



تخطيط وتنمية القوى العاملة

الدكتور
أنس عبدالباسط عباس



تخطيط وتنمية القوى العاملة

الدكتور
أنس عبدالباسط عباس



رقم التصنيف : 352.6

المؤلف ومن هو في حكمه : أنس عبدالباسط عباس

عنوان الكتاب : تخطيط وتنمية القوى العاملة

رقم الإيداع : 2010/3527

الوصفات : تخطيط الطاقة البشرية/ إدارة الموارد البشرية/ التخطيط الإداري

بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

حقوق الطبع محفوظة للنشر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان- الأردن
ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزئاً أو تسجيله على اشرطة
كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated,
reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base
or retrieval system, without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2011م - 1432هـ

الطبعة الثانية 2025م - 1446هـ



شركة جمال أحمد حيف وإخوانه

www.massira.jo

عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 962 6 5627049 فاكس : 962 6 5627059

الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 962 6 4640950 فاكس : 962 6 4617640

صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

التصميم والاعراج : دائرة الانتاج

الفهرس

المقدمة..... 11

الباب الأول

تخطيط القوى العاملة

الفصل الأول : مفاهيم عامة لتخطيط القوى العاملة..... 15

المبحث الأول : مفهوم وأهمية تخطيط القوى العاملة..... 16

مقدمة..... 16

مفهوم تخطيط القوى العاملة..... 17

أهمية تخطيط القوى العاملة..... 20

أهداف تخطيط القوى العاملة بالمنظمات..... 23

علاقة تخطيط القوى العاملة مع أنشطة إدارة القوى العاملة..... 24

من يضع خطة القوى العاملة؟ (مسؤولية من) ؟..... 27

المبحث الثاني : المقومات الأساسية اللازم توفرها لنجاح تخطيط

القوى العاملة..... 30

المبحث الثالث : العوامل التي تؤثر على تخطيط القوى العاملة..... 34

المبحث الرابع : البيانات اللازمة لتخطيط القوى العاملة..... 41

أولاً: البيانات التي تجمع من داخل المنظمة..... 41

ثانياً : البيانات التي يستلزم الحصول عليها من خارج المنظمة..... 43

الفصل الثاني : عملية تخطيط القوى العاملة بشكلها المتكامل..... 47

المبحث الأول : المراحل والأسس العلمية..... 47

47	المرحلة الأولى : دراسة سوق العمل.....
	تحديد المتغيرات أو العوامل ذات الأثر على تخطيط
48	القوى العاملة.....
58	تحديد الأساليب التي يمكن استخدامها في عملية التنبؤ.....
59	المرحلة الثانية : تقدير حجم ونوعية القوى العاملة المطلوبة في المنظمة ...
80	المرحلة الثالثة: معالجة نتائج التحليل.....
82	المبحث الثاني : طبيعة خطط القوى العاملة وخطواتها المنهجية.....
82	الخطوة الأولى: تحديد أنواع الوظائف ونوعيات الأفراد المطلوبين.....
101	الخطوة الثانية: تحديد أعداد الافراد اللازمين لكل نوعية من الوظائف.....
108	الخطوة الثالثة: التنبؤ بالمتاح داخل المنظمة وفي سوق العمل مع كل نوعية .
109	الخطوة الرابعة: تحديد الفائض أو العجز في كل مجموعة من الوظائف.....
109	الخطوة الخامسة: تحديد أساليب معالجة الفائض أو العجز.....
111	الفصل الثالث : خطوات وإجراءات تخطيط وبرمجة القوى العاملة.....
111	المبحث الأول : خطوات وإجراءات تخطيط وبرمجة القوى العاملة.....
112	المرحلة الأولى: التنبؤ بقوى العرض والطلب.....
114	المرحلة الثانية: تحديد أهداف وسياسات القوى العاملة.....
115	المرحلة الثالثة: برمجة القوى العاملة.....
116	المرحلة الرابعة: الرقابة والتقييم.....
116	العوامل التي تحدد خطط القوى العاملة.....
119	المبحث الثاني : العلاقة بين التخطيط للقوى العاملة وإستراتيجية المنظمة.....
	المبحث الثالث : الأدوات والأساليب الفنية المساعدة لتخطيط القوى
122	العاملة واستخدامه كمصدر للميزة التنافسية.....
122	الأدوات والأساليب الفنية المساعدة لتخطيط القوى العاملة.....
126	تخطيط القوى العاملة كمصدر للميزة التنافسية.....

المبحث الرابع : مستويات تخطيط القوى العاملة.....	128
تخطيط القوى العاملة على المستوى القومي	128
تخطيط القوى العاملة على المستوى الإقليمي	131
تخطيط القوى العاملة على مستوى القطاع	131
تخطيط القوى العاملة على مستوى المنظمة	132

الباب الثاني

تدريب وتنمية القوى العاملة

الفصل الرابع : التدريب والتنمية.....	137
المقدمة	137
المبحث الأول : مفهوم التدريب والتنمية	140
تنمية القوى العاملة في المنظمة	145
المبحث الثاني :علاقة التدريب والتنمية مع أنشطة إدارة القوى	
العاملة بالمنظمة.....	153
العلاقة مع تخطيط القوى العاملة.....	153
العلاقة مع قياس وتنظيم الأداء	154
العلاقة مع الاستقطاب.....	154
العلاقة مع الحوافز	154
دور الفرد في برامج التطوير والتنمية بالمنظمة.....	155
دور المنظمة في برامج تطوير المسارات الوظيفية	156
المزج بين الأهداف الفردية والتنظيمية	156
الفصل الخامس : التدريب والتنمية وأهميته المتزايدة.....	159
مقدمة	159
المبحث الأول : الاهتمام بالتدريب والتنمية وأسبابه	162

164	أهداف التدريب والتنمية.....
167	المبحث الثاني : فوائد التدريب والتنمية
169	مسؤولية التدريب في المنظمة
172	المبحث الثالث : مراحل التدريب والتنمية.....
172	المرحلة الأولى: تحديد وتحليل احتياجات التدريب
172	المرحلة الثانية: مرحلة تطوير البرامج
175	المرحلة الثالثة: تصميم البرنامج التدريبي
179	الفصل السادس : مبادئ وأنواع وطرق ومجالات التدريب.....
179	المبحث الأول : مبادئ التدريب الفعال
179	التدريب نشاط فردي ومستمر في المنطقة
181	التدريب نظام اداري متكامل.....
182	التدريب نشاط متغير ومتجدد.....
182	التدريب نشاط اداري وفني
183	التدريب لا بد له من مقومات ادارية وتنظيمية
184	اختيار المتدربين
184	اختيار المدربين
184	تدريب المدربين
185	أنواع برامج التدريب والتنمية.....
192	المبحث الثاني : طرق وأساليب التدريب والتنمية في المنظمات
193	أولاً: أساليب التدريب والتنمية في موقع ومكان العمل
195	ثانياً: أساليب التديب والتنمية خارج مكان العمل
202	ثالثاً: أساليب أخرى في التدريب
204	مجالات التدريب.....

المبحث الثالث : تدريب وتنمية المدراء	207
أهمية التدريب والتنمية للمدراء	207
مسؤولية تدريب وتنمية المدراء	208
طرق وأساليب التدريب والتنمية للمدراء	208
الفصل السابع : التدريب كنظام متكامل	211
المبحث الأول : نظام التدريب وتفاعله الهادف	211
مدخلات عملية التدريب	214
عمليات نظام التدريب	215
مخرجات نظام التدريب	216
المبحث الثاني : الجوانب السلوكية والاقتصادية لتنمية القوى العاملة	218
الجوانب السلوكية في تنمية القوى العاملة	218
الجوانب الاقتصادية في تنمية القوى العاملة	222
دراسة احتياجات التدريب	225
المبحث الثالث : الإعداد والتهيئة الفاعلة للبرامج التدريبية	230
مراحل تخطيط البرنامج التدريبي	233
تحديد أهداف البرنامج التدريبي المزمع القيام به	234
تحديد نوع المهارات التي سبتم التدريب عليها	235
صياغة البرنامج التدريب	235
اختيار اسلوب التدريب والتنمية	236
اختيار المدربين	237
تحديد مكان اقامة برنامج التدريب والتنمية	238
تحديد فترة برنامج التدريب والتنمية	239
توفير احتياجات او مستلزمات البرنامج	239

241	المبحث الرابع : تقييم برامج التدريب والتنمية
251	المبحث الخامس: سمات البرنامج التدريبي الناجح
251	أولاً: استمرارية التدريب
252	ثانياً: مراعاة خصوصيات المشاركين
253	ثالثاً: ضرورة المتابعة المستمرة
254	رابعاً: التعليم بالخبرة
254	خامساً: عدم إهمال تعليم الكبار
255	سادساً: حدود التدريب
259	المراجع