

حصرياً

على منصة
عالم الموارد البشرية



<https://www.hrworld-sa.com>



التميز في استقطاب المواهب

Excellence in Talent Acquisition

إعداد : م. أحمد الزهراني

Prepared by: Eng. Ahmed AlZahrani



حقوق الملكية

تنبيه: تعود حقوق ملكية الحقيبة للمدرب م. أحمد الزهراني ولا يجوز نسخها أو نشرها أو نشر أي جزء منها أو استخدامها في أغراض أخرى كالتدريب والمؤتمرات وأعمال التأليف ونحوها إلا بالإستئذان من المدرب. للأهمية جرى التنبيه.

- الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب **A Model of Talent Acquisition & Selection Process**
- التخطيط لاستقطاب المواهب **Planning for Acquiring Talent**
- أدوات التحليل الوظيفي ونموذج الوصف الوظيفي **Job Analysis & Job Description**
- كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف **How to make Employment Branding**
- مصادر استقطاب المواهب **Talent Acquisition Sources**
- مهارات إجراء المقابلات الشخصية **Skills of Conducting Job Interviews**
- عملية اختيار المواهب **Talent Selection Process**
- صياغة العرض الوظيفي **Drafting of Job Offer**
- آلية الإحلال والتعاقب الوظيفي **Replacement & Succession Planning Process**





المحور الأول: الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب (A Model of Talent Acquisition & Selection Process)



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

➤ ماذا نعني بالمواهب (Talent):

هم الأفراد الذين يصنعون فرقاً في أداء المنظمة من خلال مشاركتهم الفورية في الأعمال أو على المدى البعيد وذلك بالالتزام بتقديم أعلى مستويات الإمكانيات لديهم.



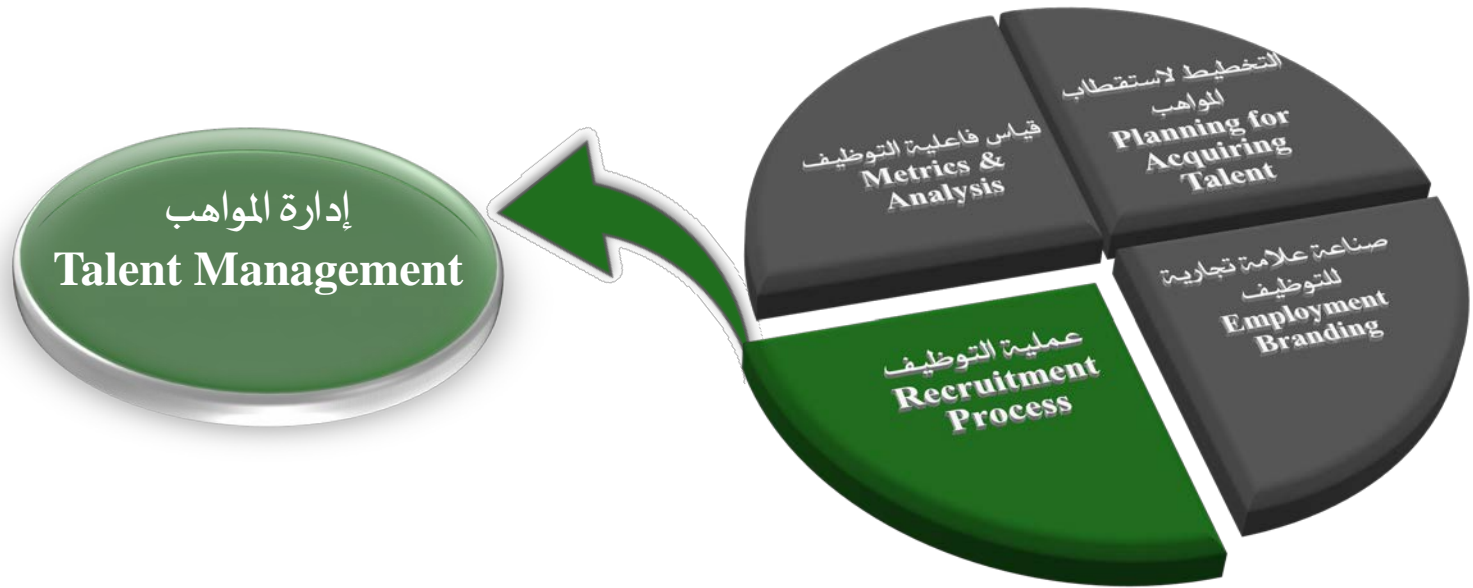
الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

➤ ماذا نعني بالمواهب (Talent):



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

➤ ما هو الفرق بين استقطاب المواهب (Talent Acquisition) والتوظيف (Recruitment):



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

➤ ما هو الفرق بين استقطاب المواهب (Talent Acquisition) والتوظيف (Recruitment):

التوظيف (Recruitment)	استقطاب المواهب (Talent Acquisition)
أحد النشاطات الرئيسية لاستقطاب المواهب	شاملة لعملية التوظيف
تفاعلية Reactive	استباقية Proactive
تشغيلية Operational	استراتيجية وتشغيلية Strategic & Operational
حالياً Now	حالياً أو على المدى البعيد Now or Long-Term
عملية ثابتة Linear Process	عملية مستمرة Ongoing Process
شغل الوظائف الشاغرة Job Vacancy	تعزيز الميزة التنافسية للمنشأة Competitive Advantage
جميع المناصب All Positions	مناصب محددة Specific Positions
لا تتطلب صناعة علامة تجارية للتوظيف No Employment Branding	تتطلب صناعة علامة تجارية للتوظيف Employment Branding



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

➤ استقطاب المواهب (Talent Acquisition):

هي استراتيجية البحث عن المرشحين المؤهلين ذو الإمكانيات العالية وجذبهم لشغل مناصب حالية أو على المدى البعيد وفق:

➤ المكان المناسب.



➤ التكاليف المناسبة.



➤ الأعداد المناسبة.



➤ الوقت المناسب.



➤ المؤهلات والخبرات المناسبة.



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب (Process Model):



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

➤ الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب (Process Model):



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب

الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب (Process Model):



قياس فعالية التوظيف
Metrics & Analytics



الإعداد أو التأهيل
Onboarding
Process

10

في حال تعثر المتقدم في أي مرحلة
يجب الاعتذار منه



التوجيه
Orientation

12

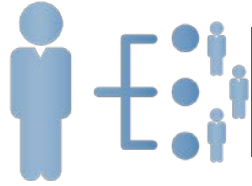


الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب



الإطار العام لاستقطاب واختيار المواهب (Process Model):





المحور الثاني: التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

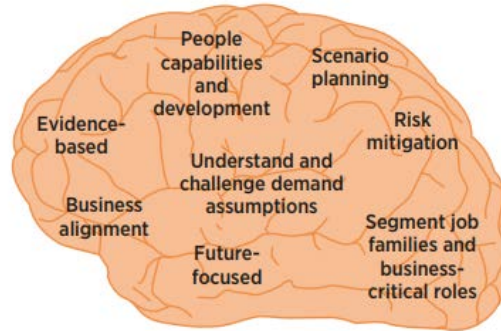


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent) :

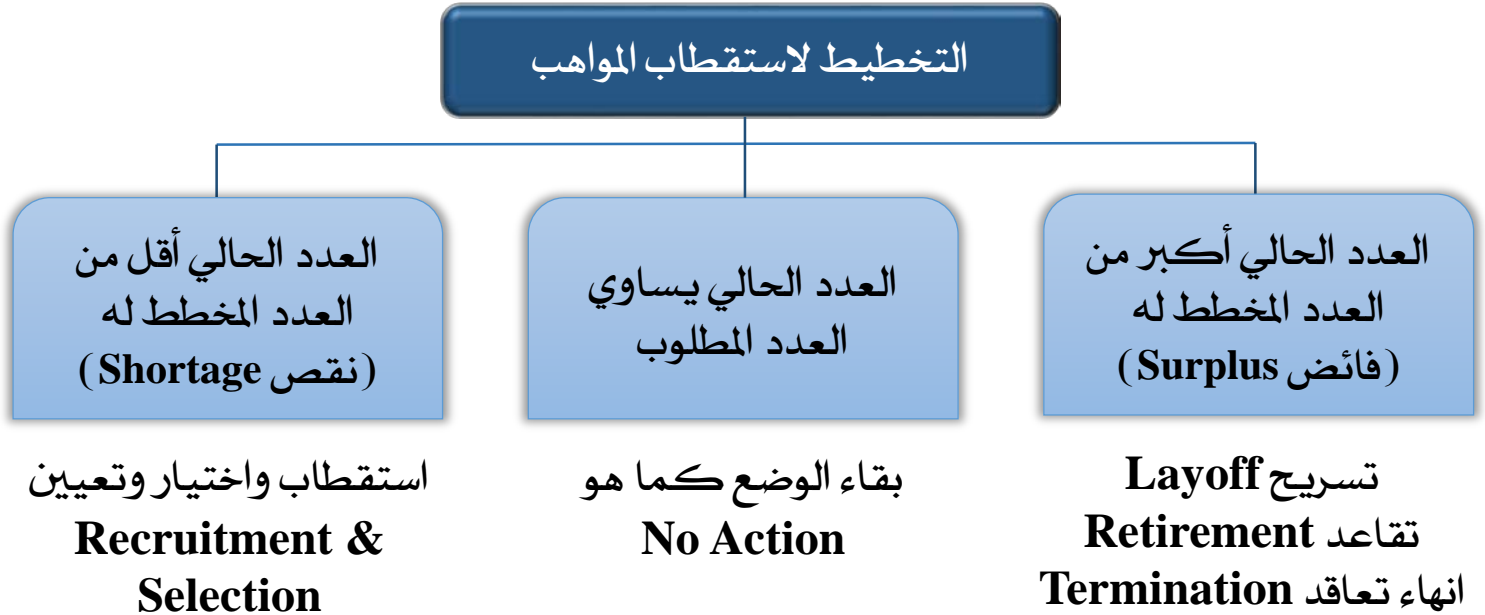
هي مجموعة الأعمال والأنشطة التي من خلالها تستطيع إدارة الموارد البشرية وبالتعاون والتنسيق مع كل المستويات التنظيمية بالمنظمة تحديد، وتحليل، وتقدير، وتقييم حاجة المنظمة من المواهب لتحقيق أهدافها المستقبلية.

Workforce planning mindset



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent) : ➤



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب :

➤ أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):

➤ تحليل SWOT



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):

➤ تحليل PESTLE

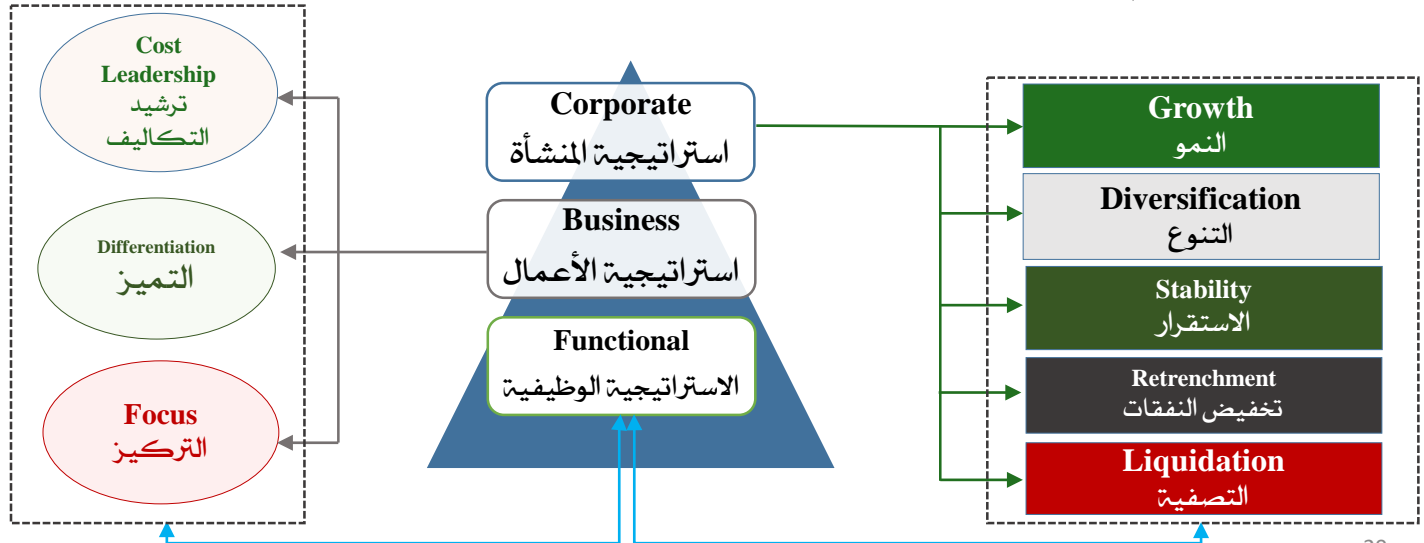


➤ تحليل PRIMO-F



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

- المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب :
- أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):
- دراسة وفهم الأهداف والخطة الاستراتيجية للمنشأة.

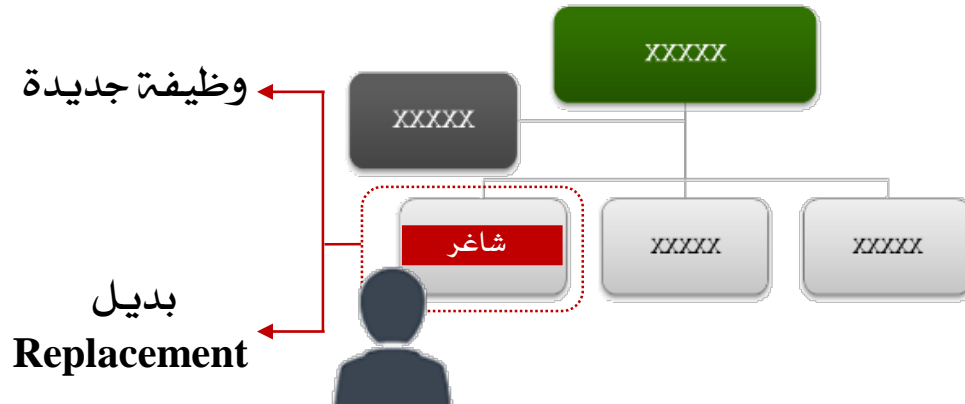


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب :

➤ أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):

- دراسة الهيكل التنظيمي الحالي والمستقبلي.

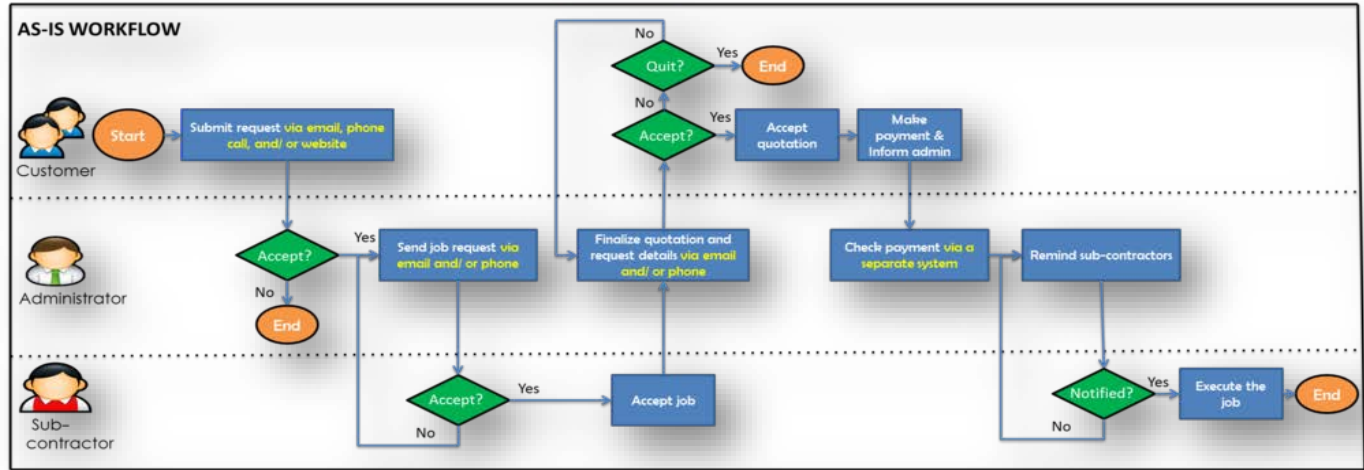


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):

- هل هناك خطة لتغيير العمليات الرئيسية بالمنشأة.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):

- هل هناك نية لإدخال تقنية جديدة أو تطوير تقنية حالية.

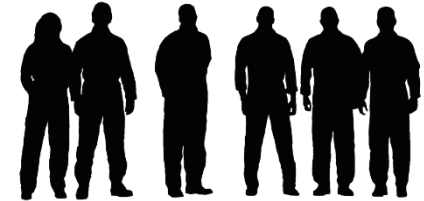


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ أولاً: التحليل البيئي (Environmental Scanning):

- دراسة وتحليل سوق العمل.

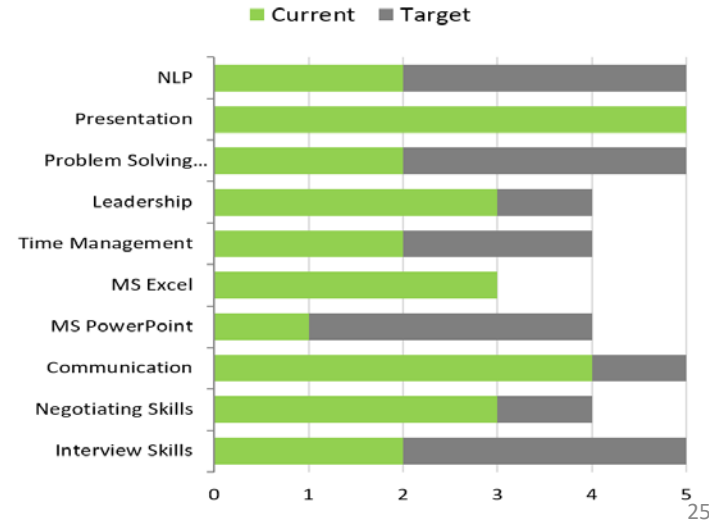


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- تحديد مستوى المعرفة والمهارات والقدرات والخصائص الأخرى (KSAO).



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- تحليل توزيع المواهب (Demographic) من حيث الفئات العمرية والجنسية والجنس ونحوها.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- تحليل نتائج تقييم أداء المواهب الحالية.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- تحليل التدفق (Flow Analysis).



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- دراسة معدلات الرضا الوظيفي (Job Satisfaction) ونظرة المواهب للأمان الوظيفي.



$$\text{معدل الاحتفاظ بالموظفين لفترة} = 100 \times \frac{\text{العاملين في نهاية الفترة - من تم تعيينهم خلال الفترة}}{\text{العاملين في بداية الفترة}} = \text{(Employees Retention Rate)}$$

التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- دراسة معدلات التسرب الوظيفي واحتمالية مغادرة المنشأة.

الاستقالة، النقل
والترقية، العجز،
الفصل، الوفاة



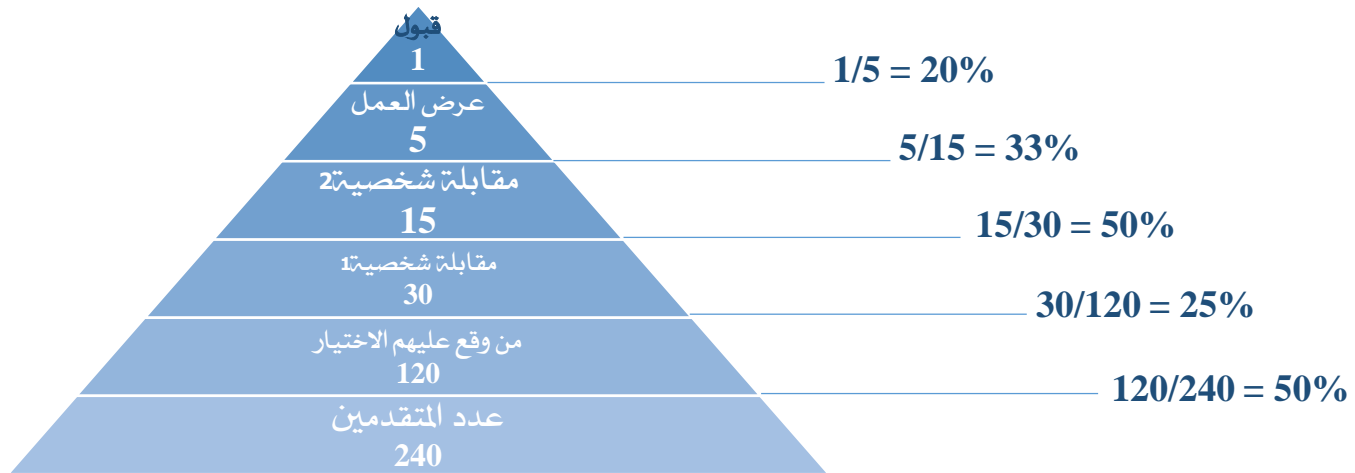
$$100 \times \frac{\text{المغادرين للفترة}}{\text{متوسط عدد العاملين لهذه الفترة}} = \text{معدل التسرب الوظيفي لفترة} \\ \text{(Turnover Rate)}$$

التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- تحليل العائد من عملية الاستقطاب الحالية Recruiting Yield Ratio.

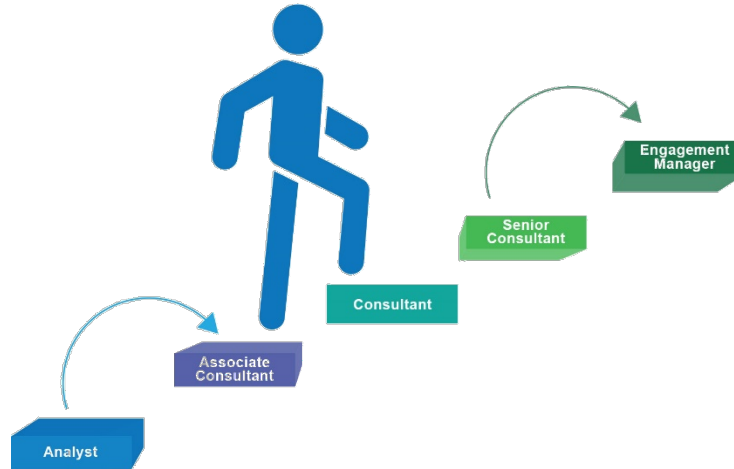


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثانياً:** تحليل المواهب الحالية (Supply Analysis):

- تحليل المسارات الوظيفية (Career Paths) وخطط التعاقب الوظيفي (Succession Planning).



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثالثاً:** تحديد الاحتياجات اللازمة من المواهب في المستقبل (Demand Analysis):

6 Rights



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثالثاً:** تحديد الاحتياجات اللازمة من المواهب في المستقبل (Demand Analysis):

- تحديد أعداد القوى العاملة المطلوبة.
- تحديد مواقع العمل المطلوبة.
- تحديد الأوقات الزمنية لاستقطاب القوى العاملة **Time to Hire**.
- تحديد التوزيع المستقبلي للكفاءات من حيث العمر، الجنسية، الجنس، نسبة الرؤساء إلى المرؤوسين.....
- تحديد التكاليف لاستقطاب المواهب **Cost Per Hire**.
- تحديد المهارات المطلوبة.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **ثالثاً:** تحديد الاحتياجات اللازمة من المواهب في المستقبل (Demand Analysis):

- تحديد الوظائف التي يتوجب شغلها بمواطنين.

- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| ١٠ . كاتب استقبال عام | ١ . كبير إداريي موارد بشرية |
| ١١ . كاتب استقبال فندقي | ٢ . مدير شؤون موظفين |
| ١٢ . كاتب استقبال مرضى | ٣ . مدير شؤون عمل وعمال |
| ١٣ . كاتب شكاوى | ٤ . مدير علاقات أفراد |
| ١٤ . أمين صندوق | ٥ . اختصاصي شؤون أفراد |
| ١٥ . حارس أمن خاص | ٦ . كاتب شؤون أفراد |
| ١٦ . معقب | ٧ . كاتب توظيف |
| ١٧ . ناسخ أو مصلح مفاتيح | ٨ . كاتب شؤون موظفين |
| ١٨ . مخلص جمركي | ٩ . كاتب دوام |



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **رابعاً:** تحديد الفجوة بين الحالي والمستقبل من المواهب (Gap Analysis): تحديد الثغرات بين الوضع الحالي (Supply) والمستقبلي (Demand).

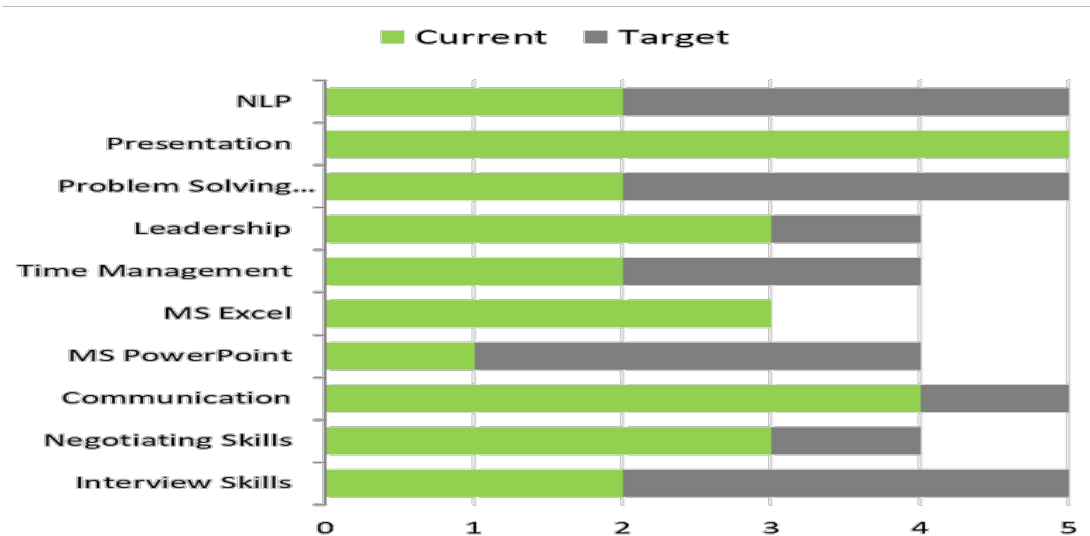


التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ رابعاً: تحديد الفجوة بين الحالي والمستقبل من المواهب (Gap Analysis):

- تحديد الفجوات بين المهارات الحالية والمهارات المطلوبة.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ رابعاً: تحديد الفجوة بين الحالي والمستقبل من المواهب (Gap Analysis):

- تحليل الفرق بين تكلفة عملية التوظيف الحالية والمطلوبة (CPH) .



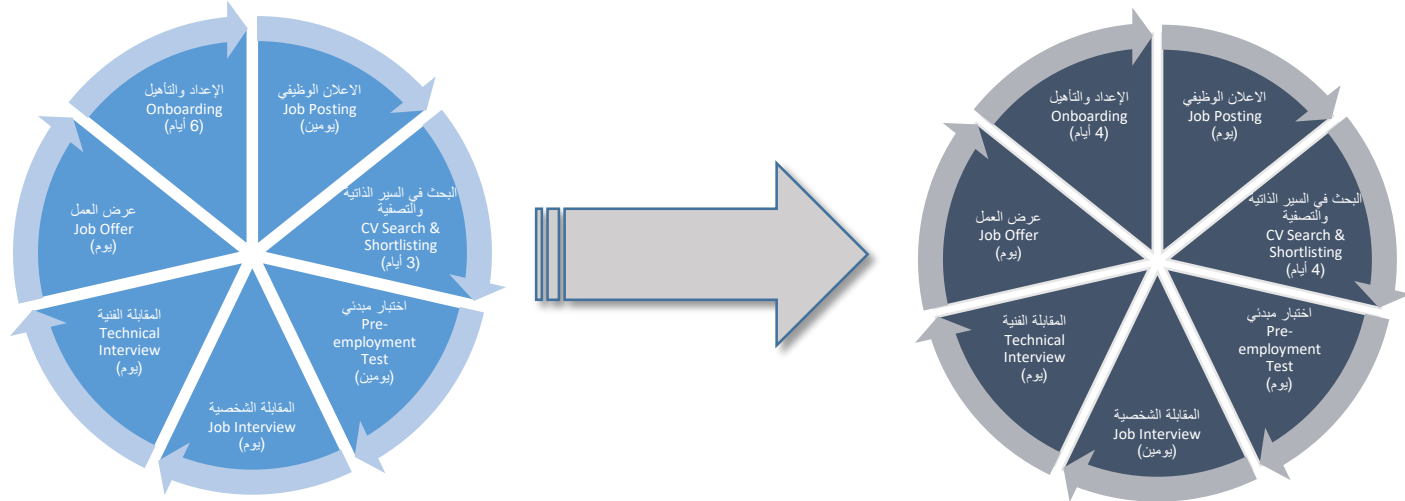
$$\text{تكلفة التوظيف للفرد} = \frac{\text{(التكاليف الخارجية + التكاليف الداخلية)}}{\text{عدد من تم تعيينهم خلال فترة}} = \text{Cost Per Hire (CPH)}$$

التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ رابعاً: تحديد الفجوة بين الحالي والمستقبل من المواهب (Gap Analysis):

- تحليل الفرق بين زمن عملية الاستقطاب الحالية والمطلوبة Time To Hire.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ رابعاً: تحديد الفجوة بين الحالي والمستقبل من المواهب (Gap Analysis):

- تحديد مدى قابلية المواهب الحالية على التطوير.
- تحديد مدى قابلية المنشأة على تغيير تركيبة القوى العاملة والتنوع في الثقافات.
- تحليل ملائمة المسارات الوظيفية (Career Paths) وخطط التعاقب الوظيفي (Succession Planning) مع المتطلبات المستقبلية.
- إعداد/تحديث التحليل الوظيفي (Job Analysis) والوصف الوظيفي (Job Description) للوظائف المطلوبة.
- دراسة وتحليل مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **رابعاً:** تحديد الفجوة بين الحالي والمستقبل من المواهب (Gap Analysis):

بعد تحديد الفجوات, لابد من وضع معايير لأولوية البدء بمعالجة الفجوات:

- الاستمرارية Permanence
- التأثير Impact
- التحكم Control
- الدليل Evidence
- الأسباب الجذرية Root Cause



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

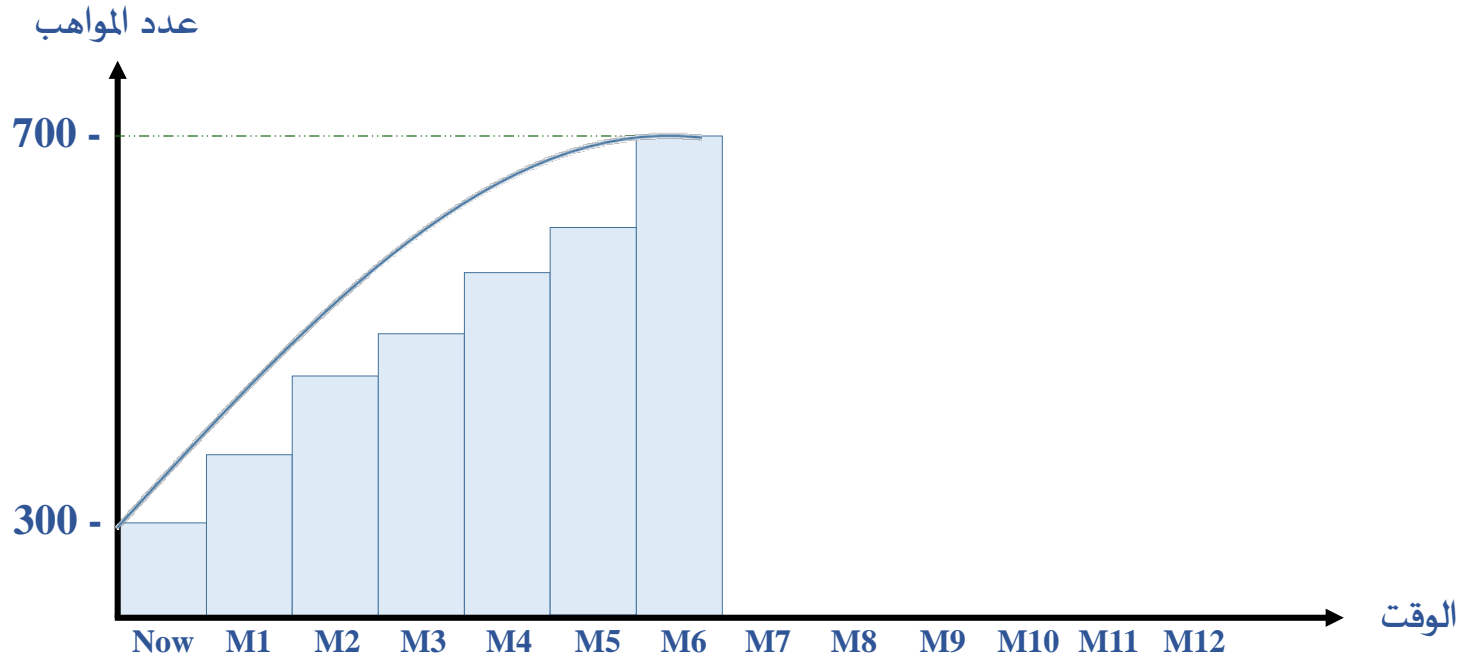
➤ **خامساً:** إعداد خطة عمل (Action Plan) لاستقطاب المواهب وتطبيق الحلول المناسبة:

- إعداد خطة عمل زمنية.
- تحديد الجهات ذات العلاقة (Stakeholder).
- تحديد البرامج التي ستطبق.
- إعداد خطة لسير العمل (Business Process).
- إعداد خطة للتواصل الفعال بين الجهات ذات العلاقة (Communication Plan).
- تحديد فريق العمل.
- توزيع المهام على فريق العمل.
- تحديد الموارد المالية وغير المالية المطلوبة.



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:



التخطيط لاستقطاب المواهب (Planning for Acquiring Talent)

➤ المراحل الرئيسية للتخطيط لاستقطاب المواهب:

➤ **سادساً:** مراقبة وتقييم خطة العمل والحلول المطبقة:

- مراجعة سير العمل بشكل دوري للتأكد من تطابقه مع خطة العمل من حيث الزمن والجودة والتكلفة.
- إعداد خطة لتقييم أداء العمل وتطبيقها بشكل دوري.
- تقييم ومراجعة نتائج تقييم الأداء والعمل على إجراء التصحيحي (Corrective Action) والوقائي (Preventive Action) بشكل مستمر.
- مشاركة التغييرات الطارئة مع الجهات ذات العلاقة.
- العمل على إجراء التحسين المستمر (Continuous Improvements).





المحور الثالث: أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

التحليل الوظيفي (Job Analysis):

هو عملية منهجية لجمع وتحليل المعلومات الخاصة بالوظيفة من خصائص ومهام ومسؤوليات وظروف بالإضافة إلى المؤهلات والمهارات والقدرات والخبرات المطلوبة لشغل هذه الوظيفة.



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ متى يتم اجراء التحليل الوظيفي؟

عندما تتغير مهام وطبيعة
العمل الحالي بشكل جوهري



عند إستحداث
وظائف جديدة



عند تأسيس
المنشأة



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ من المسؤول عن إجراء التحليل الوظيفي؟

جهة استشارية إن
تتطلب الأمر



الإدارة المعنية



إدارة الموارد البشرية



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

التحليل الوظيفي (Job Analysis):

ماهي عناصر التحليل الوظيفي؟

- البيانات العامة للوظيفة وموقعها في الهيكل التنظيمي.
- الهدف العام من الوظيفة.
- المهام والواجبات الرئيسية للوظيفة.
- الصلاحيات.
- معايير تقييم الأداء.
- ظروف العمل الخاصة بالوظيفة.
- العلاقات الوظيفية.
- الاتصالات الخارجية.
- المهام الجماعية.
- المؤهل التعليمي.
- الخبرات العملية.
- التدريب.
- القدرات.
- المهارات واللغات.



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ ماهي طرق اجراء التحليل الوظيفي؟

- أسئلة منظمة توزع على الموظفين الذين يمارسون الوظيفة.
- تعد أسرع طريقة في التحليل الوظيفي وأقلها تكلفة.
- أحد مشاكلها المحتملة هو افتقار الموظف لمهارات التحدث والتعبير في بعض الأحيان.
- أيضاً من مشاكلها المحتملة هو مبالغة الموظف في وصف المهام.



الاستبيان

Questionnaire



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ ماهي طرق اجراء التحليل الوظيفي؟

- مقابلة شخصية للموظف ورئيسه المباشر.
- يتم إجراء المقابلة للموظف أولاً لمعرفة المهام التي يقوم بها.
- يتم إجراء المقابلة للرئيس المباشر بعد ذلك لإضافة أي معلومات أخرى.



المقابلة الشخصية

Interview



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ ماهي طرق اجراء التحليل الوظيفي؟

- لجنة التحليل الوظيفي تراقب الموظف وهو يؤدي عمله وتسجل ملاحظاتها.

- تستخدم هذه الطريقة في الأعمال التي تتطلب مهارات يدوية.

- أحد مشاكلها المحتملة هو أنها غير كافية إذا استخدمت لوحدها.

- يصعب استخدامها إذا كانت الأعمال تعتمد على مهارات فكرية.



الملاحظة المباشرة

Direct

Observation



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ ماهي طرق اجراء التحليل الوظيفي؟

- الموظف يسجل أعماله اليومية في مذكرة.
- أكثر فعالية في الأعمال المتخصصة للغاية.
- أحد مشاكلها المحتملة هو مبالغة الموظف في وصف المهام.



مذكرات الموظف

Employee Diaries

أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ ماهي طرق اجراء التحليل الوظيفي؟

- اجتماع لجنة التحليل الوظيفي مع الموظف ورئيسه المباشر لوصف المهام التي يقوم بها الموظف.
- الحصول على نطاق واسع من المعلومات.
- إتاحة الفرصة للمناقشة حول المهام.
- أقل استغراقاً للوقت من المقابلة الشخصية.



- مناقشات مجموعة
Focus Group

أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ التحليل الوظيفي (Job Analysis):

➤ ماهي طرق اجراء التحليل الوظيفي؟

هي الطريقة المثلى في التحليل الوظيفي.
في الأعمال الإدارية تستخدم طريقة الاستبيان مدعومة بالمقابلات الشخصية وبعض الملاحظات المباشرة المحدودة.
في أعمال الانتاج تستخدم المقابلات الشخصية مدعومة بالملاحظات المباشرة المكثفة.



استخدام أكثر من طريقة

Combination of Methods



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ الوصف الوظيفي (Job Description):

هو الناتج من التحليل الوظيفي وهو وصف مكتوب للوظيفة يوضح بياناتها ومهامها الرئيسية وصلاحياتها ومسؤولياتها وظروف طبيعتها بالإضافة إلى مواصفات شاغلها من مؤهلات تعليمية وخبرات عملية وتدريب وقدرات ومهارات ونحوها.

➤ وصف الوظيفة..



➤ مواصفات شاغل الوظيفة..



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

الوصف الوظيفي هو وصف العمل وليس العامل



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ الوصف الوظيفي (Job Description):

➤ ماهي عناصر الوصف الوظيفي؟

- المؤهل التعليمي.
- الخبرات العملية.
- التدريب.
- القدرات.
- المهارات واللغات.

مواصفات شاغل الوظيفة

- البيانات العامة للوظيفة وموقعها في الهيكل التنظيمي وهدفها.
- المهام والواجبات الرئيسية للوظيفة.
- الصلاحيات.
- معايير تقييم الأداء.
- ظروف العمل الخاصة بالوظيفة.
- العلاقات الوظيفية.
- الاتصالات الخارجية.
- المهام الجماعية.

وصف الوظيفة



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ الوصف الوظيفي (Job Description):

➤ من المسؤول عن إجراء الوصف الوظيفي؟

جهة استشارية إن
تتطلب الأمر



الإدارة المعنية



إدارة الموارد البشرية



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ الوصف الوظيفي (Job Description):

➤ ماهي فوائد الوصف الوظيفي؟

- وضع معايير لاختيار المرشحين للوظائف ولتقييم الوظائف.
- تعريف العامل بمهام وظيفته ومسؤولياتها وصلاحياتها والظروف المحيطة بها مما يسهل عليه التأقلم والتفاعل معها.
- تنظيم العمل في المنشأة مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء العام لها.
- القضاء على ظاهرة الازدواجية وتداخل الأعمال بين العاملين.
- تحديد المسؤوليات وتطبيق مبدأ المحاسبة على العاملين.
- المساعدة في إدارة عملية تقييم أداء العاملين بشكل فعال.
- المساعدة في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.
- إيضاح قنوات التواصل في المنشأة داخلياً وخارجياً.



أدوات التحليل الوظيفي (Job Analysis) ونموذج الوصف الوظيفي (Job Description)

➤ الوصف الوظيفي (Job Description):

➤ لماذا نحتاج لتحديث الوصف الوظيفي بشكل دوري؟

- تحديث المحتوى طبقاً للواقع.
- التوسع الوظيفي **Job Enlargement**: وهو التوسع في مهام وواجبات الوظيفة.
- الإثراء الوظيفي **Job Enrichment** أو التعزيز الوظيفي **Job Enhancement**: وهو زيادة مسؤوليات وصلاحيات الوظيفة.





المحور الرابع: كيف تصنع علامة للتوظيف How to make Employment Branding



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):



Google



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف **How to make Employment Branding**

➤ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

➤ ماذا نعني بالعلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

هي عملية وضع المنظمة كخيار أول للتوظيف (Employer of Choice) أمام المواهب.



Employer Branding



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف (Employment Branding) How to make

العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) لابد أن:

- ✓ تصنع صورة إيجابية ومقنعة عن المنظمة (كالمسؤولية الاجتماعية، السلوك، الأخلاق، السمعة).
- ✓ تقدّم رسالة واضحة ومتسقة عن الإطار العام للعمل في المنظمة (كالالتزام في التنوع بجميع أنواعه، الابتكار، روح الفريق الواحد، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، التعويضات والمزايا، فرص النمو والتطور).
- ✓ تكون موائمة للعلامة التجارية للمنظمة (Employer External Brand).
- ✓ تشجّع أفضل المواهب للتقديم على الوظائف بالمنظمة.
- ✓ تعزّز الصورة العامة للمنظمة.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

▶ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

▶ أمثلة لعلامات تجارية للتوظيف (Employment Branding):

Do cool things that matter

افعل الأشياء الرائعة التي تهتمك.



Opportunity to be more than an employee

الفرصة لتكون أكثر من موظف.



Change the world. Pursue your dreams. Find your passion

غير العالم. اسع خلف أحلامك. اكتشف شغفك.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف (Employment Branding) : How to make

➤ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) :

➤ القيمة الافتراضية للموظف (Employee Value Proposition (EVP)) :

- ✓ هي أساس العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding).
- ✓ يجب أن تكون موائمة للخطة الاستراتيجية للمنظمة ورسالتها ورؤيتها وقيمها.
- ✓ لا بد أن تجيب على سؤاليين:
 - لماذا يرغب المواهب ببدء العمل مع المنظمة؟
 - لماذا يرغب المواهب لاستمرار العمل مع المنظمة؟
- ✓ يجب أن تصنع صورة لجذب المواهب.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

➤ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

➤ أهمية القيمة الافتراضية للموظف (Employee Value Proposition (EVP)):

- ✓ نظرة المواهب للعمل أصبحت أوسع من نظرة مادية.
- ✓ أداة لجذب المواهب للعمل بالمنظمة والاستمرار بها.
- ✓ تعزيز المزايا الملموسة وغير الملموسة التي يجنيها المواهب من خلال العمل في المنظمة.
- ✓ تعزيز فرص التطوير والابتكار والابداع في بيئة العمل.
- ✓ القيمة الافتراضية العالية للموظف في المنظمة تؤدي إلى صناعة علامة تجارية للتوظيف (Employment Branding) قوية.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف (How to make Employment Branding)

➤ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

➤ صناعة العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) :

✓ القيمة الافتراضية للموظف (Employee Value Proposition (EVP)) والعلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) لمنظمة تتشكل من خلال نظرة الآخرين لها وعن الإطار العام للعمل بها سواءً كانت مكتوبة (رسمية) أم لا (غير رسمية).

✓ صناعة علامة تجارية رسمية للتوظيف (Employment Branding) لمنظمة هي عبارة نشررسالة من خلال أدوات تسويق وتقنية وتواصل.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

➤ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

➤ صناعة العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) :

✓ المنظمات تستخدم التقنيات التالية بشكل تجمياعي أو اختياري لنشر العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) لمنظمة من أجل صناعة صورة عن الإطار العام للعمل بها:

- موقع المنشأة الإلكتروني
- الدعايات الإعلانية
- مواقع التواصل الاجتماعي
- المنشورات
- حملات التسويق
- تمثيل المنظمة في فعاليات التوظيف
- المشاركة في الفعاليات الاجتماعية
- النشر بين الآخرين Word of Mouth
- المحاورة والنقاش



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

➤ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

➤ قياس فعالية العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding) :

هناك مؤشرات لقياس فعالية العلامة التجارية للتوظيف (Branding Employment) منها:

- ✓ مقاييس الانترنت لموقع المنشأة الإلكتروني كعدد الزائرين ومواقعهم الجغرافية وحجم استخدام محتوى الموقع والتغذية المرتجعة إن وجدت.
- ✓ مقاييس مواقع التواصل الاجتماعي كعدد المتابعين ومشاركاتهم وملاحظاتهم ومدى رضاهم واعجابهم.
- ✓ مقاييس الأعمال كدرجة نجاح عمليات الاستقطاب والتعيين.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

▶ العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

▶ بعض أفضل الممارسات (Best Practices) في العلامة التجارية للتوظيف (Employment Branding):

- ✓ استخدام تقنية الفيديو للتصوير المباشر للعاملين ونشاطاتهم والتنقل في بيئة العمل وعرضها سواءً في موقع المنظمة الإلكتروني أو أي منصة أخرى.
- ✓ اظهار المبادئ والخصائص الأكثر أهمية للمنظمة من خلال أمثلة واقعية كالجودة، الأمانة، بيئة تعلم، المشاركة الاجتماعية، والشغف والتي تساعد على نجاح المواهب.
- ✓ اظهار بيئة عمل ناجحة من حيث الاتصال الفعال بين العاملين، التعاون، التطور الوظيفي، التنوع، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، والتدريب الفعال.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

JOB POSTING

▶ الإعلان الوظيفي (Job Posting):

▶ ما قبل الإعلان الوظيفي (Job Posting):

- ✓ هل تم الانتهاء من إعداد/تحديث الوصف الوظيفي بشكل دقيق ويعكس المهام والمسؤوليات الرئيسية من الوظيفة.
- ✓ هل تم اعداد مواصفات شاغل الوظيفة وفق معايير ومقاييس فعالة ومناسبة.
- ✓ هل هناك أي معلومات هامة لم يتم إضافتها للوصف الوظيفي أو لمواصفات شاغل الوظيفة.
- ✓ هل تم تحديد خطة جديدة للاستقطاب والاختيار.
- ✓ هل تم تحديد مصادر الاستقطاب ومقاييس الاختيار الفعالة.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

JOB POSTING

➤ الإعلان الوظيفي (Job Posting):

➤ ما قبل الإعلان الوظيفي (Job Posting):

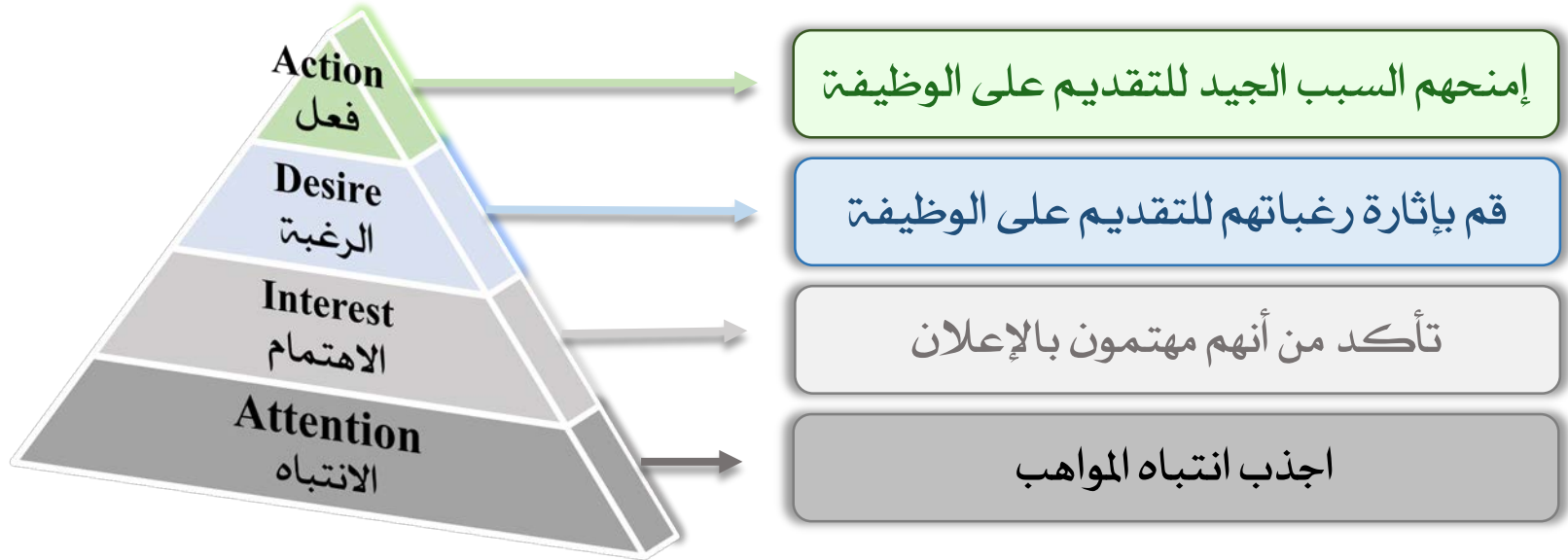
- ✓ هل تم صياغة الإعلان بشكل احترافي يعكس ثقافة المنظمة وبيئة العمل بها.
- ✓ هل يحتوي الإعلان على جميع المعلومات الوافية عن الوظيفة وعن مواصفات شاغليها.
- ✓ هل تم صياغة الإعلان بشكل لافت للنظر Eye-Catching.
- ✓ هل تم تحديد الوسيلة/الوسائل الأكثر فعالية التي سيتم نشر الإعلان من خلالها.
- ✓ هل تم تحديد الوقت المناسب للإعلان.



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

➤ الإعلان الوظيفي (Job Posting):

➤ تشييد الإعلان الوظيفي (Job Posting) : (نموذج AIDA)



كيف تصنع علامة تجارية للتوظيف How to make Employment Branding

JOB POSTING

شاغر وظيفي

إحدى الشركات بمجال الاتصالات ترغب بتوظيف محلل نظم للعمل بالرياض على أن يحمل بحد أدنى شهادة بكالوريوس علوم الحاسب الآلي وخبرة من 7-10 سنوات..
الراتب المقترح هو في النطاق من 10,000 ريال إلى 15,000 ريال.
للتقديم يرجى إرسال السيرة الذاتية على البريد الإلكتروني التالي

careers@hotmail.com

الإعلان الوظيفي (Job Posting):

هل ستكون أنت مفتاح نجاحنا القادم؟

محلل نظم

Systems Analyst

هل تتطلع لإحداث تغيير؟ هل يمكنك أن تكون شريك أعمال استراتيجي وأحد أركان فريق العمل لدينا؟

شركتنا بما تملكه من بيئة عمل تمتاز بالسلوك الإيجابي والتطور وروح الفريق الواحد للعمل في مهنة محلل نظم بمدينة الرياض وفق المهام والمسؤوليات التالية:

- تحليل الأنظمة وإعادة هيكلة سير العمليات.
- تشييد قوائم متابعة إلكترونية لأداء العمل.
- العمل على زيادة وكفاءة العمليات الإلكترونية.

مهمتنا القادمة يجب أن تمتلك المواصفات التالية:

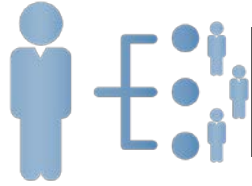
- ◀ طاقة عالية من الكفاءة، الفعالية، المبادرة والابتكار.
- ◀ مؤهلات عالية في تحليل النظم بحد أدنى بكالوريوس علوم حاسب آلي.
- ◀ شهادات احترافية ذات معيار عالمي في تحليل النظم.
- ◀ خبرات قوية كمحلل نظم لا تقل عن 7 سنوات.

الراتب الإجمالي المستحق يتراوح ما بين 10,000 ريال إلى 15,000 ريال وفقاً لنتائج المقابلات الشخصية..

إذا كانت لديك الرغبة بالتنافس مع المواهب لدينا وتمتلك المواصفات أعلاه قم بالتقديم فوراً على بوابة التوظيف من خلال موقعنا الإلكتروني

www.business.com





المحور الخامس : مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

➤ أنواع الباحثين عن عمل (Types of Job Seekers):



باحث عن عمل مجهول Passive

راض عن بيئة عمله الحالية
ومنسجم مع مهام عمله الحالية

باحث عن عمل نشط Active

ملتزم بالبحث عن عمل آخر

من الأفضل؟ Who is better?

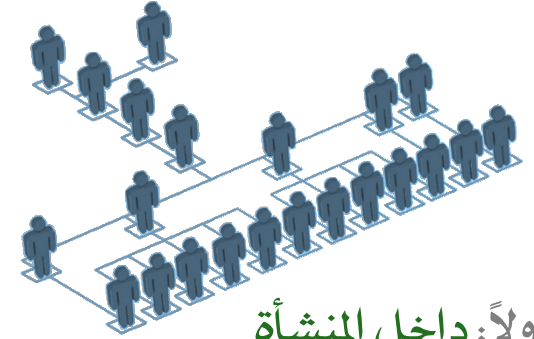
المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent):



ثانياً: خارج المنشأة

عندما يتم شغل الوظائف الشاغرة
بأفراد من خارج المنشأة



أولاً: داخل المنشأة

عندما يتم شغل الوظائف الشاغرة
بأفراد من داخل المنشأة



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

➤ مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent):

مصادر استقطاب المواهب	
استقطاب داخلي	استقطاب خارجي
قاعدة بيانات المواهب Talent Pool	الموقع الإلكتروني للمنشأة Company Profile
الإعلان الداخلي Internal Posting	الإعلان الوظيفي Job Posting
الترقية - التعاقب الوظيفي Succession Planning	وكالات التوظيف Recruiting Agencies
الترقية - المسار الوظيفي Career Path	الموظفين القدامى Former Employees
الترشيح Nomination	الوكالات التعاقدية Contract Agencies
العمل الإضافي الداخلي Inside Moonlighting	هيئات حكومية Government Agencies
أقارب أو أصدقاء الموظف Employee Referrals	التدريب Internship
التحويل أو النقل الداخلي Internal Transfer	وسائل التواصل الاجتماعي Social Networking
التدريب Apprenticeship	العلاقات الشخصية Personal Networks
التكليف Assignment	معرض التوظيف أو يوم المهنة Job Fair



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

➤ مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent):

مصادر استقطاب المواهب

الواسطة
WASTA



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent):

ايجابيات وسلبيات الاستقطاب الداخلي

سلبيات الاستقطاب الداخلي	ايجابيات الاستقطاب الداخلي
عدد محدود من القدرات	مكافأة الموظفين الحاليين
عدم دخول أفكار أو معرفة جديدة	على دراية بأهداف وثقافة المنشأة
استياء بعض الموظفين	أقل فترة زمنية
زيادة تكاليف التدريب والتطوير	أقل تكلفة توظيف
وظيفة شاغرة	ارتفاع رضا ومعنويات الموظفين الحاليين
انخفاض نسبة الميزة التنافسية للمنظمة	ارتفاع نسبة الاحتفاظ بالموظفين
انخفاض نسبة تقديم المواهب على المنظمة	انخفاض نسبة التسرب
احتمالية عدم تقبل البعض لمدير كان زميلاً لهم من قبل	تعزيز الترقيات
يستغرق الوقت لفهم المهام المطلوبة	تعزيز برامج المسار الوظيفي والتعاقب الوظيفي



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent):

ايجابيات وسلبيات الاستقطاب الخارجي

سلبيات الاستقطاب الخارجي	ايجابيات الاستقطاب الخارجي
أكثر تكلفة توظيف	دخول معرفة جديدة
استياء الموظفين الحاليين	اختيارات واسعة من المواهب
انخفاض معدل رضا الموظفين	تنافس أفضل
انخفاض معدل الاحتفاظ بالموظفين	ارتفاع نسبة الميزة التنافسية للمنظمة
زيادة معدل التسرب	تقديم أفكار جديدة للمنظمة
قلة المعرفة بثقافة المنشأة	تقليل تكاليف التدريب
وقت أطول لشغل الوظيفة	تعزيز تنوع الثقافات
احتمالية عدم ملائمة الموظف للعمل	دلالة على نمو المنشأة
أكثر مخاطرة	الكفاءة الأكثر جاهزية



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent):

التعاقد مع طرف ثالث Third-Party Contractors

Outsourcing	Offshoring	Onshoring	Nearshoring
عندما يتم اسناد بعض أو جزء من النشاط إلى طرف ثالث	عندما يتم اسناد النشاط بأكمله إلى طرف ثالث في دولة أخرى بعيدة	عندما يتم اسناد النشاط بأكمله إلى طرف ثالث في نفس الدولة	عندما يتم اسناد النشاط بأكمله إلى طرف ثالث في دولة أخرى مجاورة



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

مبادئ لفعالية عملية الاستقطاب (Guidelines for Recruiting Effectiveness) ➤

هذه المبادئ ربما تكون فعالة في منظمة أو دولة وغير فعالة في منظمة أو دولة أخرى

❖ أن تكون واقعية
Realistic Profiles

❖ أن تكون لها وسم
Brand

❖ أن تكون استباقية
Be proactive

❖ تفاعل مع المواهب
بشكل مباشر
Interact

❖ الابتكار في عملية
الاستقطاب
Innovate

❖ الاحتفاظ بأنظمة وقاعدة
بيانات للكفاءات محدثة
Automate

❖ الاستقطاب باستمرار أفضل من
الاستقطاب لشواغر محددة
Be vigilant

❖ اختيار المصادر
المناسبة للاستقطاب
Be judicious

❖ الاحتفاظ بشبكة تواصل
مع الموظفين القدامى
Promote



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

السيرة الذاتية وطلب التوظيف (CV & Job Application) :

طلب التوظيف Job Application	السيرة الذاتية CV
تقديم المعلومات التي ترغب بها المنشأة	تقديم المعلومات التي يرغب بها المتقدم
بيانات موحدة وفق نموذج موحد	بيانات تختلف من شخص لآخر ونموذج مختلف
نموذج ثابت (يمكن تعديله وفق الضرورة)	يمكن تعديلها وفقاً للوظيفة المتقدم لها
اقرار بصحة المعلومات	لا يوجد اقرار بصحة المعلومات
متساوية في عدد الصفحات	غير متساوية في عدد الصفحات
تتقيد بالقانون	لا تتقيد بالقانون

التحقق من المراجع Background Investigation



المحور الخامس: مصادر استقطاب المواهب (Sources of Acquiring Talent)

فحص السير الذاتية والتصفية (CV Screening & Shortlisting) :

هي مرحلة مطابقة المؤهلات والقدرات والخبرات العملية للمرشح مع الوصف الوظيفي للوظيفة.

إشارات إنذار

- ❖ هل المرشح يحمل مؤهلات تفوق عن المؤهلات المطلوبة للوظيفة (Overqualified) أو تقل عنها (Underqualified).
- ❖ هل هناك محاولات من المرشح لإخفاء بعض الفجوات؟
- ❖ هل هناك معلومات إضافية كثيرة لا تتعلق بمتطلبات الوظيفة؟
- ❖ هل المستندات المقدمة من قبل المرشح غير منظمة أو بها أخطاء إملائية؟
- ❖ هل بالغ المرشح في حصوله على امتيازات شخصية عند انجازه لمشاريع سابقة مع فريق عمل؟
- ❖ هل استخدم المرشح مصطلحات غير واضحة للتعبير عن عمله ومهامه السابقة؟
- ❖ هل المرشح يتنقل بشكل كبير من عمل لآخر في فترات وجيزة؟
- ❖ توقعات الراتب.





المحور السادس : مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)



المحور السادس: مهارات إجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

المقابلات الشخصية: ➤

تعريف المقابلة الشخصية

هي استطلاع مناطق الإهتمام لدى من يقوم بإجراء المقابلة (Interviewer) لمعرفة مدى ملائمة المرشح (Interviewee) مع احتياجات المنشأة.

مقابلة فنية

Technical Assessment



لقياس الجوانب الفنية المتعلقة بالوظيفة

مقابلة إدارة الموارد البشرية

HR Assessment



لقياس الجوانب الشخصية والسلوكية



المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

أنواع المقابلات الشخصية: ➤

شبه منظمة Semi-Structured	غير منظمة Un-Structured	منظمة Structured
هي مقابلة يتم تحديد مسارها وأسئلتها مسبقاً ولكنها تختلف من مرشح إلى آخر لاعتمادها على سياق الحديث	هي مقابلة لم يتم تحديد مسارها وأسئلتها مسبقاً وتختلف من مرشح إلى آخر	هي مقابلة يتم تحديد مسارها وأسئلتها مسبقاً وتكون موحدة لجميع المرشحين



- المقابلة عن طريق الفيديو وغيره



- المقابلة الهاتفية



- المقابلات الجماعية (مقابلات التوظيف)

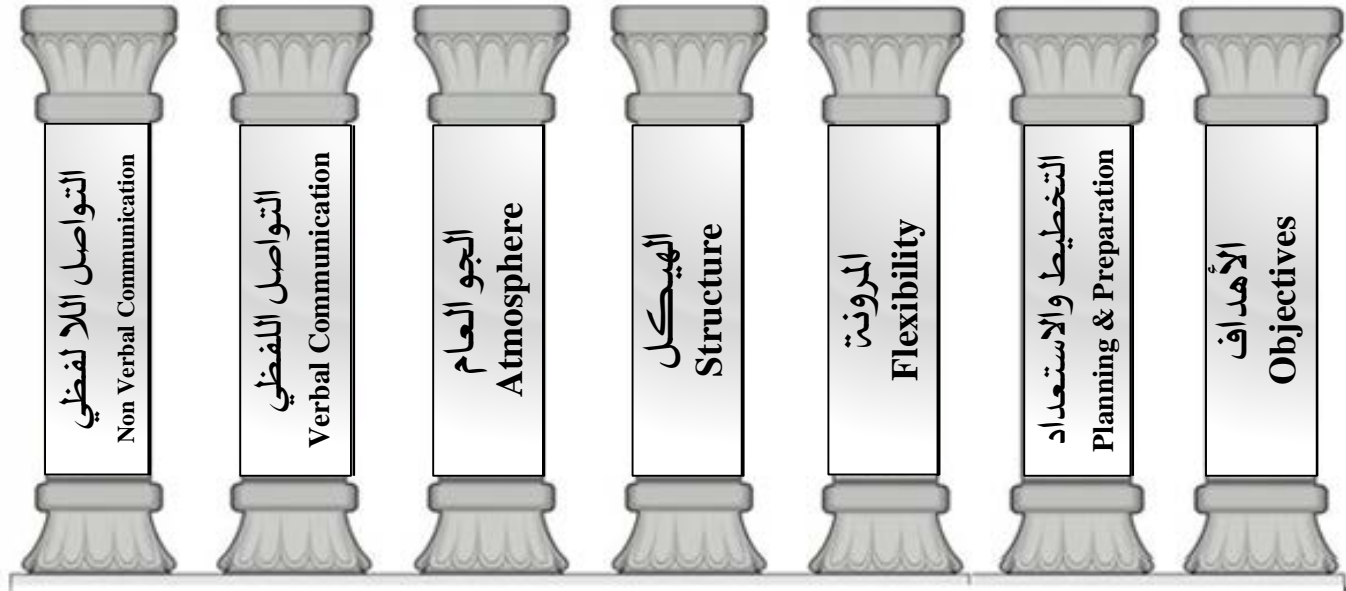


- مقابلة شخصية مع شخص واحد (وجهاً لوجه)
- مقابلة شخصية مع لجنة



المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

أركان المقابلات الشخصية السبعة (The Seven Pillars of Interviewing):



مراحل المقابلات الشخصية: ▶

ما قبل المقابلة الشخصية Before the Interview



- ❖ تحديد الهدف من المقابلة الشخصية.
- ❖ إعداد هيكل المقابلة الشخصية والزمن المحدد لها.
- ❖ إعداد نموذج المقابلة الشخصية والأسئلة التي ستطرح.
- ❖ إعداد وتجهيز مقر المقابلة الشخصية والأدوات اللازمة.
- ❖ التنسيق مع أعضاء اللجنة والمرشحين بوقت كاف.
- ❖ إعداد الوصف الوظيفي وقراءته بتمعن.
- ❖ استيعاب الهدف الوظيفي للوظيفة ومهامها والمهارات والقدرات المطلوبة.
- ❖ معرفة الدرجة الوظيفية ونطاق الراتب المستحق للوظيفة.
- ❖ مراجعة السير الذاتية والإطلاع عليها.
- ❖ تدريب من سيقوم بإجراء المقابلات الشخصية.
- ❖ إجراء اختبارات مبدئية ان تطلب الأمر.

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

مراحل المقابلات الشخصية: ▶

الاختبارات المبدئية Pre-Employment Test

- ❖ اختبارات ذكاء (Intelligence Test IQ): الذكاء، القدرة على الانتباه، التفكير الحسابي، والحكم المنطقي.
- ❖ اختبار قدرات (Aptitude Test): القدرة على الفهم، القدرة على استيعاب العلاقات المنطقية، القدرة على حل المسائل الحسابية، القدرة على الاستنتاج، والقدرة على القياس.
- ❖ اختبارات شخصية (Personality Tests): الانفتاح، الوعي، التوافق، الانبساط، والعصبية.
- ❖ اختبارات لغوية (Language Tests): اللغة العربية، اللغة الانجليزية.....
- ❖ اختبارات مهنية (Vocational Tests): المعرفة المهنية، المسؤولية المهنية.



مراحل المقابلات الشخصية: ➤

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

لغة الجسد Body Language



- ❖ وضع وتحركات الجسد .Body Movement and Position
- ❖ إيماءات اليد . Hand Gestures
- ❖ إيماءات الوجه .Facial Expression
- ❖ الإيماءات اللفظية . Verbal Nods
- ❖ الاتصال النظري .Eye Contact
- ❖ القرب .Nearness
- ❖ اللمس .Touching
- ❖ الهدوء .Silence
- ❖ الاستماع الجيد .Active Listening

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

➤ مراحل المقابلات الشخصية:

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

WASP

Welcome الترحيب بالمرشح وتقديم نبذة عن المقابلة

Acquire البدء بأسئلة المقابلة الشخصية وجمع المعلومات وتسجيل ملاحظات

Supply تقديم نبذة عن المنشأة والوظيفة والاستماع لأسئلة المرشح

Part انتهاء المقابلة وتأكيد الإجراءات المقبلة



مراحل المقابلات الشخصية: ▶

WASP

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

Welcome



- ❖ خذ قليلاً من الوقت لكسر الحواجز (Break the ice).
- ❖ قم بالتعريف بنفسك وبدورك.
- ❖ اذكر الوقت التي ستستغرقه المقابلة وهيكلها.
- ❖ تحدث باختصار عن الوظيفة.
- ❖ قم ببناء العلاقات وذلك بسؤاله عن كيف كان وصوله للمقابلة والموقف وهل يرغب بشرب الشاي أو القهوة أو الماء.
- ❖ ابدأ بطرح سؤال أو سؤالين بسيطة وعامة مثل تحدث عن نفسك.

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

مراحل المقابلات الشخصية: ➤

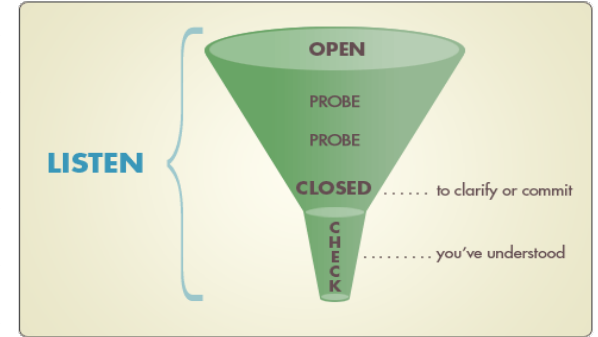
WASP

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

Acquire



- ❖ أسئلة مفتوحة.
- ❖ أسئلة مغلقة.
- ❖ رأي.
- ❖ أسئلة افتراضية أو دراسة حالة.
- ❖ أسئلة قيادية.
- ❖ أسئلة لاختبار المهارات السلوكية والكفاءة.
- ❖ أسئلة متنوعة.



تكتيك أسئلة القمع
Funnel Questioning Technique

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

WASP

مراحل المقابلات الشخصية: ▶

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

Acquire



- ❖ تحدث عن نفسك.
- ❖ ماهي نقاط قوتك ونقاط ضعفك؟
- ❖ أين ترى نفسك في الخمس سنوات المقبلة؟
- ❖ لماذا يجب علينا اختيارك من ضمن باقي المرشحين؟
- ❖ لماذا ترغب بترك وظيفتك الحالية؟
- ❖ لماذا تقدمت على هذه الوظيفة؟
- ❖ كيف تتعامل مع ضغط العمل؟
- ❖ ما هو الراتب الذي تستحقه؟

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

مراحل المقابلات الشخصية: ▶

WASP

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

Acquire



❖ تحدث عن موقف/ مهمة صعبة حدثت لك في عملك وكيف تغلبت عليها أو انجزتها؟



تكتيك أسئلة ستار
STAR Questions

➤ مراحل المقابلات الشخصية:

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

WASP

Supply



- ❖ تقديم نبذة عن المنشأة.
- ❖ تقديم نبذة عن الوظيفة ومهامها ومسؤولياتها.
- ❖ ابلاغ المرشح بالجهوزية للاستماع لأسئلته.
- ❖ الاستماع الفعال لأسئلة المرشح والرد عليها.

مراحل المقابلات الشخصية: ▶

WASP

أثناء المقابلة الشخصية During the Interview

Part



- ❖ انهاء المقابلة الشخصية والتأكد من طرح جميع الأسئلة المطلوبة على المرشح والاستماع لجميع أسئلته.
- ❖ شكر المرشح على حضوره للمقابلة.
- ❖ ابلاغ المرشح بالخطوات القادمة.

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

➤ مراحل المقابلات الشخصية:

الاختبار العملي Practical Assessment



- ❖ تجهيز مقر الاختبار العملي.
- ❖ تجهيز الأدوات اللازمة للاختبار.
- ❖ التأكد من صلاحية الأدوات والأجهزة اللازمة للاختبار العملي.
- ❖ التعاقد مع جهات لإجراء الاختبار العملي Assessment Centers إن تتطلب الأمر.

مراحل المقابلات الشخصية: ▶

ما بعد المقابلة الشخصية After the Interview



- ❖ مخافة الله في تقييم المرشح.
- ❖ قم بتسجيل النتائج والملاحظات بكل حيادية.
- ❖ البدء بإجراءات التعيين أو إجراء مقابلة شخصية أخرى إن تطلب الأمر.
- ❖ الاعتذار من المرشحين غير المقبولين مع ذكر الأسباب.
- ❖ تقييم المقابلة الشخصية بشكل عام.

المحور السادس: مهارات اجراء المقابلات الشخصية (Skills of Conducting Interviews)

أخطاء يجب تجنبها في المقابلات الشخصية: ➤



- ❖ السيطرة والتفرد بالحديث وعدم الاستماع جيداً للمرشح.
- ❖ التحدث كثيراً.
- ❖ العقلية المغلقة.
- ❖ استخدام لغة الجسد بطريقة خاطئة.
- ❖ عدم تسجيل الملاحظات أولاً بأول.
- ❖ إجراء مقابلات شخصية كثيرة في اليوم الواحد.
- ❖ عدم إبلاغ المرشح بالخطوات القادمة.



المحور السابع: عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

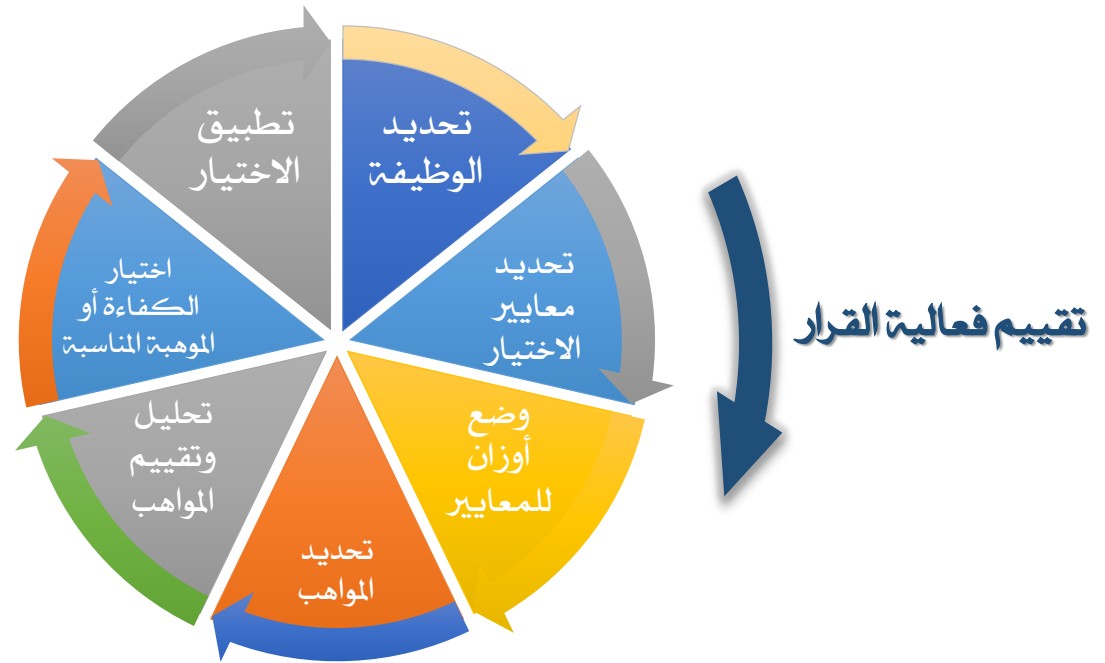
المستندات المطلوبة في عملية اختيار المواهب

- نموذج قائمة التحقق Checklist .
- طلب التوظيف .
- السيرة الذاتية وصور من المؤهلات التعليمية والخبرات العملية والدورات التدريبية والمستندات المتعلقة بالمرشح .
- نتائج الاختبارات المبدئية .
- نتائج المقابلات الشخصية (مقابلة الموارد البشرية والمقابلة الفنية) .
- نموذج التحقق من المراجع .
- جمع معلومات إضافية حسب الضرورة .



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

➤ عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

مثال:

1. تحديد الوظيفة: «مدير فرع».

2. تحديد معايير الاختيار:

- المؤهل التعليمي.
- الخبرات العملية.
- الشهادات المهنية الاحترافية ذات المعيار العالمي.
- القيادة.
- المسؤولية.
- المهارات.



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

➤ عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

3. **وضع أوزان للمعايير:** يتم وضع وزن لكل معيار بحد أقصى 10 بحيث يتم منح المعيار الأكثر أهمية وزن 10 ومن ثم يتم وضع أوزان المعايير الأخرى طبقاً لأهميتها.

- المؤهل التعليمي. (8)
- الخبرات العملية. (10)
- الشهادات المهنية الاحترافية ذات المعيار العالمي. (6)
- القيادة. (5)
- المسؤولية. (7)
- المهارات. (4)



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

➤ عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

4. **تحديد المواهب:** يتم تحديد المواهب المرشحة لشغل وظيفة مدير فرع.

- محمد .

- خالد .

- عبد الله .

- عمر .

- فيصل .



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

5. تحليل وتقييم المواهب:

المهارات (4)	المسؤولية (7)	القيادة (5)	الشهادات الاحترافية (6)	الخبرات العملية (10)	المؤهل التعليمي (8)	الكفاءة
3	6	3	3	6	6	محمد
2	5	3	4	5	5	خالد
3	6	4	5	8	7	عبدالله
2	4	3	3	6	4	عمر
3	4	3	3	6	5	فيصل



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

5. تحليل وتقييم المواهب:

الإجمالي	المهارات (4)	المسؤولية (7)	القيادة (5)	الشهادات الاحترافية (6)	الخبرات العملية (10)	المؤهل التعليمي (8)	الكفاءة
195	12 3	42 6	15 3	18 3	60 6	48 6	محمد
172	8 2	35 5	15 3	24 4	50 5	40 5	خالد
240	12 3	42 6	20 4	30 5	80 8	56 7	عبدالله
161	8 2	28 4	15 3	18 3	60 6	32 4	عمر
173	12 3	28 4	15 3	18 3	60 6	40 5	فيصل



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

➤ عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

6. اختيار الكفاءة أو الموهبة المناسبة: عبد الله (النتيجة الأعلى).
7. تطبيق الاختيار على الكفاءة المناسبة: البدء باستكمال اجراءات عملية التعيين والتأهيل على الكفاءة المناسبة (عبد الله).
8. تقييم فعالية القرار: تقييم قرار اختيار الكفاءة المناسبة (عبد الله).



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process):

المرشحين الذين لم يتم اختيارهم

- ❖ يجب إشعارهم بنتائج المقابلات الشخصية وأسباب عدم اختيارهم في أسرع وقت.
- ❖ الاعتذار منهم بطريقة لبقة ومهذبة سواءاً هاتفياً أو عن طريق المراسلة.
- ❖ الاحتفاظ بسجلاتهم في قاعدة البيانات للاستفادة منهم مستقبلاً.

وأخيراً اعلم أن..

طريقة اعتذارك للمرشح هي عنوان لثقافة المنشأة..



عملية اختيار المواهب (Talent Selection Process)

أخطاء في عملية اختيار المواهب (Problems in Talent Selection Process):

- ❖ عدم مواءمة الاختبار مع متطلبات الوظيفة.
- ❖ اضطراب الاختبار Test anxiety.
- ❖ أستطيع أن أقوم بذلك مقابل هل سيقوم بذلك Can do versus Will do.
- ❖ الاختيار بناءً على ترتيب المرشح في المقابلة الشخصية.
- ❖ الانحياز بأنواعه (Biases):
 - التحيز الشخصي.
 - التحيز للمواقف الحديثة.
 - التحيز بسبب Halo و Horn.
 - التحيز بسبب حادثة سابقة.
 - التحيز بسبب وضع المرشح.
 - تقييم الوسطية.





المحور الثامن: صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer):

قبل صياغة العرض الوظيفي يجب استيعاب الفرق بين 3 مفاهيم

عقد عمل Employment Contract	عرض وظيفي Employment Offer	عرض عمل مشروط Contingent Job Offer
هو اتفاق مكتوب بين الطرفين ويشرح العلاقة بينهما طبقاً لأنظمة العمل في الدولة وهو أكثر تفصيلاً من عرض العمل	عرض عمل غير مشروط موجه للمرشح لأخذ موافقته والبدء بإجراءات الإعداد والتأهيل	عرض عمل مشروط باجتياز المرشح لاختبارات أو إجراءات محددة كاختبار لياقة طبية أو اختبارات نفسية.

ما هو الفرق بينهم؟



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer):

البنود الواجب توفرها في العرض الوظيفي

- ❖ مقدمة.
- ❖ بيانات المرشح.
- ❖ المسمى الوظيفي.
- ❖ الدرجة الوظيفية.
- ❖ موقع العمل.
- ❖ تفاصيل الراتب.
- ❖ المزايا.
- ❖ نوع التعاقد.
- ❖ مدة العرض.
- ❖ الموافقة أو الرفض (ذكر السبب).
- ❖ إرفاق صورة من الوصف الوظيفي للوظيفة.



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer) ➤

Dear:	السيد:
Referring to the job application submitted by your side to, and after reviewing your qualifications and experiences together with the results of personal interview which was done, it's our pleasure to give you the following offer:	إشارة إلى طلب التوظيف المقدم منكم لدى شركة واستناداً إلى مؤهلاتكم وخبراتكم ونتائج المقابلات الشخصية التي أجريت معكم، فإنه يسرنا أن نقدم لكم عرض الراتب المقدم منا حسب التفاصيل التالية:	



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer):

بيانات الوظيفة Job Information		
Position:		مسمى الوظيفة:
Classification:		التصنيف:
Grade:		الدرجة الوظيفية:
Department:		الإدارة:
Section:		القسم:
Branch:		الفرع:
City:		المدينة:



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer):

التفاصيل التعاقدية Contract Details		
Contract Type:		نوع العقد:
Contract Duration:		مدة العقد:
Vacation Days:		عدد أيام الإجازة:
Daily Working Hours:		عدد ساعات العمل اليومية:
Probation Period:		فترة التجربة:



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer):

تفاصيل الراتب الشهري والمزايا Monthly Salary Details & Benefits		
Basic Salary:		الراتب الأساسي:
Housing Allowance:		بدل السكن:
Transportation Allowance:		بدل المواصلات:
Food Allowance:		بدل الطعام:
Other Allowance:		بدلات أخرى:
Gross Monthly Salary:		اجمالي الراتب:
GOSI Deduction:		خصم التأمينات:
Net Monthly Salary:		اجمالي الراتب المقبوض:



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer):

المزايا Benefits		
Medical Insurance:		التأمين الطبي:
Airlines Tickets & Class:		تذاكر الطيران والدرجة:
Education Allowance:		بدل تعليم للأبناء:
Bonus:		مكافأة سنوية:
Other Benefits:		مزايا أخرى:



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer): ▶

Note that this offer is valid for one week from now. In case no response during this period, the offer will be cancelled and without any obligations on.....

علما بأن مدة هذا العرض هو أسبوع من تاريخه وفي حال عدم الرد خلال هذه الفترة فإنه يعتبر لاغي ولايشكل أي التزام على شركة

Talent Acquisition Manager

مدير استقطاب المواهب



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer): ➤

<input type="checkbox"/>	I agree to the above.	أوافق على ما ورد أعلاه.	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	I do not agree on the above for the following reasons:	لا أوافق على ما ورد أعلاه للأسباب التالية:	<input type="checkbox"/>

.....

.....

Candidate

المرشح

Date

التاريخ



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

مرحلة ما بعد العرض الوظيفي (After Job Offer):

التوجيه Orientation

اليوم	النشاط	التقييم	التوقيع
اليوم الأول	اللقاء والترحيب	التغذية المرتجعة	التاريخ:
	زيارة عامة داخل المنشأة		
اليوم الثاني	دليل الموظف	التوقيع	التاريخ:
	لائحة تنظيم العمل بالمنشأة	التغذية المرتجعة	
اليوم الثالث	مهارات الاتصال	اختبار	التاريخ:
	الاجتماع مع المدير المباشر	التغذية المرتجعة	
اليوم الرابع	مقابلة منسوبي إدارة الموارد البشرية	التغذية المرتجعة	التاريخ:
	شرح بنود العقد وتوقيعه	التغذية المرتجعة	
اليوم الخامس	الإجراءات والسياسات	التغذية المرتجعة	التاريخ:
	السلامة المهنية	اختبار	



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

➤ مرحلة ما بعد العرض الوظيفي (After Job Offer):

Orientation Advantages ايجابيات مرحلة التوجيه

- ابلاغ الموظف بالمعلومات التي تهمه (دليل الموظف).
- شرح بنود العقد للموظف.
- منح الثقة للموظف.
- تأسيس قنوات التواصل مع الزملاء في العمل والأقسام الأخرى.
- الاندماج المبكر مع بيئة العمل.
- التعرف على ثقافة المنشأة.
- زيادة فعالية وكفاءة الموظف.
- فهم قواعد الأمن والسلامة بالمنشأة.
- التعرف على اجراءات وسياسات المنشأة.
- تقليل معدل التسرب مستقبلاً.



صياغة العرض الوظيفي (Drafting of Job Offer)

➤ مرحلة ما بعد العرض الوظيفي (After Job Offer):

ما بعد مرحلة التوجيه After Orientation





المحور التاسع: آلية الاحلال والتعاقب الوظيفي (Replacement & Succession Planning Process)



آلية الاحلال والتعاقب الوظيفي (Replacement & Succession Planning Process)

التعاقب الوظيفي (Succession Planning) :

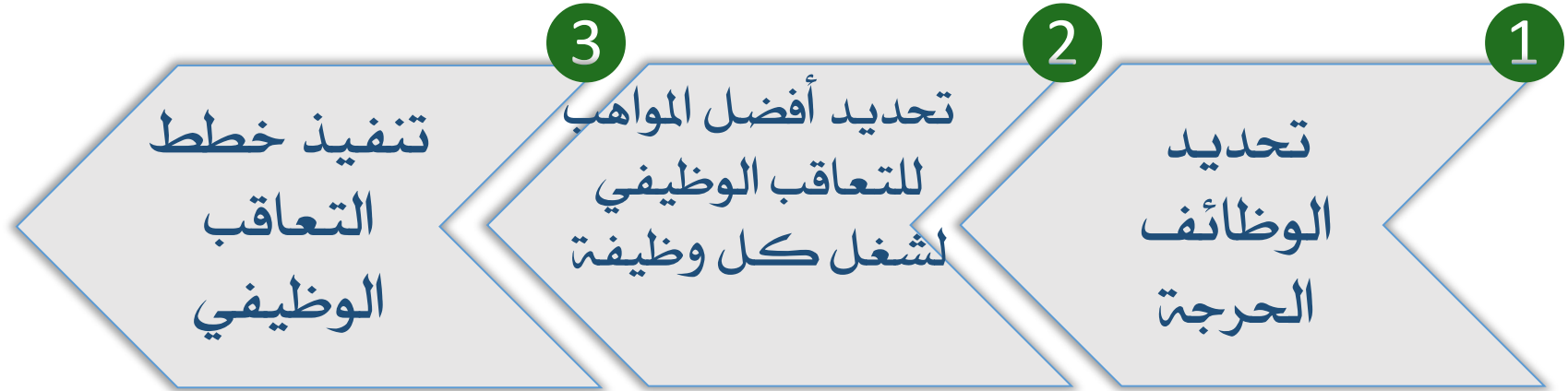
هو عملية تعاقب الأدوار الحرجة أو الحاسمة في المنشأة وتحديد وتقييم الأفراد المحتملين لشغلها وتطويرهم وتزويدهم بالمهارات والخبرات المناسبة.



آلية الاحلال والتعاقب الوظيفي (Replacement & Succession Planning Process)

التعاقب الوظيفي (Succession Planning):

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي:



آلية الاحلال والتعاقب الوظيفي (Replacement & Succession Planning Process)

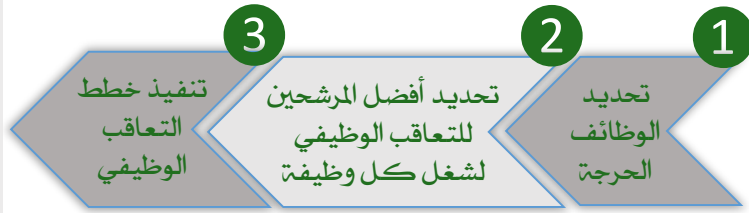


- المسمى الوظيفي.
- عدد الشواغر.
- مستوى الأهمية.
- حالة شاغل الوظيفة (التقاعد, انهاء التعاقد, الاستقالة.....).
- الوصف الوظيفي للوظيفة.
- المهارات والقدرات والخبرات اللازمة لشغل هذه الوظيفة.
- المشاكل أو المخاطر التي يمكن أن تنشأ عن غياب شاغل الوظيفة.

1 تحديد الوظائف الحرجة



آلية الاحلال والتعاقب الوظيفي (Replacement & Succession Planning Process)



التعاقب الوظيفي (Succession Planning):

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي:

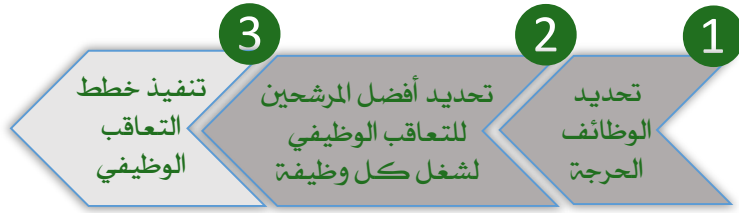
- الكوادر المرشحة من قبل شاغل الوظيفة.
- قاعدة بيانات الموظفين الموهوبين.
- تصنيف المرشحين وفق الجدارات المطلوبة.
- تحليل المرشحين من حيث نقاط القوة والضعف.
- تصنيف المرشحين الجاهزين حالياً أو خلال السنتين القادمة.
- ترشيح موهوبين من خارج المنشأة في حال عدم وجود مثيل لهم داخل المنشأة.

تحديد أفضل المواهب

2



آلية الاحلال والتعاقب الوظيفي (Replacement & Succession Planning Process)



التعاقب الوظيفي (Succession Planning):

خطوات تخطيط التعاقب الوظيفي:

- وضع خطة للتعاقب الوظيفي لكل وظيفة.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشحين.
- وضع خطة لتدريب وتطوير المرشحين وفق الجدارات المطلوبة.
- مراقبة الخطة وتقييم الأداء بشكل دوري وادخال التحسينات.
- تنفيذ عملية لعب الأدوار (Role Play) للتأكد من جدارات المرشح.
- تقييم المرشح بشكل نهائي للتأكد من جاهزيته للقيام بشغل الوظيفة.

3 تنفيذ خطط التعاقب الوظيفي





شكرًا لكم



@engaalzahrani

