



2-4 إدارة الموارد البشرية

أهداف التعلم

بعد الانتهاء من دراسة هذا الفصل، ستكون قادرًا على:

1-2-4 تحديد أنشطة تخطيط وتسكين الوظائف المهمة.

2-2-4 وصف خطط التعويضات والمزايا.

3-2-4 التعرف على أهداف إدارة الأداء.

من واقع الحياة

«كيف كان يومك؟» سألت بشرى شريكها في العمل أثناء جلوسها، مُنهكة بعد يوم شاق.

«كان جيدًا إلى أن أتت سارة لرؤيتي»، أجابتها ليلي بعد أن رفعت عينيها عن التقرير الذي كانت تطالعه لتتظر إلى بشرى «ستفادنا لتتضم إلى أحد منافسينا».

«يا للأسف»، قالت بشرى مضيئة: «كانت سارة جيدة في التعامل مع العملاء وعملها مميز. هل أخبرتك عن سبب مغادرتها؟»

«الأسباب الاعتيادية: مزايا أفضل، وفرص أكبر للتقدم»، أجابتها ليلي.

«يجب أن نبحث عن بديل على الفور»، قالت بشرى. «سأتصل بمكتب التوظيف يوم غد.»

«ربما يجدر بنا أن نأخذ وقتنا لنفكر في احتياجاتنا. فقد حان الوقت لأن نضع استراتيجية أفضل للتوظيف عوضًا عن الإسراع إلى تأمين البديل عمن يغادرننا»، أوعزت ليلي.

«معك حق يا ليلي، يجب أن نحول هذا الأمر إلى فرصة لنراجع الاستراتيجية التي نتبعها لإدارة مواردنا البشرية. إنني متأكدة بأن ثمة أمور يمكن أن نقوم بها لتعزيز تنافسيتنا. يجب أن نركز بشكل أكبر على الاستراتيجية التي نتبعها للمحافظة على موظفينا الموهوبين.»

المصطلحات الرئيسية

تحليل الوظيفة	Job Analysis
التعويض	Compensation
الرواتب والأجور	Salary and Wages
المزايا	Benefits
نظام الحوافز	Incentive Systems
الترقية الوظيفية	Promotion
النقل	Transfer
إنهاء الخدمة	Termination

تخطيط وتوظيف الموارد البشرية Human Resources Planning and Staffing

1-2-4

تعمل إدارة الموارد البشرية على تعيين الموظفين المناسبين، وضمان إنتاجيتهم، وضمان دفع حقوقهم المالية، وضمان رضاهم. في حال أدت الموارد البشرية دورها على الوجه المطلوب، تحصل الشركة على موظفين يؤدون أعمالهم بمهنية عالية، وهذا يساهم في نجاح الأعمال التجارية وربحياتها.

التخطيط وتحليل الوظائف Planning and Job Analysis

تبدأ إدارة الموارد البشرية بتحليل الوضع الراهن للمنظمة وتحليل الوضع المستقبلي الذي تتشده. وبناءً عليه تبدأ بتخطيط الاحتياجات من القوى العاملة بالأعداد والخصائص المناسبة مع طبيعة وحجم أنشطة المنظمة. ينبغي توخي الحذر عند اتخاذ القرارات بتوظيف الأشخاص. فبمجرد توظيف شخص ما، تصبح الشركة ملزمة بدفع حقوقه المالية بغض النظر ما إذا كانت الشركة تحقق أرباحاً أم لا. بالتالي، ينبغي أن يتم تعيين الموظف عندما يكون العمل المطلوب منه عملاً يضيف على أرباح الشركة أكثر مما يكلفها.

تصنيف الموظفين Classifying Employees يجب أن تقرّر الشركة إن كان الشخص الذي تريد تعيينه سيكون موظفاً دائماً أو مؤقتاً. "الموظف الدائم" هو الموظف الذي تلتزم الشركة معه بعقد طويل المدى بحيث يكون من المتوقع أن يستمر هذا الموظف في العمل لدى الشركة طالما أن الشركة تحقق الأرباح والموظف يؤدي عمله بمهنية عالية. "الموظف المؤقت" هو الموظف الذي يتم تعيينه لفترة محدّدة من الزمن أو لتنفيذ مهمة محدّدة.

يشعر الموظف الدائم أنه جزء من الشركة، بالتالي يكون عادة أكثر إنتاجية من الموظف المؤقت، لكن قدرة الشركة على السيطرة على مواردها تكون أكبر مع الموظفين المؤقتين حيث إنها تدفع للموظف المؤقت أجر عمله إلى حين انتهاء المهمة المُسندة إليه. تستعين الشركات عادة بالموظفين المؤقتين خلال فترات الذروة أو عندما تحتاج إلى تنفيذ مهمة خاصة.

يعمل الموظف الدائم أو المؤقت بدوام كامل أو بدوام جزئي. يعمل "الموظف العامل بدوام كامل" عادة ما بين 40 و48 ساعة في الأسبوع، في حين أن دوام "الموظف العامل بدوام جزئي" يكون أقصر إما بعدد ساعات عمل أقل في اليوم وإما بعدد أيام عمل أقل في الأسبوع. في المملكة العربية السعودية، ينص النظام على أن عدد ساعات العمل للموظف هو 48 ساعة كحدّ أقصى، يُخفّض إلى حوالي 30 ساعة للموظفين المسلمين خلال شهر رمضان المبارك.

تحديد متطلبات الوظيفة Determining Job Requirements قبل البدء بعملية التوظيف، يدرس موظفو الموارد البشرية مهام ومهارات شاغل الوظيفة، ولا بدّ هنا من معلومات محدّدة عن الوظيفة حتى يتم تعيين الشخص الذي يملك المهارات المناسبة. عادةً ما يتم جمع هذه المعلومات من خلال دراسة وتحليل الوظيفة.

تحليل الوظيفة Job Analysis هو دراسة معينة لوظيفة محدّدة في سبيل وضع توصيف تفصيلي للمهام والمهارات الوظيفية المطلوبة لشغل هذه الوظيفة. يدرس موظفو الموارد البشرية الوظيفة الحالية بالتفصيل من خلال ملاحظة سير العمل ومن خلال التحدّث إلى الموظفين والمديرين، فيحدّدون كافة المهام الوظيفية المهمة، وكذلك المعرفة والمهارات اللازمة لتنفيذ العمل بنجاح. يساعد تحليل الوظيفة على تحديد أنسب آلية لتغطية احتياجات الشركة (موظف دائم أو مؤقت، دوام جزئي أو كامل).

التوظيف والتعيين Recruiting and Hiring

بعد الانتهاء من تحديد الاحتياجات والمهارات اللازمة، يجب تحديد آلية استقطاب الموظفين المحتملين الذين يستوفون المتطلبات. في حال لم يتم تنفيذ هذا البحث بعناية، يمكن أن يتكبّد صاحب العمل الكثير من الوقت والنفقات من دون أن يجد الموظف المناسب. توجد عدة مصادر جيّدة لاستقطاب المرشحين الأكفاء من الموظفين نستعرضها في الشكل 4-3.



لماذا قد يختار عمل تجاري عدم وضع إعلان عن وظيفة شاغرة خارج نطاق الشركة؟

ينبغي على الشركات أن تستعين بالمصادر التي تؤمن عددًا ملائمًا من المرشّحين المؤهلين للموقع الوظيفي، وينبغي أن يتحلّى المرشحون بالمهارات اللازمة للوظيفة وأن تكون لديهم الرغبة في العمل لدى الشركة.

بعض المصادر الفعالة لاستقطاب طالبي العمل	
مكتب التوظيف في الشركة	مواقع التوظيف مثل لينكدإن "LinkedIn"
المواقع الإلكترونية الخاصة بالشركة	الإعلانات في الصحف والمنشورات
مكاتب التوظيف، العامة منها والخاصة	مكاتب التوظيف، في المدارس والجامعات
الوكالات المتخصصة بتوظيف المسؤولين التنفيذيين	الإعلان عبر القنوات الإذاعية والتلفزيونية
المجلات المتخصصة	التوصية من موظفين آخرين
مواقع البحث عن الوظائف والمهن	مواقع التواصل الاجتماعي

الشكل 3-4

لم قد يستعين صاحب العمل بعدة مصادر لتوظيف موظفين جدد؟

آلية تقديم الطلب The Application Process تطلب غالبية الشركات من المتقدمين تعبئة طلب توظيف يجمع معلومات شخصية ومعلومات عن الخلفية التعليمية وعن الخبرات المهنية للمتقدم للوظيفة، كما يمكن أن يستفسر طلب التوظيف عن مهارات محدّدة لها علاقة بالوظيفة، ويطلب كذلك تفاصيل الاتصال بأشخاص يمكن أن يشكلوا مرجعًا عن مقدّم الطلب. يمكن أن يُطلب من مقدّم الطلب أن يرفق سيرة ذاتية مع الطلب. تُستخدم الطلبات لاستبعاد الأشخاص الذين يبدوون في الظاهر أنهم غير مؤهلين للوظيفة وتحديد أولئك الذين يبدوون أنهم مؤهلون بشكل مناسب ومميز.

بعد مراجعة الطلبات الواردة، تتم دراسة ملفات المرشحين الذين اجتازوا مرحلة الاستبعاد الأولية بدقة، وهنا يمكن الاتصال بالأشخاص الذين تم تحديدهم كمرجع.

يختار صاحب العمل عدد مناسب من المرشحين للمقابلة، ويمكن أن يطلب منهم أن ينفذوا اختبارات خاصة لها علاقة بالمعرفة والمهارات اللازمة للوظيفة. خلال المقابلة، يمكن تعريف المرشح ببيئة العمل، والمديرين والزملاء، ويُقدّم للمرشح وصف مفصل عن الشركة والوظيفة. وفي خطوة أخيرة، يتم عرض الوظيفة على المرشح الذي يملك المؤهلات الأكثر تطابقًا مع متطلبات الوظيفة.

الإرشاد والتوجيه للموظفين الجدد New Employee Orientation الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف هي مساعدة الموظفين الجدد على الانطلاق بصورة جيدة في الشركة.

ضمن إطار هذه العملية، يجتمع الموظف الجديد بأخصائي الموارد البشرية لاستكمال كافة الاستمارات والمستندات اللازمة لاستكمال إجراءات التعيين، وما يتعلّق بعقد العمل وما يتضمنه من مزايا مالية، أو أي من المزايا الأخرى. بموجب هذه العملية، تضع الشركة سجلًا كاملاً عن الموظف. يتم تدريب الموظف الجديد عادة ضمن برنامج التهيئة والإرشاد للموظفين الجدد، من خلال تعيين زميل من أصحاب الخبرة أو مرشد له.

يجيب المرشد عن أسئلة الموظف الجديد، ويساعده على حل المشكلات وبناء ثقته بالوظيفة الجديدة. يمكن أن تحدّد الشركة فترة تجريبية تمتد ما بين عدّة أسابيع إلى عدّة أشهر يتم خلالها تقييم أداء الموظف الجديد للتأكد من أن أدائه أصبح على قدر توقعات الشركة.



اختبر معلوماتك

لماذا تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى تخطيط ودراسة الوظائف قبل البدء بعملية التوظيف؟

رؤى تجارية

رفع مستوى مهارات القوى العاملة

المستقبلي المحلي والعالمي. "يحرص البرنامج على تنمية مهارة المواطنين عبر توفير فرص التعلّم مدى الحياة، ودعم ثقافة الابتكار وريادة الأعمال". برنامج تمهير هو مبادرة أخرى ذات صلة. فيحسب المنصة الوطنية الموحدة، فإن هذا البرنامج يقّدّم التدريب على رأس العمل "لتطوير مهارات خريجي الجامعات والمعاهد والكليات السعودية والأجنبية". "يقّدّم البرنامج خدماته إلى حديثي التخرج ولذين سبق لهم العمل من خلال تأمين تدريب عملي لهم لدى الشركات الخاصة والجهات الحكومية.

التفكير الناقد

1. كيف يساعد التدريب الفعلي في مقر العمل لدى جهة حكومية، حديثي التخرج على بدء مسيرتهم المهنية؟
2. لماذا يعدّ التدريب على رأس العمل مهمًّا إلى جانب التعليم العام؟

تُعتبر فئة الشباب الركيزة الأساسية لنجاح "رؤية السعودية 2030"، وهؤلاء الشباب هم جيل المستقبل الذي سيشكّل القوى العاملة الداعمة للازدهار الاقتصادي المنشود، والذي يتطلب منهم العزيمة والإصرار، والتسلّح بالعلم واكتساب المهارات في مختلف المجالات. وعليه، فإنّ المملكة العربية السعودية لا تستثمر في البنية التحتية فحسب، إنّما تستثمر أيضًا في الأشخاص، من خلال مجموعة من المبادرات الهادفة إلى تدريب وتطوير القوى العاملة كي تكتسب الصفات اللازمة التي تخوّلها أن تدخل في المنافسة على الصعيد العالمي.

يعدّ برنامج تنمية القدرات البشرية من إحدى هذه المبادرات. وبموجب "رؤية السعودية 2030"، يُطوّر هذا البرنامج القدرات الرئيسة من خلال تعزيز القيم، وتطوير المهارات الأساسية ومهارات المستقبل، وتنمية المعارف. ويركّز البرنامج على تطوير أساس تعليمي متين للجميع يسهم في غرس القيم منذ سن مبكرة وتأهيل الشباب لسوق العمل

يُعتبر كسب المال أحد الأسباب التي تدفع الناس إلى العمل. **التعويض Compensation** هو مبلغ المال الذي يُدفع إلى الموظف مقابل عمل ينجزه. ويتألف التعويض من جزئين، وهما: **الرواتب والأجور Salary and Wages** وهي المبالغ المالية التي تُدفع مباشرة إلى الموظف عند إتمام عمل ما. أما التعويضات الأخرى، فلا تكون على شكل مبالغ مالية تُدفع مباشرة إلى الموظف، إنما هي ما يُعرف باسم **المزايا Benefits**، مثل التأمين، والإجازات، وخطط التقاعد، وبرامج الصحة والسلامة المهنية.

طرق التعويض Compensation Methods

"الأجر مقابل الوقت"، بحيث يتلقى الموظف مبلغًا محددًا من المال مقابل كل ساعة عمل. "الراتب المقطوع"، وهو مبلغ محدد من المال مقابل كل أسبوع أو شهر عمل. لا يركز أي من هذين النوعين من التعويضات بشكل مباشر على كمية العمل المنجز أو جودته، بل على أساس الفترة التي يتم فيها إنجاز العمل. ولذلك من السهل إدارة وضبط هذا النظام؛ فلا يتوجب على الشركة سوى متابعة الوقت الذي يستغرقه الموظف في إنجاز العمل.



نظام الحوافز Incentive Systems هو نظام يربط مبلغ التعويضات بنسبة عمل أو جودة أداء الموظف. بعض الشركات تقدم "عمولات" لموظفيها بحيث يتقاضى الموظف نسبة مئوية من مبيعاته؛ فالعمولات هي أمر متعارف عليه لدى مندوبي المبيعات. نظام "الدفع بالقطعة" هو نوع آخر من أنظمة "الدفع بحسب الأداء" بحيث يتلقى الموظف مبلغًا محددًا من المال عن كل قطعة ينتجها. نظام الدفع بالقطعة هو نظام شائع في قطاع الصناعة، والزراعة، ومراكز الخدمة حيث يتلقى العامل مبلغًا من المال عن كل قطعة ثياب يخيطنها، أو عن مكالمات يرد عليها، أو كل طلب يعالجه.

تطبق بعض الشركات نظام تعويض يتألف من "راتب أساسي

زائد حافز" بحيث يجمع هذا النظام ما بين أجر أو راتب ومبلغ إضافي يُحدد بناءً على أداء الموظف. مشاركة الأرباح هي من هذا النوع بحيث يتلقى الموظف التعويض النظامي بالإضافة إلى حصة من أرباح الشركة. هذا النظام يشجع الالتزام، والعمل ضمن فريق واحد، والأداء الفعال لزيادة الأرباح.

العمل كفريق



جرت العادة أن يدفع تجار السيارات عمولة مباشرة لموظفي المبيعات. يمنح بعض التجار اليوم لكل موظف مبيعات راتبًا مع علاوة تُحتسب من خلال قياس رضا العملاء. قم أنت وفريقك بمناقشة الأثر الذي يمكن أن يحدثه هذا التغيير على أداء موظفي المبيعات والسبب الذي دعا تجار السيارات إلى تبني هذا التغيير.

مزاي الموظفين Employee Benefits

في الكثير من الشركات حول العالم، تصل نسبة الميزة المالية التي يحصل عليها الموظف إلى 20-40% من إجمالي راتبه. فإذا كان الموظف يتقاضى 100 ريال سعودي عن الساعة، تضاف إلى هذا المبلغ 30% عن الفوائد لتصبح تكلفة الساعة 130 ريالاً سعودياً. وإذا عمل الموظف لمدة 40 ساعة في الأسبوع، فيمكن أن يتجاوز راتبه أو أجره الإجمالي 249,000 ريالاً سعودياً في السنة.

في غالبية الدول، يفرض قانون العمل تقديم بعض المزايا للموظفين بحيث يتوجب على غالبية الأعمال التجارية أن تقدم وأن تدفع كافة المزايا المفروضة، والتي تشمل بدل ساعات العمل الإضافي، التأمين الاجتماعي، المساهمات في صناديق تعويضات الإصابات المهنية. وفي بعض أنحاء العالم، يجوز للموظف الذي يعمل بدوام كامل أن يتوقع من صاحب العمل أن يغطي تكاليف التأمين على الصحة العامة، وتكاليف التأمين على صحة الأسنان، وكذلك تكاليف التأمين ضد الإعاقة. في المملكة العربية السعودية، الشركات الخاصة ملزمة قانوناً بتغطية التأمين الصحي لموظفيها ولأسرهم.

الوقت الذي يقضيه الموظف بعيداً عن العمل في إجازات هو نوع آخر من المزايا المقدمة للموظفين. منح قانون العمل في المملكة العربية السعودية الموظفين الحق بعدد 21 يوم إجازة مدفوعة في السنة. الإجازات المدفوعة هي من المزايا المكلفة على اعتبار أن الموظف يتقاضى أموالاً عن وقت يمضيه خارج العمل. ولكن من ناحية أخرى، إن الوقت الذي يمضيه الموظف بعيداً عن العمل يمكن أن يؤدي إلى رفع مستوى إنتاجية ورضا هذا الموظف. قد تشمل المزايا الأخرى التي تقدمها الشركات برامج الادخار للتقاعد، والإجازات الشخصية أو المرضية، وجدول العمل المرنة.



ما أنواع المزايا المهمة بالنسبة إليك؟



اختبر معلوماتك

عدّد ثلاثة أنواع من أنظمة الحوافز المقدمة ضمن تعويضات الموظفين.

يعمل المديرون عن قرب مع مرؤوسيهـم للتأكد من تحقيق المستهدفات مقارنةً بالخطط الموضوعة. يُتوقع من كل موظف أن يستوفي معايير الجودة، وأن يعمل بكل كفاءة، وأن يقيم علاقات مهنية فعّالة مع زملائه ومع المديرين والعلماء. ومع تغيّر طبيعة الوظائف، يتم استحداث آلات وأجهزة وإجراءات جديدة، ويقع على الموظّفين أن يرفعوا مستوى مهاراتهم لمواكبة متطلبات العمل المستجدة هذه. تقدّم غالبية الشركات برامج تدريب وتطوير مهني لمساعدة موظفيها على تأدية أعمالهم بشكل جيّد.

تقييم أداء الموظف Employee Evaluation

يتوجب على المديرين أن يقيّموا عمل كل موظف من موظفيهم بشكل منتظم. وتعد إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن إعداد إجراءات واستمارات التقييم، ويتم تدريب المديرين على تنفيذ تقييمات موضوعية وعلى عقد اجتماعات التقييم الفعالة مع موظفيهم. تحتفظ إدارة الموارد البشرية بسجلات تقييم الموظف في سجلّ الموظف.

آلية التقييم The Evaluation Process تركز عملية تقييم الأداء على المهام الوظيفية المطلوبة من كل موظف، وتتوقف عند كفاءات العمل المهمة المتوقعة من جميع الموظفين، وتشمل التواصل، والعلاقات مع الآخرين، وجودة العمل وكميته، والسلوكيات الأخلاقية.

يُعطى المديرون استمارات التقييم لتعبئتها. ويتم اتخاذ قرار التقييم بالاستناد إلى ملاحظة أداء الموظف وإلى مراجعة جودة وكمية العمل الذي يؤديه. عند العمل ضمن فريق واحد، قد يُطلب من الزملاء تقديم آرائهم وملاحظاتهم. باستخدام استمارة التقييم، يضع المدير علامة للمهارات المحددة، ويحدّد نقاط القوة عند كل موظف وكذلك النقاط التي تحتاج إلى تحسين. يتم إخبار الموظف بمخرجات التقييم عن طريق ملاحظات شفوية أو خطية.

الترقيات الوظيفية، والنقل، وإنهاء الخدمة Promotions, Transfers, and Terminations

يتوقع الموظف أنه في حال عمل لدى الشركة لمدة طويلة وكان أدائه جيّدًا أن يتم مكافأته بزيادة في الراتب أو ترقية. **الترقية الوظيفية Promotion** هي نقل الموظف إلى مرتبة أعلى، وبمسؤوليات أكبر. تحرص الشركات على المحافظة على الموظف الجيّد، وأن يكون الموظف المثابر في موقع يحقق أعلى فائدة للشركة. ينبغي على الشركات أن تسكن الشواغر عن طريق ترقية الموظّفين الحاليين، وذلك حسب الأرقام الوظيفية المتاحة بحيث تُسهم هذه الترقية في تحفيز الموظف المتميز وبقائه في الشركة ومواصلة العمل فيها بكفاءة عالية.

في بعض الحالات، قد لا توجد فرصة للترقية داخل الشركة، ويرغب الموظفون في تغيير وظيفتهم. وفي بعض الحالات الأخرى، يتم إلغاء وظيفة معينة واستحداث وظيفة أخرى. يحق للموظف قبول **النقل Transfer** الوظيفي الذي هو تكليف للموظف بوظيفة أخرى على نفس درجة المسؤولية ضمن الشركة. يمكن أن يُمثل النقل الوظيفي للموظف تحديًا جديدًا أو أن يكون أقرب إلى مهارات هذا الموظف.

في حال لم يكن أداء الموظف على قدر تطلعات الشركة أو في حال تقليص عدد الوظائف، فقد تضطر الشركة إلى إنهاء خدمة الموظفين. **إنهاء الخدمة Termination** إنهاء العلاقة المهنية بين الشركة والموظف. ويمكن أن يكون إنهاء الخدمة عبارة عن "فصل" ينهي الخدمة بسبب سلوكيات غير سليمة في العمل. "تسريح" هو نوع آخر من أنواع إنهاء الخدمة، ويمكن أن يحصل لتحقيق تخفيض مؤقت أو نهائي لعدد الموظفين بسبب تغيّر أوضاع العمل. يجب على الشركة أن تنفّذ عملية إنهاء الخدمة بحذر وأن تستوفي كافة الشروط القانونية، وأن تقدّم أقصى درجات المساعدة للموظف الذي تطلب منه المغادرة.



اختبر معلوماتك

ما الغرض من اجتماع التقييم؟

ج2: خطأ، ينبغي ألا تهدر شركة وقتها في إجراء مقابلات مع أشخاص غير مؤهلين

تبلغ عمولة حليلة من المبيعات 3724 ريال سعودي في السنة ويبلغ راتبها 37200 ريال سعودي $(12 \times 3100 = 37200)$ ريال سعودي) ويبلغ إجمالي مبلغ التعويضات الذي تلقتة عن السنة 45424 ريال سعودي $(37200 + 3725)$ + 4500 (إضافي = 4424 ريال سعودي)

تمريبات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة.

1. يعد الموظف الذي تلتزم تجاهه الشركة بعقد طويل الأمد موظفًا:

أ. بدوام كامل

ب. بدوام جزئي

ج. دائماً

د. مؤقتاً

2. صواب أم خطأ. يتوجب على الشركات أن تجري مقابلات مع جميع الذين يقدمون طلب بالعمل لدى الشركة.

3. كمتوسط في غالبية الشركات حول العالم، تصل نسبة التعويضات التي يتم إنفاقها على المزايا إلى:

أ. أقل من 5%

ب. 10%-20%

ج. 20%-40%

د. أكثر من 50%

4. تنتهي العلاقة المهنية بين الشركة والموظف مع

أ. إنهاء الخدمة

ب. مقابلة

ج. تقييم

د. دعوى قضائية

5. الرياضيات: تتقاضى حليلة مبلغ 3,000 ريال سعودي. في الشهر زائد عمولة 2% عن مجمل المبيعات. تتقاضى كذلك علاوة سنوية قدرها 4,500 ريال سعودي. في حال بلغت مبيعاتها 186,200 ريالاً سعودياً. في السنة. ما إجمالي مبلغ التعويضات الذي تلقتة عن السنة؟

6. البحث: استخدم الانترنت لتحديد أربعة مصادر متنوعة لفرص وظيفية متاحة حالياً. ضع جدولاً للمقارنة بين هذه المواقع الإلكترونية من ناحية فعاليتها في تأمين معلومات حول الوظيفة والشركة وإجراءات تقديم الطلب.

قد تختلف الجداول بحسب المصادر المستخدمة

7. التفكير الناقد: لنفترض أنك أخصائي موارد بشرية وتقدم لمشرف جديد نصائح حول أصول عقد اجتماعات تقييم الأداء مع الموظفين. قدم ثلاث توصيات تعطيتها للمشرف لضمان فعالية الاجتماع.

ستختلف الإجابات كثيراً؛ وقد يقترح الطلبة أنه لعقد اجتماع فعال لتقييم الأداء، ينبغي أولاً أن يتمتع الاجتماع بالمعنى والموضوعية والإيجابية؛ وثانياً أن يؤدي إلى اتفاق معقول حول أداء الموظف وأهدافه ومخططاته المستقبلية؛ وثالثاً أن يصف بالتفصيل الدعم الذي قد يتوقع الموظف الحصول عليه من المدير والشركة بهدف تحسين الأداء