

دبلوم مهنية  
شعبة إدارة مدرسية – ضمان جودة  
الفصل الدراسي الثاني ٢٠١٠/٢٠١١  
الزمن ساعتان

جامعة الفيوم  
كلية التربية  
قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم

### نموذج اجابة المادة/ إدارة الموارد البشرية التعليمية

اجب عن الأسئلة الآتية : -

**السؤال الأول :-** اذكر مفهوما واحدا لكل من المفاهيم الآتية :- (الدرجة ٢٠)

١- إدارة الموارد البشرية. **تعريف أكثر شمولاً لإدارة الموارد البشرية:-**  
إن إدارة الموارد البشرية هي علم وفن ، فهي مجموعة من المبادئ والنظريات العلمية ، والأساليب الفنية والخبرات العملية والخاصة بالحصول على قوى عاملة قادرة على العمل راغبة فيه، وتشمل هذه الإدارة وظائف إدارية ووظائف فنية

٢- مفهوم التدريب والتنمية المهنية :

مفهوم التدريب : يمكن كتابة احد هذه المفاهيم :

أ- هو نشاط إداري مخطط لتحسين أداء العاملين الحالي والمستقبلي ، وزيادة مستوى القدرة على الأداء والتعلم والمهارات المعرفية وتغيير المواقف والاتجاهات وتعديل السلوك  
ب- التدريب هو النشاط الخاص بإكساب المعارف والمهارات للعاملين من أجل أداء عمل معين  
ج- نشاط من شأنه تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن أعمالهم وزيادة المهارات المختلفة لديهم بطريقة تؤدي إلى تغيير في السلوك تنعكس بشكل ايجابي على نتائج أداء المنظمة

### **تعريف التنمية المهنية:**

أن التنمية الإدارية نشاط تعليمي يهدف إلى

- زيادة الخبرات والمعارف وطرق التفكير في حل المشكلات ومواجهة الأزمات واستغلال طاقات أكثر من زيادة مهارات وقدرات بهدف رفع وزيادة الكفاءة الإنتاجية
- هي وظيفة مستمرة ونشاط هادف يشمل جميع المستويات الإدارية الإشرافية والوسطى والعليا بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أداء المنظمة
- هي وظيفة مستمرة ونشاط هادف يختص بتنمية العاملين في المستويات الثلاث ( الإشراف – والوسطى – والعليا ) في الجوانب الفنية والإنسانية لتحسين أداء وكفاءة المنظمات التي يعملون بها

### ٣- وظيفة الاختيار والتعيين :-

هي مقارنة مواصفات وقدرات ومؤهلات ومهارات المتقدمين لشغل وظيفة معينة مع المواصفات والقدرات والمؤهلات والمهارات المحددة أصلاً في توصيف الوظائف والواجب توافرها فيما يشغل الوظيفة ثم اختيار أفضل وأنسب العناصر المتقدمة وتعيينهم فعلاً في الوظائف الشاغرة

### ٤- تقييم وتقويم أداء العاملين :-

- هو الحكم الموضوعي على مدى مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم وكذلك على سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل ومعاملتهم لزملائهم ومرؤوسيهم ورؤسائهم.

#### تعريف تقويم أداء العاملين

- هو تحليل وتقويم أداء العاملين تقوم على ملاحظة دقيقة وموضوعية لأعمالهم خلال فترة زمنية محددة ، ومقارنة ما تم إنجازه فعلاً بالمستهدف كماً ونوعاً وكيفاً ، وتحديد مواطن القوة والضعف ، وتحديد وتحليل أسباب مواطن الضعف ، وتحديد وسائل علاجها.

### السؤال الثاني :- ضع علامة ( √ ) أو علامة ( × ) مع ذكر السبب لكل عبارة ( الدرجة ٣٠ )

- ١- إدارة الموارد البشرية لها دور محدود في رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة . ( × )  
لها دور هام في رفع الكفاءة الإنتاجية للمنظمة :-

إن الكفاءة الإنتاجية تعنى الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية  
لتحقيق الأهداف

والكفاءة = قيمة المدخلات

قيمة المدخلات

ورفع الكفاءة الإنتاجية هي هدف أساسي لكافة المنظمات سواء كانت منظمات إنتاجية أو خدمية.

ولذلك فإن إدارة الموارد البشرية لها دوراً كبيراً في رفع الكفاءة الإنتاجية لأي منظمة

- ٢- من أدوار إدارة الموارد البشرية القيام بدور تجديدي في التنظيم المدرسي . ( √ )  
يتمثل هذا الدور في ادخال وتطبيق الأساليب الحديثة في الإدارة مثل اساليب المقابلة وتقييم الأداء وتصنيف الوظائف واستخدام الحاسب الالكتروني ، وهذا يحتم علي متخذي القرارات الاستعانة بمختصين في إدارة الموارد البشرية

٣- ما لا يمكن قياسه وتقويمه لا يمكن تحسينه . ( √ )

معنى ذلك أن المؤسسة التي تريد رفع أداء العاملين بها لا بد أن تضع الآليات والوسائل الكفيلة بقياس وتقييم هذا الأداء لأنه لا يمكن تحسين شيئاً دون أن نقيسه ونقيمه ونحدد مدى كفاءته وفاعليته.  
\* وبالتالي فإن أول خطوة لتحسين أداء العاملين والمنظمة ككل هي قياس وتقييم هذا الأداء.

• ولذلك يعد قياس تقييم الأداء الخطوة الأولى لتحسين أداء العامل والجماعة والمنظمة وذلك لأنه يحدد لنا :  
أ- الجوانب الإيجابية للعمل على الحفاظ عليها وتدعيمها.

ب- الجوانب السلبية وهي نواحي القصور والضعف لمعرفة أسبابها وتحديد طرق علاجها.

٤- أفضل وسيلة لاستقطاب معلمين أكفاء للعمل في مجال التعليم الإعلان. ( × )  
تتعدد وسائل استقطاب المعلمين وأنسب وسيلة هي التي تتناسب مع الهدف من الوظيفة ونوعها ومع الأفراد المطلوبين

٥- يجب أن تكون الحوافز نمطية وموحدة لجميع العاملين. ( × )  
يجب أن تكون الحوافز متعددة ومتنوعة بتعدد وتنوع حاجات ودوافع العاملين

٦- الهدف من اختبارات التفضيل عند تعيين معلمين جدد قياس مدي رغبة المعلم للعمل . ( × )  
- اختبارات التفضيل : تهدف إلى مقارنة بين احتياجات الفرد المرشح للوظيفة وما توفره الوظيفة له فعلاً فإذا كان هناك فجوة كبيرة كأن ذلك مؤشراً على احتمالات الفشل ويتم سؤال المرشحين عن الخصائص والصفات التي يفضلون أن تتوفر في أعمالهم ووظائفهم مثل ( الاحترام ، التحدي ، الأمن ، الصداقة ، التعلم ، الترقية والإبداع والإنجاز ) ويطلب منة الترتيب حسب الأولوية

٧- توجد علاقة بين التدريب والاختيار والاستقطاب والتعيين ( √ )  
هناك علاقة وثيقة بين التدريب والاختيار والاستقطاب والتعيين لان التدريب والتنمية الإدارية يؤهل العاملين للترقية للوظائف الأعلى حيث تعتمد المنظمة عليهم كمصادر داخلية وذلك له آثار ايجابية على العاملين والمنظمة وبالنسبة لوظيفة الأجر والحوافز تستخدم الحوافز والمكافآت كوسيلة لتحفيز العاملين من اجل التنمية وتحسين الأداء العلاقة بين التدريب وتقويم الأداء أكثر ووضوحاً لان تقييم أداء العاملين يحدد جوانب الضعف في الأداء وهنا يأتي دور التدريب في تنمية لسد هذه الجوانب

٨- الإدارة الجيدة ترى أن مسؤوليتها عن العاملين تنتهي بإنهاء ساعات العمل. ( × )  
إن المؤسسات الناجحة ترى إن مسؤوليتها عن العاملين بها لا تنتهي بخروج العاملين من أبواب المؤسسة وإنما تمتد لمساعدتهم لمواجهة مشكلاتهم الشخصية والأسرية والاجتماعية والصحية وذلك حتى يتوافر لدى العاملين الرغبة والقدرة على العمل بصفة مستمرة .  
إن قيام المؤسسات بهذا الدور الهام في تقديم المساعدات والنصائح والمشورة لعاملها يؤدي إلى دعم الالتزام والولاء التنظيمي لدى العاملين وكذلك رفع الروح المعنوية لدى العاملين مما ينكس ايجابيا على ارتفاع مستوى الأداء على مستوى الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل.

٩- أفضل أسلوب لتدريب المعلمين ورش العمل. ( × )  
أفضل أسلوب الذي يتناسب مع هدف ومحتوي التدريب ويتناسب مع نوعية المتدربين

١٠- لنجاح سياسة الحوافز يجب أن تتناسب الحوافز عكسيا مع دوافع العاملين ( × )  
أن يكون الحافز متناسبا طرديا مع دوافع العاملين ، بمعنى أن يكون الحافز هو وسيلة اشباع هذه الدوافع

السؤال الثالث : - ( الدرجة ٣٠ )

١- ما المعلومات المطلوبة عند اختيار وتعيين مدرسين جدد؟ وما الهدف من توفير هذه المعلومات؟  
المعلومات المطلوبة للاختيار والتعيين :

\* معلومات عن البيئة التنظيمية مثل ( الوظائف الحالية والمستقبلية )

\* الوظائف الحالية ومستقبلا \* الفلسفة التنظيمية الرسمية

\* نوعية الإشراف \* العلاقات الوظيفية

\* السلطات \* المسؤوليات

معلومات عن الوظيفة :

المهارات والقدرات المطلوبة \* الواجبات والمسؤوليات

عدد ساعات العمل \* الأجور والحوافز \* سياسة الترقية

معلومات عن المرشحين :

السن \* الخبرة \* المؤهل

المهارات \* القدرة على الإنجاز

### أن الهدف من توفير المعلومات هو :

التنبؤ بكيفية أداء المرشح للوظيفة لمهام وظيفته في المستقبل ولذلك لابد من تحديد المقاييس والمعايير الخاصة بأداء العمل بنجاح ومقارنتها بقدرات وإمكانيات المرشح للوظيفة للحكم على مدى مناسبة هذا الشخص للوظيفة

### 2- كيف يمكن تقييم فاعلية وظيفة الاختيار والتعيين ؟

#### تقييم فاعلية الاختيار والتعيين

مؤشرات كمية يمكن استخدامها في تقييم كفاءة هذه الوظيفة

\* معدلات ومؤشرات الإنتاجية

\* معدل الغياب =  $\frac{\text{إجمالي ساعات الغياب في مدة محددة}}{100} \times 100$

إجمالي ساعات العمل

\*- معدل التأخير =  $\frac{\text{إجمالي ساعات التأخير في مدة محددة}}{100} \times 100$

إجمالي ساعات العمل

٣- ما المقصود برعاية وصيانة الموارد البشرية بالمؤسسات التعليمية ؟ وما المبادئ التي يجب مراعاتها عند تصميم برامج رعاية وصيانة الموارد البشرية ؟

إن صيانة القوى البشرية تعنى الحفاظ والعناية بالكفاءة الجسمانية والفنية والنفسية والمعنوية للعاملين ، ولضمان استمرار القدرة على العمل والرغبة فيه ، واستمرار الرضا عن العمل لضمان رفع الإنتاجية ولا يتأتى ذلك إلا ببرامج الأمن والخدمات المختلفة للعاملين

أن الحفاظ على الموارد البشرية كأهم مورد من موارد المؤسسة هو من المسؤوليات الأساسية لإدارة الأفراد لان ذلك يضمن ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وارتفاع ولائهم للمؤسسة مما ينعكس ايجابيا على إنتاجية المؤسسة والعاملين ، كما أن على إدارة الأفراد إلزام العاملين بالحفاظ على أنفسهم ولياقتهم الصحية والنفسية وتنفيذ سياسات وخطط المؤسسة في هذا المحال

### المبادئ الواجب مراعاتها في تصميم برامج صيانة القوى البشرية :

- ١- تحقيق عائد اقتصادي يفوق التكاليف المخصصة لهذه البرامج
- ٢- تصميم برامج تشبع حاجات العاملين
- ٣- تقدم البرامج على أسس جماعية وليس على أسس فردية
- ٤- التزام الموضوعية في تقديم البرامج بمعنى عدم التحيز لطائفة أو فرد على حساب الآخرين
- ٥- ترشيد تكاليف هذه البرامج إلى أقصى حد ممكن
- ٦- العمل على أساس ايجابي وليس سلبي بمعنى التركيز على منع وقوع الأخطاء وليس علاجها بعد حدوثها
- ٧- التأكيد على أن هذه البرامج حق من حقوق العاملين وليست منحة أو هبة من المؤسسة ولكنة حق يقابله واجب زيادة الإنتاج كما ونوعا

انتهت الاجابة  
د/ سميحة مخلوف