

خطة عمل مقترحة

لتأسيس ادارة الموارد البشرية بالشركة

خطوات استرشادية



هذا الإصدار من تأليف: محمد أحمد إسماعيل • تصميم وإخراج: أحمد نبيل فرحات

مقدمة

ترد الى فريق العمل بالمنتدى العربي لادارة الموارد البشرية باستمرار الكثير من الاسئلة حول كيفية تأسيس ادارة الموارد البشرية. وهذا ما يعني أن فئة كبيرة من المشتغلين بإدارة الموارد البشرية في حاجة ماسة الى خارطة طريق او خطة عمل مبسطة تأخذ بأيديهم أثناء عملهم على تأسيس ادارة الموارد البشرية في شركاتهم.

وهذا هو السبب الاول وراء اعداد هذا الاصدار.

أما السبب الثاني فهو رغبة العديد منا في مراجعة الاعمال والوظائف التي تقوم بها ادارات الموارد البشرية في شركاتهم. هل هي مطابقة لما ينبغي القيام به. أم أن هناك بعض الوظائف أو الأعمال التي يجب الاهتمام بها.

لذلك فإننا نقدم هذا الاصدار لأولئك الذين يسعون الى تأسيس ادارة الموارد البشرية من البداية وأيضا لأولئك الذين يرغبون في تقييم ومراجعة ما تقوم به ادارة الموارد البشرية بالفعل من وظائف وأعمال.

عن الخطة :

نعلم جميعا أن لكل منظمة أعمال خصائصها الفريدة التي تنعكس على الوحدات الادارية المكونة لها. وبالتالي فإن لادارة الموارد البشرية في الشركة "س" خصائص تميزها عن ادارة الموارد البشرية في الشركة "ص". فما اسباب هذا الاختلاف :

- رؤية ورسالة المنظمة
- حجم المنظمة
- نشاط المنظمة
- الثقافة التنظيمية السائدة
- الموقع الجغرافي للمنظمة
- القوانين المنظمة لعمل المنظمة
- والكثير من الاسباب الأخرى.

هذه الاسباب تجعل لكل منظمة طبيعة خاصة وبالتالي لكل ادارة موارد بشرية طبيعتها التي تختلف عن مثيلاتها في الشركات الاخرى وإن اتفقت جميع هذه الادارات في اهدافها وأنشطتها وأعمالها.

لذلك فإن هذه الخطة التي نقترحها هي مجرد خطوات استرشادية تساعد في استكشاف الطريق. ويجب على كل مدير موارد بشرية أن يصبغها بالصبغة المناسبة لظروف الشركة لديه.

لذلك فهي خطة "مقترحة" تنتظر المزيد من التنقيح والتهيئة بحيث تتناسب مع طبيعة المنظمة التي ستنفذ داخلها.

خطة العمل المقترحة لتأسيس ادارة الموارد البشرية :

كون فريق عملك بشكل مبدئي:

يجب أولاً أن تكون فريق العمل بإدارة الموارد البشرية بشكل مبدئي وليس نهائي. بمعنى أنك ستختار العدد الأدنى من الموظفين بالادارة من ذوي الكفاءات في ادارة الموارد البشرية. الا أنك في مرحلة لاحقة ستقوم بإحداث تغييرات في عدد الموظفين ومسمياتهم الوظيفية ومهام ومسئوليات كل منهم. غالباً ما سيتم هذا التحديث عقب اعداد دليل الموارد البشرية كما سيأتي لاحقاً.

يمكنك توظيف فريق العمل توظيفاً داخلياً من داخل الشركة أو أن تقوم بتوظيفهم من خارج الشركة ولكن في الحالتين يجب ألا تتنازل عن توفر خبرات جيدة لدى هؤلاء الأفراد. لا توظف أفراداً ذوي خبرات ضئيلة لأن هذا سيؤدي إلى إطالة فترة التأسيس وانخفاض جودة المخرجات من كل مرحلة.

بمجرد تعيين هؤلاء الأفراد احرص على وضع توصيف وظيفي مبدئي يحدد مهام ومسئوليات كل منهم ويوضح العلاقات فيما بينهم.

دربهم على إجراء الاستقصاءات والمسوح وجمع البيانات فهذه العمليات في غاية الأهمية لنجاح عملك.

ضع خطة عمل أسبوعية تحدد الأعمال التي يجب إنجازها ومعايير التقييم

افهم ما حولك :

وفي هذه المرحلة يجب التركيز على فهم المنظمة فهما دقيقاً بحيث تصبح واعياً بما يلي :

- الثقافة التنظيمية
- الأنظمة والإجراءات والسياسات واللوائح
- الأشخاص اصحاب النفوذ بالمنظمة.
- فهم الأدوار والمسئوليات التي تقع على كل فرد (الوصف الوظيفي)
- فهم المواصفات المؤهلة لشغل كل وظيفة

ونوه إلى أن نجاح خطة التأسيس يعتمد بشكل كبير على جودة مخرجات هذه المرحلة. بمعنى أن الفهم الجيد لهذه العناصر المذكورة أعلاه سيمكنك من وضع وتنفيذ خطة عمل ناجحة. وبالتالي تأسيس إدارة الموارد البشرية التي تعمل بشكل ممتاز يتسم بالتناسق مع الإدارات الأخرى داخل الشركة.

المناقشات :

ستحتاج الى عقد عدد من جلسات النقاش مع اشخاص كثيرين داخل المنظمة. والهدف من هذه الجلسات :

- مناقشة القيم والمعتقدات الادارية السائدة في المستويات الادارية العليا
 - مناقشة التوقعات المنتظرة من ادارة الموارد البشرية. ما الذي تتوقعه الشركة من هذه الادارة. وما الذي تتوقعه الادارات المختلفة. وتقسم هذه التوقعات الى (توقعات على المدى القصير - توقعات على المدى المتوسط - توقعات على المدى القريب)
 - مناقشة رسالة ورؤية الشركة واهدافها الاستراتيجية وكيف يمكن لادارة الموارد البشرية المساهمة في تحقيق هذه الاهداف.
 - مناقشة الاراء بخصوص الهيكل التنظيمي المقترح والعملية الادارية بهدف ايجاد نوع من التوافق.
 - مناقشة الاراء بخصوص الهيكل التنظيمي الحالي والعملية الادارية بهدف ايجاد نوع من التوافق.
- وحتى تستفيد بشكل كبير من هذه المرحلة يجب أن تحصل على نسخة من :

- رؤية الشركة ورسالتها.
- اهداف الشركة.
- استراتيجيات الشركة.

استعراض وتدقيق الوضع الحالي :

وفي هذه المرحلة سنقوم بدراسة حالة نحدد فيها بدقة الوضع الحالي لنحدد ما هي الاعمال التي يجري ممارستها الان من وظائف الموارد البشرية. وفي هذه المرحلة سنكتشف ان ادارات اخرى تقوم ببعض اعمال الموارد البشرية فمثلا ربما تجد ان الادارة المالية هي من تقوم بإعداد الرواتب والأجور. وأن ادارات اخرى تقوم بإجراءات الاختيار والتعيين مباشرة. يلي ذلك فحص وتدقيق هذه الاعمال لنعرف هل يتم تنفيذها بالصورة الصحيحة أم لا. وهو ما يعني أن نسعى في هذه المرحلة الى هدفين اساسيين :

1. استعراض الممارسات الحالية التي تقوم المنظمة بها من خلال ادارات أو اقسام أخرى
2. تدقيق الانشطة الحالية باستخدام

ونشير هنا الى توفر عدد كبير من الادوات المجانية التي تساعدك على تدقيق الانشطة الحالية للموارد البشرية كالاستقصاءات والمسوح وغيرها.

ما هي العمليات الرئيسية التي يجب استعراضها وتدقيقها:

هناك عدد من العمليات الرئيسية التي يجب استعراضها وتدقيقها في هذه المرحلة وهي كالتالي:

- الاختيار
- التوظيف
- الأجور والمرتبات
- تخطيط القوى العاملة
- التحفيز والمكافآت
- الأمن والسلامة المهنية
- التدريب والتعليم
- الهيكل التنظيمي للإدارة

مخرجات هذه المرحلة :

- دراسة حالة تصف الوضع الحالي
- الهيكل التنظيمي للشركة
- الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية
- الهياكل التنظيمية للإدارات والاقسام الأخرى

الشروع في اعداد دليل الموارد البشرية HR MANUAL :

وتعد هذه المرحلة المرحلة الفنية المعقدة والتي تستلزم الكثير من الوقت والجهد ويحتوى دليل الموارد البشرية ما يلي :

- اهداف ادارة الموارد البشرية
- استراتيجيات ادارة الموارد البشرية
- التنظيم : الهيكل التنظيمي للشركة والهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية

- الاختيار والتعيين : الاجراءات والعمليات واللوائح
- التحليل الوظيفي : الوصف الوظيفي ومؤهلات شغل الوظائف والجدارات.
- الأجور والمرتبات : سلم الأجور والبدلات والامتيازات الوظيفية
- إنهاء الخدمة والفصل والاستقالة : الاجراءات والعمليات
- لوائح الشؤون الادارية : كالتسكين والنقل والمشتريات الادارية وغيرها
- برامج الارشاد والتوجيه الوظيفي
- الاتصالات
- تدريب وتطوير الموظفين
- ادارة وتقييم الاداء.

وهناك أشكال مختلفة لتنسيق وعرض البيانات داخل دليل الموارد البشرية. ويمكنك الحصول على عدد كبير من التنسيقات مجاناً من خلال البحث على الانترنت.

وبعد الانتهاء من اعداد واعتماد دليل الموارد البشرية يجب اعداد دليل الموظف وهو الدليل المختصر لعمليات واجراءات الموارد البشرية يتم تقديمه للموظفين لشرح كافة الاجراءات الخاصة بهم اثناء التعامل مع الادارة.

مخرجات هذه المرحلة :

١. لائحة ونماذج الاجور والمرتبات
٢. لائحة ونماذج الاختيار والتعيين
٣. لائحة ونماذج الارشاد الوظيفي
٤. لائحة ونماذج التدريب والتطوير
٥. لائحة ونماذج ادارة وتقييم الاداء
٦. لائحة ونماذج إنهاء الخدمة
٧. دليل التحليل الوظيفي
٨. دليل الاتصالات
٩. كافة النماذج والادوات الادارية الاخرى التي تستخدم في ادارة الموارد البشرية
١٠. لوائح اخرى

إتقان للإستشارات الإدارية

هياكل تنظيمية . بطاقات وصف وظيفي . لوائح ونظم
ترجمة إدارية . الإرتداد الوظيفي . أتمتة الأعمال

إذا كنت صاحب شركة أو مؤسسة، أو إذا كنت مدير أو مسئول .. إذا كنت تعاني من فوضى إدارية في مؤسستك وهو ما يكبدك فساتر فادحة نتيجة لافتقاد التنظيم الإداري الواجب .. إن أي مؤسسة مهما كان حجمها إذا كانت تعمل بلا أي لوائح أو نظم أو هيكل إداري يعقد الأدوار والمهام وإذا كانت تعمل بدون بطاقات وصف وظيفي تصوب عمليات الاختيار والتعيين، فإنها تعاني من مشكلة إدارية حقيقية .. ولكن لا تقلق فإن لكل مشكلة حل اعترافي يقضي عليها .. فمن هنا ولد مشروع إتقان للإستشارات الإدارية.

نحن في شركة إتقان للإستشارات الإدارية نقدم لكم حلولاً متكاملة لجميع المؤسسات والشركات:

- عمل الهياكل التنظيمية مهما كان عدد الإدارات والأقسام داخل الشركة.
- عمل بطاقات الوصف الوظيفي لأي عدد من الوظائف داخل الشركة.
- إعداد اللوائح والقوانين الداخلية المنظمة للعمل داخل الشركة سواء اللوائح المعتمدة في مكاتب العمل العربية، أو حتى لوائح العمل المخصصة طبقاً لكل حالة داخل الشركة على حدة.
- خدمات الترجمة الإدارية، وتشمل ترجمة النماذج والعروض التقديمية والهياكل واللوائح والقوانين الإدارية.
- تصميم الأنظمة والبرامج المساعدة للأقسام داخل الشركة، بداية من ملفات الإكسل كأبسط طرق التنظيم داخل الشركة مروراً ببرمجيات الأكسس كأداة مطورة لتنظيم الأعمال، وحتى عمليات البرمجة المخصصة وتطوير التطبيقات لتحقيق الأتمتة الكاملة للأعمال.
- تصميم مواقع الإنترنت وتطوير تطبيقات الويب وقواعد البيانات.

إتقان للإستشارات الإدارية

82 شارع مصطفى النحاس، مدينة نصر، القاهرة، جمهورية مصر العربية

ت/ف: 0020226706193 - جوال: 00201067775848



إجراء التحديثات الداخلية بالادارة وفقا للمرحلة السابقة:

بعد انتهاء اعداد واعتماد دليل الموارد البشرية يجب أن تجري التحديثات الداخلية بالادارة والتي تشمل :

١. توظيف العدد المناسب من الموظفين وفقا للهيكل التنظيمي بالادارة
٢. تحديث بطاقات الوصف الوظيفي للوظائف داخل الادارة
٣. اجراء حركة التنقلات وفقا لمتطلبات المرحلة الجديدة
٤. اعداد خطة التدريب السنوية للادارة

اعداد ومراجعة نظام الموارد البشرية الحاسوبي. ويجب أن يشتمل على الانظمة الفرعية التالية :

- نظام ادارة وتقييم الاداء
- نظام التدريب والتطوير
- نظام تخطيط المسار الوظيفي
- نظام الترقية
- نظام تخطيط الامتيازات الوظيفية
- والعروض الوظيفية
- نظام التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
- نظام تخطيط الموارد البشرية
- نظام تخطيط القوى العاملة
- نظام التنميط الوظيفي
- نظام الاختيار والتعيين

مخرجات هذه المرحلة :

نظام متكامل لادارة الموارد البشرية على الحاسب الالى.

نتمنى ان تكون هذه المعلومات اضافة جيدة للمكتبة الادارية العربية

وانتظرونا في اصدارات اخرى قادمة إن شاء الله.

الإصدار من إعداد

محمد أحمد إسماعيل

mohamed@hrdiscussion.com ✉ 01020990501 ☎

<http://www.facebook.com/M.A.Ismail>

تصميم وإخراج

أحمد نبيل فرحات

nabil@itqanbs.com ✉ 01062944494 ☎

<http://www.facebook.com/AhmadNabilFarahat>

من إصدارات

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

www.hrdiscussion.com

هذا الكتاب منشور في

