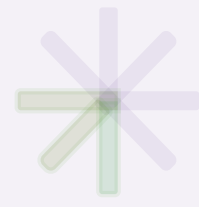


دورة تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات الوظيفية لقيادات الموارد البشرية





دورة تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات الوظيفية لقيادات الموارد البشرية

ملخص البرنامج

تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات الوظيفية دورة تدريبية تمتد 5 أيام موجهة إلى قيادات الموارد البشرية على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بمخطط لتقييم الوظائف وهيكل الدرجات في مؤسسته. فتضارب المسميات، والدرجات التي تمنح بالتفاوض، وقرارات الرواتب التي تتخذ لكل وظيفة على حدة، تعرض المؤسسات لغياب العدالة الداخلية ولمطالبات المساواة في الأجر ولمشكلات مكلفة في الاحتفاظ بالكفاءات. وينتقل البرنامج من تحليل الوظائف وطاقات الأدوار إلى اختيار طريقة التقييم وحوكمة لجانها، ثم إلى هيكل الدرجات والعائلات الوظيفية وطاقات الرواتب. تقدم هذا البرنامج في تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

يمنح نظام تقييم الوظائف القابل للدفاع عنه كل وظيفة موقعها في المؤسسة لسبب يمكن شرحه للموظفين والمدققين ومجالس الإدارة. ويحل محل تضخم الدرجات واستثناءات الرواتب الفردية هيكل يدعم قرارات التعيين والترقية وإعادة التنظيم. والأنظمة المحكومة جيداً تقلل النزاعات وتوضح المسارات المهنية أمام الموظفين.

- العدالة الداخلية في الأجور: تتحسن حين توضع الوظائف المتساوية القيمة في الدرجة نفسها بطريقة متسقة ومحايدة بين الجنسين.
- ضبط تكلفة الرواتب: يتعزز حين تحل قواعد التقييم وطاقات الرواتب محل تضخم الدرجات والترفيعات غير المخططة.
- الاحتفاظ بالكفاءات والتنقل الوظيفي: يتحسنان حين تبين العائلات الوظيفية وأوصاف الدرجات للموظفين مسارات التقدم.

المبادئ والأساس المعرفي

- دليل منظمة العمل الدولية لتقييم الوظائف المحايد بين الجنسين لتحقيق المساواة في الأجر: يوجه اختيار العوامل وأوزانها وفحص التحيز في الجلستين 2 و3.
- طريقة النقاط والعوامل: توفر النموذج التحليلي للعوامل والمستويات والأوزان الذي يبنى ويختبر في الجلسة 2.
- طريقة Hay Guide Chart-Profile ونظام Mercer IPE لتقييم المناصب: يقارنان بوصفهما نظامين مرجعيين عند اختيار الطريقة في الجلسة 2.
- العائلات الوظيفية والطاقات العريضة: توطر تصميم هيكل الدرجات والمسارات المهنية في الجلسة 4.



المشاركون المستهدفون

- القيادات المسؤولة عن هيكل الدرجات في المؤسسة وسلامته.
- رؤساء لجان تقييم الوظائف وأعضاؤها الذين يعتمدون الدرجات وينظرون في التظلمات.
- رؤساء المكافآت الذين يربطون الدرجات بنطاقات الرواتب ويقدررون أثر التغيير على ميزانية الرواتب.
- قيادات التصميم التنظيمي التي تعيد هيكلة الإدارات وتحدد الوظائف الجديدة.

يخدم البرنامج الجهات الحكومية وقطاع الطاقة والمرافق والخدمات المالية والرعاية الصحية والمجموعات الخاصة الكبيرة.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء بطاقات الأدوار من أدلة تحليل الوظائف المنظم.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم طرق الترتيب والتصنيف والنقاط والعوامل في ضوء احتياجات المؤسسة.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم إجراءات لجان التقييم وقواعد المعايير وآلية التظلم.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء هيكل للدرجات يتضمن العائلات الوظيفية وأوصاف الدرجات.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير نطاقات الرواتب التي تربط الدرجات ببيانات السوق والميزانيات.
6. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مخاطر عدم المساواة في الأجر في هيكل درجات قائم.

هيكل البرنامج

اليوم 1: تحليل الوظائف وطاقات الأدوار

ما الأدلة التي تصف الوظيفة وصفا يكفي لتقييمها بعدالة؟

- غاية تقييم الوظائف ونطاقه
- مقابلات تحليل الوظائف والاستبانات والملاحظة
- هيكل بطاقة الدور ومسؤولياته
- الفصل بين الوظيفة وشاغلها
- حصر الأدوار واختيار الوظائف المرجعية

اليوم 2: اختيار طريقة تقييم الوظائف

ما الطريقة التي تعطي نتائج متسقة يمكن الدفاع عنها في هذه المؤسسة؟



- ترتيب الوظائف والمقارنة الشائبة
- تصنيف الوظائف وأوصاف الدرجات
- تصميم نظام النقاط والعوامل وأوزانها
- مقارنة طريقة Hay Guide Chart-Profile بنظام Mercer IPE
- صياغة العوامل المحايدة بين الجنسين وفحص التحيز

اليوم 3: إدارة لجان التقييم

كيف تصبح قرارات التقييم متسقة وموثقة وقابلة للمراجعة؟

- تشكيل اللجنة وأدوار أعضائها وتدريبهم
- تقييم الوظائف المرجعية وإلحاق الوظائف الأخرى بها
- المعايير وكشف النتائج الشاذة
- سجلات التقييم ومبررات القرار
- إجراءات التظلم وإعادة التقييم

اليوم 4: هياكل الدرجات والعائلات الوظيفية والرواتب

كيف تتحول نتائج التقييم إلى درجات ومسارات مهنية ونطاقات رواتب؟

- حدود الدرجات المستمدة من نتائج التقييم
- الدرجات الضيقة مقارنة بالنطاقات العريضة
- بنية العائلات الوظيفية والمسارات المهنية
- نقاط المنتصف في نطاقات الرواتب واتساعها وبيانات السوق
- تسكين الموظفين وتجميد الرواتب الزائدة وتكلفة التطبيق

اليوم 5: تطبيق تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات

كيف تجمع الطريقة والحوكمة والهيكل في مخطط واحد؟

- تدقيق المساواة في الأجر لهيكل قائم
- خطة التواصل مع الموظفين والمدبرين
- قواعد صيانة النظام للوظائف الجديدة والمعدلة
- مراجعة الزملاء لمقترحات الدرجات
- عرض مخطط تقييم الوظائف وهيكل الدرجات



المنهجية

يقوم البرنامج على تمارين منظمة تستخدم بطاقات أدوار حقيقية من مؤسسات حكومية وخاصة، إذ يحلل المشاركون الوظائف، ويقيمونها بنظام النقاط والعوامل، ويعملون لجنة معايرة، ثم يحولون النتائج إلى درجات ونطاقات رواتب، مع اختبار كل قرار من حيث الاتساق ومخاطر عدم المساواة في الأجر.

- نشاط مقترح: تقييم ثماني وظائف مرجعية بنظام نقاط نموذجي.
- نشاط مقترح: النظر في تظلم من درجة بوصفهم لجنة تقييم الوظائف.
- نشاط مقترح: حساب تكلفة نقل القوى العاملة إلى هيكل درجات جديد.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك مخططاً لتقييم الوظائف وهيكل الدرجات في مؤسسته، يتضمن الطريقة المختارة وعواملها، وقواعد اللجان والتظلمات، وهيكل الدرجات المقترح والعائلات الوظيفية، ونطاقات رواتب استرشادية، وخطة للتطبيق والتواصل تعرض على الإدارة التنفيذية لاعتمادها.

الأسئلة الشائعة

هل تناسب دورة تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات قيادات الموارد البشرية الجديدة على مجال المخافات؟

نعم، فهي تناسب مديري الموارد البشرية ورؤساء التصميم التنظيمي ورؤساء اللجان، وتفترض خبرة عليا في الموارد البشرية دون تدريب سابق على نظام تقييم بعينه.

ما الطرق التي يقوم عليها تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات؟

يقوم على طريقة النقاط والعوامل، وطرق الترتيب والتصنيف، وطريقة Hay Guide Chart-Profile، ونظام Mercer IPE، ودليل منظمة العمل الدولية لتقييم الوظائف المحايد بين الجنسين.

كيف يستخدم مخطط تقييم الوظائف وهيكل الدرجات في العمل؟

تعود بمخطط يمكن لإدارتك التنفيذية اعتماده، يغطي الطريقة والحوكمة والدرجات والعائلات الوظيفية ونطاقات الرواتب، مع خطة لتطبيقها وصيانتها.



بم يختلف تقييم الوظائف وتصميم هيكل الدرجات عن برامج استراتيجية التعويضات والمزايا؟

يركز على القيمة النسبية للوظائف وعلى هيكل الدرجات نفسه، بينما تتناول برامج التعويضات مستويات الأجور والحوافز والمزايا المبنية على هذا الهيكل.