

مراجعة موارد البشرية دور إدارة الموارد البشرية قديما و حديثا: قديما: الدور الإداري - على مستوى العمليات - الدور الاستراتيجي حديثا: الدور الاستراتيجي - على مستوى العمليات - الدور الإداري. قديما كان الدور الإداري هو الأكثر أهمية عن الدور الاستراتيجي فقد كان التركيز على المهام الإدارية حيث كانت إدارة الموارد البشرية مسؤولة عن الإجراءات الروتينية مثل توثيق الحضور واعداد الرواتب و كان الدور الاستراتيجي غير مهم لان كان غير مسؤول عن اعداد خطط طويله الاجل. حديثا الدور الاستراتيجي الذي يتعلق بالتخطيط و وضع الاستراتيجيات هو اهم من الدور الإداري لان الدور الاستراتيجي يخطط ويحقق اهداف المنظمة و الدور الإداري مازال موجودا ولكنه ليس الأهم لان التكنولوجيا تقوم بالكثير من المهام الإدارية. تحسين الاداء المؤدي لتحسين الارباح O تحديث مستويات العمل: إعادة تقييم المهام و الأدوار التي يقوم بها الموظفون بحيث تتماشى مع اهداف الشركة و تطورات السوق O التدريب على بيع الخدمات: لتعزيز قدرة الموظفين على التفاعل مع العملاء وفهم احتياجاتهم و تقديم الخدمات بطريقة جذابه O تحديث مواصفات العمل: توضيح المتطلبات اللازمة للتوظيف و تطوير الأدوار بناء على احتياجات السوق O تحديث سياسات الأجور: وضع سياسات للأجور التي تتناسب مع مستوى أداء الموظفين وتقديم حوافز اضافيه و مكافآت لتحفيزهم توضيح اهم التطورات والاتجاهات التي تؤثر على ادارة الموارد البشرية دور التكنولوجيا في اداة الموارد البشرية: أصبحت التكنولوجيا تسهل من مهام إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف و تقييم الأداء و توفر الوقت و الجهد. دور العالمية و المنافسة بين الشركات عالميا: توسع الاعمال على مستوى العالم و أصبحت الشركات تتنافس على استقطاب الكفاءات من مختلف انحاء العالم فتنجح بيئة عمل متعددة الثقافات. تحرر الاسواق العالمية: الغاء القيود التجارية بين الدول مما يسمح لشركات بتوسع و التنافس عالميا وقد يتطلب هذا الى إدارة فريق عمل متعدد الجنسيات. طبيعة ادارة الموارد البشرية: تغيرت طبيعة إدارة الموارد البشرية من التركيز على المهام الإدارية الى الدور الاستراتيجي لتحقيق اهداف المنظمة. العوامل الديموغرافية في توجهات ادارة الموارد البشرية: التغيرات الديموغرافية مثل ارتفاع معدل كبار السن في البلد و زيادة التنوع في فرق العمل قد تؤثر على احتياجات التوظيف وإدارة المواهب. تحديات الوضع الاقتصادي: التقلبات الاقتصادية مثل الركود و التضخم تؤثر على قرارات الشركة مثل التوظيف و الأجور و برامج التطوير. تحديات إدارة الموارد البشرية: المزيد من المعرفة المطلوبة لإدارة الموارد البشرية: مع التقدم تحتاج إدارة الموارد البشرية الى معرفة أعمق و اشمل في مجالات متعددة مثل التحليل البياني و الذكاء الاصطناعي. التقدم في السن لأغلب العمالة: مع ارتفاع متوسط اعمار القوى العاملة تواجه الموارد البشرية تحديات فالتعامل مع العمال الأكبر سناً لان يحتاجون الى دعم مما يتعلق بالصحة و مرونة العمل. تدهور الوضع الاقتصادي: الأوضاع الاقتصادية غير المستقرة تؤثر على قرارات الموارد البشرية خاصة بما يتعلق بالتوظيف و الأجور. تقليص المديونية: قد تكون المؤسسات تحت ضغط لتحقيق أداء مالي قوي و تجنب الاستدانة عن طريق تحسين الإنتاجية و تقليل التكاليف. تدهور التحرر من القيود: زيادة اللوائح و القيود قد تؤثر على المرونة في توظيف و إدارة القوى العاملة بسبب شروط لتوظيف او للعمل. البطء في عملية النمو الاقتصادي: تباطؤ النمو الاقتصادي يؤدي الى تقليل فرص التوسع و الاستثمار. هناك ستة أنواع رئيسية من التقنيات الرقمية التي تدفع متخصصي الموارد البشرية إلى الأتمتة: ● تحليلات البيانات ● الذكاء الاصطناعي ● الواقع الافتراضي تعريف اندماج الموظفين: هي عملية مستمرة تتضمن جذب موظفين ذوي كفاءة عالية و الاحتفاظ بهم، و تطوير مهاراتهم و تحفيزهم باستمرار على تحسين أدائهم، الموارد البشرية القائمة على الأدلة هي عملية تقوم فيها المنظمة بتقييم أي قرار أو عملية مقابل البيانات، و / أو أنواع أخرى من المعلومات للتأكد من أن القرار من المحتمل أن يكون له النتيجة المرجوة هي ايضا عملية استخدام الحقائق والمعلومات وتحليلها بطريقة علمية و تقييمها من خلال البحوث والدراسات المنهجية الأكاديمية التي تدعم تقديم ادارة الموارد البشرية، و صنع القرارات، الكفايات المطلوبة في مدير الموارد البشرية: من خلال المساعدة في إنشاء إستراتيجية الشركة. و مستمعة) (تقدم وجهة نظر، - القدرة او الامكانية من خلال خلق بيئة عمل هادفة و مواءمة الإستراتيجية، و الثقافة، و الممارسات و السلوك. - القدرة على الدمج و الابتكار من خلال بدء التغيير و استدامته. - الابتكار و التكامل في الموارد البشرية - التكنولوجيا استراتيجيات على مستوى الشركات: تركيز: هي استراتيجيات تسنها الشركة لإنتاج منتج واحد و التركيز على إنتاجه. مثل شركة تويوتا للسيارات تنوع: هي استراتيجية الشركة للتوسع بإضافة خطوط إنتاج جديدة مثل شركة سامسونج: تليفزيونات/ هواتف /الابتوبات التكامل الرأسي: هي استراتيجية الشركة للتوسع من خلال دمج عملها بافتتاح أنشطة مكملة لها مثل شركة أبل عندما افتتحت فروع للبيع بالتجزئة لتسويق منتجاتها. الدمج: استراتيجيات دمج الشركات الصغيرة الي شركة منفردة أكبر. مثل دمج البنك الاهلي مع الهلال. التوسع الجغرافي: استراتيجيات تطبيق عملية التوسع عالميا او دوليا. المعايير الثلاثة للاستراتيجيات التنافسية 1

قيادة التكلفة: من خلال سن الاستراتيجيات التنافسية التي توفر اقل تكلفة للإنتاج مثل شركة رازم2. الأفضلية بالجودة: من خلال سن استراتيجيات توفر جودة عالية في المنتج بغض النظر عن التكلفة من خلال اضافة قيمة اضافية للمنتج مثل شركة مرسيدس للسيارات التي توفر الامان في القيادة دون الاعتبار لتكلفة الانتاج. مثل سيارات بوغاتي مقارنة مع تويوتا. تعريف الاستراتيجيات الوظيفية: - هي استراتيجيات تحدد النطاق الواسع للأنشطة التي سيقوم بها كل قسم والمتابعة من أجل مساعدة الأعمال التجارية لتحقيق أهدافها التنافسية- خريطة الإستراتيجية: هي رسم تخطيطي يوضح إستراتيجية مؤسستك على صفحة واحدة من خلالها يتم توصيل أهداف الصورة الكبيرة بسرعة إلى كل فرد في الشركة.- بطاقة أداء الموارد البشرية هو عبارة عن إطار إدارة الأداء يستخدمه صناع القرار الاستراتيجيون لاتخاذ القرارات الصحيحة بشأن أعمالهم. بل هي أيضا طريقة لرصد التقدم نحو الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.- لوحات رقمية.1- تحليل البيانات: تحليلات البيانات: تعني استخدام التحليل الإحصائي والرياضي والخوارزميات لإيجاد العلاقات وعمل التنبؤات. تحليلات المواهب: لتمكين أصحاب العمل من تحليل بيانات الموظفين بطرق جديدة حول كل من الأشياء الواضحة. مثل التركيبة السكانية للموظفين، والتدريب، وتقييمات الأداء، مع البيانات أيضا من مصادر جديدة) مثل مواقع التواصل الاجتماعي الداخلية للشركة، وتتبع نظام تحديد المواقع العالمي (GPS)، "ما هي المؤشرات الرئيسية للصحة العامة للمنظمة؟ على سبيل المثال، "ما الوحدات أو الأقسام أو الأفراد الذين يحتاجون إلى الاهتمام؟ تحليل استثمار رأس المال البشري: على سبيل المثال، "ما الإجراءات التي لها أكبر تأثير على عملي؟" من خلال مراقبة مستويات رضا الموظفين.2- العلوم في إدارة المواهب: (الموارد البشرية المبنية على الأدلة والطريقة العلمية لعمل الأشياء) تتضمن تحليلات البيانات اتخاذ قرارات بناءً على: مراجعة موضوعية وقابلة للقياس للوضع. إدارة الموارد البشرية القائمة على الأدلة: يعني استخدام البيانات والحقائق والتحليلات والصرامة العلمية والتقييم النقدي والبحوث / دراسات الحالة التي تم تقييمها بشكل نقدي لدعم مقترحات إدارة الموارد البشرية، والقرارات، والممارسات والاستنتاجات. قد تشعر أن كونك قائماً على الأدلة يشبه كونك علمياً، وإذا كان الأمر كذلك، فأنت على صواب. دليل اندماج الموظفين للمديرين: اندماج الموظفين والأداء تشير إلى المشاركة نفسها والتواصل، والالتزام بإنجاز وظائف الأفراد. يتمتع الموظفون المرتبطون بمستوى عالي من الاتصال بمهام عملهم ويعملون بجد لتحقيق أهدافهم المتعلقة بمهامهم. تعد مشاركة الموظفين مهمة لأنها تدفع الأداء والإنتاجية. مشاكل الارتباط الوظيفي لدى الموظفين: - مشاكل الموظفين عامة: مثل التوتر وقله الدافعية والتواصل الضعيف مع الإدارة وعدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية مما يؤدي الى ضعف ارتباط الموظفين.- إنتاجية خدمة العملاء: ضعف ارتباط الموظف بالعمل يؤثر على الإنتاجية.- زيادات كبيرة في المبيعات: عندما يتم تحفيز الموظفين بشكل جيد فيصبحون أكثر فعالية مما ينعكس على زيادة المبيعات وإذا لم يتم تحفيزهم يقل مستوى المبيعات.- جودة المنتج: الموظفين الذين يتمتعون بارتباط قوي مع وظيفتهم يكونون حريصين على تقديم جودة عالية لان يؤثر على سمعة الشركة اما اذا كان الارتباط ضعيف فيتهاونون بالجودة.- الإنتاجية: كلما كان ارتباط الموظف قوي كلما كان قادر على انجاز المهام بسرعة وكفاءة وكلما كان ضعيف قل معدل الانتاج.- حوادث السلامة في العمل: يكون الموظف المرتبط بعمله اكثر التزاما بقواعد السلامة مما يقلل من حوادث العمل و ضعف الارتباط يؤدي الى التهاون بقواعد السلامة.- الاحتفاظ والتغيب: عندما يكون الارتباط قوي يقل معدل الغياب ويتم الاحتفاظ بالموظف اما اذا كان ضعيف سيزداد معدل الغياب والاستقالات. ما الذي يمكن أن يفعله المدراء لتحسين اندماج الموظفين؟ 2 التأكيد من فهم الموظفين لفكرة المساهمة في نجاح أقسامهم وهو ان يشعر الموظف ان دوره مهم في تحقيق اهداف الشركة و انه جزء اساسي من نجاح العمل.5 يجب على أصحاب العمل أن يشغلوا مدراء مسؤولين عن مشاركة الموظف. (الاندماج الوظيفي) هؤلاء المدراء يركزون على استراتيجيات لتحقيق الاندماج الوظيفي و يعمل على تحفيزهم و معرفة احتياجاتهم. وهي تشير إلى تحديد مجموعة من مهارات أو قدرات الموظفين وغرسها واستخدامها والاحتفاظ بها لصالح المنظمة. استخدامات التحليل الوظيفي: التوظيف والاختيار:2 الامتثال: تحليل الوظيفة أمر بالغ الأهمية للتحقق من صحة جميع ممارسات الموارد البشرية الرئيسية/ على سبيل المثال، للامتثال للقانون، والسياسات.3 تقييم الأداء: يستخدم المديرون تحليل الوظيفة لمعرفة ما هي هذه الواجبات والمعايير.4 التعويضات: عادةً ما يعتمد التعويض (مثل الراتب والمكافأة) على المهارة المطلوبة للوظيفة ومستوى التعليم، ومخاطر السلامة، ودرجة المسؤولية،5 التدريب: يسرد الوصف الوظيفي واجبات الوظيفة المحددة والمهارات المطلوبة - وبالتالي تحديد التدريب عملية إعادة هندسة الأعمال: تعني إعادة هندسة العمليات التجارية من خلال إعادة تصميم العمليات التجارية، بحيث تقوم الفرق الصغيرة متعددة الوظائف، التي تستخدم غالباً تكنولوجيا المعلومات، نهج إعادة الهندسة الأساسي هو:1 تحديد العمليات الفعلية المراد إعادة

تصميمها (مثل متابعة المطالبات التأمينية). 2. قياس أداء العمليات الحالية. إعادة تصميم الوظيفة: اقترحت الأبحاث إعادة تصميم الوظائف باستخدام طرق مثل توسيع الوظيفة والتناوب الوظيفي وإثراء الوظائف. 1. توسيع فرص العمل. 2. التناوب الوظيفي: يعني نقل العمال بشكل منهجي من وظيفة إلى أخرى. من خلال منح العامل المهارات والسلطة لتفقد العمل، بدلاً من جعل المشرفين يقومون بذلك. فإن الموظفين المتمكنين سيؤدون وظائفهم بشكل جيد لأنهم يريدون ذلك، وسترتفع الجودة والإنتاجية. بشكل أو بآخر، هي الأساس النظري لوظائف الإدارة الذاتية القائمة على الفريق في العديد من الشركات حول العالم اليوم. العلاقات مع صاحب العمل يكون هناك بيان "علاقات" يوضح علاقات صاحب العمل مع الآخرين داخل وخارج المنظمة. بالنسبة لمدير الموارد البشرية، قد يقول هذا البيان: يقدم تقاريره إلى: نائب الرئيس لشؤون علاقات الموظفين. مدير الاختبار، مدير عالقات العمل، يعمل مع: جميع مديري الأقسام والإدارة التنفيذية. خارج الشركة: وكالات التوظيف وشركات التوظيف التنفيذية وممثلي النقابات. ومكاتب التوظيف الفيدرالية والولائية ومختلف البائعين. ماهي الكفاءة: هي عبارة عن مجموعه من المهارات و المعرفة و السمات الشخصية و السلوكية التي يمكن ملاحظتها و قياسها والتي تساهم في نجاح الأداء الوظيفي. يقوم المدير بتعيين موظفين جدد باستخدام الاختبارات التي تقيس قائمة الكفاءات في الملف الشخصي، وتدريب الموظفين من خلال الدورات التدريبية التي تطور هذه الكفاءات، وتقييم الأداء من خلال تقييم كفاءات العامل. تخطيط القوى العاملة (أو التوظيف أو الأفراد): هو عملية تحديد الوظائف التي سيتعين على الشركة شغلها وكيفية شغلها. هدفها هو تحديد ومعالجة الفجوات بين القوى العاملة لصاحب العمل اليوم، واحتياجات القوى العاملة المتوقعة. يجب أن يسبق تخطيط القوى العاملة التوظيف والاختيار. دور المشرف التعاون بين الموظفين في التوظيف أمر ضروري. نادرا ما يكون مدير الموارد البشرية المكلف بملء الوظيفة الشاغرة على دراية كبيرة بالوظيفة نفسها لذلك، على سبيل المثال، يريد الموظف أن يعرف من المشرف ما تستلزمه الوظيفة حقا ومواصفاتها الوظيفية، بالإضافة إلى المعلومات غير الرسمية مثل أسلوب قيادة المشرف وكيف يتماشى الفريق. ● 1. اعلان داخلي ● 2. الترقية 3 التدريب 4 النقل الوظيفي ● 5. ترشيحات الموظفين في عالم مثالي، سيلتزم صاحب العمل بسياسات وإجراءات التوظيف الداخلية الرسمية. دليل الاندماج الوظيفي للمدراء: يشجع العديد من أصحاب العمل التوظيف الداخلي، العمال المؤقتون والموظفون البديلون التوظيف البديل: الموظفون المؤقتون هم أمثلة على التوظيف البديل - بشكل أساسي، استخدام مصادر التوظيف غير التقليدية. تشمل ترتيبات التوظيف البديلة الأخرى ("الموظفون المؤقتون الداخليون") الأشخاص المعينون مباشرة من قبل الشركة، ولكن على أساس قصير الأجل و التعاقد مع الموظفين الفنيين (العمال ذوي المهارات العالية مثل المهندسين، الذين يتم توفيرهم لمشاريع طويلة الأجل بموجب عقد من شركة خدمات فنية خارجية). سبب الاستخدام: يستخدم أرباب العمل الموظفين المؤقتين لأسباب عديدة. 2. الاتجاه نحو التنظيم المشاريع قصيرة الأجل. تستعين شركة Makino، التي تصنع أدوات الآلات، الآن بمصادر خارجية لتركيب الآلات الكبيرة لشركات المقاولات، والتي بدورها تستأجر موظفين مؤقتين للقيام 3 المرونة هي مصدر قلق آخر، مع رغبة المزيد من أرباب العمل في خفض مستويات التوظيف بسرعة إذا ثبت أن التحول الاقتصادي لم يدم طويلا. 4. استخدام أرباب العمل "الموظفين المؤقتين" لملء اماكن الموظفين الذين كانوا في الخارج مرضى أو في إجازة. الموظفين التنفيذيون عند اختيار واحد والعمل معه، تتضمن الإرشادات ما يلي: 1. تأكد من أن الشركة يمكنها إجراء بحث شامل بموجب مدونة الأخلاقيات، لا يمكن للموظف الاقتراب من المهوبة التنفيذية لعميل سابق لمدة عامين بعد إكمال البحث عن هذا العميل. نظرا لان العملاء السابقين خارج الحدود لمدة عامين، يجب على الموظف البحث من مجموعة متناقصة باستمرار. 3. تأكد من أن تسأل كم تتقاضى شركة البحث. الحصول على اتفاق كتابي. 4. تأكد من الموظف وأنت موافق على نوع الفرد الذي سيتم تعيينه لهذا المنصب. لا تتفاجأ إذا كانت الإجابة هي، "لا"، أنا فقط أحصل على مرشحين - نحن لا نفضحهم حقا. 6. لا تعتمد فقط على أي موظف يقوم بكل عمليات التحقق المرجعية. ولكن احصل على ملاحظات حول هذه المراجع كتابيا من الموظف إن أمكن. أعد التحقق بنفسك على الأقل من مراجع المرشحين النهائية. 7. ضع في اعتبارك الاستعانة بشخصية توظيف لديها خبرة خاصة في مجال عملك المحدد - فقد يكون لديه فهم أفضل للأشخاص المتاحين. لا يزالون يستخدمون الموظفين التنفيذيين مثل Struggles and Heidrick لإجراء تعيينات كبار المسؤولين (الرئيس التنفيذي والرئيس وأعضاء مجلس الإدارة، وإجراء عمليات بحث سرية). خفض تكاليف التوظيف مثال: لقد خفضت تكاليف التوظيف بنسبة 17%، وخفض إلى النصف نسبة الموظفين الجدد الذين لا يعملون. ربما لن يكون المدير الذي يتطلع إلى توظيف خمسة مهندسين انتقائيا بمرتين مع 20000 متقدم كما هو الحال مع 10000. علاوة على ذلك، قد ينتج عن إعلان عبر الإنترنت آلاف المتقدمين غير المؤهلين. يجب أن يساعد نظام تتبع المتقدمين في مقارنة مصادر التوظيف،

كما قلنا ،تعرف على قانون العمل الخاص بك : (نماذج الطلبات وقانون تكافؤ فرص العمل) يجب أن تمتثل استمارات التقديم لقوانين التوظيف المحلية، تشمل العناصر الإشكالية ما يلي:التعليم: السؤال عن مواعيد الحضور والتخرج هو انتهاك محتمل، لأنه قد يكشف عن عمر مقدم الطلب.سجل الاعتقال: اعتبرت المحاكم عادة أن أصحاب العمل ينتهكون الباب السابع من خلال استبعاد المتقدمين من العمل بسبب الاعتقال. هذا العنصر له تأثير سلبي على الأقليات، وعادة لا يمكن لأصحاب العمل إظهار أنه مطلوب كضرورة عمل.حالة الطوارئ: من القانوني عموما طلب اسم الشخص وعنوانه ورقم هاتفه لإخطاره في حالة الطوارئ. ومع ذلك، فإن السؤال عن علاقة هذا الشخص يمكن أن يشير إلى الحالة الاجتماعية لمقدم الطلب أو نسبة العضوية في المنظمات: تطلب بعض النماذج سرد العضويات في النوادي أو المنظمات أو الجمعيات. يجب الإعانة الجسدية أو الحالة الاجتماعية أو النسب.الأمراض السابقة إلا إذا كان الطلب فارغا يطلب على وجه التحديد فقط تلك التي "قد تتداخل مع أداء" وبالمثل، الحالة الزوجية: بشكل عام،منفصلا أو يعيش مع أي شخص، يمكن أن السير الذاتية بالفيديو: يقدم المزيد من المرشحين سيرهم الذاتية بالفيديو، وهي ممارسة مليئة بالفوائد والتهديدات. لتسهيل استخدام السير الذاتية بالفيديو،لوسائل متعددة للمتقدمين. يكمن الخطر في أن الفيديو يزيد من احتمالية ادعاء المرشحين المرفوضين بالتمييز.استخدام نماذج الطلبات للتنبؤ بالأداء الوظيفي: مدة عمل الموظف لدى الشركة السابقة تعبر عن مدى اداءه والتزامه.التحكيم الإلزامي: كيفية التحقق من صحة الاختبار (تتكون عملية التحقق من الصحة من خمس خطوات)الخطوة 1: تحليل الوظيفة هي الخطوة الأولى من خلال جمع المعلومات و كتابة الأوصاف الوظيفية والمواصفات الوظيفية. الهدف هنا هو تحديد السمات والمهارات البشرية التي تعتقد أنها مطلوبة للأداء الوظيفي.الخطوة 2: اختر الاختبارات بمجرد معرفة المتنبئين (مثل البراعة اليدوية)، فإن الخطوة التالية هي تحديد كيفية اختبارها.الخطوة 3: إدارة الاختبار - بعد ذلك، قم بإدارة الاختبار(الاختبارات) المحدد. أحد الخيارات هو إدارة الاختبارات للموظفين الموجودين حالياً في الوظيفة. ثم تقارن درجاتهم في الاختبار مع أدائهم الحالي؛ هذا هو التحقق المتزامن في نفس الوقت من الصحة. ميزته هي أن البيانات المتعلقة بالأداء متاحة بسهولة.الانحياز:هو وضع اختبار يتوافق مع فئة معينة فقط وتجاهل باقي الفئات يعرف معظم أصحاب العمل أنه ال ينبغي عليهم استخدام الاختبارات المتحيزة في عملية الاختيار.على سبيل المثال، قد يوفر اختبار معدل ذكاء معين مقياسا صالحا للقدرة المعرفية للبيض من الطبقة الوسطى، إذا كانت النتيجة تعتمد على الإمام بجوانب معينة من ثقافة الطبقة الوسطى. حتى وقت قريب، اعتقد العديد من علماء النفس الصناعيين أنهم يتحكمون بشكل كاف في تحيز الاختبار، لكن هذه المسألة قيد المراجعة. لذلك يجب على أصحاب العمل مضاعفة جهودهم للتأكد من أن الاختبارات التي يستخدمونها ال تؤدي إلى قرارات متحيزة.تحليل المنفعة:دائم نا فائدة عملية. على سبيل المثال، إذا كان سيكلف صاحب العمل 1000 دولار لكل متقدم للاختبار، فقد تتجاوز تكلفة الاختبار الفوائد المستمدة من تعيين عدد قليل من الموظفين الأكثر قدرة. يقول اثنان من خبراء الاختبار، "باستخدام مصطلحات الدولار والسنت، يوضح (تحليل المنفعة) الدرجة التي يؤدي بها استخدام مقياس الاختبار إلى تحسين جودة الأفراد المختارين مقارنة بما كان سيحدث إذا لم يتم استخدام الإجراء المعلومات. يشتمل المطلوب لتحليل المنفعة عموماً، على سبيل المثال، ومقياس الأداء الوظيفي بالدولار، وعدد المتقدمين الذين تم اختبارهم واختيارهم.استخدام الاختبارات لخفض التكاليف وزيادة الأرباح (أمثلة ) أدركت شركة الخدمات المالية Bank Key أنها بحاجة إلى طريقة أفضل لفحص واختيار الصرافين وموظفي مركز الاتصال. حسبت الشركة أن تكلفة اختيار الموظف وتدريبه تبلغ حوالي 10000 دولار، لكنها خسرت 13% من الصرافين الجدد وموظفي مركز الاتصال خلال الـ 90 يوماً الأولى. انخفض رقم الدوران هذا إلى 4% بعد أن نفذ بنك Bank Key أداة فحص تقييم المرشحين الافتراضية المحوسبة لتجربة الوظيفة. قال مدير الموارد البشرية بالشركة: "لقد حسبنا توفى رأ في التكاليف بقيمة 1.7 مليون دولار في معدل دوران الصراف في عام واحد ، وذلك ببساطة عن طريق اتخاذ قرارات توظيف أفضل ،وتقليل تكاليف التدريب وزيادة جودة التعيينات.استخدم Steakhouse Outback اختبارات ما قبل التوظيف تقريباً منذ أن بدأت الشركة. يبدو الاختبار ناجحاً في حين أن معدلات الدوران السنوية للموظفين بالساعة قد تصل إلى 200% في صناعة المطاعم ، فإن معدل دوران Outback يتراوح من 40% إلى 60%. يريد Outback موظفين اجتماعيين للغاية ودقيقين ومتعاطفين وقابل للتكيف .يستخدمون اختبار تقييم الشخصية الاستبعاد المتقدمين الذين ال يتناسبون مع ثقافة المناطق النائية. هذا الاختبار هو جزء من ثالث خطوات لعملية الفرز قبل التوظيف .يخضع المتقدمون للاختبار ، ثم يقارن المدير نتائج المرشحين بالملف الشخصي لموظفي Outback Steakhouse أولئك الذين يحصلون على درجات منخفضة في سمات معينة مثل التعاطف لا ينتقلون إلى الخطوة التالية .يتم إجراء مقابلات مع أولئك الذين يحصلون على درجات عالية من قبل مديرين ، حيث يطرحون

أسئلة سلوكية مثل "ماذا ستفعل إذا طلب أحد العملاء طبقا ليس لدينا؟ تعميم الصالحية إذا كان الاختبار صالحا في شركة واحدة، فألى أي مدى يمكننا تعميم نتائج الصالحية هذه على شركتنا؟ يشير تعميم الصالحية "إلى الدرجة التي يمكن عندها تعميم دليل صحة الإجراء الذي تم الحصول عليه في حالة ما على حالة أخرى دون مزيد من الدراسة." تشمل العوامل التي يجب مراعاتها أدلة التحقق الحالية فيما يتعلق باستخدام الاختبار لأغراض محددة مختلفة، وتشابه الموضوعات مع تلك الموجودة في مؤسستك، والتشابه بين الوظائف. أن أحد إجراءات الاختبار الخاصة بك له تأثير سلبي على فئته أو صفها المحمي. فقد يتعين عليك إثبات صحة وعدالة الاختبار لاختبار أو العنصر التمييزي المزعوم. فيما يتعلق بالاختبار، تتلخص قوانين تكافؤ فرص العمل في شيئين: 1. يجب أن تثبت أن اختباراتك ال تميز بشكل غير عادل ضد مجموعات فرعية من الأقليات أو غير الأقليات. الحقوق الفردية لأخذ الاختبار وأمان الاختبار يتمتع المتقدمون لاختبار بحقوق الخصوصية والتعليقات بموجب معيار الجمعية الأمريكية لعلم النفس APA للاختبارات التعليمية والنفسية؛ هؤلاء يوجهون علماء النفس لكنهم غير قابلين لإنفاذ قانوناً. المتقدمون لاختباره لهم حقوق مثل: - خصوصية نتائج الاختبار. - للموافقة المسبقة بشأن استخدام هذه النتائج. - الأشخاص المؤهلين فقط لتفسير الدرجات هم من يمكنهم الوصول إليها، أو أن المعلومات الكافية ستصاحب الدرجات لضمان تفسيرها المناسب. - توقع أن يكون الاختبار عادلا على سبيل المثال، لا ينبغي أن يكون لدى المتقدم للاختبار حق الوصول المسبق إلى الأسئلة أو الإجابات. ويحد من الكشف عن معلومات الموظفين دون موافقة الموظف، (على الرغم من القرصنة الأخيرة لملفات الموظفين الفيدراليين) من بين أشياء أخرى. أنواع الاختبارات الاختبارات المعرفية: اختبار القدرة على التفكير العام أو الذكاء. بالإضافة إلى ذلك، فهي تشمل اختبارات القدرات العقلية المحددة مثل الذاكرة أو الاستدلال الاستقرائي. تُعرف اختبارات الذكاء: باسم اختبارات IQ / للقدرات الفكرية العامة. إنهم ال يقيسون صفة واحدة بل مجموعة من القدرات، بما في ذلك الذاكرة والمفردات والطلاقة اللفظية والقدرة العددية. يعكس مدى كون الشخص أعلى أو أقل من درجة ذكاء البالغين "المتوسطة". القدرات المعرفية المحددة: - هناك أيضا مقاييس لقدرات عقلية محددة، مثل التفكير الاستنتاجي والفهم اللفظي والذاكرة والقدرة العددية. غالباً ما يطلق علماء النفس على مثل هذه الاختبارات اختبارات الكفاءة، لأنها تدعي قياس الكفاءة للوظيفة المعنية. اختبار القدرات الحركية والبدنية - قد تحتاج أيضا إلى قياس القدرات الحركية، وتشمل هذه القوة الساكنة مثل رفع الأثقال والقوة الديناميكية وعمليات السحب (وتنسيق الجسم) قفز الحبل والقدرة على التحمل. قياس الشخصية والاهتمامات - تقيس اختبارات الشخصية الجوانب الأساسية لشخصية مقدم مثل الانطواء والاستقرار والتحفيز. غالباً ما يركز علماء النفس الصناعيون على "الخمسة الكبار" أبعاد الشخصية: المرح، الاستقرار العاطفي / العصبية، التوافق، ذات وعي عالي بالمسؤولية، تحسين الأداء: ممارسات الموارد البشرية حول العالم اختبار واجبات العمل في الخارج