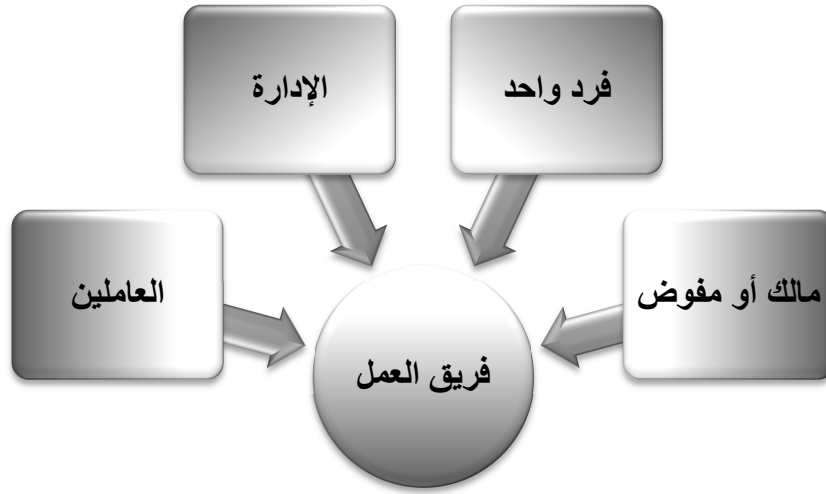


الفصل التاسع (محاضرة ١٥+١٦) كُون فريق العمل

تكوين فريق العمل :



المهارات القيادية :

من المهم ان يمتلك المدير او المالك عدد من المهارات القيادية اللازمة للقيام بإدارة العاملين في المنشأة كما ان ادارة العنصر البشري في المنشأة امر مهم ايضا خاصة ان المنشآت الصغيرة تعاني من مشكلة ارتفاع معدل دوران العنصر البشري كما ان ادارة العنصر البشري في المنشأة الصغيرة تتصف بالخصائص الآتية :

- (١) قدرة محدودة على اجتذاب عاملين جدد ، والاحتفاظ بالعاملين الحاليين نتيجة لمحدودية الإمكانيات .
- (٢) دفع اجور ومزايا محدودة مما يحد من قدرتها على الاحتفاظ بالموظفين الأعضاء وبالتالي يرتفع معدل الدوران .
- (٣) ضعف خبرة وتخصص المديرين في الإدارة مما يحد من قدرتهم على التعامل مع متطلبات التعيين والتدريب للعاملين الجدد
- (٤) اكتساب العاملين خبرات متعددة نتيجة عدم تخصصهم في عمل او أعمال محدده .

إدارة الموارد البشرية : تهتم الموارد البشرية في المنشأة الصغيرة في:



تأثير نوعية التوافق و الانسجام والتكامل :

- الأداء الوظيفي
- الرضا الوظيفي
- معدل دوران العمل
- تطوير المهارات الفردية

دور ادارة الموارد البشرية :

- (٥) وضع نظام الحوافز
- (٦) تقويم الأداء
- (٧) الترقية و التنقل

- (١) تحليل الوظائف
- (٢) تخطيط الموارد البشرية
- (٣) التدريب والتوظيف
- (٤) تحديد الرواتب والأجور

ويمكن تلخيص هذه الوظائف في ثلاث مراحل اساسيه ، هي :

(١) مرحلة الأعداد للوظيفة :

حيث يتم في هذه المرحلة إنشاء الوظائف وتوصيفها ووضع نظام الاختيار و التعيين والأجور والعلاقات .

(٢) مرحلة الالتحاق بالوظيفة :

وهي تشمل التحاق الموظف بالوظيفة حتى نهاية دورة الوظيفة وتشمل هذه المرحلة وظائف مثل : التدريب وتنمية الكفاءة قياس كفاءة الافراد الترقيه الحوافز الفصل وغيره .

(٣) مرحلة ما بعد التقاعد :

تبدأ بانتهاء حياة الموظف المهنية وترتبط بالمعاشات والتأمينات وكل ما يضمن استقرار الموظف .

تخطيط الموارد البشرية :

لتكوين فريق العمل :

(١) احتياجات المنشأة من الأفراد كمأ ونوعاً

(٢) الوظائف التي يشغلونها و المؤهلات المطلوبة

عملية تخطيط الموارد البشرية :

(١) دراسة اهداف التنظيم

(٢) تقدير الطلب

(٣) تحديد الفائض او العجز

(٤) التنبؤ بالعرض

(٥) استراتيجيات مواجهة الفائض او العجز

أهداف التنظيم :

التعرف بداية على الاعتبارات التي تؤثر في تقدير الاحتياجات من القوة العاملة المطلوبة مثل المستوى التكنولوجي المستخدم بواسطة المنشأة وسياسات تنويع المنتجات وعدد الورديات وعدد ساعات العمل ومعدلات الأداء وقت الراحة لأهمية كل ذلك على تحديد عدد العمالة المطلوبة .

تقدير الطلب : يركز في هذا الشأن على جانبين هما :

(١) تحديد نوعية الأفراد المطلوبين ومواصفاتهم

(٢) تحديد عدد الأفراد المطلوبين لإدارة المنظمة وتشغيلها

وبناء على هذين الجانبين يتم اختيار الفرد المناسب وتعيينه .

التنبؤ بالعرض :

يعتبر التنبؤ بالعرض من العمالة الوجه الثاني والمكمل لعملية تخطيط الموارد البشرية ويتطلب الأمر بالنسبة لهذه المرحلة القيام بما يلي :

(١) تحليل عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على العمالة .

(٤) تحليل سياسة الترقية وهيكل التنمية الإدارية .

(٢) تحليل العمالة الحالية .

(٥) تحليل ظاهرة الغياب .

(٣) تحليل العمالة في فئات العمر المختلفة .

(٦) تحليل معدل الدوران .

تحديد الفائض أو العجز من العمالة :

الفائض او العجز الكمي في العمالة

الفائض او العجز النوعي في العمالة



ويتم التوصل الى ذلك عن طريق مقارنة العمالة المطلوبة (الطلب) بالعمالة المتاحة (المعروض) .

كيفية مواجهة الفائض او العجز :

في حالة الفائض : تكون امام المنشأة استراتيجيتان تتوقفان على حالة سوق العمل .

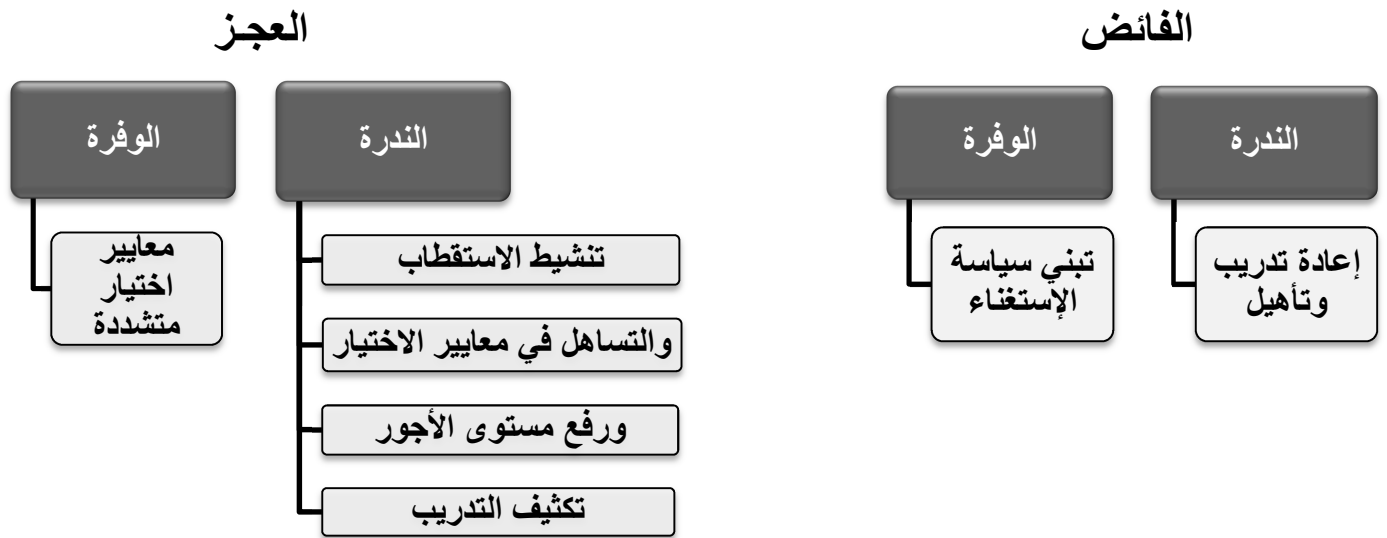
الحالة الأولى : اذا كان سوق العمل يتصف بالندرة فيكون الحل هو إعادة تدريب وتأهيل التخصصات الأخرى ، كما انه توجد عدة

استراتيجيات مثل : إذا كان سوق العمل يتصف بالوفرة فيكون الحل هو تبني سياسة الاستغناء وذلك من خلال استراتيجيات اخرى

مثل استخدام معايير .

وفي حالة العجز ايضا توجد امام المنشأة عدة استراتيجيات وتتوقف على حالة سوق العمل وتكون الاستراتيجيات المتاحة هي :
تنشيط الاستقطاب ، التساهل في معايير الاختيار ، رفع مستوى الأجور ، المكافآت ، تكثيف التدريب ، رفع الإنتاجية ، اثراء الوظائف والاستخدام التكنولوجي المكثف
اما اذا كان سوق العمل يتصف بالوفرة فيمكن استخدام معايير اختيار متشددة للاختيار من الخارج .

كيفية مواجهة الفائض او العجز :



كيف تدير وتستثمر الموارد البشرية في المشروع :

- ١) تحليل الوظائف
- ٢) تحديد حجم ونوع الموارد البشرية
- ٣) اختيار الموظف المناسب للوظيفة

١) تحليل الوظائف :

- اهداف وواجبات ومسؤوليات الوظائف بالمشروع
- صفات ومؤهلات ومهارات وخبرات الفرد
- متطلبات الوظيفة وخصائص الفرد
- بطاقة الوصف الوظيفي

بطاقة الوصف الوظيفي :

- معلومات عامه
- هدف الوظيفة
- علاقات الوظيفة
- المهام والواجبات
- اشتراطات شغل الوظيفة
- مؤشرات قياس أداء الوظيفة وتقييم إنجازات من يشغلها (KPIs)

٢) تحديد حجم ونوع الموارد البشرية التي يحتاج إليها المشروع :

- الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة
- الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسيه
- عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع
- كيف تحدد عدد الموظفين لمشروعك ؟

الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة :

- التسويق والمبيعات
- الإنتاج
- الشؤون المالية
- الشؤون الادارية (الخدمات المساندة)
- المشتريات والمستودعات
- الموارد البشرية (شؤون الموظفين)

الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسية :

- مدير المشروع
- مسؤول موارد بشرية وشؤون إدارية
- مدير إنتاج
- مدير تسويق
- مسؤول الحسابات والشؤون المالية
- مندوب مبيعات
- عامل إنتاج
- سكرتير
- محاسب
- عامل نظافة وخدمات .

عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع :

- عدد الموظفين وعدد الوظائف
- كحد أدنى لعدد الموظفين
- قد يشغل الوظيفة أكثر من موظف
- كيفية تحديد عدد الموظفين لمشروعك :
- عدد ساعات << حجم (عبء) العمل .
- عوامل تؤثر في تحديد عدد الموظفين والعمال :
- عدد ورديات العمل يوميا
- عدد الوظائف
- اداء الموظف
- عبء العمل (حجم العمل) وعدد ايام العمل المتوقعة .

مثال :

احتساب عدد العمال وعبء العمل

من ٣٦٤ يوماً (عدد أيام السنة)	٥٢	-	اطرح منه
أيام الجمعة	١٢	-	
أيام العطل الرسمية	٢٠	-	
أيام الإجازة السنوية	١٤	-	
أيام الإجازة المرضية المتوقعة			

الناتج = ٢٦٦ يوم عمل فعلي

(٣) اختيار الموظف المناسب للوظيفة :

- الإعلان في وسائل الاعلان
- جمع السير الذاتية
- اتصال وتحديد مواعدا للمقابلات الشخصية
- تحضير بطاقات الوصف الوظيفي
- نفذ المقابلات في جو هادئ
- اختر من تراه مناسباً من المتقدمين
- أعد عقد التوظيف (لفترة التجربة)
- أعد مع نهاية الفترة عقد توظيف محدد المدة