

مجلة بكه الشهرية

مجلة مهنية تصدر عن بكة للاستشارات والتعليم تحتوي على عدة مقالات متنوعة نحاول أن نُثري بها المجتمع المهني في المملكة العربية السعودية والعالم العربي أجمع. وهي إحدى مبادرات بكة لإثراء المحتوى العربي المهني.

• كيف تبني حياتك المهنية في إدارة الموارد البشرية؟

• ما هي أدوات الجودة السبعة الرئيسية؟

• ما هي إدارة سلاسل الإمداد SCM؟

• سلم توكرمان لإدارة الفريق وأثره على نجاح المشاريع



جدول المحتويات

3	عن المجلة الشهرية
4	ما هي إدارة سلاسل الإمداد SCM
7	ما هي المبادئ السبعة لإدارة سلسلة التوريد والإمداد؟
9	شهادات ودورات إدارة سلاسل الإمداد المعتمدة دولياً
11	كيف تبني حياتك المهنية في إدارة الموارد البشرية؟
14	مجالات التركيز الأساسية لإدارة الموارد البشرية
17	سلم توکمان لإدارة الفريق وأثره على نجاح المشاريع
20	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
23	استراتيجيات الموارد البشرية
26	ما هي أدوات الجودة الرئيسية؟
29	عن بکه
30	شركاؤنا
30	عملاؤنا

المجلة الشهرية من بكة!

مجلة مهنية تصدر عن بكة للاستشارات والتعليم تحتوي على عدة مقالات متنوعة نحاول أن نُثري بها المجتمع المهني في المملكة العربية السعودية والعالم العربي أجمع. وهي إحدى مبادرات بكة لإثراء المحتوى العربي المهني.

في كل شهر سنتحدث في مواضيع مختلفة لمجال محدد مثل إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة وغيرها. ونهدف في هذه المجلة إلى زيادة الوعي بأهمية تلك المجالات والفرص الكثيرة التي يُمكن أن يحظى بها الأشخاص ذوي الخبرة والكفاءة والشهادات المعتمدة فيها، كما تهدف لجمع المعلومات في مكان واحد لتسهيل الوصول إليها والرجوع لها في أي وقت.

ما هي إدارة سلاسل الإمداد SCM؟

يُعتبر مفهوم سلاسل الإمداد مفهوماً قديماً تطور على مدار السنوات مع اختلاف وتطور البيئة المحيطة والتكنولوجيا. أصبحت إدارة سلاسل الإمداد أمراً لا يمكن الاستغناء عنه بسبب الابتكار المستمر في التكنولوجيا وتوقعات العملاء المتغيرة بسرعة. وأصبح نجاح وتنافس المنظمات معتمداً على إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعّال ومتوافق مع البيئة والتكنولوجيا المتقلبة باستمرار. فما هي إدارة سلاسل الإمداد وما هي أهميتها للمنظمات؟

تعريف سلسلة الإمداد

لتعريف إدارة سلسلة الإمداد علينا أولاً التعرف على معنى سلسلة الإمداد (Supply Chain)، تُعرّف سلسلة الإمداد على أنها:

شبكة متصلة من الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتقنيات المشاركة في تصنيع ونشر منتج أو خدمة. تبدأ سلسلة التوريد بتسليم المواد الخام من المورد إلى الشركة المصنعة وتنتهي بتسليم المنتج النهائي أو الخدمة إلى المستهلك النهائي. أي أنها الخطوات التي تتخذها المنظمات لتوصيل المنتج أو الخدمة من حالتها الأصلية وصولاً إلى العميل النهائي.

تقوم المنظمات بشكل دوري بتطوير سلاسل الإمداد حتى تتمكن من تقليل تكاليفها وتظل قادرة على المنافسة في مجال الأعمال.



عناصر إدارة سلاسل الإمداد

01 التخطيط

تحتاج المنظمات إلى استراتيجية لإدارة جميع الموارد التي يتم من خلالها تلبية طلب العملاء على منتجاتهم أو خدماتهم. جزء كبير من تخطيط SCM هو تطوير مجموعة من المقاييس لمراقبة سلسلة التوريد بحيث تكون فعالة بتكاليف أقل وتوفر جودة وقيمة عالية للعملاء.

02 التوريد

تقوم المنظمات باختيار الموردين اللازمين لتوفير السلع والخدمات التي يحتاجونها لخلق المنتجات. لذلك، يجب على مديري سلسلة التوريد تطوير مجموعة من عمليات التسعير والتسليم والدفع مع الموردين وإنشاء مقاييس لمراقبة العلاقات وتحسينها. وبعد ذلك، يعمل مديرو SCM على تجميع عمليات لإدارة مخزون سلعهم وخدماتهم، بما في ذلك استلام الشحنات والتحقق منها، وتحويلها إلى مرافق التصنيع والإنتاج.

03 الإنتاج

يقوم مديرو سلسلة التوريد بجدولة الأنشطة اللازمة للإنتاج والاختبار والتعبئة والتحضير للتسليم. هذا هو الجزء الأكثر كثافة من حيث المقاييس في سلسلة التوريد، الجزء الذي تستطيع فيه الشركات قياس مستويات الجودة في الإنتاج وإنتاجية العمال.

04 التسليم

هذا هو الجزء الذي يشير إليه العديد من المطلعين في SCM على أنه لوجستيات، حيث تقوم الشركات بتنسيق استلام الطلبات من العملاء، وتطوير شبكة من المستودعات، واختيار شركات النقل لإيصال المنتجات إلى العملاء وإنشاء نظام فواتير لاستلام المدفوعات.

يمكن أن يكون هذا جزءًا إشكاليًا من سلسلة التوريد للعديد من المنظمات. يتعين على مخططي سلسلة التوريد إنشاء شبكة سريعة الاستجابة ومرنة لاستلام المنتجات المعيبة والزائدة من عملائهم ودعم العملاء الذين لديهم مشاكل مع المنتجات المستلمة.

ما هي أهمية إدارة سلسلة الإمداد

من المعروف أن إدارة سلسلة التوريد هي جزء لا يتجزأ من معظم الأعمال وهي ضرورية لنجاح المنظمة ورضا العملاء. وتكمن أهميتها في أنها:



تُعزز خدمة العملاء في المنظمة.

تُقلل تكاليف التشغيل.

تُحسن الوضع المالي للمنظمة.

توزع الأدوار والمسؤوليات عبر هياكل تنظيمية مُحكّمة



ما هي المبادئ السبعة لإدارة سلسلة التوريد والإمداد؟

01

المبدأ
الأول

تقسيم العملاء على أساس احتياجات الخدمة لمجموعات متميزة وتكييف سلسلة التوريد لخدمة هذه القطاعات بشكل مربح.

02

المبدأ
الثاني

تخصيص الشبكة اللوجستية لمتطلبات الخدمة وربحية قطاعات العملاء.

03

المبدأ
الثالث

الاستماع إلى إشارات السوق ومواءمة تخطيط الطلب وفقًا لذلك عبر سلسلة التوريد، مما يضمن تبنّوات متسقة وتخصيص مثالي للموارد.

04

المبدأ
الرابع

تمييز المنتج بشكل أقرب إلى العميل وتسريع المحادثة عبر سلسلة التوريد.

05

المبدأ
الخامس

إدارة مصادر التوريد بشكل استراتيجي لتقليل التكلفة الإجمالية لامتلاك المواد والخدمات.

06

المبدأ
السادس

تطوير استراتيجية تقنية على مستوى سلسلة التوريد تدعم مستويات متعددة من اتخاذ القرار وتعطي رؤية واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات.

07

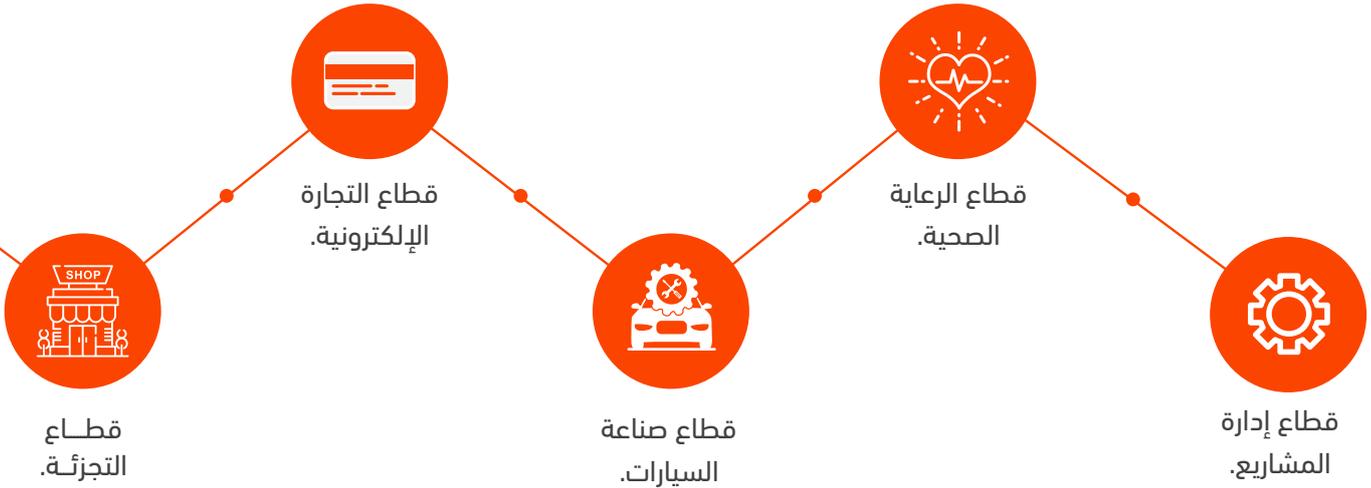
المبدأ
السابع

اعتماد مقاييس الأداء الممتدة للقنوات لقياس النجاح الجماعي في الوصول إلى المستخدم النهائي بفعالية وكفاءة

تُركز هذه المبادئ منذ زمن على ضرورة اهتمام مديري سلاسل الإمداد على العملاء واحتياجاتهم. وتؤكد على أهمية التنسيق بين أنشطة سلسلة التوريد (التخطيط، توفير المصادر، التصنيع، التسليم، المُرجعات) داخل المنظمات وفيما بينها.

وظائف إدارة سلسلة الإمداد (مجالات العمل)

تشارك إدارة سلسلة الإمداد وتتداخل مع العديد من قطاعات الأعمال ومنها:



ما هو الفرق بين سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية؟

غالبًا ما يتم استخدام مصطلحات إدارة سلسلة التوريد وإدارة لوجستيات الأعمال (اللوجستيات) على أنهما مصطلح واحد. لكنهما ليسا كذلك، فإدارة سلسلة الإمداد أعم وتشمل ضمنها إدارة اللوجستيات.

تعتبر اللوجستيات حلقة واحدة في سلسلة التوريد، فهي تشير إلى الجزء من السلسلة الذي يتعامل مع التخطيط والتحكم في حركة وتخزين السلع والخدمات من نقطة منشأها إلى وجهتها النهائية. تبدأ إدارة اللوجستيات بالمواد الخام وتنتهي بتسليم المنتج النهائي.

تضمن الإدارة اللوجستية الناجحة عدم وجود تأخير في التسليم في أي نقطة في السلسلة وأن المنتجات والخدمات يتم تسليمها في حالة جيدة. وهذا بدوره يساعد في الحفاظ على انخفاض تكاليف الشركة.

الاختلافات الرئيسية بين إدارة سلسلة الإمداد واللوجستيات:

يعرف تدفق وتخزين البضائع داخل وخارج الشركة باسم اللوجستيات. تعرف حركة وتكامل أنشطة سلسلة التوريد باسم إدارة سلسلة التوريد.

01

الهدف الرئيسي من الخدمات اللوجستية هو رضا العملاء الكامل. على العكس، فإن الهدف الرئيسي وراء إدارة سلسلة التوريد هو الحصول على ميزة تنافسية كبيرة.

02

هناك دائرة واحدة فقط تشارك في اللوجستيات في حين تشارك بعض الدوائر في إدارة سلسلة التوريد.

03

إدارة سلسلة التوريد هو مفهوم جديد بالمقارنة مع الخدمات اللوجستية.

04

اللوجستيات هي فقط نشاط ضمن إدارة سلسلة التوريد.

05

شهادات ودورات إدارة سلاسل الإمداد المعتمدة دولياً

تختلف شهادات إدارة سلاسل الإمداد وتتعدد باختلاف مجالاتها وباختلاف الجهة المانحة لها. يوجد العديد من الجهات المعتمدة عالمياً التي توفر تلك الشهادات الدولية في إدارة سلسلة التوريد وتعتبر APICS أحد هذه الجهات. سنتعرف فيما يلي على الشهادات التي يقدمها.





تُساعدك دورة محترف معتمد في سلسلة التوريد (CSCP) على إظهار معرفتك ومهاراتك التنظيمية للخروج بعمليات أكثر بساطة. توفر هذه الدورة المعرفة اللازمة لفهم إدارة التكامل والتنسيق بين نشاطات سلسلة التوريد من البداية إلى النهاية.

تعرف أكثر على الدورة التدريبية محترف معتمد في سلسلة التوريد (CSCP) التي نقدمها في بكة من

[هنا](#)



تُمكنك دورة معتمد في إدارة الإنتاج والمخزون (CPIM) من إتقان العمليات الداخلية للمؤسسة وفهم إدارة المواد والجدولة الرئيسية والتنبؤ وتخطيط الإنتاج وتطبيق هذه المفاهيم على سلسلة التوريد الموسعة.

تعرف أكثر على الدورة التدريبية دورة معتمد في إدارة الإنتاج والمخزون (CPIM) التي نقدمها في بكة

من [هنا](#)



تُقدم دورة محترف في الخدمات اللوجستية والنقل والتوزيع (CLTD) مجموعة شاملة من المعرفة وأفضل الممارسات والمعايير في مجال الخدمات اللوجستية والنقل والتوزيع بما في ذلك إدارة الطلبات، وإدارة مخزون التوزيع وإدارة المستودعات. تزود شهادة CLTD المتدرب بالمعلومات التي يحتاجها لمواجهة التحديات اللوجستية لسلسلة التوريد اليوم.

تعرف أكثر على الدورة التدريبية دورة محترف في الخدمات اللوجستية والنقل والتوزيع (CLTD) التي

نقدمها في بكة من [هنا](#)



كيف تبني حياتك المهنية في إدارة الموارد البشرية

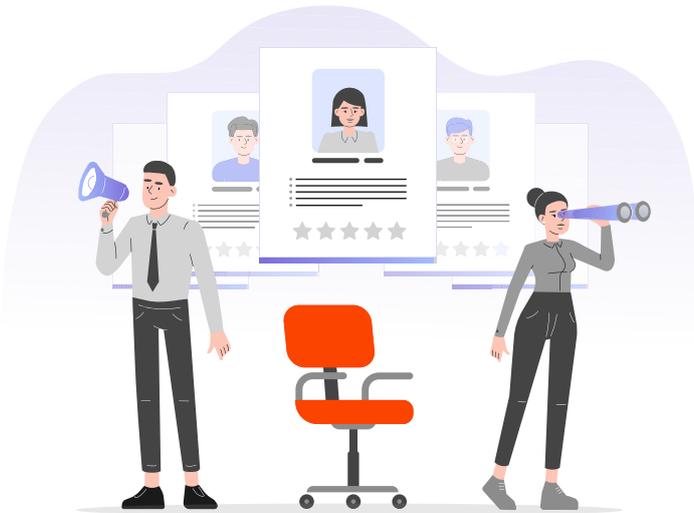
يلعب الموظفون من جميع المستويات دورًا حيويًا في نجاح المؤسسة وربحيتها واستدامتها. وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تعظيم مساهمة كل موظف من خلال الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

تتمثل إحدى الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية في توظيف أفضل المواهب من خلال جذب واختيار أفضل المرشحين. ولتحقيق ذلك يجب على مديري الموارد البشرية العمل ليس فقط داخل إدارتهم ولكن أيضًا بالتنسيق مع الإدارات المختلفة في المنظمة. يتم ذلك لضمان أن مدير الموارد البشرية لا يقوم فقط بتوظيف المرشح الذي يتمتع بأفضل المؤهلات بل أيضًا الشخص الأنسب لهذا المنصب.

قد تكون الحياة الوظيفية في قسم الموارد البشرية صعبة ومجزية. بالنسبة للبعض، يمكن أن تكون الفرصة لكسب المرتبات الجيدة دافعًا قويًا. في حين يرى الآخرون أن فرصة العمل عن قرب مع الأشخاص في القوى العاملة هو ما يدفعهم لبدء العمل في إدارة الموارد البشرية، لكن كل وظيفة في قسم الموارد البشرية لها نصيبها من الصعوبات. حيث يشارك مدير الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الحاسمة التي لها تأثير مباشر على الحياة الشخصية والمهنية للأشخاص في الشركة.

إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن واحدة من أكثر الأصول قيمة للمؤسسة وهي القوى العاملة. حيث إنها تشمل جميع الموظفين من الإدارة الدنيا إلى المناصب الإدارية العليا. كما

يجب أن يكون لديك مؤهلات مدير الموارد البشرية



تتضمن بعض السمات المرتبطة بمدير موارد بشرية ناجح الصبر والمرونة ومهارات التعامل مع الآخزين والتواصل ومهارات التفاوض. هذه الصفات تميزهم عن غيرهم من موظفي الموارد البشرية، حيث إنها تجعلهم محترفين في مجال الموارد البشرية ويتمتعون بفعالية عالية ومجهزون بالمهارات اللازمة للتعامل مع عمليات الموارد البشرية اليومية.

01

معرفة متخصصة في الموارد البشرية

يعد امتلاك خلفية تعليمية قوية في الموارد البشرية أمر لا بد منه لأي مدير الموارد البشرية. ويشمل الأساس المتين لمختلف وظائف الموارد البشرية. حيث أن درجة البكالوريوس أو الماجستير في الموارد البشرية مطلوبة وضرورية لمديري الموارد البشرية.

كما أن الطريق الوحيد الذي يمكن مدير الموارد البشرية من تنفيذ استراتيجية فعالة لتخطيط الموارد البشرية تتوافق مع التحديات الصعبة في العمليات اليومية هو امتلاكه معرفة متخصصة في الموارد البشرية بجانب الخبرة والتعلم المستمر ومتابعة تطورات الموارد البشرية.

02

مهارات القيادة القوية

مدير الموارد البشرية هو نقطة محورية لجميع استراتيجيات وإجراءات الموارد البشرية. فالمدير يجب أن يمتلك مهارات القيادة القوية. كما يعتبر قائدًا، ولكن ليس هناك أي دليل إرشادي للمدراء لكي يصبحوا قادة. حيث أن المعيار الوحيد الذي يقاس به القائد هو أداء الفريق. القائد هو أيضًا شخص مجازف، حيث يمكنه أداء المهام بأفضل ما لديه من قدرات. وأخيرًا، فإن القائد هو الشخص الذي يمكنه تحمل مسؤولية أفعاله.

03

القدرة على تعدد المهام

قسم الموارد البشرية مكلف بالتعامل مع القوى العاملة والتي تصل في بعض الأحيان إلى المئات وأكثر. يجب أن يكون مدير الموارد البشرية قادرًا على التعامل مع عشرات الشكاوى الشخصية أثناء الإشراف على توظيف موظفين جدد. حيث تتنوع أدوار مدير الموارد البشرية إلى درجة أنها تتضمن تطوير برنامج استحقاقات الموظفين الذي يوازن بين مصلحة الشركة وموظفيها. كما أن القدرة على التعامل مع العديد من المهام في وقت واحد ليست شيئًا اختياريًا ولكن مطلبًا لأي مدير موارد بشرية.

04

التواصل الفعال

التواصل مهارة مهمة لأي مدير موارد بشرية. حيث يتم تطبيقها باستمرار من خلال تعاملاته اليومية. كما يجب أن يكون مدير الموارد البشرية مميّزًا جدًا في كل من الاتصالات الشفوية والمكتوبة. يجب أن يكون قادر على التواصل بإيجاز وفعالية مع جميع الأفراد بغض النظر عن وضعهم في المنظمة.

مهارة الاتصال الفعال أمر بالغ الأهمية أثناء المفاوضات. حيث تتطلب حالات سوء الفهم بين الموظفين أو الإدارة وجود مدير للموارد البشرية يستطيع إيجاد حل وسط مقبول بين الأطراف المختلفة.

05

المحفز

تتمثل الاستراتيجية الجيدة لمساعدة فريقك في إدارة الموارد البشرية في المشاركة في تحفيزهم باستمرار. كما يجب أن يحدد مدير الموارد البشرية ما يحفز الفريق وما لا يحفزه. لا يقدم مدير الموارد البشرية الناجح الحوافز فحسب، بل الأهم من ذلك أنه يمنحهم فهمًا أفضل لعملهم وكيف يترجم ذلك إلى نجاح المنظمة.

دافع الأخلاق

يجب ألا تقتصر قدرة مدير الموارد البشرية على الناحية الفكرية فحسب، بل يجب أن يوازن هذا أيضًا مع الالتزام بالأخلاقيات. فهذا أمر بالغ الأهمية لأن إدارة الموارد البشرية لها تأثير مباشر على حياة الآخرين. كما يجب أن يتصرفوا كمروجين لكل من مصلحة المنظمة والأشخاص الذين يعملون فيها. فعند التعامل مع شؤون الموظف يجب أن يكون ذلك بشفافية وبشكل يحافظ على السرية والخصوصية. ليتم تسميتها بالثقة، يجب أن يكتسب مدير الموارد البشرية ثقة الموظفين والإدارة.

مهارات التفكير الناقد

نجاح أي تفاوض هو القدرة على إيجاد حل يعتمد على الخبرة أو من خلال تحليل الموقف. يعد التفكير الناقد ضروريًا خاصة في بيئة العمل سريعة التغيرات. يجب أن يكون مدبرو الموارد البشرية قادرين على تقديم حلولهم للمشاكل الفريدة التي تتطلب مهارات التفكير النقدي.

إدارة الصراع

دائمًا ما تكون النزاعات مستمرة، لا سيما في مكان العمل حيث يتفاعل الأفراد عن قرب مع بعضهم البعض. عادة ما تحل النزاعات في مكان العمل من تلقاء نفسها أو تصبح خطيرة بعد وقت. يجب أن يكون مدير الموارد البشرية قادرًا على تحديد سبب الصراع الرئيسي وإيجاد حل مناسب. حيث أنه يمكن أن يساعد في تقديم حل وسط بين طرفين متعارضين أو تقديم الإجراءات التأديبية اللازمة.

يجب أن يكون مدير الموارد البشرية قادرًا على جمع معلومات مفصلة وتحديد المشكلة وصياغة الحلول المقبولة لكلا الطرفين. إن النزاعات وبالرغم من أنها غير مرغوبة فإنها تحدث بين الحين والآخر. ومع ذلك، يجب أن يتمتع مدير الموارد البشرية الناجح بمهارات التواصل المطلوبة لحل هذه المشكلة لضمان سير عمل المؤسسة بسلاسة.



مجالات التركيز الأساسية لإدارة الموارد البشرية

ظهور التكنولوجيا الجديدة وتغير بيئة العمل هي إحدى العوامل الرئيسية للتغيير في قسم الموارد البشرية اليوم. يجب أن يكون مدير الموارد البشرية قادرين على تحديد هذه الاحتياجات الفريدة وإنشاء خطة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية للتعامل مع ذلك.

تتضمن مجالات التركيز الأساسية لإدارة الموارد البشرية إيجاد حلول تعزز مشاركة الموظفين بشكل أفضل واستخدام التكنولوجيا الجديدة في عمليات التوظيف. الاحتفاظ الموظف أيضا لا يزال يشكل مصدر قلق كبير. فالموظفين يبحثون عن الشركات التي تعزز التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتلك التي تقدم امتيازات أكثر وبيئة عمل أفضل وهو ما يمثل تحديًا يواجهه مديري الموارد البشرية اليوم.

01

زيادة مشاركة الموظف

وفقًا لدراسة أجرتها مؤسسة Gallup في عام 2017 ، فإن 85% من الموظفين في جميع أنحاء العالم لا يشاركون في العمل. هذا الرقم يمثل نسبة كبيرة من القوى العاملة. حيث إنهم غير متحمسين لأداء أفضل ما لديهم في العمل. يمكن أن يترجم ذلك بالفرص الضائعة وضعف الإنتاجية والتي يمكن أن تكون مؤثرة بشكل سلبي على العمل.

أظهرت دراسات أخرى أن 32% من الموظفين تركوا وظائفهم خلال 90 يومًا بسبب ثقافة الشركة السيئة. قد يكون الأمر مزعجًا لأن تدريب الموظفين الجدد يمثل استنزافًا كبيرًا لموارد الشركة. كما أعرب ثلث الموظفين عن رغبتهم في ترك عملهم لأنهم يشعرون بالملل.

يمكن تعريف مشاركة الموظف على أنها مستوى مشاركة الموظف والتزامه واتصاله بالشركة. الموظفون الذين يشاركون بنشاط ويجدون غرضًا في عملهم يكونون أكثر تحمسًا لأداء أفضل، وبالتالي تحسين مستوى إنتاجيتهم. كما تساعد مشاركة الموظف أيضًا على زيادة احتمالية الاحتفاظ بالموظفين وزيادة لأداء والإنتاجية.

قسم الموارد البشرية هو المسؤول عن الإشراف على برامج إشراك الموظفين وتقديمها والتي تبدأ بعملية التوظيف من خلال العمل خارج المنظمة. كما تهدف استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية إلى تحسين المشاركة والاحتفاظ بالموظفين. تشمل الحلول على مراجعة التغذية الراجعة من الموظفين، والاعتراف بإنجازات الموظفين، وخلق ثقافة أفضل في مكان العمل. فتوفير التعليم والتدريب المستمر، والمسار المهني، وتضمين امتيازات صحية ليست سوى بعض الأشياء التي يجب مراعاتها عند تنفيذ استراتيجية إشراك الموظفين.



يتم اتخاذ معظم قرارات عمليات التوظيف بناءً على التواصل وجهاً لوجه مع المرشحين ومدى تفاعلهم. ولكن يمكن أن يؤثر هذا بشكل سلبي على موضوعية عملية التوظيف. وفي الوقت الذي تقوم المزيد والمزيد من المنظمات بالتركيز على زيادة التنوع في مكان العمل، يجب أن تكون استراتيجيات التوظيف موجهة أيضًا نحو التنوع بالجنس والثقافة والعرق والعمر.

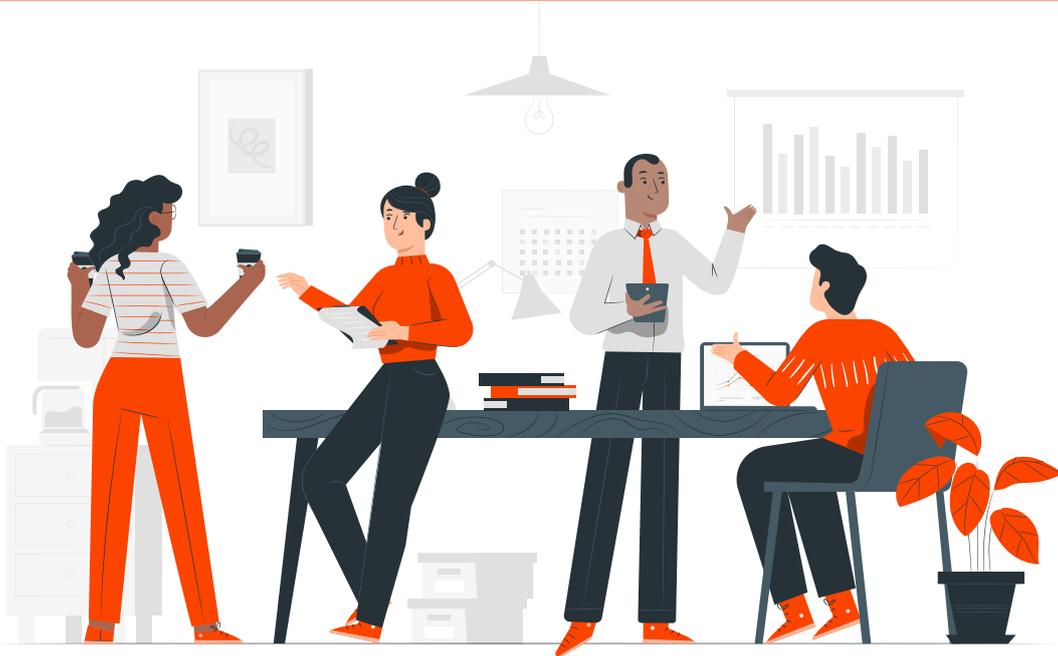
أظهرت الأبحاث أن لدى مديري التوظيف ميول شخصية نحو مجموعة محددة من الأفراد. وقد تظهر هذه الميول أثناء مراجعة السيرة الذاتية ويكون تحيز المدراء هنا على أساس العرق أو الجنس. وبالرغم من أن هذا قد لا ينطبق على الكثير من متخصصي الموارد البشرية، إلا أن الدراسة تمثل احتمالاً مزعجاً بحدوث ذلك أثناء عملية التوظيف.

يمكن أن يؤدي التنوع الكبير في مكان العمل إلى تحسين تبادل الأفكار وتحسين الإنتاجية. ولكن قد يكون الوصول إلى بيئة عمل متنوعة صعباً عندما تميل إدارة الموارد البشرية بشكل مسبق نحو اختيار مرشحين محددين. تتمثل الخطوة الأولى في التغلب على هذا التحيز في تحديد وجوده والاعتراف به، يليها اتخاذ الخطوات اللازمة لتقليل هذا التحيز أو التخلص منه خلال عملية التوظيف.

من المتوقع أن تضاعف المنظمات جهودها في سبيل تحسين التنوع في مكان العمل. لذا يجب أن يكون مديرو الموارد البشرية قادرين على تلبية هذه الاحتياجات وتنفيذ برامج التوظيف التي تعزز التنوع، وإنشاء تخطيط للموارد البشرية يحقق التنوع النوعي والعنقي والعمرى والثقافي. كما ويمكن لإدارات الموارد البشرية توظيف مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات للتخلص من التحيز في عملية التوظيف تمامًا، والتي يمكن أن تتضمن تغييرات في أدوات التوظيف والاختيار والتقييم والمقابلات التي لا تتطلب تفاعل الشخص نفسه. كما ويمكن لمديري الموارد البشرية استخدام برامج وأدوات الموارد البشرية لتنوع المواهب.

أحد حلول التوظيف التي يمكن الاستعانة بها هي «مرشحات التنوع» التي تقضي على التحيز بلاوعي أثناء عملية التوظيف. يمكن أن يساعد استخدام النهج الآلي دون تدخل بشري والتحليلات مديري الموارد البشرية على فهم احتياجاتهم من التوظيف بشكل أفضل. كما ويمكن أن يساعد غض النظر عن المعلومات الشخصية مثل الجنس والعمر والعرق أثناء عملية التقديم الأولية مديري التوظيف على التركيز على المهارات والخبرات الوظيفية.

يساعد استخدام مديري الموارد البشرية لتكنولوجيا وبرامج التوظيف العمياء في التخلص من التحيز اللاواعي أثناء عملية التوظيف. ويمكن لهذه الحلول أن تساعد في تنوع مجموعة المرشحين وتحسين مكان العمل من خلال توفير قوة عاملة أكثر تنوعًا.



لا يُعتبر قسم الموارد البشرية مجرد قسم للتوظيف فحسب، بل يتجاوز ذلك بكثير لأن من وظائف هذا القسم المهمة هي العمل على تحسين ظروف القوى العاملة. فحسب التقرير، أن ما يقارب من «ثلث» المواطنين الأمريكيين شعروا بعدم الرضا عن عائداتهم المالية، كما تغيب حوالي 35% من الموظفين من 3 إلى 5 أيام عمل شهريًا من الإجهاد وسوء ظروف العمل.

تصب المنظمات والشركات الأكثر كفاءة وخبرة كامل اهتمامها على عنصر القوى العاملة، ويظهر ذلك في الاهتمام بسلامة الموظف العامة لتحسين اندماجه وبالتالي خلق بيئة عمل صحية. ويشارك قسم الموارد البشرية بشكل مكثف في شتى وسائل برامج العمل والموظفين والتي تركز على تحسين الصحة العقلية بالإضافة إلى البدنية، كما ويقوم بالعمل على تحسين وسائل الرفاهية للموظفين لزيادة اندماج الموظفين وبالتالي رفع إنتاجية العمل.

لا يقتصر الإجهاد والتوتر على ساعات العمل الطويلة أو ظروف العمل السيئة، بل يعبر الموظفون أيضًا عن قلقهم الشديد بخصوص وضعهم المالي، ولمعالجة هذا التوتر المتزايد للموظفين تقوم إدارة الموارد البشرية بإنشاء برنامج مالي واستحقاقات للموظفين، حيث تتكون هذه الاستحقاقات من الديون والادخار والرهون والمدخرات والاستثمارات. حيث يتم بشكل مستمر تقديم التعليم والمساعدة والاطول المالية لمساعدة الموظفين في معالجة مخاوفهم المالية.

من الأمور التي يمكن أن يوفرها قسم الموارد البشرية هي بعض الطول الشاملة للموظفين داخل إطار العمل والشركة، كأن تكون التحسينات موجودة في مكان العمل نفسه مثل غرف معالجة الإجهاد وصالة رياضية، وسيعتبرها الموظفون إضافة رائعة. وهذه التحسينات من شأنها أن تستثمر في بناء الموظف بشكل ممتاز تحت إطار تعزيز ثقافة الشركة الإيجابية والتفاعلية.

أدى تطور تكنولوجيا الحاسوب إلى جعل أشياء كثيرة ممكنة. فقد أصبح من الممكن العمل في بيئة خالية من الورق وتخزين كل شيء والوصول إليه تخزينًا سحابيًا. لذا تستثمر المؤسسات بشكل متزايد في التكنولوجيا لتحسين كفاءة مختلف إداراتها. ويمكن لقسم الموارد البشرية أيضًا تحسين الكفاءة من خلال أتمتة بعض وظائفه.

يمكن أن تساعد عمليات الموارد البشرية المدعومة بالتكنولوجيا في تحسين الإنتاجية من خلال السماح لموظفي الموارد البشرية بالتركيز على القوى العاملة فقط. كما ويمكن لتقنيات الموارد البشرية أن تساعد مديري الموارد البشرية في إنشاء تخطيط للموارد البشرية منذ التوظيف حتى مغادرة المؤسسة. وتساعد التكنولوجيا في تبسيط العديد من وظائف الموارد البشرية لتحسين تجربة الموظفين، وزيادة الاندماج الوظيفي، وتعزيز ثقافة الشركة.

يمكن أن يكون بناء مستقبل مهني في قسم الموارد البشرية أو كمدير للموارد البشرية تجربة مجزية لأي مهني. لذلك يعتبر العمل في أهم مصدر في المنظمة، قواها العاملة، أحد أكثر أدوار العمل أهمية.

سلم توكرمان

لإدارة الفريق وأثره على نجاح المشاريع

يعتبر بناء فريق العمل من المسائل الأكثر أهمية لمدير الفريق وذلك لضمان نجاح مشروعه. لذلك يجب على مدير المشروع توفير بيئة عمل ملائمة وحيوية بحيث يستطيع الأفراد العمل فيها بروح الفريق وبشكل إيجابي ويكون ثمرة ذلك نجاح المشروع.

التحدي في إدارة الفريق وأثره على نجاح المشاريع

بناء أو تطوير الفريق ليس بالمهمة السهلة، ويحتاج إلى جهد كبير. لأن مدير المشروع عند تشكيل فريق العمل يكون لديه أعضاء قادمين من ثقافات مختلفة ومن تخصصات متنوعة، وفي تلك الحالة سوف يعمل كل موظف بما يرتئيه ويكون هناك الكثير من الاختلاف في وجهات النظر وعدم التقبل للآخر مما يؤدي إلى بعض التصادمات. في بيئة عمل كهذه يستحيل على مدير المشروع أن يجعل مشروعه ينجح.

قام عالم الموارد البشرية «بروس توكرمان» عام 1965 بتطوير نموذج تغلب فيه على العقبات التي تواجه بناء فريق العمل والتي ذكرنا بعضاً منها أعلاه. نموذج توكرمان والذي اشتهر فيما بعد بـ «سلم توكرمان» كان مبني في البداية على 4 مراحل/خطوات متتابعة. وفي العام 1977 قام توكرمان بالاشتراك مع باحث آخر بإضافة مرحلة خامسة إلى نموذج، وهي: الإنهاء أو الإغلاق adjourning وفيها يتم إكمال جميع المهام وانفصال الفريق.

مراحل/خطوات "سلم توكرمان" لبناء الفريق

الهدف من هذه المراحل الخمسة هو تشكيل الفريق ومواجهة التحديات التي تواجه عمله ومعالجة المشاكل وإيجاد الحلول والتخطيط للعمل وتسليم النتائج.



خصائص "سلم توكرمان" يسمى نموذج توكرمان بالسلم لأن:



ماهي خطوات "سلم توكرمان" ؟

01 التشكيل / التكوين Forming

وهي أول خطوة من مراحل بناء الفريق، وتعتبر خطوة هامة جداً حيث يقوم مدير الفريق بمحاولة التقريب بين الأعضاء وبذل جهد ليتعارف أعضاء الفريق على بعضهم البعض، ويتبادلون بعض المعلومات الشخصية ويكونوا صداقات. وهي أيضاً فرصة جيدة لمعرفة كيف يعمل كل عضو من الفريق كفرد وكيف يستجيب للضغوطات. ويفضل أن يقوم مدير الفريق بتعريف كل عضو في الفريق بأهميته والسبب باختياره هو بالذات.

02 التصارع Storming

تدخل فرق العمل في مرحلة التصارع Storming، حيث تكون هناك أفكار مختلفة تتنافس فيما بينها وكل صاحب فكرة يعتقد أنه على صواب. وممكن أن ينتج عن اختلاف الأفكار تنازع بين أعضاء الفريق، وهنا يأتي دور مدير الفريق بمحاولة التوفيق بين الآراء ويبين لكل عضو منهم أن رأيه مهم وفيه من الصواب. في مرحلة التصارع Storming يقوم الفريق بتحديد بعض الأمور مثل: ماهي المشاكل التي من المفترض أن يقوموا بحلها، وكيف سوف يقوموا بمهامهم منفردين أو جماعياً وما هو نموذج القيادة الذي سيقبلون به. أعضاء الفريق في مرحلة التصارع Storming يصبحوا منفتحين على بعضهم البعض ويعرف كل فرد منهم فكرة الآخر ووجهة نظره.

الخروج من مرحلة التصارع Storming ممكن أن يتم بسرعة، ولكن في حالات أخرى الفريق لا يخرج نهائياً من هذه المرحلة. نصح بعض أعضاء فريق العمل عادة ما يحدد ما إذا كان الفريق سوف ينتقل من هذه المرحلة أم لا. في بعض الحالات وفي هذه المرحلة يقوم بعض أعضاء الفريق بالتركيز على التفاصيل للتهرب من القضايا الجوهرية. هذه المرحلة ممكن أن تكون مدمرة للفريق وتقلل دافعيتهم إذا خرجت عن السيطرة.

التوافق Norming

يكون فريق العمل في مرحلة التوافق Norming أكثر انسجاماً ومتفقين على إدارة العمل سويّاً للوصول إلى تحقيق الهدف. وقد يقوم بعض أعضاء الفريق بطرح أفكارهم الخاصة على بقية الأعضاء ويتم التوافق عليها لتمكين الفريق من العمل.

في مرحلة التوافق Norming يتحمل جميع أعضاء فريق العمل المسؤولية ويكون لديهم الطموح من أجل إنجاز أهداف الفريق، ويكون دور مدير الفريق إشرافياً ويتيح للأعضاء صلاحية اتخاذ القرار.

الأداء Performing

تصل الفرق العمل إلى مرحلة الأداء بعد أن تكون قد مرت بجميع المراحل السابقة بنجاح. وتتميز الفرق التي يكون أدائها مرتفع بأنها تعمل كوحدة واحدة كما أنهم يبتكروا طرق لتنفيذ مهامهم بفعالية وسلاسة دون تعارض ودون الحاجة إلى إشراف من خارج الفريق.

أعضاء الفريق في المرحلة الأداء Performing يكونوا مؤهلين ويتمتعون باستقلالية وقادرين على التعامل مع عملية اتخاذ القرار بدون إشراف، و الإختلاف بينهم وارد ومتوقع ومرحب به طالما أنه في إطار المقبول للفريق. أعضاء الفريق في هذه المرحلة غالباً ما يكونوا على توافق و يتخذ الفريق أغلب القرارات الضرورية.

الفرق المتميزة في أدائها في بعض الحالات تعود لتمر بجميع المراحل من جديد (التشكيل Forming). فرق العمل التي تعمل منذ فترات زمنية طويلة تمر عدة مرات في هذه المراحل للتكيف مع التغيرات في الظروف المحيطة. فعلى سبيل المثال، التغيير في القيادة سوف يقود الفريق للعودة إلى مرحلة التصارع Storming لأن هناك أفراد جدد سوف يتحدون المعايير الموجودة.

الإنهاء/الإغلاق Adjourning

تنطوي جميع المراحل الأربع السابقة بمرحلة بحل الفريق الإنهاء/الإغلاق Adjourning، حيث يتم إكمال المهام وإنهاء أدوار الفريق وتقليل الإعتماد الآخريين.

قد تكون هذه العملية مجهدة خاصة إذا كانت عملية حل الفريق غير مخطط لها. البعض يطلق على هذه المرحلة مرحلة الحداد والحزن "Deforming and Mourning" في إشارة إلى معرفتهم بما يشعر به الموظفون من خسارة للعمل والفريق.

التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

والتوظيف، والتعويضات، وتقييم الأداء وغيرها.

يحتاج قسم الموارد البشرية كغيره من الأقسام إلى التخطيط والمتابعة ومواءمة أهدافه مع أهداف المنظمة. ويتم ذلك عن طريق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، فما هو وما هي أهميته وكيف يمكن تطبيقه في المنظمات؟ ستجد الإجابة على جميع هذه الأسئلة في هذا المقال.

تعتمد المنظمات باختلاف طبيعة عملها وقطاعاتها الوظيفية المختلفة على وجود مجموعة من الموظفين والعاملين فيها، مما يضمن المحافظة على انسيابية العمل والاستمرار في تحقيق الأهداف. يطلق على جميع هؤلاء الموظفين والعاملين اسم الموارد البشرية (Human Resource). تُخصص جميع المنظمات قسم خاص مسؤول عن إدارة الموارد البشرية فيها ومتابعة القضايا والنشاطات الخاصة بهم مثل التدريب، والاختيار

تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

يُعرف التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning) حسب SHRM على أنه "عملية تحديد الأهداف والغايات طويلة المدى للمنظمة ومن ثم تحديد أفضل الطرق لتحقيقها". أما التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية (HR Strategic Planning) فهو عملية التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية المستقبلية للمنظمة بعد تحليل الموارد البشرية الحالية للمنظمة وسوق العمل الخارجي وبيئة الموارد البشرية المستقبلية التي ستعمل بها المنظمة.

ما هو الهدف من التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

الغرض العام من التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هو:

توفير الأشخاص المناسبين الذين لديهم المهارات المناسبة في الوقت المناسب.



ضمان وجود الموارد البشرية الكافية لتلبية الأهداف الاستراتيجية والخطط التشغيلية للمنظمة.



المحافظة على المرونة حتى تتمكن المنظمة من إدارة التغيير إذا كان المستقبل مختلفًا عما هو متوقع.



مواكبة الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية والتشريعية والتكنولوجية التي تؤثر على الموارد البشرية.





الأسئلة الأساسية التي يجب الإجابة عليها عند التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هي:

إلى أين نحن ذاهبون؟

كيف سنطور استراتيجيات الموارد البشرية للوصول بنجاح إلى هناك في ظل الظروف الحالية؟

ما هي مجموعة المهارات التي نحتاجها؟

مراحل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

عملية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية تمر بعدة مراحل، وهي على النحو التالي:

01

تقييم القدرة الحالية للموارد البشرية

بناءً على الخطة الاستراتيجية للمنظمة، تتمثل الخطوة الأولى في عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تقييم قدرة الموارد البشرية الحالية. يجب تحديد مهارات وقدرات الموظفين الحاليين من خلال وضع قائمة لكل موظف تجمع فيها المهارات التي يمتلكها. وتشمل هذه القائمة كل شيء مثل الأنشطة الترفيهية والتطوعية للموظف والشهادات في مختلف مستوياتها.

يمكن مراجعة وتقييم هذه القائمة لكل موظف من أجل تحديد إذا كان الموظف جاهزاً وراغباً في تحمل المزيد من المسؤولية والنظر في خطط التطوير الحالية للموظف.

02

التنبؤ بمتطلبات الموارد البشرية

الخطوة التالية تتمثل بالتنبؤ باحتياجات الموارد البشرية للمستقبل بناءً على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يجب الأخذ بعين الاعتبار التحديات الخارجية التي ستواجهها في تلبية احتياجاتك من الموظفين والتي يمكن أن تؤثر على منظمك.

بعض الأسئلة التي يجب الإجابة عليها في هذه المرحلة هي:

ما الوظائف التي يجب شغلها؟

ما هي مجموعة المهارات التي سيحتاجها الموظفون؟

هل يؤثر الاقتصاد على قدرتنا في اجتذاب موظفين جدد؟

كم عدد الموظفين المطلوب لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة؟

يتم في هذه الخطوة تحديد المكان الذي ترغب المنظمة أن تكون فيه في المستقبل وأين هي الآن وتحديد الفجوة بينهما. يتضمن تحليل الفجوة تحديد عدد الموظفين والمهارات والقدرات المطلوبة لتحقيق هدف المنظمة المستقبلي.

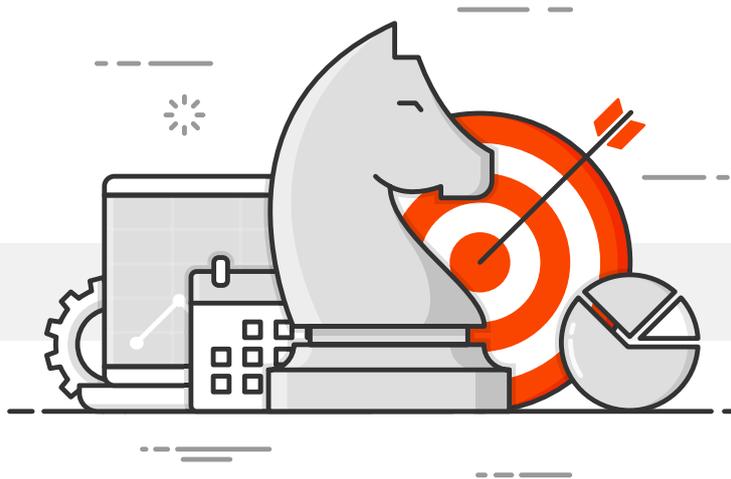
يجب أيضًا في هذه المرحلة الاطلاع ومراجعة جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة لتحديد النقاط التي يمكن تحسينها أو الممارسات الجديدة اللازمة لدعم قدرة المنظمة على المضي قدمًا.

الأسئلة التي يجب الإجابة عليها في هذه المرحلة تشمل:

ما هي المهارات الجديدة المطلوبة؟	ما الوظائف الجديدة التي سنحتاجها؟
هل الموظفون حاليًا في مناصب تتوافق مع نقاط قوتهم؟	هل يمتلك الموظفون الحاليون المهارات المطلوبة؟
هل لدينا عدد كاف من المديرين / المشرفين؟	هل ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية مناسبة لتحقيق أهدافنا المستقبلية؟

تطوير استراتيجيات الموارد البشرية لدعم الاستراتيجيات التنظيمية

هناك خمس استراتيجيات للموارد البشرية يمكن اتباعها لتلبية احتياجات المنظمة المستقبلية:



استراتيجيات الموارد البشرية

استراتيجيات التدريب والتطوير (Training and Development Strategies)

تشمل هذه الاستراتيجيات على:

تدريب الموظفين على تولي أدوار جديدة.

تزويد الموظفين الحاليين بفرص التطوير لإعدادهم لوظائف مستقبلية في المنظمة.

يمكن تلبية احتياجات التدريب والتطوير بعدة طرق، قد يشمل ذلك إرسال الموظف لأخذ دورات أو شهادات، أو قد يتم إنجازه من خلال التدريب أثناء العمل. يمكن تلبية العديد من احتياجات التدريب والتطوير من خلال تقنيات فعالة من حيث التكلفة.

استراتيجيات التوظيف (Recruitment Strategies)

يتم في هذه الاستراتيجيات:

تعيين موظفين جدد بالمهارات والقدرات التي ستحتاجها المنظمة في المستقبل

النظر في جميع الخيارات المتاحة للترويج الاستراتيجي للوظائف الشاغرة وتشجيع المرشحين المناسبين للتقدم.

في كل مرة تقوم فيها بالتوظيف، يجب أن تنظر إلى المتطلبات من منظور استراتيجي. على سبيل المثال، إذا كان لدى المنظمة العديد من المرشحين الذين اقترحوا من سن التقاعد، فيجب أن تتضمن استراتيجية التوظيف الخاصة بك تعيين موظفين لديهم القدرة على تولي دور إشرافي في المستقبل القريب.

استراتيجيات الاستعانة بمصادر خارجية (Outsourcing Strategies)

في هذه الاستراتيجيات تقوم المنظمة ب:

الاستعانة بأفراد أو منظمات خارجيين لإتمام بعض المهام.

تبحث العديد من المنظمات خارج مجموعة موظفيها وتتعاقد للحصول على مهارات معينة. هذا مفيد بشكل خاص لإنجاز مهام محددة ومتخصصة لا تتطلب عملاً مستمرًا بدوام كامل.

تقوم بعض المنظمات بالاستعانة بمصادر خارجية لأنشطة الموارد البشرية أو أعمال المشاريع. على سبيل المثال، قد يتم إجراء كشوف المرتبات من قبل منظمة خارجية بدلاً من موظف، أو يمكن تنفيذ مشروع قصير الأجل بالاستعانة بخبير استشاري، أو يمكن شراء خبرة محددة مثل المشورة القانونية من مصدر خارجي.

← استراتيجيات التعاون (Collaboration Strategies)

قد تؤدي عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية إلى تطبيق استراتيجيات غير مباشرة تتجاوز منطقتك من خلال التعاون مع منظمات أخرى للتعامل مع النقص في مهارات معينة.

تتضمن أمثلة التعاون ما يلي:

العمل مع المنظمات الأخرى لإعداد قادة المستقبل من خلال المشاركة في تنمية الأفراد الواعدين.

تقاسم تكاليف التدريب لمجموعات الموظفين.

السماح للموظفين بزيارة المنظمات الأخرى لاكتساب المهارات.

← استراتيجيات إعادة الهيكلة (Restructuring Strategies)

إذا كان تقييمك يشير إلى وجود فائض في المهارات، فهناك مجموعة متنوعة من الخيارات المفتوحة للمساعدة في التحسين.

تشمل هذه الاستراتيجيات:

تقليل عدد الموظفين.

إعادة تجميع المهام لخلق وظائف مصممة جيداً.

إعادة تنظيم مجموعات العمل لتكون أكثر كفاءة.



أهمية تخطيط الموارد البشرية

خفض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق للحاجات الكمية والنوعية المستقبلية لكل وظيفة من وظائف المنظمة.



يوفر للمنظمة بيانات نشاطات وعمليات الموارد البشرية مما يؤدي الى نجاح برامج التخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين.



الموازنة بين وظائف ونشاطات إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة بحيث تحقق كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي.



يؤدي الى توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المنظمة.

يساهم التخطيط للموارد البشرية في بناء القاعدة الاساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالاختيار والتدريب والتحفيز.



يساعد تخطيط الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والنقل والترقية.



يساعد تخطيط الموارد البشرية على تحليل قوة العمل المتاحة ومعرفة أسباب تركهم للخدمة أو بقائهم فيها ومدى رضاهم عن العمل.



حمل الآن المسار المهني لشهادات إدارة الموارد البشرية مجاناً من [هنا](#)



ما هي أدوات الجودة الرئيسية؟

التحديات العالمية المعاصرة تجعل المنظمات تتجه أسلوب علمي منظم لمواجهة التحديات واستثمار الطاقات البشرية الفاعلة لتحقيق الأهداف المرجوة بأكثر كفاءة وفاعلية، و التطور الهائل في عصرنا، جعل المنظمات تستخدم كثير من الأدوات الإدارية والإحصائية وغيرها لنجاح عملها ومن هذه الأدوات أدوات الجودة حيث يساعدها في مراقبة وضمان الجودة وتحسين وتطوير الأداء ويكون الحكم هنا هو العميل من خلال منظوره للجودة وتحقيق توقعاته ومدى رضاه على المنتج أو الخدمة.

ولتحقيق الجودة الشاملة في العمل هناك سبع أدوات للجودة مستخدمة في المنظمات حيث توفر لنا الكثير من المعلومات لحل مشاكل المنظمات واستخلاص الحلول المرجوة.

أدوات الجودة السبعة

مخطط إيشيكاوا

نسبة للعالم الياباني "كارو إيشيكاوا" الذي قام بتطوير هذه التقنية في عام 1943م، أو ما يسمى بمخطط السبب والأثر، أو شكل عظمة السمكة (لأن شكل المخطط يشبه عظمة السمكة) وهذا المخطط يربط بين الأسباب الفاعلة والآثار الناتجة على شكل عظمة السمكة حيث يمثل الهيكل العظمى كل الأسباب المحتملة التأثير وتمثل الرأس النتيجة أو الأثر أي العلاقة بين نتائج عملية ما والأسباب المؤثرة في هذه العملية، ويلاحظ أن كل عملية تتأثر بعدد لا حصر له من العناصر لذا يجب التركيز على العناصر المؤثرة، بحيث تستخدم لتحديد الأسباب المحتملة للمشكلة أو الأهداف المرجوة تحقيقها، ومن ثم التركيز على هذه الأسباب لتطوير الحلول المناسبة وطرح مقترحات التحسين في العملية الإنتاجية أو الخدماتية، ويمكن استخدامه لتنظيم جلسة العصف الذهني ومباشرةً يفرز الأفكار إلى فئات مفيدة، وهو شكل منظم وسهل للقراءة ويزيد من المعرفة العملية ويحدد مجالات جمع البيانات.

تحليل باريتو

هو وسيلة إبداعية للنظر في أسباب المشكلات؛ و يساعد على تحفيز التفكير وتنظيم الأفكار. لكنه يصبح مقيداً في حالة استبعاد المشاكل التي من الممكن أن تكون مهمة والتي قد تبدو صغيرة في البداية ولكنها تزداد أهمية بمرور الوقت، فمن خلال هذا التحليل يمكن ترتيب المشاكل ترتيباً تنازلياً من الأكثر حدوثاً إلى الأقل، أي حسب أهميتها وتكرار حدوثها. فمن خلال خريطة باريتو يمكن للفريق العامل على الجودة تحديد أهم المشاكل وأبلغها أثراً على الجودة وبالتالي التركيز على حلها أولاً. ويقوم التحليل على مبدأ باريتو والذي يرمز له بقانون 20/80، فمن خلال هذه التقنية يمكن لفريق تحسين الجودة تحديد القلة المهمة والمؤثرة على العملية والمتمثلة في 20% من الأسباب وبالتالي يمكن التخلص من 80% من مشاكل العملية.

التوزيعات التكرارية

هو تمثيل بياني للبيانات وعرضها بصورة تعبر عن مدى الانحراف عن المواصفات المطلوبة؛ لدراسة جودة مخرجاتها أو اكتشاف عيوبها. وبذلك يمكننا تصنيف البيانات المجمعة إلى عدة فئات وحساب تكرارها ومنه يمكن استخلاص معلومات ومؤشرات مهمة عن جودة المنتج أو الخدمة مثل القيمة المتوسطة للبيانات، ومقدار الاختلافات في البيانات وتشتتها والحكم على جودة المخرجات وأداء العملية مقارنة بالمواصفات المحددة من طرف العميل ويمكن استخدامها لفهم عملية معقدة من أجل إيجاد العلاقات والترابط بين الأحداث والحصول على فكرة موجزة عن المسار الحرج من العملية والأحداث التي تشارك في المسار الحرج.

فرائط المراقبة "شيوارت"

تعتبر الأساس الرئيسي والأفضل لرصد الأداء والمراقبة الإحصائية للعمليات، بحيث يمكن من خلالها إجراء تحليل إحصائي مستمر للتغيرات في العملية؛ لمراقبة وضبط جودة المنتج أو الخدمة وتحسين أداء العملية. وهي عبارة عن رسم بياني يبين التغيرات والانحرافات التي تحدث في خصائص الجودة مع الزمن، ويمكن من خلالها التمييز بين التغيرات الطبيعية التي تعود إلى الأسباب العامة الكامنة في العملية وبين التغيرات التي تعود إلى أسباب محددة. ومن خلالها يمكن تحديد فيما إذا كانت العملية تقع تحت المراقبة الإحصائية أو أنها خارجة المراقبة الإحصائية وهي تسير تحت عوامل أخرى تؤثر سلبًا على جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للعميل.

مخطط التبعثر- الانتشار

هو مخطط بياني مبعثر يحلل بيانات العمليات بحيث يمكن من خلالها البحث عن علاقة محتملة بين متغيرين، ويعتبر من أدوات تحسين الجودة المتوفرة لدى فرق تحسين العمليات، وأهم استعمالات هذا المخطط في مجال الجودة والبحث والكشف عن علاقة السبب والنتيجة بين متغيرين اثنين، وتوضيح نوع العلاقة بين المتغيرين، ومعرفة قوة الارتباط بينهما. وتستخدم في تصميم وتوثيق العمليات أو البرامج البسيطة وتساعد على تصور ما يجري وتساعد على فهم العملية بشكل أكبر والعثور على العيوب.

فرائط التدفق - المسار

هي عبارة عن مخطط يصف تدفق العملية والخطوات والإجراءات التي يمر بها المنتج أو تمر بها الخدمة، تستخدم هذه الفرائط لوصف العمليات الحالية وتتابعتها وهذا ما يسمح بتوضيح العمليات الرئيسية المطلوبة واقتراح التعديلات والتحسينات في العملية الإنتاجية والخدمات.

قوائم الاختبار

هي تقنية تستعمل لجمع وتصنيف وتسجيل البيانات الكمية أو النوعية في مجموعات ذات خصائص متشابهة لكل مجموعة بطريقة منظمة، ومن خلال جمع البيانات وتنظيمها يمكن للفريق القائم على تحسين العملية تحليل هذه البيانات بسهولة ويسر مما يساعد في تحديد المشاكل في العملية وإجراء التحسينات المناسبة عليها.

جميع هذه الأدوات تساعد على اهتمامات كبيرة ومختلفة في المنظمة، وينبغي أن تدرج دورات تدريبية على هذه الأدوات في برنامج التوجيه التنظيمي للمنظمة حتى يتسنى لجميع الموظفين تعلم هذه الأدوات الأساسية وتطبيقها بمجال عملهم حتى يعزز الكفاءة والفاعلية بعملهم، وتعتبر مؤسسة بكة للتدريب والاستشارات من المؤسسات الرائدة في التدريب في هذا المجال.

Thank
you!

Bakkah

عن بكة

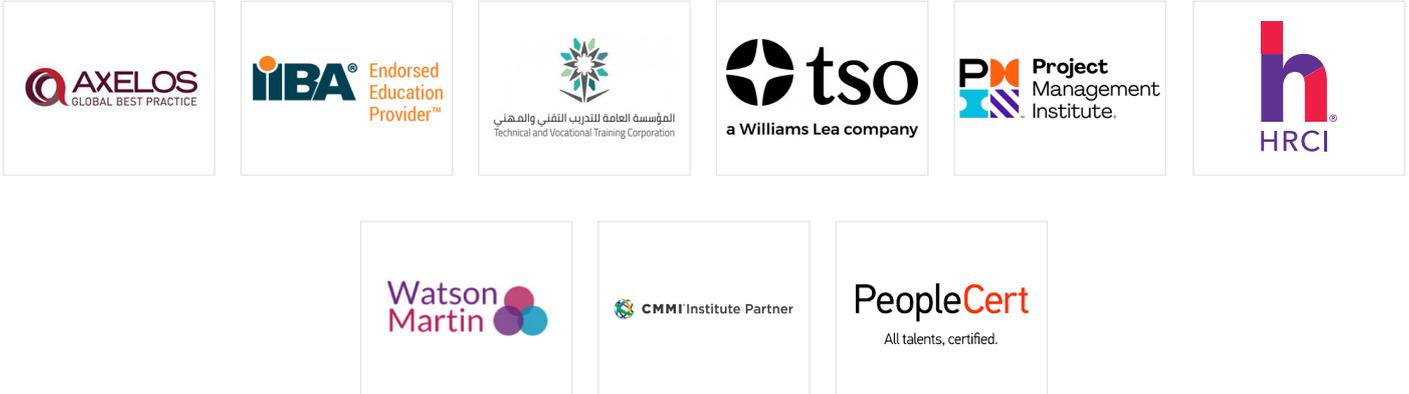
رأىدون في مجال الاستشارات الإدارية والتعليم، ولدينا فريق من المستشارين المعتمدين ذوي الخبرة المميزة لدعمكم في الاستفادة من الفرص بناءً على استراتيجيات الأعمال المبنية على أفضل الممارسات العالمية.

نركز في بكة على تطوير أفضل المهارات وممارسات الأعمال التي توضح التوجهات الاستراتيجية للمنظمات، وتنفيذ الخطط وتخلق ثقافة تنظيمية ناجحة.

نحن نفخر ببناء القدرات من خلال مدربينا ذوي الخبرات الطويلة في مجال التدريب لتحقيق نتائج التعليم المرغوبة.



شركاؤنا



عملاؤنا





☎ 9 2 0 0 0 3 9 2 8
📞 1 1 2 1 0 1 1 4 1
📱 /BAKKAHINC
✉ contactus@bakkah.net.sa
🌐 www.bakkah.com

