



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأدوات العملية لإدارة الموارد البشرية بلدي كاب

إعداد و تقديم: مريم طه

9 نوفمبر 2018



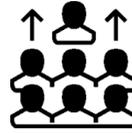
USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



أساليب تقييم الأداء



تخطيط التعاقب



تخطيط القوى العاملة





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تخطيط القوى العاملة





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هو تخطيط القوى العاملة؟

تخطيط القوى العاملة هو:

- أداة لتحديد مستويات التوظيف، ودعم ميزانيات المنظمات؛ بحيث تمكّن المنظمة من تحقيق أهداف الأعمال لديها.

تخطيط القوى العاملة

- توفر الأعداد المطلوبة من الموظفين، وكذلك المهارات الضرورية؛ حيثما وأينما تظهر الحاجة إلى ذلك، كما توفر الاستراتيجيات التي يتم من خلالها تلبية المهارات الضرورية، من خلال عملية التوظيف واستبقاء الموظفين وغيرها من الوسائل الأخرى.
- هي بمثابة خط الأساس في تخطيط التعاقب.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

لماذا يُعد تخطيط القوى العاملة أمرًا مهمًا؟

فوائد تخطيط القوى العاملة:

- الاستخدام الأكثر كفاءة وفعالية للموظفين.
- توفير إمكانية استبدال الموظفين عند الحاجة.
- تقديرات واقعية للتوظيف لأغراض وضع الميزانية.
- توفير أسباب منطقية للربط بين تكاليف التدريب والتنمية والتوظيف.
- الأساس لاتخاذ القرارات المتعلقة بالقوى العاملة، مثل إعادة هيكلة توزيعات القوى العاملة أو إعادة تنظيمها.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الخطوات المتضمنة في تخطيط القوى العاملة





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الخطوة 1: تحليل العرض

إجراء تحليل للعرض يركز على المنظمة في حالتها القائمة.

هذا التحليل يشمل:

- عدد الموظفين الحاليين في كل قسم.
- مجموعة المهارات الحالية المتاحة لدى كل فئة من هذه الفئات.
- الميزانيات الحالية للنفقات الرأسمالية البشرية.
- الوقت الحالي لتعيين موظفين، وتحليل الوظائف الشاغرة، والطرق المُتلى لشغل الوظائف.
- تحليل رحيل الموظفين خلال العام الماضي، أو الموظفين الحاليين المتوقع رحيلهم عن العمل؛ لتحديد الأشخاص الذين يتمتعون بمهارات مهمة جدًا، أو بمعرفة في غاية الأهمية عن الشركة.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الخطوة 2: تحليل الطلب

- يركز على التنبؤ بتركيبة القوى العاملة في المستقبل.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الخطوة 3: تحليل الفجوة

يُدمج تحليل الفجوة ما بين عنصرَي العرض والطلب؛ لتحديد الفجوات في الوقت الحالي وفي المستقبل أيضًا.

- إذا كان العرض > الطلب، فإن ذلك يعبر عن وجود فرص لدى المنظمة؛ لتطوير استراتيجيات للقضاء على حالات العجز من خلال التوظيف، والعمال المتعاقدين، وتنمية فريق العمل الداخلي، واستقدام عمالة خارجية و/ أو تخطيط تعاقب الموظفين.

- إذا كان العرض < الطلب، فإن ذلك يعبر عن وجود فرص لدى المنظمة؛ لتطوير استراتيجيات تهدف لإعادة التنظيم، وتنمية المهارات الداخلية، والتدريب على مهارات في قطاعات مختلفة ضمن الشركة واستقدام عمالة خارجية و/ أو تخطيط التعاقب.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الخطوة 4: التنفيذ

سوف تسمح الخطة بما يلي:

- تخصيص الموارد لتحليل احتياجات القوى العاملة، واستراتيجيات تلبية الاحتياجات.
- وضع جدول زمني مناسب للانتهاء من التنفيذ.
- إبلاغ جميع الجهات ذات الصلة بخطط العمل المفصلة.



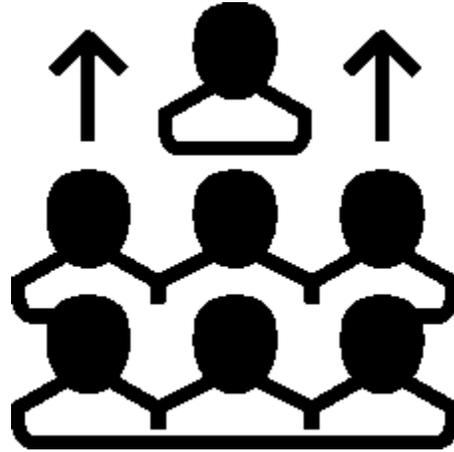
USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

• نموذج تخطيط القوى العاملة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تخطيط التعاقب





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تخطيط التعاقب

- إن التخطيط لكل من حالات الغياب المتوقعة وغير المتوقعة للأشخاص الذين يضطلعون بأدوار رئيسية في المنظمة هي مهمة ينفذها أصحاب العمل عادة على نحو غير رسمي.
- بدون بذل جهود تركز على تخطيط التعاقب، فإن المنظمة التي حققت نجاحًا، قد تفشل سريعًا في حال فقدت واحدًا أو أكثر من قادة المنظمة.
- أما في حالة إجراء تخطيط التعاقب بعناية، وإجراء مراجعة دورية للخطة، فإن ذلك قد يجعل المنظمة قادرة على تجنب الوظائف الشاغرة المكلفة والممتدة لفترة طويلة. ينبغي أن يشكل تخطيط التعاقب أولوية لكل صاحب عمل، كما ينبغي أن يكون جزءًا من خطة العمل الاستراتيجية لديه.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هو تخطيط التعاقب؟

تخطيط التعاقب هو عملية تحديد الموظفين ذوي الإمكانيات العالية، وتقييم مهاراتهم وقدراتهم، بجانب إعدادهم لتبوء وظائف أعلى؛ وهو ما يعد أمرًا أساسيًا من أجل نجاح عمليات المنظمة وأهدافها.

تخطيط التعاقب يشمل:

- فهم أهداف المنظمة وغاياتها على المدى الطويل.
- تحديد المرشحين ذوي الإمكانيات العالية واحتياجات التطوير لدى كلٍّ منهم.
- تحديد اتجاهات القوى العاملة والتوقعات الخاصة بهم.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الخطوات

1. إرساء قواعد القيادة وأهدافها الحالية والمستقبلية.
2. اختيار الموظفين الرئيسيين.
3. تقييم نقاط القوة والضعف، والجاهزية لتعاقب الموظفين الرئيسيين.
4. التخطيط للتنمية الفردية للموظفين الرئيسيين وسبل الاحتفاظ بهم.
5. تحديد المناصب الطارئة غير المحتاجة للتعاقب.
6. التخطيط للمراكز الوظيفية التي لا يمكن شغلها داخليًا.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

• نموذج تخطيط التعاقب



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

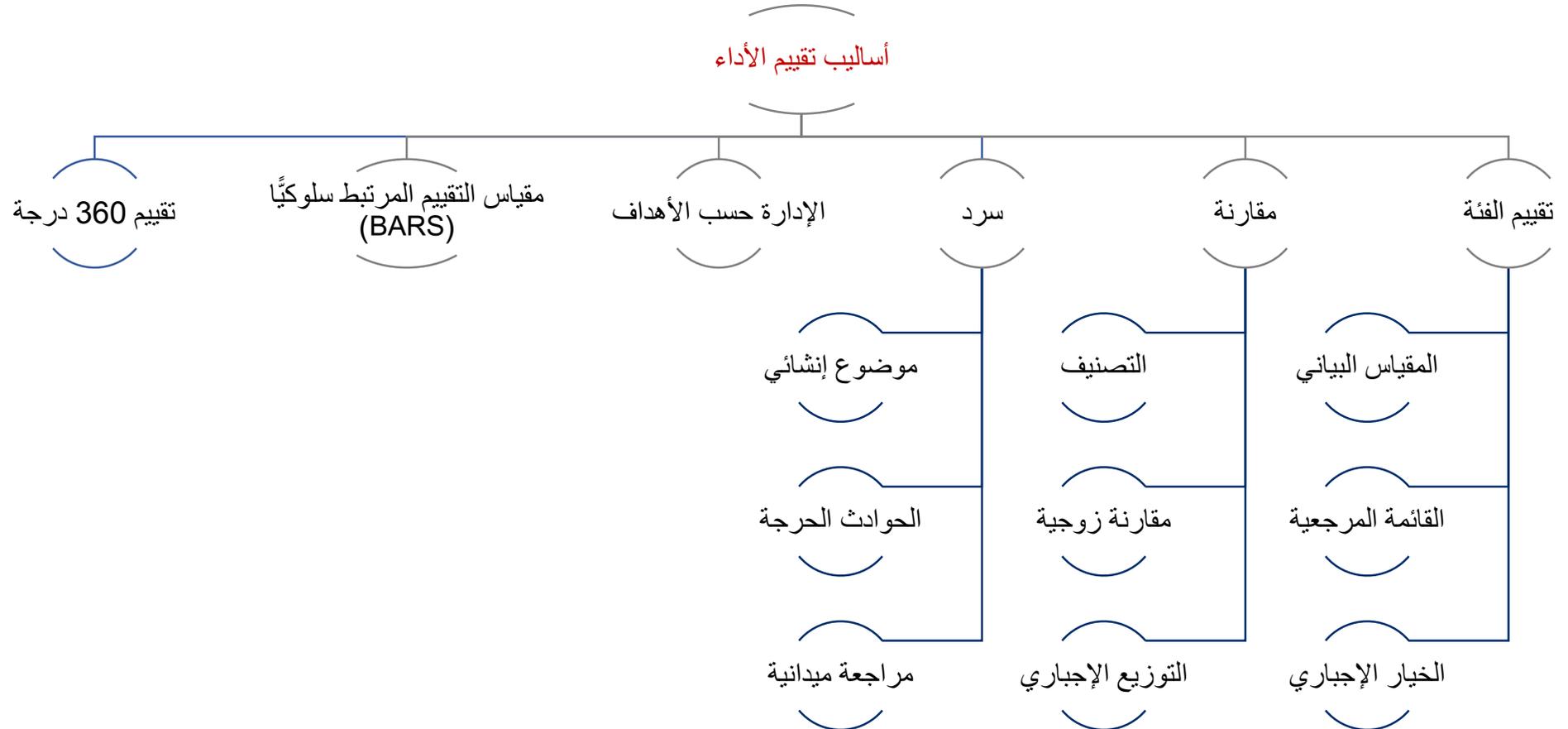
أساليب تقييم الأداء





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

أنواع تقييمات الأداء





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

قائمة النماذج

- المقياس البياني.
- موضوع إنشائي.
- التصنيف.
- تقييم 360 درجة.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

شكراً لكم