

HRM

إدارة الموارد البشرية

Human Resources Management

كورس المادة 12 محاضرة

المرحلة الثانية | قسم تقنيات إدارة الأعمال

م.م. عزالدين صكبان

الجامعة التقنية الجنوبية | كلية البوليتكنيك الإدارية - البصرة

2026



الفئة المستهدفة
Target audience

* طلبة دبلوم تقنيات إدارة
المكتب
* المرحلة الثانية

أسلوب التقييم
Assessment method

* مشاركات الطالب: 10%
* الامتحان النصفى: 40%
* الامتحان النهائى: 50%

الأنشطة والتكليفات
Activities & Assignments

* مناقشات صفية
* دراسات حالة
* دراسات حالة وتمارين تطبيقية
* الاختبارات القصيرة والواجبات
* الامتحان النهائى

المصادر والمراجع

Sources and references

1. احمد ماهر, إدارة الموارد البشرية, الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر 1991
2. عبدالرحمن , إدارة الموارد البشرية, القاهرة: دار النشر العربية 2010
3. محمد الصيرفي, إدارة الموارد البشرية, الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر 2004
4. مرسى جمال الدرين محمد, إدارة المسار الوظيفي, القاهرة: الدار الجامعية للطباعة والنشر 2002
5. برواس فايزة, تخطيط وتنمية المسار المهني الفردي , الجزائر: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2019
6. Gary Dessler ,human resource managment. Boston: Pearson Education, 2017

فهرس المحاضرات - إدارة الموارد البشرية 2

1	مفهوم تقويم أداء الموارد البشرية التعريف، الأهمية، الأهداف الأساسية	7	مفهوم الحوافز وأهميتها تعريف الحوافز، أنواعها، أهميتها
2	معايير تقويم الأداء وأساليبه المعايير، الأساليب التقليدية والحديثة	8	أنواع الحوافز والمزايا الوظيفية الحوافز المادية والمعنوية، المزايا
3	نتائج تقويم الأداء واستخداماتها توظيف النتائج في القرارات الإدارية	9	تصميم نظام الحوافز وشروط فاعليته مراحل التصميم، شروط النجاح
4	مفهوم التدريب والتطوير وأهميته الفرق بين التدريب والتطوير، الأهمية	10	مفهوم المسار الوظيفي وأهدافه الإطار المفاهيمي، الأهداف الفردية والتنظيمية
5	أهداف التدريب وتحديد الاحتياجات مستويات الأهداف الثلاثة، تحليل الفجوة	11	مراحل تطور المسار الوظيفي الاستكشاف، التأسيس، المحافظة، الانحدار
6	أساليب التدريب وتقييم كفاءة البرامج أنواع التدريب، معايير التقييم	12	مراجعة شاملة وأسئلة امتحانية ملخص الكورس، كويز نهائي، أسئلة متوقعة

التوزيع الزمني للمحاضرات على الفصول الدراسية

الفصل الأول: تقويم أداء الموارد البشرية

1-3 المحاضرات

مفهوم وأهداف تقويم الأداء
معايير وأساليب التقويم
استخدام نتائج التقويم في القرارات

الفصل الثاني: التدريب والتطوير

4-6 المحاضرات

مفهوم التدريب والتطوير وأهميته
أهداف التدريب وتحديد الاحتياجات
أساليب التدريب وتقييمه

الفصل الثالث: نظم الحوافز والمزايا

7-9 المحاضرات

مفهوم الحوافز وأهميتها
أنواع الحوافز والمزايا الوظيفية
تصميم نظام الحوافز

الفصل الرابع: المسار الوظيفي +مراجعة

10-12 المحاضرات

مفهوم المسار الوظيفي وأهدافه
مراحل تطور المسار الوظيفي
مراجعة شاملة وكويز نهائي

مفهوم تقويم أداء الموارد البشرية

التعريف، الأهمية، الأهداف الأساسية



تفكير نقدي

من تجربتك: كيف يُقيّم أداء الطلاب في المعهد؟ هل هذا الأسلوب عادل؟ وماذا ينقصه؟ قارن بين تقييم الطلاب وتقييم الموظفين.

شارك إجابتك مع زميلك...

اكتب إجابتك هنا

مفهوم تقويم أداء الموارد البشرية

عملية إدارية منهجية ومنظمة تهدف إلى قياس مستوى أداء العاملين في المنظمة، من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المحددة مسبقاً، بهدف التعرف على مدى كفاءة العاملين في أداء واجباتهم الوظيفية

ليس إجراءً رقابياً فقط

بل أداة تطويرية تسهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي وتعزيز العدالة التنظيمية

يعتمد معايير واضحة

لا يتم بصورة عشوائية أو ارتجالية، بل يعتمد أساساً تضعها الإدارة مسبقاً لضمان الموضوعية

يدعم القرارات الإدارية

يوفر معلومات دقيقة تساعد في قرارات التدريب والحوافز والترقيات والنقل

أهمية وأهداف تقويم أداء الموارد البشرية

أهمية تقويم الأداء

تحسين الأداء الوظيفي

كشف جوانب القوة والضعف وتمكين الإدارة من تعزيز الكفاءة ومعالجة القصور

تحقيق العدالة التنظيمية

ربط الحوافز والترقيات بمستوى الأداء الفعلي لا بالعلاقات الشخصية

تحديد الاحتياجات التدريبية

نتائج التقويم مصدر رئيسي لتحديد البرامج التدريبية المناسبة

دعم اتخاذ القرارات

قرارات النقل والترقية والمكافآت والجزاءات تستند إلى بيانات موضوعية

أهداف تقويم الأداء

رفع كفاءة العاملين وتحسين إنتاجيتهم

تعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين

توفير معلومات دقيقة عن مستوى الأداء

دعم التخطيط المستقبلي للموارد البشرية

تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين

معايير تقويم الأداء وأساليبه

المعايير الأربعة، الأساليب التقليدية والحديثة

خريطة ذهنية | عبّئ الفراغات بما تعرفه عن الموضوع



معايير ومؤشرات تقويم الأداء وأساليبه

كمية العمل

حجم العمل الذي ينجزه العامل خلال فترة
زمنية محددة مقارنة بالمعيار المحدد

جودة العمل

مستوى الدقة والإتقان في أداء العمل
ومطابقته للمواصفات والمعايير المطلوبة

الالتزام الوظيفي

الالتزام بمواعيد العمل واحترام التعليمات
التنظيمية وتطبيق سياسات المنظمة

العمل الجماعي

قدرة العامل على العمل ضمن فريق
والتعاون مع الزملاء لتحقيق الأهداف
المشتركة

نظم وأساليب تقويم الأداء

1

الأساليب التقليدية

أسلوب الترتيب والمقارنة - بسيطة ومتعارف عليها لكن قد
تفتقر للموضوعية

2

الإدارة بالأهداف MBO

التقويم بناءً على مدى تحقيق الأهداف المتفق عليها مسبقاً بين
الرئيس والمرؤوس

3

تقييم 360 درجة

يعتمد على آراء الرؤساء والزملاء والمرؤوسين لصورة شاملة عن
الأداء الفعلي

نتائج تقييم الأداء واستخداماتها

كيف تُوظَّف النتائج في اتخاذ القرارات الإدارية؟

ناقش مع زميلك

إذا كشف تقويم الأداء أن موظفاً ذكياً ومجتهداً يحقق نتائج ضعيفة، ما الأسباب المحتملة؟ وما الخطوات الإدارية الصحيحة؟

رأيي الأول:

أتوقع أن:

تجربتي تقول:

تساؤلي هو:

نتائج تقويم الأداء واستخداماتها الإدارية

قرارات الترقية والنقل

نتائج التقويم تحدد من يستحق الترقية بموضوعية وعدالة

تحديد برامج التدريب

الثغرات في الأداء تُترجم إلى احتياجات تدريبية ملموسة

منح الحوافز والمكافآت

ربط المكافأة بالأداء الفعلي يعزز الدافعية والعدالة

تحسين السياسات الإدارية

أنماط الأداء الجماعية تكشف مشكلات هيكلية في المنظمة

تخطيط المسار الوظيفي

تحديد جاهزية الفرد للانتقال إلى مرحلة وظيفية أعلى

فرض الجزاءات التصحيحية

الأداء المتدني المستمر يستوجب إجراءات تصحيحية منظمة

مفهوم التدريب والتطوير وأهميته

الفرق بين التدريب والتطوير، لماذا يعدّان استثماراً؟



تفكير نقدي

هل سبق أن تدربت على مهارة جديدة غيّرت أداؤك؟ ما الذي تعلمته؟ وهل تعتقد أن التدريب استثمار أم تكلفة للمنظمة؟

شارك إجابتك مع زميلك...

اكتب إجابتك هنا

مفهوم التدريب والتطوير - الفروق والأهمية

التطوير	التدريب	البعد
إعداد للمهام المستقبلية	تحسين الأداء الحالي	الهدف
طويل الأجل	قصير إلى متوسط الأجل	المدى الزمني
النمو المهني الشامل	المهارات العملية التطبيقية	التركيز
برامج تطوير قيادية	التدريب أثناء العمل، ورش عمل	الأسلوب
غير مباشر وطويل الأجل	تأثير مباشر وفوري على الأداء	علاقة بالأداء

أهمية التدريب والتطوير للفرد والمنظمة

تحسين الأداء الوظيفي

رفع مستوى الكفاءة والمهارة لدى العاملين وتقليل الأخطاء المهنية

مواكبة التطورات

تمكين العاملين من التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية

رفع الرضا الوظيفي

يشعر العامل بالأمان الوظيفي عند تطوير قدراته ورؤية المنظمة تستثمر فيه

تنمية القدرات التنافسية

المنظمة المدربة كوادرها تكون أكثر قدرة على الابتكار والمنافسة

دعم التغيير التنظيمي

التدريب يعمل كجسر لنقل المنظمة إلى واقع جديد وتقليل مقاومة التغيير

بناء الصف القيادي الثاني

تجهيز كوادر ذات إمكانات عالية لشغل وظائف قيادية مستقبلاً

أهداف التدريب وتحديد الاحتياجات

المستويات الثلاثة للأهداف، تحليل فجوة الأداء

امسح الباكور | شنو الي فهمته من مشاهدة الفيديو



<https://youtu.be/6fbE52YDEjU>

مستويات أهداف التدريب والتطوير

1

أهداف موجهة نحو الفرد

- (Soft Skills) والسلوكية (Hard Skills) تنمية المهارات الفنية
- إعداد الصف الثاني للإحلال الوظيفي
- زيادة الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي
- الارتقاء بمستوى الموظف كعنصر بشري

2

أهداف موجهة نحو المنظمة

- تحسين جودة الأداء والإنتاجية وخفض الأخطاء
- دعم التغيير التنظيمي وتقليل مقاومة الموظفين
- تنمية القدرات التنافسية والابتكارية
- زيادة العائد على الاستثمار في الموارد البشرية

3

أهداف سلوكية ومعرفية

- زيادة الحصيلة المعلوماتية: (Knowledge) المعارف
- تحويل المعرفة إلى تطبيق دقيق: (Skills) المهارات
- تعديل سلوك الموظف: (Attitudes) الاتجاهات
- تنمية النمو المهني الشامل بأبعاده الثلاثة

تحديد الاحتياجات التدريبية - تحليل الفجوة

تحديد الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب - هي الخطوة الأولى والأساسية في تصميم أي برنامج تدريبي فعال

تحليل المنظمة

معرفة أهدافها الاستراتيجية وإمكاناتها المتاحة
والتحديات التي تواجهها لتحديد التدريب الأنسب

تحليل الوظيفة

تحديد متطلبات الوظيفة من مهارات ومعارف
وسلوكيات مطلوبة لأداء المهام بكفاءة

تحليل الفرد

تحديد مستوى أداء كل عامل وفجوة مهاراته مقارنة
بمتطلبات وظيفته الحالية أو المستقبلية

أساليب التدريب وتقييم كفاءة البرامج

أنواع التدريب، معايير اختياره، مؤشرات التقييم

ناقش مع زميلك

لو كنت مسؤولاً عن تدريب موظفين جدد في معهد إداري، أي أسلوب ستختار: التدريب أثناء العمل أم خارجه أم الإلكتروني؟ ولماذا؟

رأيي الأول:

أتوقع أن:

تجربتي تقول:

تساؤلي هو:

أساليب التدريب المستخدمة في المنظمات

التدريب أثناء العمل

المميزات

تعلم في البيئة الحقيقية، يقلل التكاليف، يكسب الخبرة العملية بسرعة

العيوب

قد يؤثر على سير العمل، قد لا يتوفر مدرب متخصص

مثال: التوجيه الوظيفي، التدوير الوظيفي

التدريب خارج العمل

المميزات

بيئة تدريبية منظمة، مناهج متخصصة، تركيز كامل دون ضغوط

العيوب

أكثر تكلفة، قد يكون بعيداً عن التطبيق المباشر

مثال: معاهد التدريب، المراكز المتخصصة

التدريب الإلكتروني

المميزات

مرونة زمنية ومكانية، وصول لأعداد كبيرة، تكاليف أقل

العيوب

يحتاج بنية تكنولوجية، قد يقل التفاعل المباشر

مثال: منصات التعلم، الدورات الرقمية

ورش العمل والمحاضرات

المميزات

نقل المعرفة بسرعة، تبادل الآراء، نقاش مثمر

العيوب

قد تكون نظرية إذا لم تُدعم بتطبيق فعلي

مثال: المؤتمرات، الندوات الإدارية



مفهوم الحوافز وأهميتها

تعريف الحوافز، أنواعها، دورها في رفع الأداء



تفكير نقدي

ما الذي يحفزك أكثر على العمل الجيد : المكافأة المالية، أم الثناء والتقدير، أم فرصة التقدم والترقية؟ ولماذا يختلف الناس في إجاباتهم؟

شارك إجابتك مع زميلك ...

اكتب إجابتك هنا

مفهوم الحوافز وأهميتها في إدارة الموارد البشرية

مجموعة الوسائل المادية والمعنوية التي تستخدمها المنظمة بهدف التأثير في سلوك العاملين ودفعهم نحو بذل جهود أكبر وتحقيق مستويات أعلى من الأداء

زيادة الإنتاجية

تسهم الحوافز في رفع مستوى الجهد المبذول وتوجيهه نحو تحقيق أهداف المنظمة

تحسين الروح المعنوية

تؤدي الحوافز إلى شعور العاملين بالتقدير والاعتراف مما يعزز انتماءهم

تعزيز الولاء التنظيمي

تساعد الحوافز على تقليل معدل دوران العمل والاحتفاظ بالكفاءات

تحقيق الرضا الوظيفي

يشعر العامل بالاستقرار والعدالة عند حصوله على حوافز مرتبطة بأدائه الفعلي



أنواع الحوافز والمزايا الوظيفية

الحوافز المادية والمعنوية، المزايا والخدمات

خريطة ذهنية | عبّئ الفراغات بما تعرفه عن الموضوع



الحوافز المادية والمعنوية -المقارنة التفصيلية

الحوافز المعنوية	الحوافز المادية	البعد
نفسية/اجتماعية غير ملموسة	مالية/عينية ملموسة	الطبيعة
شهادات تقدير، إشادة علنية، ترقية، صلاحيات أوسع	مكافآت نقدية، علاوات، عمولات، هدايا عينية	أمثلة شائعة
أعمق وأطول أثراً على الالتزام والولاء	سريع وقصير-متوسط الأجل	التأثير الزمني
أقل مباشرة -يصعب قياسها بدقة	أعلى -يسهل تحديد القيمة والتكلفة	سهولة القياس
لتعزيز الانتماء ودعم الإبداع والتعاون	عند وجود أهداف قابلة للقياس	أفضل استخدام

المزايا والخدمات الوظيفية

المزايا هي المنافع غير المباشرة التي يحصل عليها العامل بالإضافة إلى أجره الأساسي، وتساهم في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية

توفير الرعاية الصحية للعامل وعائلته يعزز شعوره بالأمان الوظيفي

التأمين الصحي والرعاية الطبية:

ضمان الراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية

الإجازات السنوية والمرضية المدفوعة:

مكافأة الولاء والخبرة التراكمية للعاملين على مدى سنوات العمل

مكافآت نهاية الخدمة:

تقليل عبء التنقل اليومي على الموظف وتعزيز رضاه الوظيفي

خدمات النقل أو بدل المواصلات:

دعم المناخ الاجتماعي الإيجابي داخل المنظمة وتعزيز الانتماء

برامج الرعاية الاجتماعية والثقافية:

تصميم نظام الحوافز وشروط فاعليته

مراحل التصميم، شروط نجاح النظام، العدالة

ناقش مع زميلك

ما رأيك في هذه الحالة :موظف يعمل بجد ولكنه لا يحصل على أي تقدير، بينما موظف آخر أقل كفاءة يحصل على مكافآت بسبب علاقاته الشخصية .كيف يؤثر ذلك على بيئة العمل؟

رأيي الأول:

أتوقع أن:

تجربتي تقول:

تساؤلي هو:

مراحل تصميم نظام الحوافز

تحديد أهداف النظام

تحديد معايير الأداء

اختيار نوع الحوافز

آلية التطبيق والإعلان

المتابعة والتقييم المستمر

١

تحديد أهداف النظام

ربط أهداف نظام الحوافز بأهداف المنظمة الاستراتيجية كرفع الإنتاجية وتحسين الجودة

٢

تحديد معايير الأداء

وضع معايير واضحة وقابلة للقياس يُبنى عليها منح الحوافز لضمان الموضوعية

٣

اختيار نوع الحوافز

تحديد الحوافز المناسبة مادية أو معنوية أو كليهما مع مراعاة طبيعة العمل والإمكانات

٤

آلية التطبيق والإعلان

وضع آلية واضحة وشفافة للتنفيذ وإعلانها للعاملين لضمان الثقة والقبول

٥

المتابعة والتقييم المستمر

تقييم النظام دورياً وإدخال التحسينات اللازمة لمواكبة التغيرات والاحتياجات

شروط فاعلية نظم الحوافز والمزايا

1

تحقيق العدالة والإنصاف:

العدالة الداخلية بين العاملين والخارجية مقارنة بسوق العمل -أساس نجاح أي نظام

2

وضوح المعايير والإجراءات:

نظام معن وواضح يفهمه كل عامل ليعرف كيف يُحتسب حافزه بشفافية كاملة

3

الارتباط المباشر بالأداء:

يفقد النظام فاعليته إذا لم يشعر الموظف بأن جهده ينعكس مباشرة على مكافأته

4

المرونة وقابلية التعديل:

مواكبة التغيرات التنظيمية والاقتصادية وتعديل النظام وفق الاحتياجات الجديدة

5

التوازن المالي للمنظمة:

التوازن بين القدرة المالية للمنظمة ومتطلبات العاملين لضمان الاستدامة

مفهوم المسار الوظيفي وأهدافه

الإطار المفاهيمي، الأهداف الفردية والتنظيمية



تفكير نقدي

أين ترى نفسك مهنيًا بعد 10 سنوات؟ هل وضعت خطة لمسارك الوظيفي؟ وما العوامل التي تعتقد أنها ستؤثر في تحقيق طموحاتك؟

شارك إجابتك مع زميلك...

اكتب إجابتك هنا

الإطار المفاهيمي للمسار الوظيفي

التسلسل المنظم للوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته المهنية - ليس مجرد انتقال بين وظائف، بل عملية تطور مهني مستمرة تتضمن اكتساب مهارات وتحمل مسؤوليات أوسع

تخطيط المسار

وضع تصور مستقبلي للتقدم المهني بشكل واعي ومقصود يحقق طموح الفرد وأهداف المنظمة

تطوير المسار

الأنشطة التدريبية والتأهيلية التي تُهيئ الفرد للانتقال إلى مراحل وظيفية أعلى

إدارة المسار

الإطار المؤسسي الذي ينظم العلاقة بين التخطيط والتنفيذ والتقييم المستمر

أهداف تخطيط المسار الوظيفي -الفرد والمنظمة

على مستوى المنظمة

ضمان توافر قيادات مستقبلية

بناء خط إمداد من القيادات الجاهزة لملء المناصب الحرجة

دعم خطط الإحلال الوظيفي

الاستعداد المسبق للتعاقب في الوظائف الاستراتيجية

تقليل مخاطر الفراغ الإداري

تجنب الفراغ الإداري الذي يُضعف الأداء التنظيمي

تحسين استثمار الموارد البشرية

توجيه الطاقات البشرية نحو أعلى استخدام ممكن

على مستوى الفرد

تحقيق الطموح المهني

تجسيد رؤية الفرد لمستقبله المهني وتحقيق أهدافه

زيادة الرضا الوظيفي

الموظف الذي يدرك مستقبله يكون أكثر التزاماً وإنتاجية

تعزيز الأمان والاستقرار

وضوح المسار يُقلل القلق من المستقبل ويرفع الثقة

رفع مستوى الكفاءة الشخصية

التطوير المستمر يبني هوية مهنية قوية وقدرة تنافسية

مراحل تطور المسار الوظيفي

الاستكشاف، التأسيس، المحافظة، الانحدار

خريطة ذهنية | حسب فهمك الإداري كم مرحلة تكون مراحل تطور المسار الوظيفي ارسم خريطة بسيطة من وجهة نظرك

مراحل
تطور المسار
الوظيفي

مراحل تطور المسار الوظيفي عبر العمر

مرحلة الاستكشاف

سنة 15-24

- تسبق الالتحاق الفعلي بسوق العمل
- التركيز على اكتساب المهارات الأساسية
- البحث عن الاتجاه الوظيفي المناسب
- تتسم بانخفاض مستوى الاستقرار

مرحلة التأسيس

سنة 25-44

- قلب الحياة الوظيفية وإثبات الكفاءة
- البحث عن الهوية المهنية
- الحصول على أولى الترقيات
- الحاجة للدعم والتوجيه من الرؤساء

مرحلة المحافظة

سنة 45-65

- الوصول لقمة الأداء المهني والاستقرار
- تولي مناصب قيادية عليا
- للكوادر Mentor لعب دور المرشد الشابة
- التركيز على نقل الخبرات وضمان الاستمرارية

مرحلة الانحدار

سنة +65

- التخلي عن المسؤوليات الرسمية تدريجياً
- التركيز على الأنشطة الاستشارية
- تأكيد الذات عبر أدوار اجتماعية
- التمهيد لترك المنظمة بشكل منظم

المسار الوظيفي التقليدي vs المسار الحديث

عنصر المقارنة	الفلسفة الحديثة	الفلسفة التقليدية
منطق الترقية	الكفاءة والإنجاز	الأقدمية والمدة الزمنية
طبيعة الحركة	رأسية وأفقية ومتعددة الاتجاهات	رأسية فقط
دور الموظف	شريك في التخطيط	متلقٍ سلبي
دور الإدارة	استراتيجي استباقي	إشرافي محدود
أدوات التطوير	تدريب، إرشاد، تدوير، تقييم فجوة	محدودة

مراجعة شاملة وأسئلة امتحانية

ملخص الكورس الثاني + كوينز نهائي شامل

ناقش مع زميلك

بعد انتهاء الكورس الثاني، ما المفاهيم الأربعة الكبرى التي تعلمتها؟ وكيف ترتبط ببعضها في منظومة إدارة الموارد البشرية المتكاملة؟

رأيي الأول:

أتوقع أن:

تجربتي تقول:

تساؤلي هو:

ملخص الكورس الثاني -النقاط الجوهرية

١

تقويم أداء الموارد البشرية:

عملية منهجية تقيس الأداء الفعلي بمقارنته بالمعايير، أداة تطوير لا مجرد رقابة، وتُغذي قرارات الترقية والتدريب

٢

التدريب والتطوير:

استثمار استراتيجي في رأس المال البشري -التدريب للأداء الحالي، التطوير للمستقبل. يبدأ بتحليل الفجوة ويُقيّم بعد التنفيذ

٣

نظم الحوافز والمزايا:

الحوافز المادية والمعنوية تكملان بعضهما. العدالة شرط أساسي، والارتباط بالأداء ضمان للفاعلية. المزايا تحقق الأمان الوظيفي

٤

تخطيط وإدارة المسار الوظيفي:

أربع مراحل: استكشاف، تأسيس، محافظة، انحدار. المسار الحديث لا يعتمد الأقدمية بل الكفاءة، وهو مسؤولية مشتركة بين الفرد والمنظمة

أسئلة الكويز النهائي - الجزء الأول (مقالي)

1. ما الفرق بين التدريب والتطوير؟ اذكر معيارين للمقارنة.

الإجابة: التدريب: تحسين الأداء الحالي، قصير الأجل. التطوير: إعداد للمستقبل، طويل الأجل. معياران: الهدف والمدى الزمني

2. ما المقصود بالعدالة في نظم الحوافز؟ ولماذا هي شرط أساسي؟

الإجابة: العدالة الداخلية بين العاملين والخارجية مقارنة بالسوق. شرط أساسي لأن غيابها يُفقد النظام فاعليته ويخفض الدافعية

3. اذكر مراحل تطور المسار الوظيفي الأربعة مع الفئة العمرية لكل منها.

الإجابة: الاستكشاف ← (15-24) التأسيس ← (25-44) المحافظة ← (45-65) الانحدار (65+)

4. ما أهمية تقويم الأداء للمنظمة؟ اذكر ثلاثة جوانب.

الإجابة: تحسين الأداء الوظيفي، تحقيق العدالة التنظيمية، تحديد الاحتياجات التدريبية، دعم اتخاذ القرارات الإدارية

أسئلة الكويز النهائي - اختيار من متعدد

1. التقييم بـ 360 درجة يعتمد على آراء:

ب (الرؤساء والزملاء والمرؤوسين ✓)

أ (الرئيس المباشر فقط)

د (لجنة خارجية)

ج (المتدربين فقط)

2. أي مرحلة في المسار الوظيفي يلعب فيها الفرد دور المرشد Mentor؟

ب (مرحلة التأسيس)

أ (مرحلة الاستكشاف)

د (مرحلة الانحدار)

ج (مرحلة المحافظة ✓)

3. الخطوة الأولى في تصميم نظام الحوافز هي:

ب (تحديد آلية التطبيق)

أ (اختيار نوع الحوافز)

د (المتابعة والتقييم)

ج (تحديد أهداف النظام ✓)

شكراً لمتابعتكم

الإنسان هو من يبني المؤسسة
والخبرة في العمل هي مقياس لاختيار الأداء قبل النظر للعمل

م.م. عزالدين صكبان | قسم تقنيات إدارة المكتب

الجامعة التقنية الجنوبية | كلية البولي تكنيك الإدارية – البصرة 2026 |