

سليم نصيح مقرر: إدارة الموارد البشرية - السنة الثالثة، لخص الأول ٢٠١٨ - ٢٠١٧  
مضيف مفتوح - برنامج إدارة الشركات

## السؤال الأول: ٢٠ درجة

مفهوم حادث العمل: يُعرف حادث العمل Accident Job بأنه: كل ما يقع في أثناء العمل وبسببه مباشرة سواء تعلقت تلك الأسباب بالعامل ذاته أو بأدوات العمل، ومعداته أو بظروف أدائه.  
الأسباب التي ترتبط بالعامل ذاته، ومنها:

- عدم المبالاة، و الإهمال المتعمد و عدم الاهتمام الكافي بوسائل العمل، ومعداته.
- الخمول، والكسل في أداء بعض الأعمال.
- الأنانية، و الخوف، و سرعة الانفعال.
- الإفراط، و الحماسة، و عدم الصبر.
- النقص في معرفة العامل، و عدم تلقيه للتدريب الكافي.
- ضعف لياقته البدنية: كضعف حاسة السمع، و البصر، و الشم؛ بالإضافة إلى حساسية الجسم لبعض المواد، كل ذلك يخلق ظروفاً مناسبة لحدوث الإصابة، و الضرر.
- العمل بمعدلات سرعة أعلى مما يجب.
- إساءة استعمال أدوات الوقاية الشخصية.
- عدم مراعاة التحذيرات اللازمة عند استخدام بعض العناصر كالمواد الكيماوية.
- إساءة استعمال الآلات، و أجهزة المناولة.
- الشرود، و عدم تركيز الانتباه في أثناء العمل.

- عدم الإعلان عن بعض الأمور غير الأمانة تم اكتشافها في أثناء العمل، مثل: تكرار حدوث شرارة كهربائية.  
أسباب أخرى: من الأسباب الأخرى المسببة لحوادث العمل نذكر مثلاً: طبيعة خطورة الوظيفة، الساعات الأخيرة من العمل قياساً بالساعات الأولى. وعمر العامل فكلما زاد العمر زادت نسبة الحوادث و خاصة إذا ترافق بمرض ما. وكذلك عامل الجنس بين الذكور و الإناث سيما إذا كُلف رجل بالعمل مكان امرأة أو العكس. و أخيراً الحالة الصحية التي يعيشها العامل و لاسيما تعرضه لمرض مزمن و غير ذلك من العوامل.

## السؤال الثاني: ٢٠ درجة

استراتيجية التخطيط لمعالجة حالات النقص في الموارد البشرية: هنا يمكن استخدام عدة استراتيجيات منها:

أ. استراتيجية الاعتماد على المصدر الخارجي في سد النقص من خلال:  
١- تعيين موارد بشرية جديدة ودائمة Permanent HR: بوضع برامج استقطاب فعالة لترغيب قوة العمل المتوافرة في سوق العمل من للتقدم بطلب للعمل في المنظمة.

٢- تعيين موارد بشرية مؤقتة Temporary HR: بموجب عقود عمل لمدة محددة. تتميز هذه الاستراتيجية بإمكانية الاستغناء عن هذه الموارد حينما تريد المنظمة، كما أنها قد لا تتمتع بالمزايا الوظيفية الممنوحة للموارد الدائمة.  
تستخدم هذه الاستراتيجية في الحالتين التاليتين:

الأولى: عندما تكون طبيعة العمل موسمية، أو أن المنظمة تواجه ضغوط عمل مؤقتة تزول بمرور الوقت.

الثانية: في حال وجود نقص في الموارد المالية حيث لا تستطيع تعيين موارد بشرية دائمة.

٣- الاعتماد على موارد بشرية خارجية Outsourcing:

هي استراتيجية قد تقوم على أساس الوفر في التكاليف أو أداء بعض الأعمال من نوع معين قد لا يكون للمنظمة القدرة على أدائها أو ليس لديها إمكانيات فنية مناسبة تمكنها من أدائها بشكل اقتصادي، مثل القيام بأعمال الصيانة والنظافة وغيرهما. إن الاعتماد على هذه الاستراتيجية في سد النقص في قوة العمل قد يكون بديل عن استراتيجية التوظيف الدائمة أو المؤقتة مع ضرورة المقارنة بين الوفر في التكلفة البديلة من استخدامها.

٤- استخدام تكنولوجيا حديثة: أي استخدام آلات ومعدات حديثة ذات إنتاجية عالية مع الحفاظ على النوعية.

ب. استراتيجيات الاعتماد على المصدر الداخلي لسد النقص، التي تشمل عدد من الاستراتيجيات الفرعية التالية:

- العمل الإضافي Over Time Work: لمواجهة عبء العمل الزائد أو عمل موسمي أو دائم وكبديل لتعيين موارد بشرية دائمة أو مؤقتة.

- إعادة تشكيل قوة العمل الداخلية: بإجراء حركة تنقلات مخططة عمودية وأفقية من خلال الترقيّة لسد النقص في وظائف الإدارة العليا أو من خلال النقل الأفقي من وحدة إدارية فيها فائض إلى أخرى فيها نقص مع مراعاة التخصص الوظيفي واحتياجات التدريب ورغبة العامل وغيرها.

- رفع كفايات الموارد البشرية: من خلال تنظيم برامج تدريبية وتنفيذها بحيث تنجز الأعمال المطلوبة بزمن أقل مما يوفر في الزمن الكلي لأداء أعمال المنظمة.

الموافق  
٢٠١٨/١٠/١٥

١٦ = ٤٧٤

١٤ = ٢٥٧٤

- إطالة سن التقاعد: وهو أسلوب تلجأ إليه بعض منظمات الأعمال لسد النقص في مواردها البشرية بالاعتماد على موارد بشرية تتمتع بكفايات ذات خبرة طويلة ولمدة زمنية محددة كعملية تمويل داخلية ذاتية.

السؤال الثالث: ٢٥

الضمان الاجتماعي، أو التأمينات: Social Security

هي مجموعة من الخدمات التي تقدم للعاملين والتي تهدف إلى توفير نوع من الأمان الاجتماعي، ومن أنواعها:  
أ. تأمين التقاعد: End of Service Insurance وهو أجر شهري يتقاضاه العامل من مؤسسة التأمين، يتحدد وفق نسبة مئوية من أجره الشهري تقطع خلال حياته الوظيفية، مع نسبة أخرى تدفعها المنظمة إلى مؤسسات التأمين في البلد، يحصلون عليه حتى الوفاة. مع أن قوانين بعض الدول تمنح العاملين مبلغاً إجماليًا عند التقاعد بدلاً من الأجر الشهري.  
ب. التأمين على الحياة: Life Insurance وهو مبلغ نقدي يدفع للعامل في حال وفاته لأي سبب كان، وقبل خروجه إلى التقاعد.

ج. التأمين ضد الحوادث وإصابات العمل و التأمين الصحي و العلاجي: كان يدفع المنظمة أجراً كاملاً للعامل خلال مدة المرض والنقاهة الصحية ضمن حدود معينة يحددها قانون العمل في البلد.  
ج. صندوق التعاون أو الزمالة: Special Fund وهي حالة خاصة من التأمينات يتحمل العاملون أعباءها بدفع نسبة من الأجر الشهري 2% مثلاً، ونسبة أخرى تدفعها إدارة المنظمة. توضع في صندوق خاص تغطي حالات خاصة بالحوادث، والإصابات، والضائقة المالية، أو تمنح في نهاية الخدمة، ولا علاقة لها بالأجر التقاعدي.  
د. تأمين البطالة: وهو دفع أجر شهري للعاملين الذين استغنت عنهم إدارة المنظمة لمدة محددة، أو ريثما يجد عملاً آخر.

السؤال الرابع:

٢٥

المسألة الأولى:

- نحسب الزمن اللازم لإنتاج الهدف = عبء العمل =  $50 \times 8000 = 400000$  دقيقة.
- نحسب عدد العاملين اللازمين لإنجاز الهدف =  $400000 \div 10 = 40000$  عاملين.
- المسألة الثانية: نحسب الوقت اللازم لإنتاج المطلوب (7000) وحدة =  $30 \times 7000 = 210000$  دقيقة
- الوقت اللازم للإنتاج بالساعات =  $210000 \div 60 = 3500$  ساعة عمل.
- نحسب عدد العاملين =  $3500 \div 7 = 500$  عامل.

ملاحظة: جمال الطالب درست المسألة إذا عرفت أنتخرج يا سيدي صاحب  
(عند الاستد) عما أنت صانده طريقه أفترتك يا سيدي مؤسس المؤسسة ذاتها

مدرب المقرر

د. بسام الشمره