قيادة بالتكلفة**: تقوم هذه الاستراتيجية على تحقيق اعلى معدل كفاءة انتاجية من خلال العلاقة بين المخرجات (المنتج والخدمة) والمدخلات (العناصر الداخلة في العملية الانتاجية- التكاليف)، أي تسعى الاستراتيجية الى انجاز أكبر قدر من المنتجات بأقل قدر من التكاليف، وذلك بهدف طرح المنتج بسعر تنافسي في السوق، فتبنى ادارة الموارد البشرية في هذه الحالة استراتيجيتها على استقطاب الموارد البشرية ذات المهارة العالية والمتميزة والقادرة على الانتاجية بأعلى معدلات من الكفاءة وبأقل تكلفة ممكنة

والمحافظة على هذه العمالة، اذ تقوم ادارة الموارد البشرية بتصميم البرامج التعليمية والتدريبية والتنوية التي تهدف الى تنمية وتطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية

(4) اشرح التغيرات التي فرضت التحول في وظائف ادارة الموارد البشرية الآتية: تقييم الأداء، التحفيز،

التعويضات، التدريب.(6 ن 1,5 لكل عنصر)

1- وظيفة تقييم الاداء: بعد تغير أسلوب تنفيذ الاعمال من الأسلوب الفردي الى الأسلوب الجماعي. أصبح تقييم اداء الاعمال داخل المنظمة يخضع لانظمة وبرامج ومعايير تقييمية حديثة تعتمد على العمل الجماعي، بدلا من الانظمة القديمة التي كانت تخضع لانظمة وبرامج تقييمية تعتمد على العمل الفردي.

2- وظيفة التحفيز: بعد تغير أسلوب أداء العمل من أسلوب قائم على العمل الفردي الى أسلوب قائم على العمل الجماعي. يعتمد على فرق العمل، لم تعد أساليب التحفيز القديمة مقبولة مع هذا الأسلوب الجديد المعاصر، حيث تطلب هذا الاسلوب من ادارة الموارد البشرية. تصميم واعداد سياسة تحفيز جديدة تقوم وترتكز على الحفز الجماعي،

3- وظيفة التعويضات: ان هذه الوظيفة قامت في الماضي باستخدام نظام لدفع الرواتب والأجور والمكافآت. على أساس الأداء والجهد الفردي في العمل متوافقة في ذلك مع أسلوب تنفيذ الأعمال الفردي، أما الآن ومع انتهاج المنظمات أسلوب تنفيذ الأعمال الجماعي، كان لزاما على ادارة الموارد البشرية تصميم نظم جماعية لدفع الرواتب والأجور والمكافآت. مستخدمة في ذلك معايير دفع حديثة مبنية على :

- جودة أداء الموارد البشرية

- تحقيق وفرة مادية ملموسة وذات قيمة في تكاليف التشغيل

- زيادة الانتاجية

- الزيادة في درجة رضا العملاء

4- وظيفة التدريب: ان النظرة الى التدريب على أنه نشاط وقي تلجأ اليه المنظمة عند الضرورة، كأن تريد من خلاله تلافي بعض نقاط الضعف. الظاهرة في بعض الموارد البشرية أو لتحسين مهاراتهم، حيث أصبحت هذه

النظرة من مخلفات الماضي، فنظرة المنظمات الكبرى والعلم الحديث للتدريب الآن اختلفت كثيرا عن الماضي، فالنظرة الى التدريب الآن تتكون من ثلاثة عناصر مستدامة وهي: تعلم، تدريب، تنمية، تلتصق جميعها بالموارد البشري داخل المنظمة منذ لحظة تعيينه - وفي بعض الحالات قبل التعيين الرسمي- الى لحظة تقاعده أو تركه للعمل في المنظمة.

(5) أذكر خمس (5) أبعاد للإدارة الاستراتيجية. للموارد البشرية: تتمثل أهم أبعاد الإدارة الاستراتيجية

للموارد البشرية فيما يلي: (2,5 ن 0,5 لكل عنصر)

- 1- توفير المورد البشري المناسب والمؤهل تأهيلا علميا معاصرا، والذي تحتاجه المنظمة. من خلال استراتيجية واضحة ومحددة تتكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة..
- 2- ادارة الموارد البشرية هي التي تقوم باعداد استراتيجيتها وتحديد دورها داخل المنظمة. على أن تتماشى هذه الاستراتيجية مع الاتجاهات الحديثة والمتطورة التي انتشرت أو المتوقع انتشارها عالميا في المنظمة.
- 3- يجب ان تتوافق وظائف ادارة الموارد البشرية مع القيم التي تشتمل عليها ثقافة المنظمة التنظيمية.
- 4- تهدف الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية الى خلق قوة عمل فعالة لديها ولاء وانتماء للمنظمة، وهذا يتطلب عمل استراتيجي على شكل برامج وسياسات في مجال التحفيز.
- 5- على المنظمة أن توفر العناصر البشرية المؤهلة والمتخصصة والمحترفة للعمل في ادارة الموارد البشرية، حتى يتسنى لهذه الادارة القيام بمهامها والاعمال المناطة بها.
- 6- النظر الى الانفاق على الموارد البشرية وادارتها على أنها انفاق رأس مالي، أي استثمار له عائد كبير.
- 7 - تحديث برامج وسياسات الموارد البشرية باستمرار، لجعلها منسجمة مع الاتجاهات المعاصرة المتعلقة بالموارد البشري، كأحد أهم عناصر مدخلات العمل ونجاح المنظمة.
- 8- يجب على الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية أن تعمل من خلال التكامل والتنسيق والتعاون مع الادارات الأخرى داخل المنظمة لكي تضمن نجاح استراتيجيتها.

- 9- يجب أن تتماشى استراتيجية الموارد البشرية مع الاتجاه المعاصر. في ادارة المنظمات. الذي يسعى الى تطبيق منهج ادارة الجودة الشاملة الذي يركز على جودة الاداء والانتاج الشاملين، لتحقيق الرضا لدى الزبون الذي هو سيد السوق الآن، فهذا الرضا يعني حصة سوقية أكبر وقدرة على المنافسة.
- 10- العلاقة مع النقابة جزء من الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، يجب النظر اليها على أنها جهة داعمة لجهودها، وليست عدوا بالمفهوم التقليدي، لذلك يجب التعاون معها لخدمة الطرفين المنظمة والموارد البشرية، وحل جميع المشاكل بينها وبين المنظمة بروح التآخي.