

المحاضرة الحادية عشر الفصل الثامن التعيين والتهيئة المبدئية للعمل

أهمية التهيئة المبدئية

تتضمن أهمية التهيئة المبدئية للموظف في الإجابة عن العشرات من التساؤلات التي تدور في ذهنه فعن طريق وضع الإدارة لبرامج التهيئة تقلل من توتر الموظف الناشئ عن حداثة عهده بالمنظمة. وهذه مسؤولية إدارة الموارد البشرية ومسئولية الإدارة التي يعمل بها الموظف (الرئيس المباشر).
هذه الاسئلة مثل :

- ترى كيف سيكون عمله الجديد ؟
- ترى كيف سيكون رئيسه ؟
- هل يستطيع التكيف مع الواقع الجديد ؟
- هل يستطيع أن يكون علاقات جيدة مع الزملاء ؟
- هل سيكون العمل مرهقاً ام جذاباً ؟
- كيف ستكون فرصة تقدمه الوظيفي ؟
- هل سيجد تعاوناً من الرؤساء والزملاء ؟
- هل أجواء العمل سارة ؟
- هل هناك تعقيدات في أنظمة المنظمة التي سيعمل بها ؟
- هل سنتحقق طموحاته وتوقعاته من هذه الوظيفة ؟

- ١- أن أي انطباع سيء عن العمل في بدايته الأولي سيحمله الفرد معه دائماً وسينعكس ذلك علي ادائه ونشاطه مستقبلاً.
- ٢- التأكد من أن الموظف الجديد سيكون ناجحاً في عمله خاصة حينما يكون علي علم ومعرفة بمضمون عمله الجديد وحقوقه وواجباته.
- ٣- تخفيض مشاعر الاضطراب والقلق لدي الموظف الجديد حول احتمالات فشله في العمل ، وما اذا كان قد أتخذ القرار السليم في التحاقه بهذا العمل أم لا.

فوائد التهيئة المبدئية

- ١- تطوير نوع من الشعور الإيجابي نحو المنظمة وأنظمتها من قبل الموظفين الجدد.
- ٢- التخفيف من حدة التوقعات الطموحات الجامحة لدي الموظف الجديد حينما يلمس حقائق الأمور في اليوم الأول لالتحاقه بالعمل.
- ٣- الاستفادة القصوى من الوقت من جانب الموظف الجديد ورئيسه في العمل نظراً لأن الموظف الجاهل بأمور العمل وأنظمتها سيكون كثير التردد على رئيسه للاستفسار والإجابة.
- ٤- التخفيف من مشاعر القلق لدي الموظفين الجدد.

فوائد أخرى للتهيئة المبدئية

- ١- **انخفاض في تكلفة بداية العمل :** وتشير بعض الدراسات هنا إلى أن الموظف الذي اخذ جولة تعريفية على المنظمة في اليوم الأول لعمله سيكون اقل ارتكاباً للأخطاء في بداية عمله وهذا ما ينعكس على التكاليف التي يمكن أن تتحملها المنظمة.
- ٢- **ازدياد كفاءة وفاعلية الموظف الجديد :** نظراً لمعرفة أمور من حوله ، مثل معرفته للجهة المعنية بتلبية احتياجات العمل ، كيفية الاستفادة من تسهيلات العمل المتاحة في أماكن غير منطقة عمله مثل الحاسب الآلي ، آلات التصوير ، التليفونات ، الفاكس.
- ٣- **الموظفون الواثقون من أنفسهم وكفاءتهم :** هم الموظفون غير القلقين أو المترددين. أن التهيئة المبدئية تكسر حدة القلق وهذا مما يؤدي إلى زيادة الثقة في النفس وارتفاع كفاءة الفرد في العمل الأمر الذي ينعكس لاحقاً على نسبة دوران العمل أو كثرة الغياب.

اهداف برنامج التهيئة المبدئية

- 1- الترحيب بالموظفين الجدد وتسهيل عملية انصهارهم بالمنظمة في اقرب وقت ممكن.
- 2- تعريف الموظفين الجدد بالمنظمة ، نشأتها ، أهدافها ، نشاطاتها ، الخدمات المساندة.
- 3- التعرف بالأظمة والقواعد والاجراءات المختلفة مثل نظام الاستقطاب الحوافز ، الانضباط ، الجزاءات ، الترقية ، التقدم الوظيفي.
- 4- التعرف بواجبات ومسؤوليات العمل والرؤساء والزملاء.
- 5- التعرف بأماكن الخدمات الفاكس والبريد والعيادات الطبية ومواقف السيارات.

طرق التهيئة المبدئية

- الكتب والمنشورات وأدلة العمل.
- الأفلام التسجيلية.
- جولة علي مباني ومنشآت المنظمة ، ومكان العمل.

وحتى يكون برنامج التهيئة المبدئية ناجحاً لابد أن يتبنى الطرق الثلاثة السابقة مجتمعة.

حتى يتهيأ الموظف للعمل لابد من تهيئته وتدريبه قبل العمل ومن أمثلة البرامج التدريبية في المنطقة الشرقية :

- برنامج حافز للتدريب.
- برنامج هدف صندوق تنمية الموارد البشرية للتدريب الصيفي للطلاب والطالبات.
- الغرفة التجارية.
- برنامج التدريب المنتهي بالتوظيف في أرامكو.
- برنامج التدريب لإدارة التعليم بالمنظمة الشرقية.

محتويات برنامج التهيئة

- ✓ على ادارة الموارد البشرية ان تنظم برنامج متكامل وذلك لرغبة الموظف الجديد بالتعرف على امور كثيره في مكان العمل الجديد.
- ✓ ولكي تكون جولة التهيئة ذات نهاية سعيدة فقد يدعى الموظف الجديد من قبل رئيسه على الغداء او في مطعم قريب ليكون الجو السائد اكثر عفوية واقل رسمية.

أهم العناصر التي يجب ان يشتمل عليها أي برنامج للتهيئة

العناصر	المحتويات
المنظمة	تاريخ انشائها وتطويرها الهيكل التنظيمية أسماء القيادة الرئيسية ومسميات مناصبهم المنتجات او الخدمات أساليب العمليات الإنتاجية او تقديم الخدمات السياسات والقواعد والإجراءات أنظمة الحوافز والانضباط والجزاء والسلامة مواقع المباني والخدمات المساندة فترة العمل تحت التجربة دليل المنظمة
الامتيازات الوظيفية	نظم الأجور اليومي / الأسبوعية / الشهري الإجازات والعطلات استراحات العمل القصيرة / فترة الشاي / الغداء الفرص التعليمية والتدريبية المتاحة أنظمة التأمين والعلاج الصحي نظام التقاعد وإنهاء الخدمة فرص الترقية والتقدم الوظيفي برنامج إعادة التأهيل المهني المميزات المادية والخدمات الاجتماعية
التعريف بالأفراد	التعريف بالرئيس ، الزملاء ، والمديرين ذوي العلاقة
واجبات الوظيفية	موقع الوظيفة ، واجباتها ، أهدافها ، علاقاتها بالوظائف الاخرى إجراءات السلامة المطلوب ممارستها

ملاحظة ! سؤال ؟

رغم أهمية نظام وبرامج التهيئة والتعريف ، إلا أن المنظمات العربية على المستوى الحكومي والخاص لا تعطي لهذا المجال أدنى اهتمام ممكن.

تري لماذا يحدث ذلك ؟ وكيف نقنع المنظمات العربية بمثل هذا النظام ؟

وتقويم فعالية برنامج التهيئة المبدئية

من أجل ضمان فعالية برنامج التهيئة والتعريف فإن على المنظمة أن تقيس ما بين وقت وآخر مدى تحقيق أهداف البرنامج من خلال الآتي :

- ١) استخدام استبانات الاستقصاء للموظفين الجدد. (بعد اكمال الاسبوع الأول من العمل).
 - ٢) استقصاء مديري الإدارات (لمعرفة أكثر الجوانب استفساراً من قبل الموظفين الجدد).
 - ٣) إشراك الموظفين القدامى في برنامج التهيئة لتحقيق الأهداف التالية :
- زيادة الانسجام مع الموظفين الجدد.
 - تجديد معلومات الموظفين القدامى عن أنظمة وسياسات الشركة.
 - إضافة مقترحات وتوصيات من الموظفين القدامى لتطوير عملية التهيئة في المستقبل.

استمارة تقييم برامج التهيئة الميدانية

عزيزي الموظف الجديد :

يسعد منظمك أن تعرف رأيك في برنامج التهيئة الميدانية التي أجرى خلال (.....) من التحاقك بالعمل معنا . فضلاً أجب على الأسئلة التالية. أن أجابتك ستساعدنا بلاشك على تطوير هذا البرنامج بما يخدم مصلحتك ومصلحة الموظفين الآخرين القادمين مستقبلاً للعمل معنا.

هل كان الترحيب الأول بك من قبل مندوب إدارة الموارد البشرية دافئاً ومريحاً؟
 نعم لا
 هل أشعرك زملاؤك في العمل بأنك موضع ترحيب وتقدير منهم؟
 نعم لا

فضلاً ضع دائرة على الرقم الذي يمثل تقديرك للإجابة على الأسئلة التالية:

أ	ب	ج	د	هـ	ص	
٥	٤	٣	٢	١	١	ما هو تقييمك الشامل لبرنامج التهيئة؟
٥	٤	٣	٢	١	١	كفاءة القائمين بالتهيئة.
٥	٤	٣	٢	١	١	كمية المعلومات حول تاريخ المنظمة وأهدافها.
						فضلاً وضع مدى كفاية ودقة المعلومات التي تلقيتها خلال التهيئة والتعريف عن المجالات التالية:
٥	٤	٣	٢	١	١	الأنظمة والقواعد والسياسات العامة للمنظمة.
٥	٤	٣	٢	١	١	شروط التوظيف ساعات العمل، الانضباط والسلوكيات.
٥	٤	٣	٢	١	١	قواعد السلامة ونظم التأمين والعلاج.
٥	٤	٣	٢	١	١	معايير تقييم الأداء.
٥	٤	٣	٢	١	١	فرض التعليم والتدريب، والنمو الوظيفي.
٥	٤	٣	٢	١	١	نظم الأجازات والعطلات.
٥	٤	٣	٢	١	١	نظم الحوافز والمكافآت.
						فضلاً : أضف أي اقتراحات من شأنها تطوير وتحسين برامج التهيئة بالمنظمة

انتبه ... !

أظهرت الدراسات الحديثة أن الفشل في تقديم برنامج تهيئة فعال للعمل لاستيعاب الموظفين الجدد وادماجهم ضمن المناخ والثقافة السائدة في المنظمة بحيث ينضمون داخل نسيج متكامل هو أحد الأسباب الرئيسية التي تسبب في كون ٥٥% من العاملين الجدد المنضمين للعمل يفشلون في تحقيق أداء فعال ومؤثر في وظائفهم مما يدفعهم الى سرعة ترك العمل في غضون ستة أشهر من انضمامهم للخدمة.

أخوكم / البرهي