

**إدارة الموارد البشرية
إستراتيجياً**

إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً

في ظل الإتجاهات العالمية المعاصرة

تأليف

الأستاذ الدكتور

شوقي ناجي جواد

الدكتور

صالح إبراهيم سليمان العواسا



اليازوري

محتويات الكتاب

٥	تقديم
٩	الوحدة الأولى: إدارة الموارد البشرية
١٢	مفهوم إدارة الموارد البشرية (نقد تقييمي)
١٤	نظام الموارد البشرية
١٧	التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
١٧	١- مرحلة الثورة الصناعية
١٨	٢- مرحلة القرن العشرين
٢٠	٣- مرحلة القرن الحادي والعشرين
٢١	كيف يجب أن تمارس إدارة الموارد البشرية
٢١	معمارية الموارد البشرية
٢٢	أهمية الموارد البشرية
٢٤	أهداف إدارة الموارد البشرية
٢٥	١- الأهداف على مستوى المنظمة:
٢٦	٢- الأهداف على مستوى المجتمع:
٢٦	٣- الأهداف على مستوى العاملين:
٢٦	٤- الأهداف على مستوى الإنسانية:
٢٧	إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين
٣١	خصائص إدارة الموارد البشرية
٣٢	إدارة الموارد البشرية والتحديات المعاصرة

- ١- التحديات العالمية..... ٣٢
- ٢- التحديات التكنولوجية..... ٣٢
- ٣- تحديات المعرفة..... ٣٣
- ٤- تحديات المنافسة..... ٣٣
- ٥- تحديات إدارة التغيير..... ٣٤
- ٦- تحديات الأنفاقيات الاقتصادية..... ٣٤
- ٧- التحديات الإجتماعية..... ٣٥
- ٨- تحديات الجودة..... ٣٥
- إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العربية..... ٣٦
- أسئلة الوحدة الأولى..... ٣٩
- الوحدة الثانية: فلسفة ونظريات إدارة الموارد البشرية..... ٤١
- فلسفة إدارة الموارد البشرية..... ٤٣
- أولاً: نظرية الإلتزام..... ٤٥
- ثانياً: نظرية السلوك التنظيمي..... ٤٥
- ثالثاً: نظرية الترغيب..... ٤٦
- رابعاً: نظرية القدرة + الترغيب + الفرصة المتاحة..... ٤٧
- خامساً: نظرية رأس المال البشري..... ٤٧
- سادساً: نظرية الإستناد إلى الموارد..... ٤٧
- سابعاً: نظرية الأساس الموردي..... ٤٧
- ثامناً: نظرية المأسسة..... ٤٨
- تاسعاً: النظرية التصافقية في مراعاة التكلفة..... ٤٨
- عاشراً: نظرية الوكالة..... ٤٨
- الحادي عشر: النظرية الشرطية (الإحتمالية)..... ٤٩

- ٥٠ الجانب الصلب والهش لإدارة الموارد البشرية
- ٥١ التنوع وإدارة المورد البشري
- ٥٢ أسئلة الوحدة الثانية
- ٥٣ الوحدة الثالثة: تحليل وتوصيف الوظائف
- ٥٥ أولاً: تحليل الوظائف
- ٥٦ إستخدامات تحليل الوظائف
- ٦٠ أساليب الحصول على المعلومات لتحليل الوظائف
- ٦٢ ثانياً: وصف الوظائف
- ٦٤ أهمية وصف الوظائف
- ٦٤ ثالثاً: توصيف الوظائف
- ٦٦ أسئلة الوحدة الثالثة
- ٦٧ الوحدة الرابعة: تخطيط الموارد البشرية
- ٦٩ مفهوم تخطيط الموارد البشرية
- ٧٠ أهمية تخطيط الموارد البشرية
- ٧١ أهداف تخطيط الموارد البشرية
- ٧٢ لماذا تحتاج المنظمات إلى تخطيط الموارد البشرية؟
- ٧٣ العوامل المؤثرة على تخطيط الموارد البشرية
- ٧٣ أولاً: العوامل البيئية الداخلية
- ٧٤ ثانياً: العوامل البيئية الخارجية
- ٧٥ خطوات تخطيط الموارد البشرية
- ٧٥ أولاً: تحليل الخطط التنظيمية والأهداف
- ٧٦ ثانياً: التنبؤ بالطلب على الموارد البشرية

- ٧٧..... ثالثاً: التنبؤ بعرض الموارد البشرية
- ٧٨..... رابعاً: وضع خطط وبرامج الإحتياجات البشرية
- ٧٨..... خامساً: تنفيذ الخطة ومتابعتها
- ٧٩..... طرق التنبؤ بالموارد البشرية المطلوبة
- ٧٩..... أولاً: الأساليب الكمية:
- ٨٢..... ثانياً: الأساليب غير الكمية:
- ٨٣..... طرق التنبؤ بعرض الموارد البشرية
- ٨٣..... أولاً: التنبؤ بالعرض الداخلي للموارد البشرية
- ٨٩..... ثانياً: العرض الخارجي للموارد البشرية
- ٨٩..... قضايا تواجه تخطيط الموارد البشرية
- ٩١..... أسئلة الوحدة الرابعة
- ٩٣..... الوحدة الخامسة: الإستقطاب والإختيار
- ٩٥..... مفهوم الإستقطاب
- ٩٦..... أهمية الإستقطاب
- ٩٧..... العوامل المؤثرة في عملية إستقطاب الموارد البشرية
- ٩٧..... أولاً: - العوامل الداخلية:
- ٩٨..... ثانياً: العوامل الخارجية
- ٩٩..... مراحل عملية الإستقطاب
- ٩٩..... أولاً: مرحلة تخطيط الموارد البشرية
- ٩٩..... ثانياً: مرحلة تحديد متطلبات وإحتياجات الوظيفة
- ٩٩..... ثالثاً: مرحلة جذب المرشحين
- ١٠٠..... رابعاً: مرحلة فحص المرشحين
- ١٠٠..... خامساً: إجراء المقابلات

- سادساً: إختيار وتعيين المرشحين ١٠٠
- مصادر وأساليب عملية الإستقطاب ١٠٠
- أولاً: المصادر الداخلية ١٠٠
- ثانياً: المصادر الخارجية ١٠٣
- مفهوم الإختيار ١٠٦
- خصائص عملية الإختيار ١٠٦
- أهمية عملية الإختيار ١٠٦
- خطوات عملية الإختيار ١٠٧
- أنواع الإختبارات ١٠٩
- تقنية السؤال وإثارة الإستفسارات ١١٤
- أنواع المقابلات ١١٦
- أسئلة الوحدة الخامسة ١٢٠
- الوحدة السادسة: التدريب والتطوير ١٢١
- مفهوم التدريب والتطوير ١٢٣
- أهمية التدريب ١٢٦
- أولاً: فوائد ومزايا التدريب للمنظمات ١٢٦
- ثانياً: فوائد ومزايا التدريب للعاملين ١٢٧
- أنواع التدريب ١٢٨
- مراحل عملية التدريب ١٣٢
- المرحلة الأولى: تحديد الإحتياجات التدريبية ١٣٢
- المرحلة الثانية: تصميم البرامج التدريبية ١٣٦
- المرحلة الثالثة: تنفيذ البرامج التدريبية ١٤١
- المرحلة الرابعة: تقييم البرامج التدريبية ١٤١

- ١٤٣ أساليب تقييم البرامج التدريبية
- ١٤٤ أسئلة الوحدة السادسة
- ١٤٥ الوحدة السابعة: تقييم أداء العاملين
- ١٤٧ مفهوم تقييم الأداء
- ١٤٩ أهمية إستخدامات تقييم الأداء
- ١٥٠ عناصر تقييم الأداء
- ١٥١ خطوات تقييم الأداء
- ١٥١ الخطوة الأولى: وضع معدلات الأداء
- ١٥٢ الخطوة الثانية: إيصال و توضيح معايير الأداء والتوقعات للعاملين
- ١٥٣ الخطوة الثالثة: قياس الأداء الفعلي
- ١٥٣ الخطوة الرابعة: مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع أو المطلوب
- ١٥٣ الخطوة الخامسة: تزويد العاملين بنتائج التقييم ومناقشتها
- ١٥٤ الخطوة السادسة: إتخاذ الإجراءات التصحيحية
- ١٥٤ مصادر تقييم الأداء
- ١٥٦ أنواع تقييم الأداء
- ١٥٧ طرق تقييم الأداء
- ١٥٧ أولاً: الطرق التقليدية
- ١٦٢ ثانياً: الطرق الحديثة
- ١٦٩ المشكلات التي يمكن أن تواجه عملية تقييم الأداء
- ١٧١ أسئلة الوحدة السابعة
- ١٧٣ الوحدة الثامنة: التعويضات والمكافآت
- ١٧٦ مفهوم التعويضات

- ١٧٧ أهمية التعويضات
- ١٧٧ أولاً: بالنسبة للعاملين
- ١٧٧ ثانياً: بالنسبة للمنظمات
- ١٧٨ ثالثاً: بالنسبة للدولة
- ١٧٨ أهداف التعويضات
- ١٧٩ هيكل التعويضات
- ١٧٩ خطوات تصميم هيكل التعويض
- ١٨٢ تقييم الوظائف
- ١٨٢ أهمية تقييم الوظائف
- ١٨٣ طرق تقييم الوظائف
- ١٨٦ أنواع التعويضات
- ١٨٦ التعويضات المباشرة
- ١٩٥ التعويضات غير المباشرة
- ١٩٥ أهداف الحوافز الإضافية
- ١٩٦ أنواع المزايا الإضافية
- ١٩٨ العوامل المؤثرة في التعويضات
- ١٩٨ أولاً: العوامل الداخلية
- ١٩٩ ثانياً: العوامل الخارجية
- ٢٠١ أسئلة الوحدة الثامنة
- ٢٠٣ الوحدة التاسعة: الإستراتيجية ... المفهوم والعمليات
- ٢٠٦ بزوغ مفهوم الإستراتيجية
- ٢٠٧ تعريف الإستراتيجية
- ٢٠٧ طبيعة الإستراتيجية

- ٢٠٨ الميزة التنافسية
- ٢٠٨ سلسلة القيمة
- ٢٠٩ حزمة الجدارات والقدرات المميزة
- ٢١٠ نظرية الأساس المورددي
- ٢١٠ العمليات الإستراتيجية
- ٢١٠ ١- إدارة الإستراتيجية
- ٢١٢ ٢- القصد الإستراتيجي
- ٢١٢ ٣- القدرة الإستراتيجية
- ٢١٢ ٤- الخطط الإستراتيجية
- ٢١٢ ٥- القرارات الإستراتيجية
- ٢١٣ ٦- أنموذج إبتكار وتجديد الأعمال
- ٢١٣ بناء وتكوين الإستراتيجية
- ٢١٤ الإستراتيجية الدولية وإدارة الموارد البشرية
- ٢١٥ التعرف على الإستراتيجية الدولية في إدارة الموارد البشرية
- ٢١٦ الشؤون الدولية وإدارة الموارد البشرية إستراتيجياً
- ٢١٦ العالمية
- ٢١٧ التباينات البيئية
- ٢١٧ التباينات الحضارية والثقافية
- ٢١٨ المركزية أم اللامركزية
- ٢١٩ التقارب والأبتعاد
- ٢٢٠ مداخل إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية
- ٢٢١ أسئلة الوحدة التاسعة
- ٢٢٣ الوحدة العاشرة: إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً وإستراتيجياتها

- ٢٢٥ مغزى مفهوم إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٢٦ طبيعة إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٢٧ عناصر إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٢٧ الغرض من إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٢٨ مغزى إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٢٨ الموائمة الإستراتيجية.
- ٢٢٩ المرونة الإستراتيجية.
- ٢٣٠ مظاهر إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٣١ مدخل الممارسات الأفضل.
- ٢٣٢ إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً.
- ٢٣٢ إستراتيجية الارتباط.
- ٢٣٣ إستراتيجية الأداء العالي.
- ٢٣٤ إستراتيجية إدارة رأس المال البشري.
- ٢٣٥ بناء وتكوين إستراتيجية إدارة رأس المال البشري.
- ٢٣٦ إستراتيجيات المكافآت والتعويضات.
- ٢٣٦ إستراتيجيات إدارة المواهب.
- ٢٣٨ إستراتيجية علاقات العاملين.
- ٢٤٠ إستراتيجية إدارة المعرفة.
- ٢٤٠ مصادر وأنواع المعرفة.
- ٢٤١ إستراتيجية التطوير التنظيمي.
- ٢٤٤ الإستراتيجية المؤسسية للمسؤولية الإجتماعية.
- ٢٤٥ أنشطة وفعاليات المسؤولية الإجتماعية المؤسسية.
- ٢٤٦ إستراتيجية التعلم والتطوير.
- ٢٤٧ فلسفة تنمية وتطوير المورد البشري.

- ٢٤٨ إستراتيجيات منظمة التعلم
- ٢٤٩ إستراتيجية البحث عن الموارد
- ٢٥٠ المدخل لإدارة الموارد البشرية إستراتيجياً عند البحث عن الموارد
- ٢٥٠ مكونات إستراتيجية أستقطاب الأفراد
- ٢٥٢ أسئلة الوحدة العاشرة
- ٢٥٣ الوحدة الحادية عشر: الإتجاهات العالمية وإدارة الموارد البشرية
- ٢٥٦ العالمية كقوة تحويلية
- ٢٥٦ عالمية الاقتصاد
- ٢٥٧ عالمية السياسة
- ٢٥٨ عالمية الثقافة
- ٢٦٠ العالمية المجتمعية
- ٢٦١ القوى المحركة للعالمية
- ٢٦١ ١- صندوق النقد الدولي
- ٢٦٢ ٢- البنك الدولي للإنشاء والتعمير
- ٢٦٢ ٣- منظمة التجارة العالمية
- ٢٦٣ ٤- الشركات متعددة الجنسيات
- ٢٦٤ ٥- الأتحادات الإقتصادية
- ٢٦٨ المعايير العالمية كقوة تحويلية
- ٢٦٨ ١- عالمية الأسواق وحرية التجارة
- ٢٧٠ ٢- ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- ٢٧١ ٣- عصر المعرفة
- ٢٧٣ ٤- تنامي دور القطاع الخاص
- ٢٧٤ ٥- الأعتادية التبادلية

- ٢٧٤ القدرة التنافسية ٦-
- ٢٧٥ تحقيق الجودة ٧-
- ٢٧٥ العالمية..... الإستعمار الجديد
- ٢٧٧ إدارة الموارد البشرية العالمية ... المعنى والأهداف
- ٢٧٩ إستراتيجيات توظيف الموارد البشرية العالمية
- ٢٨١ الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية العالمية
- ٢٨١ ١- تخطيط الموارد البشرية.
- ٢٨١ ٢- الأختيار والتوظيف
- ٢٨٢ ٣- التدريب والتطوير
- ٢٨٢ ٤- التعويضات والمكافآت
- ٢٨٣ ٥- تقييم الأداء
- ٢٨٣ ٦- علاقات العمل
- ٢٨٤ جدارات وكفاءات المديرين العالميين للموارد البشرية
- ٢٨٦ إدارة الموارد البشرية والمعرفة
- ٢٨٧ إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات
- ٢٨٨ إدارة الموارد البشرية ورأس المال البشري
- ٢٩٠ إدارة الموارد البشرية والتغيير الاجتماعي
- ٢٩٢ أسئلة الوحدة الحادية عشر
- ٢٩٣ الوحدة الثانية عشر: إدارة المنظمات الإفتراضية
- ٢٩٧ أثر الإفتراضية على وظيفة التخطيط، ومن يارسها!
- ٢٩٨ أثر الإفتراضية على التنظيم، وما المطلوب من إعادة الهيكلة وكم تُكلف؟
- ٣٠٠ أثر الإفتراضية على وظيفة التوظيف. كيف يعمل الأفراد ويكافؤون؟
- ٣٠١ أثر الإفتراضية على وظيفة التوجيه والقيادة

- ٣٠٢ أثر الافتراضية على وظيفة التنسيق: ومن الذي يُجمل الصورة؟
- ٣٠٣ أثر الافتراضية على وظيفة الإبلاغ والتقرير: مَنْ يُبَلِّغ مَنْ؟
- ٣٠٤ أثر الافتراضية على وظيفة إعداد الموازنة وعملية التمويل
- ٣٠٥ خلاصة الوحدة
- ٣٠٧ حالة دراسية.....
- ٣٠٩ أسئلة الوحدة الثانية عشر.....
- ٣١١ الوحدة الثالثة عشر: العمل المرن.....
- ٣١٤ مفهوم ترتيبات العمل المرن.....
- ٣١٥ نظرة تاريخية لظهور العمل المرن.....
- ٣١٦ أهمية العمل المرن.....
- ٣١٦ أولاً: الفوائد والمزايا بالنسبة إلى الأفراد.....
- ٣١٦ ثانياً: الفوائد والمزايا بالنسبة للمنظمة.....
- ٣١٧ سلبيات العمل المرن.....
- ٣١٧ صور أوقات العمل.....
- ٣١٨ أنواع العمل المرن.....
- ٣١٨ أولاً: وقت العمل المرن.....
- ٣٢٠ ثانياً: العمل بدوام جزئي -.....
- ٣٢٢ ثالثاً: مشاركة العمل.....
- ٣٢٤ رابعاً: أسبوع العمل المضغوط.....
- ٣٢٥ خامساً: العمل عن بُعد.....
- ٣٢٩ سادساً: السنة المرنة أو نظام العقود.....
- ٣٣٢ سابعاً: العمل بالمناوبة (التدوير).....
- ٣٣٣ ثامناً: العمل في المنظمة الافتراضية.....

- ٣٣٣ طرق تطبيق نظام العمل المرن
- ٣٣٤ إستراتيجية تنفيذ نظام العمل المرن
- ٣٣٥ الخطوة الأولى: تحديد إحتياجات الأفراد العاملين.
- ٣٣٦ الخطوة الثانية: تقييم مبادرات المرونة المناسبة.
- ٣٣٧ الخطوة الثالثة: توثيق الترتيبات.
- ٣٣٧ الخطوة الرابعة: دعم والتدريب المديرين والمشرفين.
- ٣٣٨ الخطوة الخامسة: توصيل إستراتيجية العمل المرن للعاملين.
- ٣٣٩ الخطوة السادسة: تنفيذ نظام العمل المرن.
- ٣٤٠ الخطوة السابعة: تقييم نظام العمل المرن.
- ٣٤١ أسئلة الوحدة الثالثة عشر
- ٣٤٣ الوحدة الرابعة عشر: التوازن بين العمل والحياة
- ٣٤٦ مفهوم التوازن بين العمل والحياة.
- ٣٤٦ تطور مفهوم التوازن بين العمل والحياة.
- ٣٤٨ أهمية التوازن بين العمل والحياة
- ٣٤٨ أولاً: الفوائد والمزايا على مستوى المنظمة
- ٣٤٨ ثانياً: على مستوى العاملين.
- ٣٤٩ سياسات التوازن بين العمل والحياة
- ٣٥٠ معوقات تطبيق سياسة التوازن بين العمل والحياة.
- ٣٥١ إستراتيجية تنفيذ التوازن بين العمل والحياة.
- ٣٥١ ١- تحديد الإحتياجات الأساسية للعمل.
- ٣٥١ ٢- تقييم السياق التنظيمي.
- ٣٥٢ ٣- وضع البدائل والحلول المناسبة.
- ٣٥٢ ٤- التنفيذ والمتابعة.

- نظريات التوازن بين العمل والحياة ٣٥٢
- ١- نظرية المكون ٣٥٢
- ٢- نظرية الإمتداد ٣٥٣
- ٣- نظرية حدود العمل / الأسرة / ٣٥٣
- الصراع بين العمل والحياة ٣٥٤
- أنواع الصراع بين العمل والحياة ٣٥٦
- الرفاهية ٣٥٦
- مزايا الرفاهية الشخصية ٣٥٧
- العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين العمل والحياة ٣٥٨
- أولاً: العوامل التنظيمية ٣٥٨
- ثانياً: العوامل الشخصية أو الفردية ٣٥٩
- أسئلة الواحدة الربعة عشر ٣٦١
- مراجع الكتاب ٣٦٣
- المراجع باللغة العربية ٣٦٣
- المراجع باللغة الأنجليزية ٣٦٨
- نبذة عن المؤلف الأول ٣٨٣
- الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد ٣٨٣
- نبذة عن المؤلف الثاني ٣٨٥
- الدكتور صالح ابراهيم سليمان العواسا ٣٨٥
- محتويات الكتاب ٣٨٧