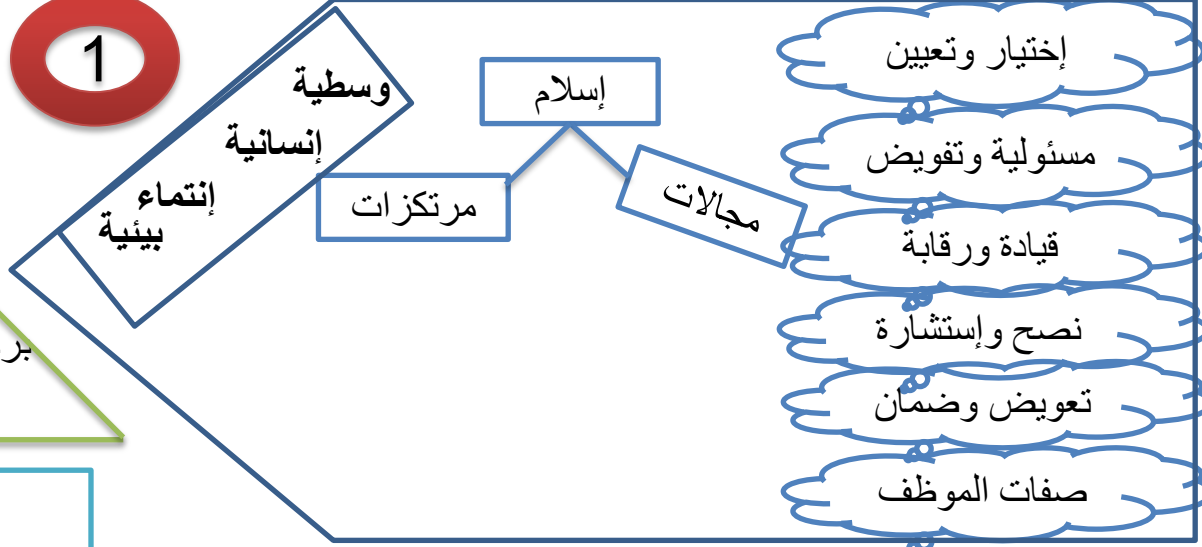
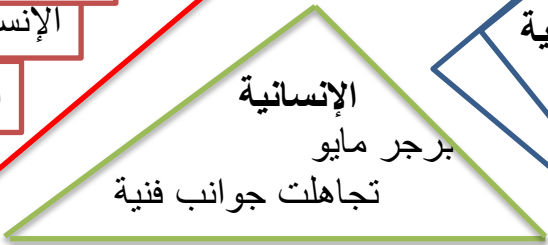
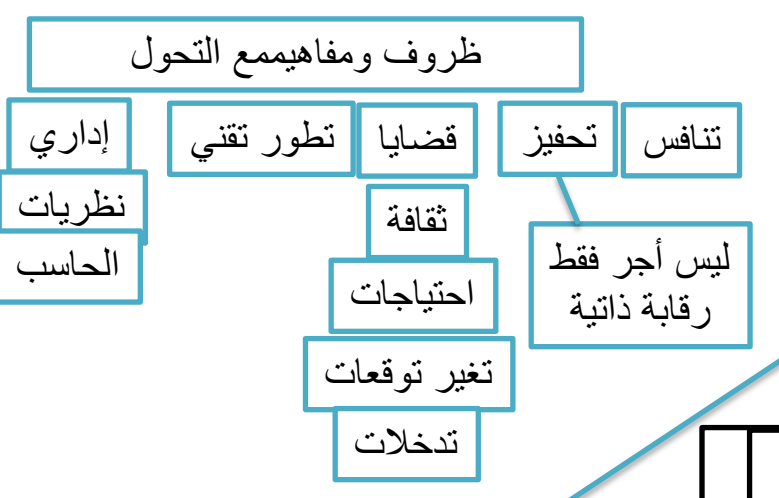


1



تنمية = تدريب وتطوير

إدارة = جميع المجالات



- أهداف إدارة**
- 1- الكفاءة : مُدخلات ومخرجات
- كفاءة الأداء : مخرجات أكبر
- قياس أداء : نصيب المنظمة - العائد - الجودة
- أداء موظفين : الإنتاجية - الغياب - دوران - حوادث - الفصل
- 2- العدالة : علاقة بين الإجراءات والقرارات



تحديد أهداف:

تخطيط: ؟؟؟؟ التنفيذ

تنظيم: تقسيم الأدوار

توجيه: تحفيز

رقابة وتقييم:

1- تحديد وتحليل

نشاط

الوظائف

توصيف

2- تقدير العمالة

حجم العمل.

الإحلال.

3- الراهن

4- سوق

النوع العرض

المنافسة الطلب

القدرات

5- عجز وفائض نوعي وكمي:
فائض: التشدد
عجز: التساهل

6- مواجهة العجز والفائض

تنظيم شئون

أهداف

أنشطة

تجميع

إجراءات

نمط

ترجمة

سلطات

أهداف الموارد

المنظمة

الكفاءة

التجانس

الإستقرار

تطوير

الإلتناء

الأفراد

فرص عمل

ظروف ومناخ

عدالة أجور

فرص تقدم

أمن وظيفي

تقديم الخدمات

رقابة - تقويم

أنظمة وسياسات وأهداف

إجراءات

أساليب تخطيط وتنظيم

نظام المعلومات

تحقيق الشكاوى

نتائج التدريب

معدلات دوران

تصنيف الوظائف

تخصوية استشارات - خبراء

كتابية

إدارية

نشاطات ووظائف أساسية

تخطيط

تنمية

تعويض

علاقات

صيانة

وظائف الإدارة

تخطيط

تحليل وتوصيف + إلتوظيف!

الرواتب: تقويم + الأجر!

تنمية: تقويم + إلتطوير!

علاقات

حوافز + ترقيات + إجازات

الخدمات: تعليمية + إدارية

مهارات إدارة الموارد

فنية: طبيعة العمل

سلوكية: تفاعل واتصال

فكرية: تنبؤ، إلتخاذ قرار

خصائص قيادة إدارة الموارد

معرفة: العمل - الأهداف

مقاييس الأداء - القوانين

الإقناع - الإستماع

العلاقات - الإلتصال

علاقة الموارد والإدارات

علاقات الموظفين

الأمن والسلامة

تدبير و تنمية الكوادر

يركز الخبراء في جمع **معلومات** عن **الوظائف**

الواجبات «أهم جزء» تحدد العمل، وقته، وكيفيته

سلوكيات «اتصالات، تقارير، قرارات»

معايير الأداء: مقاييس تقويم أداء الموظف

ظروف العمل: حرارة، برودة، ضوضاء، غبار ...

مواصفات شاغل الوظيفة: التعليم، التدريب، الخبرة

أهمية تحليل الوظائف

إطار

التزامات

الأجر

حجم العمل

مؤهلات

مجالات استخدام نتائج تحليل العمل

تخطيط: إحتياجات - مصادر

إستقطاب: مواصفات

إختيار: قدرات - معايير

تدريب: أداء - مهارات - برنامج

تقييم: معايير

الأمن والسلامة

تعويض - تعويض - أجور

المسار: النمو - الترقية

خطوات تحليل الوظائف

هدف

وظائف

معلومات

مصادر

أسلوب

جمع

مراجعة

بطاقة

معايير المفاضلة في تحليل الوظائف

التكلفة السرعة الدقة الموضوعية طبيعة الوظيفة

تحديد الأجور الاستقطاب التدريب

علاقة تحليل الوظائف

تقويم الأداء بنشاط الموارد

الترقيات

تخطيط الإحتياجات

طرق جمع بيانات تحليل وظائف

استقصاءات / استبيان

مزايا: سرعة وكفاءة

أقل تكلفة

سلبية: قد لا تحقق فائدة

سوء فهم المجيب

جهد كبير

قوائم التدقيق والمراجعة:

تعليمات مفصلة

الرئيس يحدد التعليمات

الرئيس يقترح الإجراءات

الرئيس يحدد الأهداف

سجل الموظف اليومي:

مزايا: استخدام مع المقابلة = رصد

جيد للتوصيف

سلبية: تحيز الموظف ومبالغته

مقابلات:

فردية-جماعية-مع مشرفين

مزايا: أكثر استخداماً

تكشف أعمال خارج الهيكل

رسم سياسات وقرارات

سلبية: إعادة تقييم أجور

مبالغة أو تقليل أهمية وظائف

لا تخلو من تحيز

مُكلفة - وقت طويل

ملاحظات

مزايا: بيانات واقعية

توفر كتابة

حقائق خطوات العمل

سلبية: لا تكفي البيانات المتجمعة

لا تفيد في تحليل وظائف البرمجة، المحاسبة

يعترض بعض الموظفين

تحليل ومراجعة وإستخلاص: فرصة الشاغل لتصحيح **المعلومات**

هدف الوظيفة

طبيعة الوظيفة

المهام وأسلوبها

ظروف الوظيفة

أمراض و **حوادث**

شروط الشاغل

التعب

الجهد

محتويات/ مكونات بطاقة توصيف الوظيفة

معلومات - واجبات - مسؤوليات -

الظروف - متطلبات شاغل الوظيفة

متطلبات شاغل الوظيفة

المعرفة: مؤهل، تدريب، خبرات

المهارات: دقة، سرعة **القدرات الخاصة**: ابتكار، التفاوض

السمات الشخصية: الذكاء، الأمانة، الطموح

مشكلات تحليل الوظائف

خوف الموظفين

تحديث المعلومات

توصيف الوظائف

مبررات تحليل العمل

تأسيس منظمة جديدة

وظائف وأعمال جديدة

إدخال تغييرات جديدة

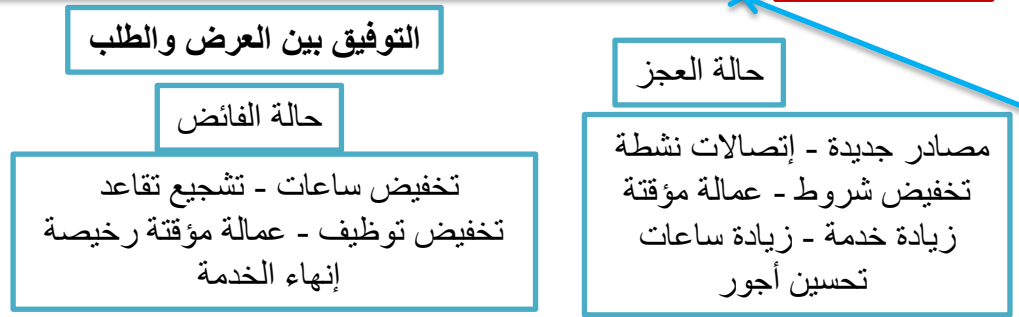
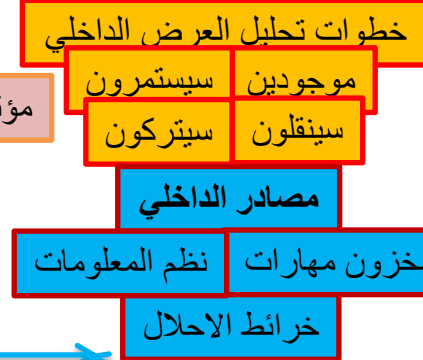
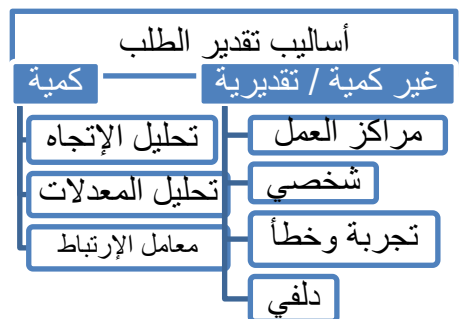
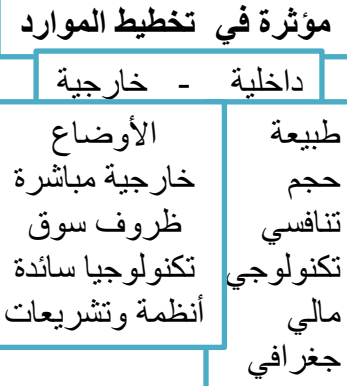
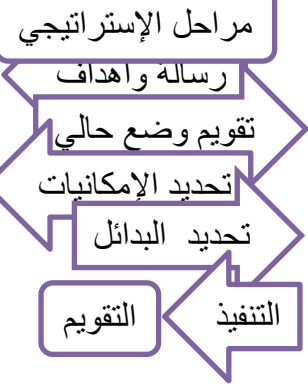
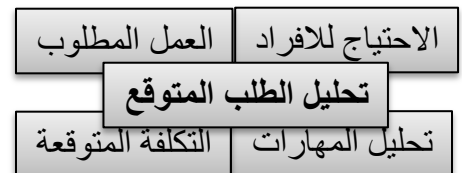
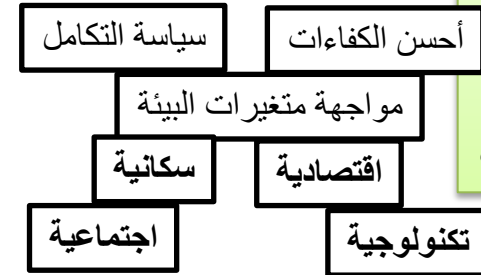
التغييرات التنافسية

التخطيط هو:
تلافي أخطار
اتخاذ قرار
اختيار بدائل
تحديد أهداف
الإستمرارية

تخطيط الموارد =
تخطيط الإحتياجات
تخطيط الإستقطاب
تخطيط التدريب
تخطيط المسار
الإحتياجات المستقبلية
تقدير وتدبير موظفين
تقديرات وتنبؤات
جمع واستخدام معلومات

شروط تخطيط الموارد
مع أهداف وعمليات المنظمة
مفهوم تحليلي شامل للظروف

أهمية تخطيط الموارد



طرق الإستقطاب

داخلي

مزايا

وفرة معلومات
+ معنوية
- تكلفة
تقويم بكفاءة

عيوب

معنوية
- المهارات
لا تطوير
حساسية

مزايا

أفكار جديدة
موارد مؤقتة

عيوب

لا مواصفات
- معنوية

خارجي

وسائل الخارجي:

إعلانات - مكاتب
استشارية - العاملين
معاهد وجامعات
مكاتب بالمنظمات
الأنترنت

قواعد-مبادئ الاستقطاب

مركزية

حفظ بيانات
مراجعة معلومات
توحيد استراتيجية

دراسة أوضاع سوق

التوفر
حدود سوق
ظروف إقتصادية
إغراءات المنافسون

تحليل منتظم للمصادر

مصادر أكثر نجاحا

الاختيار

متطلبات الوظيفة

واجبات
مسئوليات
صلاحيات
أدوات وسائل

مواصفات الفرد
التأهيل - الخبرة
التدريب - المهارات
القدرات - السمات

الاختبارات

الذكاء

تركيز
إدراك
ذاكرة
لفظي
منطقي
حسابي

قدرات وإستعداد

ذهنية
لفظي
رموز
حسابية
كتابية
يدوية
أصابع

إنجاز - معرفة

الشخصية
الذات
إتزان
ثقة
تكيف
سيطرة
ت عاطفي

نماذج الأداء

الطباعة
الإنتاج
محاسبين
الحاسب

شروط - عناصر المقابلات
مكان - وثائق - تسلسل - تقويم
مراجعة - تدريب - التركيز

أنواع المقابلات

الموقفية:	المجهد:	الجماعية:	المتلاحقة:	المقننة:	غير الموجهة:
تصرف	كفاءة	خبراء	مندوب	نمطية	ظرفية

قواعد ومبادئ العدالة
والمساواة في الاختيار

الموضوعية
الثبات والتوازن
معايير موحدة
الاختبارات خبراء
السرية
تجنب الإيحاءات

الأسئلة المخرجة	الحكم السريع	جوانب غير اللفظية
نقاط الضعف	<u>أخطاء المقابلات</u>	- معلومات التماثل
الحاجة العاجلة	مقارنة المرشحين	التأثر بالهالة

معايير تقييم برنامج الإستقطاب

المعايير:

عدد وتخصص
مستوى المواصفات
المدة الزمنية
تكلفة الإستقطاب
درجة القناعة
عدد المصادر
عدد المقابلات

الأساس:

التكلفة
والإنتاجية

قواعد المفاوضات

حد أقصى للميزات << مكتوبة

إطالة عملية التفاوض << يخفف شروطه

الإعترض على الأجر << تعديل اجراءات

فوائد التهيئة
 تطوير الشعور الإيجابي
 تخفيف التوقعات والطموحات
 الاستفادة القصوى من الوقت
 انخفاض في تكلفة بداية العمل
 ازدياد كفاءة وفاعلية
 الموظف الواثق غير قلق

تهيئة = تعريف
أهمية التهيئة
 الانطباع السيء يستمر
 التأكد من النجاح
 تخفيف القلق

أهداف التهيئة
 الترحيب بالموظفين
 التعريف بالأهداف
 التعريف بالأنظمة
 التعريف بالواجبات
 التعريف بالخدمات

خطوات الإختيار و التعيين

استقبال طلبات
 الفحص الأولي
 الإختبارات
 المقابلات مع الخبراء
 المقابلات مع الجهات
 إتخاذ القرار
 الفحص الطبي
 القبول و التعيين

طرق التهيئة
 الكتب والنشرات وأدلة العمل
 الأفلام التسجيلية
 جولة على المباني والمنشآت

محتويات برنامج التهيئة

واجبات الوظيفة
 موقع الوظيفة
 أهداف الوظيفة
 إجراءات السلامة
 واجبات الوظيفة
 علاقات الوظيفة

التعريف بالأفراد
 الرئيس
 المديرين
 الزملاء

الإمتيازات الوظيفية
 نظم الأجر
 إستراحات العمل القصيرة
 أنظمة التأمين والعلاج
 فرص الترقية والتقدم
 المميزات المادية
 الإجازات والعطلات
 الفرص التعليمية والتدريبية
 نظام التقاعد، وإنهاء الخدمة
 برنامج إعادة التأهيل المهني
 الخدمات الإجتماعية

المنظمة
 تاريخها وتطورها
 القيادات ومناصبهم
 أساليب الإنتاج
 أنظمة الحوافز
 فترة التجربة
 الهياكل التنظيمية
 المنتجات أو الخدمات
 السياسات والإجراءات
 المباني والخدمات
 دليل المنظمة

أساليب تقويم فعالية برنامج التهيئة
 إستبيانات الإستقصاء
 إستقصاء المدراء
 اشراك القدامى لأهداف :
 الجدد مع القدامى = إنسجام سريع
 تجديد معلومات
 إضافة مقترحات وتوصيات

أهداف التدريب

للمنظمة

ربحية+المهارة+المعنوية+صورة
التطوير+فهم سياسات+قدرة
إنتاجيه+قيادات+دافعية+تخفيض
الحوادث+الصراعات+المستقبلية

للفرد

فعالية+الثقة+الضغوط
الإتصالات+الرضا+الترقية
مهارات+الخوف+الفرص+الدخل

العلاقات والمناخ

الاتصال + السياسات + الجماعي
معنويات + تنفيذ+التماسك
المناخ+النمو+حب العمل

مراحل نظم التدريب

الإحتياجات
الأهداف
الأساليب
فعالية

تحليل إمكانيات وقدرات الأفراد
من يحتاج تدريب؟
معرفة المطلوب اكتسابه

معايير تحديد أهداف التدريب

تصبح قرارات
معيار للأداء
قابلة للقياس

التحليل التنظيمي

مناطق المشاكل
الهيكل وتوافقها
الأنظمة والنواح
تركيب القوى
معايير الأداء
التكاليف
معدلات الأداء
الحوادث والإصابات
التحياج ودوران العمالة
المناخ التنظيمي والمعنوية

حل المشكلات
تلبية الإحتياجات
المنهج السليم
صلاحية البرامج
العائد الإقتصادي
معلومات مرتده

تحليل العمليات-الوظائف
المستوى المطلوب

طرق جمع البيانات للإحتياجات التدريبية:
لجان-مراكز-اتجاهات-مناقشات-مقابلات
ملاحظات-الأداء-الإستقصاء-إختبارات
طلب الإدارة أو الرئيس

مزايا التدريب خارج المنظمة:

كفاءات تصميم البرامج

مدربين متخصصين

تجميع خبرات في مكان واحد

فرص استيعاب لبعد مقر العمل

وسائل التدريب خارج العمل:

محاضرات . ندوات .

سمعية وبصرية . محاكاة .

تنمية ذاتية . دراسة حالات

تقويم فعالية التدريب

تقويم المتدربين

متابعة الرؤساء (قياس النتائج - التأثير المطلوب)

تحديد الأساليب التدريبية

تهيئة المناخ : الذهنية والجسدية -الدافعية والحافز - النتائج - مكاسب - تصميم الأسلوب - الإستعدادات- تسريع التعلم
إختيار البرامج : القياديين - إداريون المستوى الأوسط - مشرفون في المستوى الأدنى - فنيون ومهنيون
تحديد الطرق : 1-على رأس العمل (التدوير - التوسيع - مبرمج)
خطوات المدرب : كسر خوف المتدرب , ممارسة العمل أمامه , المتدرب يعمل مع ملاحظته , ترك المتدرب ليقوم بالعمل
2- التدريب خارج العمل : التدريب في مقر المنظمة , خارج المنظمة

عوامل إختيار طريقة التدريب :

التكلفة - الوقت - نوع وعدد - عمق المعلومات - خلفية المتدربين

أهداف تقويم الأداء

أهداف **البحر العلمى**:
سلامة الإستقطاب والإختيار
تقويم البرامج التدريبية
تقويم إجراءات وأنظمة الحوافز
أهداف **توجيه وإرشاد**:
جوانب **الضعف والقوة**
إعادة التأهيل
إعادة **برامج الحوافز**
الرضا والدافعية للعمل

أهداف **إدارية** (قرارات)
ترقية - نقل - تخفيض مرتبة
تجديد العقود أو إنهائها
مكافآت تشجيعية
تدريب وتطوير موظفين
إعادة إجراءات الإستقطاب

أهمية تقويم الأداء
معاملة الكل بعدالة
إنجاز = ترقية
تطوير أداء
تحسين إنتاجية
جوانب النقص
أساس التوجيهات

تقويم = قياس = درجة إتقان

مشكلات-أخطاء تقويم الأداء

عدم وضوح معايير: تشابه المعاني
تأثير الهالة: حسب العلاقة مع المرؤسين
الميل للوسطية: ينافي التوزيع الطبيعي
التحيز الشخصي: بواعث التحيز
التشدد والليونة: مادة عند استاذين
التأثير الإداري: جيدة للترقية , متدنية للتدريب

تجنب مشكلات وأخطاء تقويم الأداء
الإعتراف بالمشكلات السابقة
إختيار الطريقة التي تناسب الموقف
عدم الإعتماد المطلق على الرئيس
من **حق** الموظف **النظم** والشكوى

طرق تقويم الأداء
التدرج البياني
طريقة الترتيب
الوقائع الحرجة
قائمة الإختيار
الإختيار الإجباري
التقرير المكتوب
التوزيع الإجباري
الإدارة بالأهداف
المزيج التقويمي

خطوات تقويم الأداء
تحديد متطلباته وأهدافه
طرق التقويم
تدريب المشرفين
مناقشة مع الموظفين
معايير مسبقة للمقارنة
مناقشة نتائج مع الموظف
أهداف تطوير مستقبلاً

مبادئ مقابلات تقويم الأداء
تجنب الصفات
تجنب الإنتقاد
عرض الإيجابية والسلبية
تحديد أهداف واضحة
عدم مقارنة
الإعداد الجيد
حرية للموظف للتعبير

نصائح (مارك ديو)
لإختيار طرق التقويم
تكلفة الأعداد مناسبة
تكلفة التنفيذ مقبولة
سهولة استخدام
سهولة الفهم للأفراد
الإستفادة من الترقية
علاوات وحوافز
إرشاد وتطوير

الإتجاهات الحديثة للتقويم
موظف يقيم نفسه = **موظفون يقيمون رؤسائهم**
زملاء يقيمون زميلهم - **عملاء يقيمون موظفين**

مسئوليات تقويم الأداء : من يقيم؟
الرئيس المباشر - رئيس الرئيس المباشر
اللجان - إشراف متعدد - خبراء

العوامل المؤثرة في نتائج التقويم
عدم القدرة : نقص خبرة، نقص تعليم، حالة ذهنية، عدم إدراك
قدرة وعدم رغبة : عدم وضوح أهداف، نقص معلومات، تعدد مصادر

أهداف عملية تقييم الوظائف

كل ما يتعلق بأجور الوظائف الحالية

تحديد وظائف لزيادة الأجرإزالة الغبن في توزيع الأجرتلافي شكاوي الموظفين والعمالوسيلة لإستقطاب الكفاءات الخارجتحديد مخاطر الوظائف أو عدم تجانستحديد العلاقات - المسئولية - الترقية

مسئولية تقييم الوظائف

لجنة: على علم بالوظائفعلم بالطرق والأجورلجنة دائمة أفضلإستشارة خارجية

أسباب - مبررات تقييم الوظائف

كل ما يتعلق بأجور الوظائف الجديدة

تحديد هيكل أجور رسميتوحي العدالة نظام الأجور الحاليالفصل في النزاعات والشكاويوضع الأساس للهيكل الأجورأولوية الوظائف وأهميتهاالتقيد بالأنظمة الحكومية

طرق تقييم الوظائف

الدرجات أو التصنيف: المتشابهة - النموذجيةخطواتها: تحديد توصيف معايير تصنيف مراجعة تطبيقمميزات: شيوعتها - قطاع خاص - معايير للمقارنةسلبيات: التحيز - وصف واحد - جهد ووقتالترتيب البسيط: ترتيب قيمة وأهميةمميزات: سهلة سريعة - منظمات صغيرةسلبيات: لا معايير للقياس - رؤيا شخصية

طريقة النقط

النقط بدل الأجر

الخطوات

تحديد عوامل المقارنة

حد أقصى للنقط

مستوى درجات كل عامل ومكوناته

الأهمية النسبية لكل عامل

النقط المخصصة لكل عامل رئيسي

توزع النقط الرئيسية على عناصر فرعية

مقارنة العوامل: مقارنة المكونات - الأهمية النسبيةالمسئولية - المهارة - العضلي - الفكري - ظروف

الخطوات

تحديد القياس - الوظائف المماثلة

عوامل المقارنة (أربعة إلى سبعة)

تحديد أجر لكل عامل من عوامل المقارنة:

• مقارنة عامل مع العوامل داخل الوظيفة

• مقارنة نفس العامل مع الوظائف الأخرى

وضع الوظائف على خريطة لمقارنة العوامل

الأجر: جميع المدفوعات فوري بالساعة أو اليوم

الأجر بالنسبة للمنظمة تكلفة للمجتمع : قوة شرائية - وسيلة إستقطاب

طرق بديلة لقياس الدخل
متوسط أجر الساعة: الأساسي
متوسط الدخل للساعة:
الدخل الأسبوعي

أهداف نظام أجور-العليا
الاحتفاظ بالمتمازين
إجتذاب الكفاءات
تحفيز الإداريين
تحقيق الإرتياح

الأجر النقدي : الأجر الإجمالي
الأجر الحقيقي : القوة الشرائية

الأجر العادل في نظر العامل: توقف واحتجاج

الأجر في نظر الإدارة : عنصر تكلفة

إستقصاء الأجور: للوظائف النموذجية
-المعروفة -المتشابهة بين المنظمات

صعوبات ربط القوة الشرائية بصافي الأجر :
تكاليف المعيشة لكل أسرة لإختلاف المتطلبات
تغير عادات الشراء (شراء الكماليات)
إختلاف متوسط الأسعار بين المناطق

العوامل المؤثرة في تحديد مستويات الأجور
الريادة في تحديد الأجور - أجر أعلى
مسلك المنافسة - نفس الأجر
التخلف - أجر أقل

الاعتبارات التنظيمية والإدارية

واجبات ومسئوليات الوظيفة
معدلات الأجور المماثلة
فرص الترقية والمزايا المالية

العوامل الإجتماعية

تكاليف المعيشة
الحد الأدنى للأجور

الإعتبارات الإقتصادية

معدل الإنتاج
الإمكانات المالية للمنشأة
عوامل العرض والطلب

طرق حساب الأجور لموظفي العمليات الإنتاجية:

حسب الإنتاج «الوحدات»:
على أساس وحدات تامة

حسب الوقت «الزمني»:
ساعة، أسبوع، شهر «الزرقاء» بالإنتاج المباشر
الشهري «البيضاء» مهن ريفية

«تايلور» أجور تعتمد على الإنتاج

التدخل الحكومي

أسبابه	أسكاله
لا تنظيمات عمالية	تحديد حد أدنى
ضرورة للتخطيط	تحديد حد أقصى
المصلحة الوطنية	حل الخلافات

الإهتمام بنتائج الإعلانات
إكتشاف الطامحين
حفظ بسجلات المتقدمين
السجل مؤشر للمنظمة
جلسات (لم يتم إختيارهم)

«دسلكر»

مساعدة -نتائج تفويم الأداء
ورش لتخطيط المسار
برامج نت عن الموظف
معلمين خاصين
إنشاء مراكز داخل المنشأة

إدارة التطوير-الموظف

يكتشف نفسه
يدير بنفسه خط سيره
ثم يطلب المساعدة
التطوير رسمي للمديرين

أهمية التطوير

مستقبل أفضل
الإحتفاظ بالكفاءات
الفرص المتاحة
تنمية مهارات
تحسين أداء
تكديس في الهياكل
سمعة المنظمة

نظام الإختبارات لإكتشاف المواهب

إختبارات المهارات -إشرافية وقيادية
إختبارات الذكاء -حسابية-لفظية-منطقية
إختبارات الشخصية
المناسب في المناسب

تصميم المسار

توضح معالم الطريق
تخطيط احتياجات مستقبلية
الترقية المخططة
المسار خط تطور
ممكن للوظائف الاستشارية

المسار : مجموعة الوظائف

تخطيط المسار:

من مركز إلى مركز أعلى

المسار المزدوج

الإحتفاظ بمكانة المتخصصين

خطين تخصصي ، إداري

المسار الإداري سلطة ونفوذ وقرار

المسار الفني استقلالية بدون سلطة

إدارة التطوير-المنظمة

ورش العمل

إشراف وتوجيه مباشر-الرئيس

كتيبات ونشرات التطوير

جلسات الإرشاد والتوجيه: إعداد <مقارنة> <تخطيط> <تنفيذ> <متابعة> وتسجيل

مراحل المسار الوظيفي				الخصائص
الإنسحاب	المكاسب	التقدم	التأسيس	
يشارك تجاربه	جيل ثاني	على الذات	إكتساب المزيد قبول التوجيهات	النشاطات
أدوار خارج	الأخرين الإحتياجات	الذات المنافع	الأخرين المنافع	المتطلبات
تأكيد الذات	إحترام النفس	الإنجاز والإستقلالية	الأمن الوظيفي	الإحتياجات

الترقية للفرد : حافز + معنوية + إشباع
الترقية للمنظمة : تقدير + ولاء + أصول

الترقية الجافة
بدون زيادة

«المنظمة» :
عدم فرص ترقية
شح إمكانيات المادية
سوء الظروف الاقتصادية

«الفرد» :

إنخفاض مستوى الأداء
عدم طموح في مسؤوليات
عدم تفكير لتحديد مسار
كثرة طامحين وإنخفاض فرص

أسباب الإستهغاء المؤقت : إدارة سيئة -
إنخفاض مبيعات - تسويق سيئ - إنكماش السوق

التقاعد = التوقف الإلزامي

نهاية مشوار-الإستمتاع بالحياة
فراغ وعزلة - البقاء بالمنزل

المنظمة تستفيد من المتقاعدين
المنظمة تساعد المتقاعدين
كمستشارين - عمل خفيف
نفسية - استشارات - سكن
عمل من المنزل -تمديد خدمة

الاستقالة:

أسباب شخصية:
أجر أقل
فرص بطيئة
عدم رضا الأسرة
مناخ العمل
تعارض أهداف
عدم إرتياح
جاذبية الحوافز
الإشراف السيئ
فقدان روح الجماعة
صراعات وخلافات
مناخ غير جيد

أسباب إنهاء الخدمة
أداء غير مرضي
السلوك غير القويم
عدم مقدرة ونقص تأهيل
عدم القدرة على التكيف
رفض تنفيذ الأعمال
الاندماج مع منظمة أخرى
ضغط الإنفاق

التنقلات =

عمل آخر
مستوى أفقي
نفس الراتب

ماذا تريد المنظمة؟

أداء جيد-حفظ الممتلكات وأسرار-
طاعة-أمانة-إخلاص-تعاون

ماذا يريد الموظف؟

أجر مناسب-كلمة طيبة-ظروف جيدة
عدالة-ترقية-ثناء-تقدير-مكافأة

الشكاوى: تظلم رسمي لقرار عقابي صدر

الإنضباط = الإلتزام بالقواعد

مشكلات الموظفين

التحكيم: إحالة القضية لجهة محايدة حكمها قطعي وإلزامي

الجزاءات : حوافز سلبية للردع وتصحيح السلوك

فلسفة المنظمات في المنافع والخدمات
تعزيز رفاهية - تعزيز أداء ونتاجية

صيانة الموارد: محافظة-أهداف-منافع«مالية,اجتماعية»

أنواع برامج المنافع والخدمات الإجتماعية

الخدمات الإجتماعية

الصحية والرعاية
نوادي رياضية
ثقافية - إجتماعية
الرحلات الترفيهية
مكتبات - مواصلات
إسكان مخفض

المنافع والمزايا

مدفوعات إجازات
علاوات تقاعد
تأمين بأنواعه
مكافآت الإقتراحات
مكافآت التميّز
تعويضات الفصل

أهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات
القدرة على المنافسة - عوائد تغطي تكاليف
تلبية إحتياجات موظفين - متوافقة مع الحكومة
تنمية علاقات إنسانية- إستقطاب وحفظ كفاءات

لخدمات صحية ناجحة:

الإعتراف بأهميتها
رسم سياسة واضحة
إسعاف للطوارئ
التأمين
هيئة طبية للمستعصية
تعيين جهاز للوقائية
تصميم أمن امكان العمل

أهمية المنافع والخدمات

الرعاية الأبوية
مشاركة هموم
الشراء الجماعي
المنافسة والاستقطاب
حفظ الكفاءات
جودة - ولاء - اخلاص

مبررات خدمة الأمن والسلامة:

أسباب أخلاقية:العامل إنسان
أسباب نظامية: تشريعات حكومية
أسباب إقتصادية: **تكاليف** الحوادث

تكلفة الإسعاف والعلاج «مباشرة»

تكلفة الوقت الضائع «غير مباشرة»

تكلفة مرتبطة بالإنتاج «غير مباشرة»

الغرامات الحكومية «مباشرة»

أسباب الحوادث :

الوظيفية: عمل غير آمن - الإجهاد والإرهاق -المناخ التنظيمي

العامل: عدم الوقاية - أدوات غير آمنة -عدم صيانة -إزالة الحماية

نظم معلومات الموارد < توفير معلومات واتخاذ قرارات

تسجيل < تبويب < مخرجات < تحكم < مرتدة

14

أنواع الملفات:

ملفات أفراد - ملفات وظائف - ملفات عامة

النظام اليدوي هو الأساس

نظام السجلات مصدر معلومات

أسباب استخدام الميكنة
التطور التكنولوجي
توفير - سرعة - اختصار

نتائج الميكنة:

تحديد أهداف
خفض مساحات

ربط نشاطات

تقديم معلومات

حل مشكلات بسرعة

تخطيط مسار

تنفيذ برامج التدريب

تحسين الاتصال

مراحل التحول إلى الميكنة :

دراسة جدوى: تشخيص-معوقات-أهداف-متطلبات-دراسة-تقرير
تصميم أولي: عرض-بدائل-تقويم-توصيات-هندسية-التأثير
دراسة هندسية: المواصفات-التكلفة-الفعالية-بديل-توصية-عرض
اختبار ثم تنفيذ: اختبار الأنظمة الفرعية - اختبار النظام الكلي
مراقبة وتقييم: قياس أداء-تقويم أداء-تعديلات-تنفيذ-تقييم مستمر

إستخدام ميكنة

العيوب:

عدم قدرة مالية -فنية- بشرية
سرية كافية لحماية أعمالها
جانب لا إنساني
تعريض معلومات للإظهار
تعيق التوظيف

المزايا :

التخلص بسجلات ومتراكمة
الوصول السريع إلى البيانات
تقليل الرسائل الكتابية والتليفونية

مراحل معالجة البيانات

إعداد البيانات
معالجة - عمليات
معلومات مبوبة
رقابة في التعديلات
استفادة من التغذية

مجالات الميكنة

سجلات الأفراد

تحليل دوران
تحليل برامج
إدارة الإختبارات
جزاءات - مكافآت
نتائج المقابلات
معدلات تقويم

مجالات الميكنة

الإستقطاب والتوظيف

فحص طلبات التوظيف
تحليل تكلفة
إجراء المقابلات -فيديو
إختبارات - مقارنات

مجالات الميكنة

إدارة التعويضات

ميزانية الأفراد
تطور الأجور
ربط تقويم بالعلاوة
استقصاء الأجور
تعديلات الأجور
ربط أجور بوظائف

مجالات الميكنة

الخدمات:

تكلفة الخدمات
تغيرات الخدمات
التعريف بالخدمات

مجالات الميكنة

تخطيط الإحتياجات

الاحتياجات المستقبلية
مواعيد التدريب
الإحتياجات التدريبية
تكلفة الإحتياجات
مراجعة مخزون المهارات
تخطيط وتطوير المسار
تخطيط الإحلال
تحليل سجلات الحوادث

اعتبارات ميكنة الموارد من الخارج «شراء نظام جاهز»

مصادر - المدخلات - تقارير - تلمعاجة - التكامل - الذاكرة - الصلاحيات - التوسع