

جمعية سكني مكة التتموي

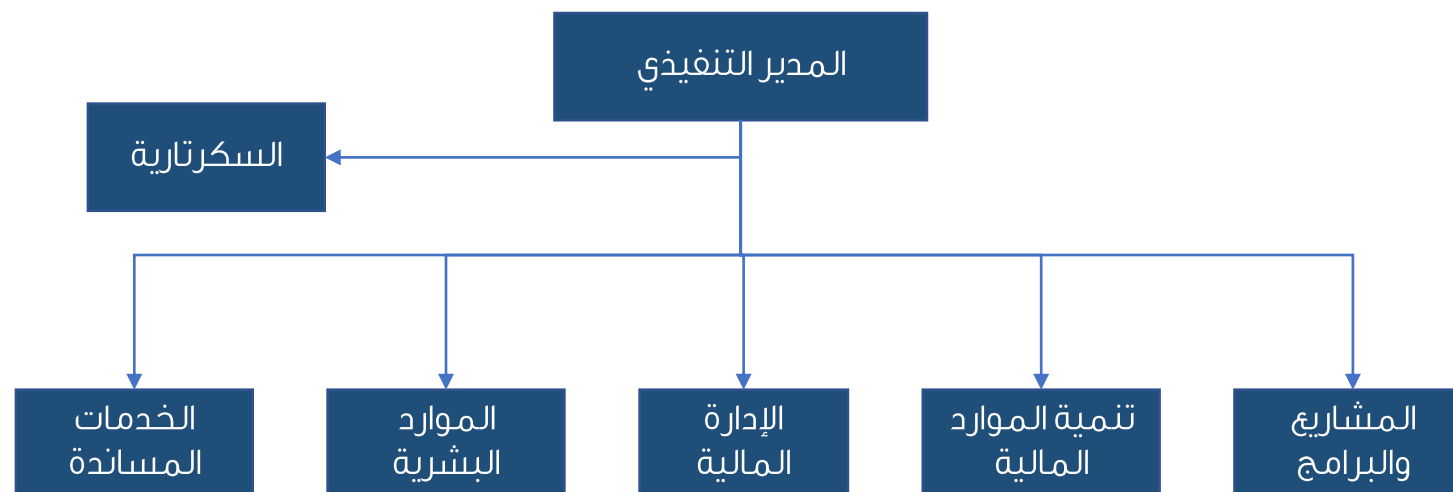


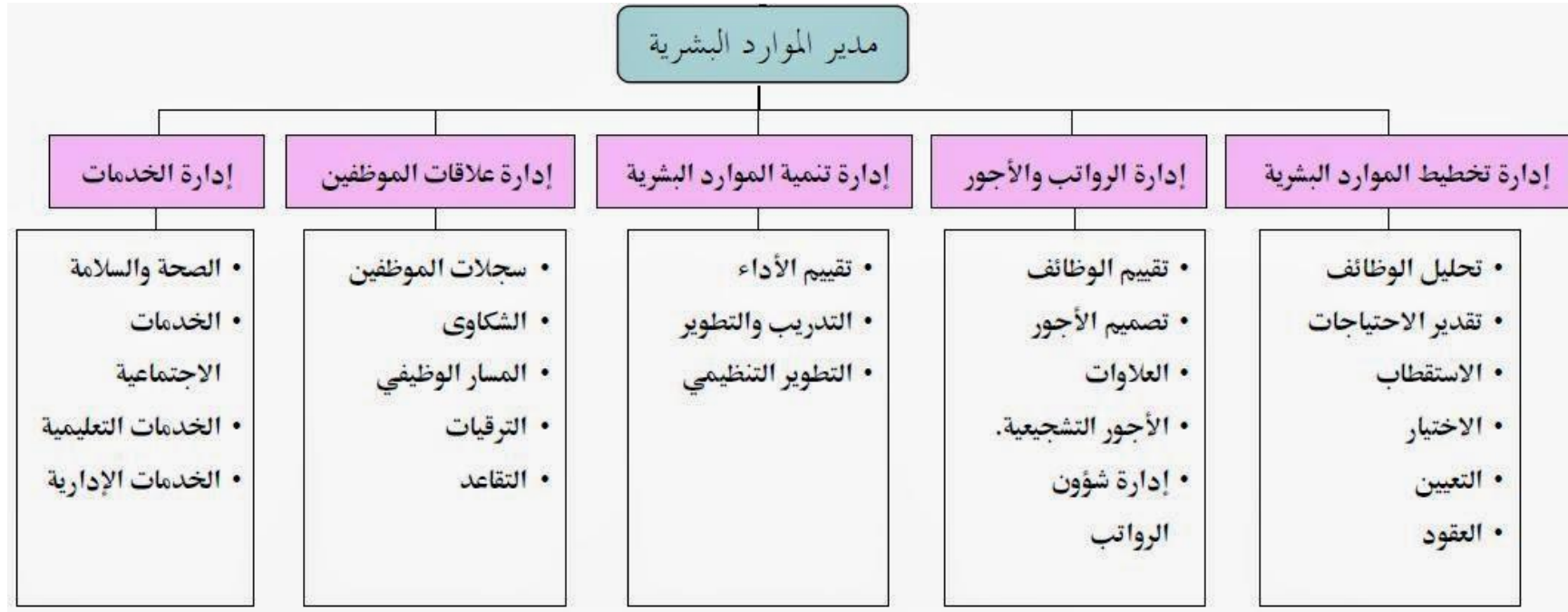
دليل تأسيس إدارة الموارد البشرية
و وحدة التطوع

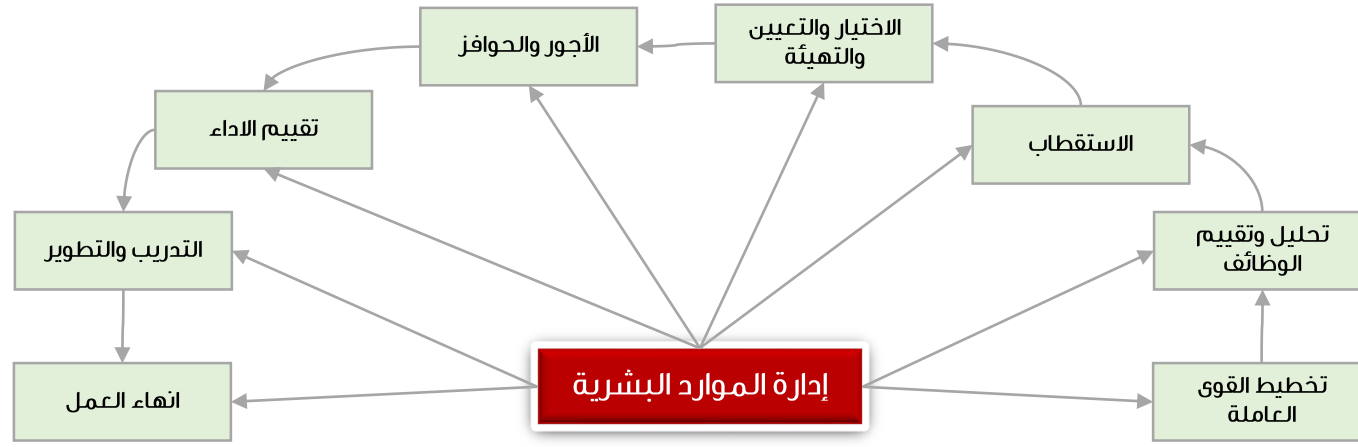
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

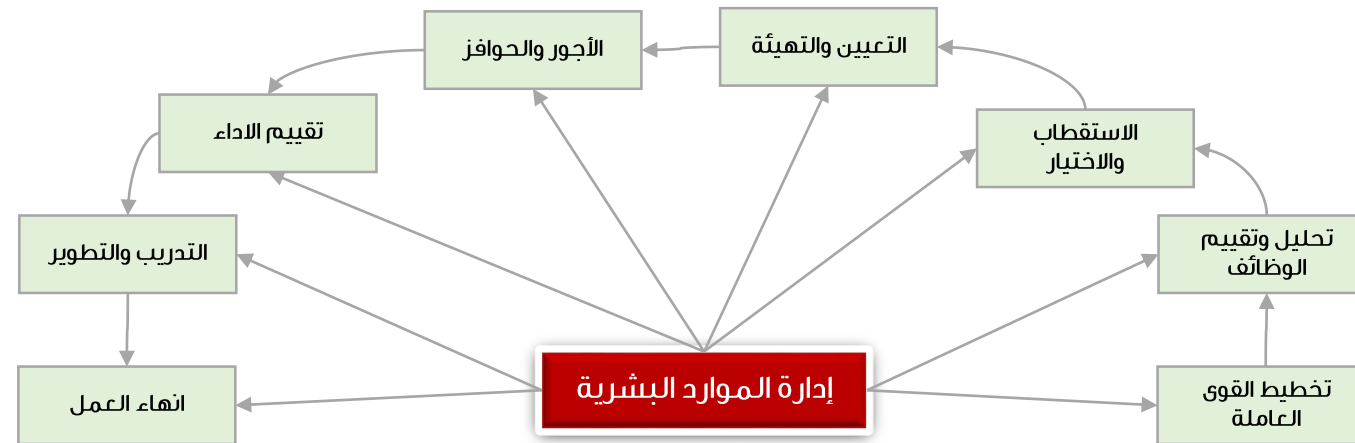
بناء إدارة الموارد البشرية في الجمعية

- إدراك المعنى المقصود بإدارة الموارد البشرية.
- التعرف على أهداف إدارة الموارد البشرية.
- توضيح وظائف إدارة الموارد البشرية.
- شرح كيفية بناء إدارة الموارد البشرية
- شرح كيفية إدارة الموارد البشرية.
- تمييز الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية.
- التعريف بأدوات وممكنات إدارة الموارد البشرية.









ويسمى أيضاً تخطيط الموارد البشرية (Human Resource Planning)، وهي العملية التي يتم من خلالها تقدير العدد الأمثل للأشخاص المطلوبين لإكمال مشروع أو مهمة أو هدف محدد في الوقت المناسب. وهي عملية مستمرة لا تنتهي أبداً، وذلك للتأكد من أن الجمعية لديها الموارد البشرية المناسبة والمتاحة عند الحاجة، مع الأخذ في الاعتبار حاجة المشاريع المستقبلية للموظفين المؤهلين، وكذلك توافر الموظفين المؤهلين عند حاجة الجمعية لاستبدال بعض الموظفين الذين انتهت عقودهم مع الجمعية أو تم الاستغناء عن خدماتهم.

وعند تخطيط القوى العاملة يجب الأخذ بعين الاعتبار أهداف الجمعية والتنبؤات المستقبلية للأعمال وتغير الاتجاهات التكنولوجية، مما يساعد الجمعية على الاستعداد للمستقبل مع القوى العاملة الصحيحة المتاحة لها لتحقيق أهداف المنظمة وخططها المستقبلية.

- معرفة عدد الموظفين المناسب للجمعية في الوقت الحالي، والتنبؤ به في المُستقبل.
- تحديد المهارات والخبرات اللازمة لكلٍ منهم.
- تحديد الوقت اللازم لاستقطابهم.
- التخطيط لمعرفة الطريقة والكيفية التي سيتم من خلالها استقطاب تلك العمالة.

• تحليل الوظائف Job Analysis

- يقصد بتحليل الوظائف "التحديد الكامل لمعالم كل وظيفة عن طريق الدراسة العلمية لكل وظيفة على حده، وملاحظة وتسجيل كافة الحقائق والبيانات التي توضح واجبات ومسؤوليات الوظيفة، والظروف المحيطة بها والشروط الواجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة، وتفريغ هذه البيانات في كشوف تحليل الوظائف تمهيداً لوصفها.
- يقصد بتوصيف الوظائف " "Job Description" إعداد قائمة مكتوبة تحدد الأعمال والمهام والواجبات التي تشتمل عليها الوظيفة، وتحتوي على الظروف المحيطة بأداء العمل، وكذلك الأهداف ومعايير الأداء الخاصة بهذه الوظيفة.

إن تحليل وتوصيف الوظائف يمثل أهمية كبير في مجالات إدارة الموارد البشرية داخل الجمعية فهي كما سبق الإشارة إليها تمثل حيز الزاوية لجميع السياسات والإستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية ، حيث يبرز دور وأهمية تحليل وتوصيف الوظائف في بعض مجالات إدارة الموارد البشرية وهي:

- تخطيط الموارد البشرية
- اختيار الأفراد
- توجيه العاملين الجدد
- إعداد وتقييم برامج التدريب
- تحديد معدلات الأداء
- تقييم اداء العاملين
- تحديد سياسات الأجور والمرتبات
- إعداد سياسات النقل والترقية
- التطوير الفعال للتنظيم

- مسمى ولقب الوظيفة:
- القسم أو الإدارة التابع لها الوظيفة:
- معلومات أساسية عن الوظيفة:
- الهدف من الوظيفة:
- الأعمال والواجبات والجهات (الرئيسية والثانوية):
- المسؤوليات (عن الأفراد. الأموال. المواد. الآلات):
- التدريب والتعليم:
- فرص الترقى والسلم الوظيفي:

تعرف عملية تقييم الوظائف بأنها العملية التي يتم بموجبها تحديد الأهمية النسبية لكل وظيفة من وظائف الجمعية مقارنة بالوظائف الأخرى، من حيث الخصائص والواجبات والمسؤوليات والمهام وظروف العمل والمؤهلات والمهارات اللازمة والنتائج المترتبة للوظيفة على المستوى المؤسسي. ويستفاد من هذه العملية في كثير من أنشطة الموارد البشرية وأهمها تحديد الأجر العادل لكل وظيفة ووضع هيكل للرواتب والأجور على مستوى الجمعية. ففي حين يقدم توصيف الوظائف وصفاً دقيقاً للوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها ومستلزماتها فإن تقييم الوظائف يهتم بالثمين المادي لهذه الواجبات والمسؤوليات والمستلزمات والجهود اللازمة لأدائها.

استقطاب الكفاءات

هو العثور على موظفين يتمتعون بالمهارات والكفاءات المطلوبة في الجمعية وتوظيفهم. كما قد يشير المصطلح أيضاً في سياق التوظيف والموارد البشرية، إلى قسم أو فريق ضمن قسم الموارد البشرية (Human Resources department)، يكون مسؤولاً عن العثور على مرشحين وجذبهم وتقييمهم وتوظيفهم بهدف تلبية أهداف الجمعية ومتطلبات المشاريع فيها، وبناء علاقات قوية مع الكفاءات المستقبلية، بالإضافة إلى تخفيض تكاليف التوظيف وتحسين جودة عملية التوظيف وتأمين الكفاءات الجيدة بصورة دائمة. يضم فريق استقطاب الكفاءات الموظفين المسؤولين عن التوظيف (Junior and senior recruiters) ومستشاري الموارد البشرية ومنسقي التوظيف (HR consultants) وأخصائي استقطاب الكفاءات (Talent acquisition specialists) ومدير استقطاب الكفاءات أو مدير التوظيف.

خطوات استقطاب الكفاءات

غالباً ما تتضمن عملية استقطاب الكفاءات عدة خطوات وتمتد على مدى عدة أشهر، ويمكن توضيحها في ست خطوات رئيسية:

1. **تحديد المصادر التي يمكن من خلالها جذب الكفاءات المحتملة:** يجب أن تبدأ الجمعية أولاً بوضع وصف وظيفي واضح، يوضح المواصفات والكفاءات التي ترغب الجمعية باستقطابها، ومن ثم تبدأ بتحديد المصادر أو الأماكن التي قد يتواجد فيها هؤلاء الأشخاص، مثل شبكات الإعلام الاجتماعي وفعاليات الجمعيات والمؤتمرات والمنتديات الإلكترونية والمجتمعات التي يتجمع فيها الأخصائيون في مجال عمل الجمعية. لتبدأ الجمعية بعد ذلك ببناء العلاقات وإعلام المحيطين بحاجتها إلى تلك الكفاءات.

٢. جذب المرشحين وتوظيفهم: وعادة ما يكون ذلك عن طريق بناء علامة تجارية قوية والترويج لثقافة الجمعية الفريدة من نوعها وتصميم عرض مكافآت وأجور منافس. كما تحتاج أيضاً إلى إدارة العلاقات مع المرشحين، وإنشاء تجربة إيجابية بالنسبة لهم، والتقرب من المرشحين المحتملين والتواصل المستمر مع الكفاءات التي يتوقع أن تحتاج الجمعية إليها مستقبلاً.
٣. إجراء المقابلات والتقييم: وخلالها يتم التعرف بشكل أكبر على المرشحين وتقييمهم والتحقق من توافر المهارات والسمات الشخصية والفكرية والعقلية المطلوبة لديهم.
٤. التحقق من السير الذاتية للمتقدمين: للتأكد من مدى مصداقية المرشحين.
٥. الاختيار النهائي: بعد مقابلة جميع المرشحين وتقييمهم يتم اختيار المناسب منهم.
٦. توظيف المرشح الذي تم اختياره وإعداده للبدء بالعمل.

• أهمية استقطاب الكفاءات

- يعدّ اكتساب الكفاءات أمراً هاماً بالنسبة للجمعية، وذلك لأن العثور على الأشخاص المناسبين وتوظيفهم يعدّ إجراءً رئيسياً في الخطة الاستراتيجية للجمعية، وله تأثير مباشر على نجاح الجمعية في المستقبل. فإن لم تستطع الجمعية إيجاد موظفين مناسبين، فسيؤثر ذلك على تحقيق رؤيتها ورسالتها واهدافها، كما سيؤثر على سير العمل وعلى مستوى الإنتاجية في الجمعية. إن الجمعية التي تسعى إلى استقطاب الكفاءات، هي جمعية ذات رؤية مستقبلية، فبدلاً من تركيزها على ملء الشواغر الحالية فقط، فإنها تسعى إلى استقطاب الكفاءات التي قد تشغل أحد المناصب القيادية أو الإدارية في المستقبل.

- استراتيجيات استقطاب الكفاءات
- هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن أن تقوم الجمعية باتباعها لاستقطاب الكفاءات:
- نشر الإعلانات على لوحات إعلانات الوظائف التقليدية، بحيث يتم تصميم إعلان مبتكر يضم وصفاً تفصيلياً للوظيفة المطلوبة من أجل جذب المتقدمين، وعرضه على لوحات إعلانات الوظائف.
- البحث على منصات التواصل الاجتماعي والمنتديات التي يجتمع فيها الأخصائيون في مجال عمل الجمعية وبناء حضور قوي وتفاعلي فيها. وتعتبر شبكة لينكد إن (LinkedIn) من أشهر المنصات التي تجمع الأخصائيين والمهنيين.
- بناء علامة تجارية قوية، فلا شك بأن المتقدمين إلى الوظائف سيسعون للانضمام إلى الجمعيات الكبيرة ذات السمعة الجيدة والعلامة التجارية القوية.
- الاستعانة بجهات توظيف خارجية.
- التعرف على التحديات التي يواجهها المتقدمون للوظائف ومحاولة تفاديها.
- تكوين مجموعة من المرشحين والبقاء على تواصل معهم وتتبعهم باستمرار.

ماهية الاختيار:

الاختيار هو تلك العمليات التي تقوم بها الجمعية لتصفية ولانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، ويتم هذا الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها الجمعية.

من الذي يقوم بالاختيار؟

يقوم المديرون التنفيذيون بعمليات الاختيار، وذلك في المنظمات الصغيرة أما في المنظمات الكبيرة فإن قرار الاختيار يشترك فيه أكثر من طرف فإدارة الموارد البشرية تقوم بالإجراءات وتقدم أدوات الاختيار، وتقوم بتدريب المديرين التنفيذيين على تطبيقها، ويتعاون المديرون التنفيذيون مع إدارة الموارد البشرية في الاختيار، خاصة في مرحلة الاختيار النهائي.

ما هي معايير الاختيار؟

تعتبر معايير الاختيار عن تلك الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في المرشح لشغل الوظيفة بمستوى معين (أو بنسبة معينة)، وهذه الخصائص والمواصفات تكون مستمدة من تحليل الوظائف بغرض الحصول على مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف. وهذه المعايير يتم تجميعها في خصائص معينة مثل التعليم والخبرة والصفات الجسمانية والصفات الشخصية والمعرفة السابقة بالشخص المرشح للوظيفة.

وينبغي على الجمعية أن يكون لديها تحديد واضح لمعايير الاختيار، ويتم تحديد معايير الاختيار بناء على مواصفات شاغل الوظيفة الحالي عند مستوى معين من الأداء، وهذه المعايير هي:

١- مستوى التعليم

٢- الخبرة السابقة

٣- الصفات البدنية (الجسمانية)

٤- الصفات الشخصية

٥- المعرفة السابقة بالشخص

- إجراءات الاختيار
- تتطلب عملية الاختيار القيام بإجراءات أو خطوات معينة حتى يتم اتخاذ قرار باختيار أحد المرشحين للاختيار، وهذه الخطوات هي المقابلة المبدئية، وطلب التوظيف، والاختبارات والمقابلات، والتوصيات ومراجعة المزكين والكشف الطبي ثم التعيين.
- إن عملية الاختيار تمر بإجراءات معينة هي:

أولاً: المقابلة المبدئية

ثانياً: طلب التوظيف

ثالثاً: الاختبارات

أنواع الاختبارات:

(١) الاختبارات النفسية والشخصية

(٢) اختبارات القدرات الذهنية

(٣) اختبارات الأداء

(٤) اختبارات سرعة الاستجابة

(٥) اختبارات القيم والاتجاهات

رابعاً- المقابلات:

خامساً- مراجعة التوصيات والمزكين

سادساً: الكشف الطبي

وبعد اجتياز الكشف الطبي يصدر قرار تعيين المرشح.

أولاً: التعيين هو المحصلة النهائية لسلسلة الإجراءات والخطوات اللازمة لتوظيف أو تعيين موظف في وظيفة شاغرة ويأتي التعيين نتيجة اجتياز المرشح للمراحل التي تمر بها عملية التوظيف من مقابلة واختبار واختيار وتعيين وكذلك لتوفر مجموعة من العناصر في المرشح والتي تكون مقبولة من قبل القائمين على التوظيف أبرزها:

١- الحضور الشخصي.

٢- توفر المؤهل العلمي المناسب.

٣- الجدارة.

٤- الثقة بالنفس.

٥- اللباقة.

ثانياً: عندما تنطبق على المرشح شروط الوظيفة ويجتاز المقابلة بنجاح ويتم قبوله تقوم الجمعية بتقديم عرض وظيفي موجز

للمرشح توضح فيه الآتي:

١- مسمى الوظيفة.

٢- الراتب الأساسي.

٣- البدلات.

٤- التأمين الطبي.

٥- الإجازة السنوية.

٦- تذاكر السفر.

٧- مسمى المسؤول المباشر.

٨- تاريخ المباشرة للعمل.

ثالثاً: تهيئة الموظف الجديد:

تقوم إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الإدارة المعنية التي سيعمل بها الموظف الجديد على تهيئة الموظف الجديد عن طريق الآتي:

- ١- إعطاءه نبذة تعريفية عن الجمعية.
- ٢- تعريفه بمكتبه وزملائه ورئيسه ومرؤوسيه.
- ٣- حقوقه وواجباته بحسب اللائحة الداخلية.
- ٤- تدريبه.
- ٦- تعريفه بإدارات وأقسام الجمعية المختلفة.
- ٧- الترحيب به وقد يكون عبر إعطائه خطاب ترحيب وتعلق نسخه منه في لوحة الاعلانات.

تقييم الأداء هو تقرير ملخص لأداء الموظف خلال السنة من حيث أدائه لمهامه وواجباته والتزامه بمجموعه من المعايير من ضمنها الانضباط والالتزام بأنظمة الحضور والانصراف والسلوك مع الرؤساء والزملاء والإنجاز للمهام والاجتهاد والمثابرة والابتكار.

أهداف تقييم الأداء:

١-الأهداف الإدارية:

- الترقية والترفيغ.
- التدريب والتطوير لتحسين أداء الموظفين.
- إنهاء الخدمات.
- النقل والتدوير الوظيفي.
- المكافآت والعلاوات السنوية.

٢-أهداف التوجيه والإرشاد:

- دراسة مواطن القوة والضعف لدى الموظفين .
- إعداد برامج الحوافز.

٣-أهداف البحث العلمي:

خطوات عملية تقييم الأداء:

- ١- تحديد متطلبات التقييم وأهدافه .
- ٢- تدريب المشرفين.
- ٣- مناقشة طرق تقويم الاداء مع الموظفين.
- ٤- تحديد معايير مسبقة للمقارنة.
- ٥- مناقشة نتائج التقييم مع الموظف.
- ٦- تحديد أهداف تطوير الاداء مستقبلا.

طرق تقييم الأداء:

- ١- طريقة التدرج البياني.
- ٢- طريقة الترتيب.
- ٣- طريقة الوقائع الحرجة.
- ٤- طريقة قائمة الاختيار.
- ٥- طريقة الاختيار الإجباري.
- ٦- طريقة التفكير المكتوب.
- ٧- طريقة التوزيع الإجباري.
- ٨- طريقة التقدير الحقلي.

مشكلات عملية تقييم الأداء

- ١- عدم وضوح معايير التقييم: حيث قد يلتبس الأمر على القائمين على عملية التقييم وعدم التفريق بين مقاييس التقييم على سبيل المثال التفريق بين جيد ومرضي.
- ٢- تأثير الحالة: هنا قد تتأثر نتيجة التقييم بالحالة المزاجية لشخص المقيم وكذلك علاقته بمرؤوسيه سواء كانت جيدة أو سيئة.
- ٣- الميل للوسطية: إعطاء تقييم متوسط للجميع وفي ذلك إجحاف للمتميزين.
- ٤- التحيز الشخصي: وهذا واضح من العنوان.
- ٥- التشدد والليونة: شدة حد الظلم أو ليونة حد التساهل.
- ٦- التأثير الإداري: ما هو الغرض من إجراء التقييم على سبيل المثال:
 - المكافآت والتعلاوات التشجيعية.
 - التدريب والتطوير.

كيف يمكن تجنب مشاكل تقييم الأداء:

- ١- الخوف من الله والابتعاد عن الظلم والإجحاف.
- ٢- إتباع معايير رقمية.
- ٣- الابتعاد عن النزعات الشخصية.
- ٤- النظر إلى جميع الموظفين كأشجار مثمرة.
- المثمر منهم يتم الإهتمام به قليل الثمر يتم معالجة مشاكله.

مسؤوليات تقييم الأداء:

- ١-المسؤل المباشر.
- ٢-رئيس المسؤل المباشر.
- ٣-لجان التقييم ممن لهم معرفة بالموظف وأدائه.
- ٤-الإشراف متعدد الرؤوس كأن يكون للموظف أكثر من رئيس.
- ٥-خبراء الموارد البشرية.

توقيت تقييم الأداء:

- ١-نهاية السنة.
- ٢-فترة التجربة.
- ٣-التقييم بعد أداء مهمة معينة من قبل الموظف.
- ٤-ملاحظة إنخفاض إنتاجية بعض الموظفين.

مقابلات تقييم الأداء: وهذه العملية تلي عملية التقييم لغرض إطلاع الموظف على نتيجة تقييمه.

المبادئ الأساسية لمقابلات تقييم الأداء:

- ١- تجنب التجريح والإشارة إلى الصفات الغير مرغوبة في الموظف والتركيز على معالجة أسباب سلوك الموظف الغير مرغوب فيه.
- ٢- تجنب الانتقاد الشخصي.
- ٣- إبراز الجوانب الإيجابية أولاً ومن ثم اطلعه على الجوانب السلبية بطريقة مهذبة لبقة.
- ٤- تحديد أهداف المقابلة (الغرض من المقابلة) وهي معالجة الأخطاء مثلاً.
- ٥- عدم المقارنة بين الموظفين.
- ٦- الإعداد الجيد للمقابلة.
- ٧- إعطاء الموظف الوقت الكافي والفرصة للتعبير عن رأيه.

يهدف التدريب إلى إكساب الموظف مهارات جديدة ومعارف كثيرة ترفع من قدراته وتزيد من كفاءته.
أهمية التدريب:

- ١- إدخال تكنولوجيا جديدة للمنظمة.
- ٢- التغلب على مشاكل انخفاض الأداء ومعدل الإنتاجية.
- ٣- إكساب الموظفين معارف جديدة.
- ٤- تأهيل المرؤوسين ناقصي الخبرات لتحسين أداءهم ومساعدة مرؤوسيهم.
- ٥- زيادة درجة الأمان الوظيفي لدى الفرد.

مبادئ وشروط نظم التدريب:

- ١- دعم وتأييد الإدارة العليا ماديا ومعنويا.
- ٢- أن تركز جهود التدريب على القضاء على القصور في المهارات والسلوكيات وليس فقط على أهداف زيادة الانتاجية.
- ٣- ان يلبي التدريب الاحتياجات التدريبية للموظف .
- ٤- إختيار نوع التدريب المناسب للموظف.
- ٥- إختيار برامج التدريب بعناية.
- ٦- التأكد من أن التدريب سوف يؤتي ثماره ويغطي تكاليفه.

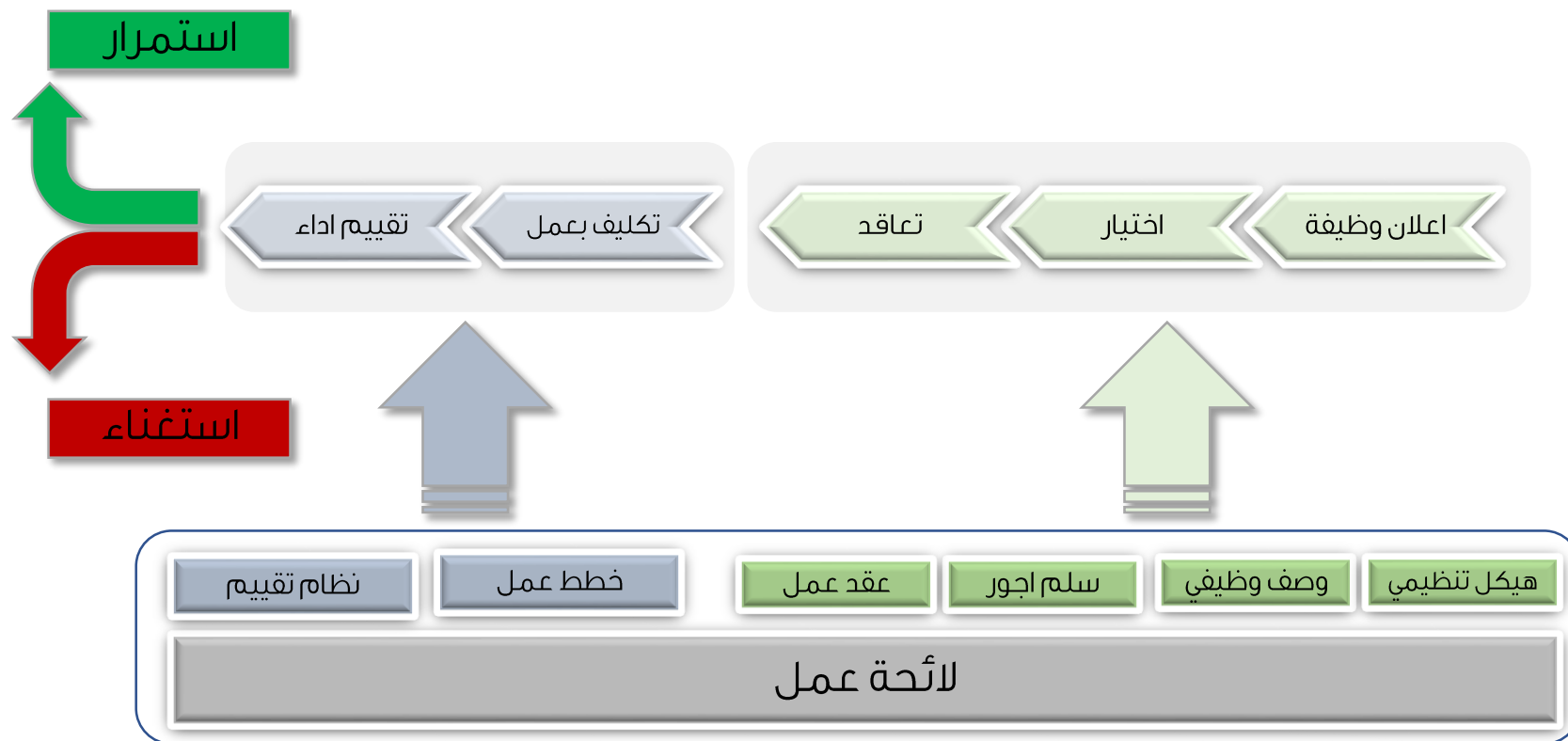
أ- مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية:

- * اللجان الاستشارية.
- * مراكز التقييم الإداري.
- * استبيانات الاتجاهات.
- * المناقشات الجماعية.
- * مقابلات الموظفين.
- * مقابلات الخارجين من الخدمة.
- * الملاحظة المباشرة.
- * تقييم الأداء.
- * قوائم الاستقصاء.
- * اختبارات المهارات.
- * طلب من الإدارة أو الرئيس المباشر.

٢- مرحلة تحديد الأهداف من البرامج التدريبية:
بمعنى انه يجب وجود هدف من عملية تدريب الموظفين وماهي المهارات التي سوف تضاف للموظفين نتيجة التدريب.

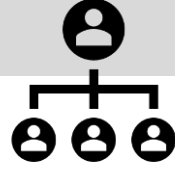
٣- مرحلة تحديد الأساليب التدريبية: وتتضمن الآتي:
* تهيئة المناخ والإعداد للتدريب.
* اختيار البرامج التدريبية.
* تحديد الطرق المستخدمة في التدريب.

٤- مرحلة تقييم فعالية التدريب وتتضمن:
* تقييم المتدربين (هل اضاف التدريب مهارات ومعارف جديدة للمتدربين وماهي فعالية الدورة او البرنامج التدريبي)
* متابعة الرؤساء والمشرفين.



التطبيق العملي لدليل لتأسيس إدارة الموارد البشرية

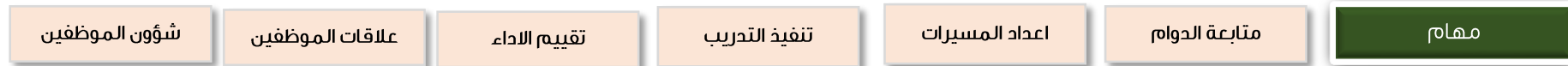
١. تعيين الموظفين



٢. توفير امکانات



٣. ممارسة المهام الإدارية لإدارة الموارد البشرية



برنامج الاحتضان المؤسسي
للجمعيات الناشئة في مجال الإسكان التنموي

دليل تأسيس وحدة التطوع

بناء وحدة التطوع بالجمعية

التطوع : هو الجهد الذي يبذل عن رغبة واختيار بغرض أداء واجب اجتماعي دون توقع جزاء مالي.

المتطوع : هو الشخص الذي يتمتع بمهارة أو خبرة معينة والذي يستخدمها لأداء واجب اجتماعي عن طواعية واختيار ودون توقع جزاء مالي .

إدارة التطوع هي: المكون الإداري الذي يختص بشؤون المتطوعين في الجمعية، عبر تحديد الاحتياجات التطوعية وكتابة الفرص التطوعية لها واستقطاب وتوظيف المتطوعين حسب قدراتهم وحاجات الجمعية، كما تقوم إدارة التطوع بتأهيل وتدريب المتطوعين حسب المهمة، ومتابعتهم أثناء الأداء وتكريمهم ونشر إنجازاتهم.

- وتتشكل إدارة التطوع من هيكل إداري يتكون من عدة مهام وظيفية تتبع لمدير إدارة التطوع حسب رؤية الجمعية وقدراتها وحجم التطوع فيها.

١. نشر ثقافة التطوع داخل الجمعية وفي المجتمع:

من خلال تعزيز أهمية مفهوم التطوع وأثره على الفرد والمجتمع بين موظفي الجمعية والمستفيدين والمجتمع المحيط، وإبراز قصص النجاح والممارسات الإيجابية التي يقوم بها المتطوعون.

٢. بناء الفرص التطوعية:

عن طريق التعاون مع جميع الإدارات والأقسام المختلفة في الجمعية لتقييم احتياجاتها للمتطوعين والمساهمة في تصميم ومراجعة الفرص التطوعية.

٣. توفير آلية واضحة للعمل التطوعي:

وذلك برسم سياسات وإجراءات واضحة والتأكد من سير الأعمال التطوعية وفق السياسات والإجراءات المعتمدة ومراجعتها دورياً.

د. استقطاب وتسكين المتطوعين:

السعي لاستقطاب المتطوعين في الفرص التطوعية المتاحة بالطرق المناسبة والمتنوعة للوصول لشرائح المجتمع المختلفة، مع الحرص على الاختيار الدقيق بما يتناسب مع المواصفات الخاصة بالفرصة، ويتبع ذلك تكوين قاعدة بيانات للمتطوعين على مستوى الجمعية وعلى مستوى الفروع مما يسهل عملية البحث والاستقطاب والتواصل مع المتطوعين.

هـ. توفير بيئة محفزة وجاذبة للتطوع:

القيام بتقدير وتكريم المتطوعين وتقديم الدعم المعنوي، ونشر قصص النجاح، وحصر الساعات التطوعية لكل متطوع، وقياس الأثر (المادي والاجتماعي) من التطوع وإبرازه للداعمين والمتطوعين والمجتمع.

٦. تدريب المتطوعين وتطويرهم وتقديم البرنامج التعريفي:

تحديد الاحتياجات التدريبية للمتطوعين وتقديم برامج تطويرية وفقاً لاحتياجات المتطوعين وامكانيات الجمعية، وتعريف المتطوعين بالجمعية وأهدافها وغيرها من مكونات البرنامج التعريفي.

٧. تنسيق الشراكات مع الجهات الحكومية والخاصة:

تحرص إدارة التطوع على عقد الشراكات المجتمعية التي تعود بالنفع على إدارة التطوع بالتعاون مع الأقسام ذات العلاقة داخل الجمعية.

٨. تفعيل التقنية في إدارة التطوع في الجمعية:

تقوم الإدارة بتفعيل التقنية في إدارة المتطوعين، من خلال توفير قاعدة محدثة لبيانات المتطوعين، وآلية للتسجيل في الفرص التطوعية، وإجراء التقييم، وحفظ الوثائق والتجارب والإنجازات.

٩. إدارة المتطوعين والتنسيق بينهم والإشراف على أعمالهم:

تقوم إدارة التطوع بالإشراف على المتطوعين بالتعاون مع المشرفين المباشرين على الفرصة التطوعية من الإدارات والأقسام بما يضمن سلامة المتطوعين، وسلامة المخرجات، وحسن سير العملية التطوعية.

١٠. التخطيط للعمل التطوعي والبرامج التطوعية:

تقوم إدارة التطوع بالتخطيط للبرامج الفعاليات التطوعية ووضع المؤشرات التشغيلية للتأكد من تحقيق الهدف.

١١. التواصل مع المتطوعين بشكل مستمر:

من المهم أن تستمر إدارة التطوع بالتواصل مع المتطوعين (الحاليين والمنقطعين) وذلك بإرسال آخر الأخبار والإنجازات من خال وسائل التواصل المتاحة، بالإضافة إلى الفرص التطوعية الجديدة.

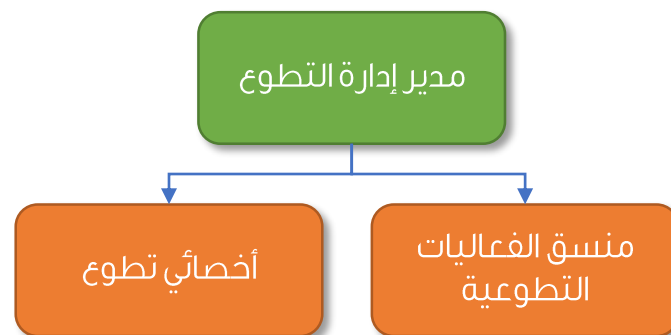
١٢. إبراز الجهود التطوعية للجمعية والفروع إعلامياً:

من خلال توثيق التجارب الناجحة والتواصل الفعال والمستمر خصوصاً عبر وسائل التواصل الاجتماعي للوصول لشريحة واسعة من مختلف أصحاب المصلحة.

١٣. الإشراف على عملية تصميم الفرص التطوعية:

تقوم إدارة التطوع بتحديد الاحتياج لخلق فرص تطوعية جديدة واستقطاب أكبر شريحة ممكنة للوصول إلى فئات المجتمع المختلفة.

- ترجع إدارة التطوع مباشرة إلى المدير التنفيذي بالجمعية.



مدير إدارة التطوع

| بيانات الوظيفة | | |
|--|-----------------|---------|
| المسؤول المباشر | المدير التنفيذي | الإدارة |
| الغرض من الوظيفة | | |
| الإشراف على جميع مهام إدارة التطوع والعاملين فيها ومدراء الفرق والمتطوعين. | | |
| الواجبات الوظيفية | | |
| <ol style="list-style-type: none">1. وضع الأدوار والأهداف الخاصة بإدارة التطوع.2. الإشراف على تنفيذ سياسات وإجراءات إدارة التطوع.3. زيادة عدد المتطوعين مع الجمعية من خلال زيادة عدد الفرص التطوعية المتاحة في الجمعية وفروعها.4. إدارة الاجتماعات الدورية والعاجلة.5. تحديد الموارد الضرورية لتحقيق أهداف إدارة التطوع وإعداد الموازنة السنوية.6. تثقيف العاملين في الجمعية عن التطوع.7. الإشراف على إعداد التقارير الخاصة بإدارة التطوع.8. الإشراف على العاملين في إدارة التطوع، وتقييم مدى تحقيقهم لأهدافهم الوظيفية.9. المساهمة في عقد الشراكات وجلب الرعايات لإدارة التطوع تحت إشراف المدير التنفيذي والجهات ذات العلاقة في الجمعية.10. الإشراف على مراجعة السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة التطوع بشكل دوري.11. التأكد من توفر جميع الإجراءات القانونية اللازمة (الترخيصات والأذونات) للمتطوعين لتأدية مهامهم التطوعية بالتنسيق مع الجهة ذات العلاقة بالجمعية.12. زيادة نسبة الاحتفاظ بالمتطوعين من خلال التركيز على: التدريب والتطوير – التقييم – التقدير والتكريم.13. رفع التقارير اللازمة للمدير التنفيذي.14. القيام بما يطلبه منه مديره المباشر ويدخل ضمن نطاق عمله. | | |

| طبيعة العمل | | |
|---|---|-----------------------|
| | | بيئة العمل |
| | | مكتبي وميداني |
| العاملين في إدارة التطوع- مجلس الإدارة بالجمعية - المتطوعين بالجمعية والمتعاونين | داخلية | التواصل والعلاقات |
| لجهات الحكومية - الجمعيات ولجان التنمية في المحافظة - الجهات المانحة والقطاع الخاص | خارجية | |
| المؤهلات العلمية والمهارات المطلوبة والجدارات الأساسية | | |
| | ١. مؤهل جامعي. ٢. خبرة إدارية متميزة. ٣. خبرة سابقة في مجال التطوع المجتمعي. | المؤهلات والخبرات |
| ٣. القدرة على تحفيز الآخرين. ٤. القدرة على قيادة فرق العمل. ٥. القدرة على تكوين علاقات فعالة والإفادة منها. | ١. القدرة على إدارة الفعاليات والمشاريع. ٢. التواصل الفعال مع المتطوعين والجمعيات والمؤسسات. | المهارات والجدارات |

منسق الفعاليات التطوعية

| بيانات الوظيفة | | | |
|---|-------------------|---------|--------------|
| المسؤول المباشر | مدير إدارة التطوع | الإدارة | إدارة التطوع |
| الغرض من الوظيفة | | | |
| إدارة الفعاليات التطوعية والتنسيق والتخطيط لها وجدولتها والإشراف على تنفيذها | | | |
| الواجبات الوظيفية | | | |
| <ol style="list-style-type: none">1. وضع الأدوار والأهداف الخاصة بالفعاليات التطوعية.2. الإشراف على كافة الفعاليات التطوعية وتوزيع المهام بين المتطوعين.3. التأكد من توفر كافة الإجراءات القانونية اللازمة (الترخيصات والأذونات) للمتطوعين لتأدية مهامهم التطوعية بالتنسيق مع الأقسام المختصة.4. توثيق تنفيذ المتطوعين للفرص التطوعية.5. التخطيط والإعداد لكافة الفعاليات التطوعية ووضع الجدول الزمني لها.6. الإشراف على برامج التكريم والتحفيز الخاصة بالفعاليات التطوعية.7. المشاركة في التخطيط وإعداد البرامج لإدارة التطوع.8. المشاركة في إعداد الميزانية المناسبة لإدارة التطوع في الجمعية.9. رفع التقارير اللازمة لمدير إدارة التطوع.10. تنفيذ المهام التي يطلبها مدير إدارة التطوع وتدخل ضمن نطاق عمله. | | | |

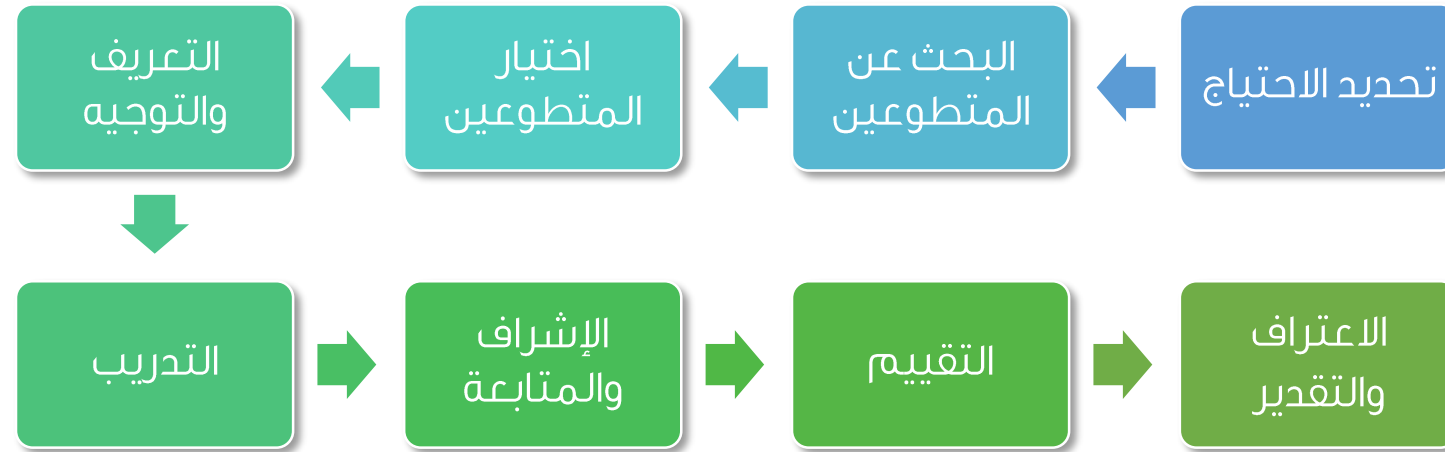
| طبيعة العمل | | |
|---|---|--------------------|
| | مكتبي وميداني | بيئة العمل |
| مدير التطوع - العاملون في إدارة التطوع - المتطوعين بالجمعية والمتعاونين | داخلية | التواصل والعلاقات |
| القطاع الحكومي والخاص | خارجية | |
| المؤهلات العلمية والمهارات المطلوبة والجدارات الأساسية | | |
| | ١. مؤهل جامعي. ٢. خبرة في إدارة الأنشطة المجتمعية والموارد البشرية | المؤهلات والخبرات |
| | ١. القدرة على التخطيط والتنظيم ٢. القدرة على قيادة فريق العمل وتحفيز الآخرين. ٣. القدرة على العمل تحت الضغط . | المهارات والجدارات |

اخصائي التطوع

| بيانات الوظيفة | | | |
|---|-------------|---------|--------------|
| المسؤول المباشر | مدير التطوع | الإدارة | إدارة التطوع |
| الغرض من الوظيفة | | | |
| القيام باستقطاب المتطوعين ومتابعتهم منذ تسجيلهم في الفرصة التطوعية بالجمعية وتقديم البرنامج التعريفي انتهاءً بالتكريم. | | | |
| الواجبات الوظيفية | | | |
| <ol style="list-style-type: none">1. تسويق الفرص التطوعية وفقاً للشريحة المستهدفة عبر الأدوات الإعلانية المناسبة.2. استقبال المتطوعين وإجراء المقابلات الشخصية معهم وتوجيههم..3. ترتيب وتنفيذ البرنامج التعريفي للمتطوعين الجدد.4. تأسيس وإدارة قاعدة بيانات المتطوعين وتحديثها بشكل دوري.5. إدارة التواصل مع المتطوعين، قبل التطوع "لتسويق الفرص التطوعية" وأثناء التطوع "للمتابعة" وما بعد التطوع "للتكريم".6. متابعة المتطوعين أثناء أدائهم للمهام التطوعية ونقل احتياجاتهم إلى مدير إدارة التطوع ومدراء الإدارات والأقسام.7. حساب عدد الساعات التطوعية وإعداد وثيقة رسمية تسلم للمتطوع عند انتهاءه من مهامه التطوعية؛ عند الطلب.8. إدارة الحسابات الإلكترونية والإعلانات الخاصة بإدارة التطوع.9. المشاركة في التخطيط وإعداد البرامج لإدارة التطوع.10. المشاركة في إعداد الميزانية المناسبة لإدارة التطوع.11. رفع التقارير اللازمة لمدير إدارة التطوع.12. تنفيذ المهام التي يطلبها مدير إدارة التطوع وتدخل ضمن نطاق عمله. | | | |

| طبيعة العمل | | |
|--|--|--------------------|
| | مكتبي وميداني | بيئة العمل |
| مدير التطوع -العاملين في إدارة التطوع – مجلس الإدارة بالجمعية – المتطوعين بالجمعية والمتعاونين | داخلية | التواصل والعلاقات |
| الجهات الحكومية – الجمعيات ولجان التنمية في المملكة – الجهات المانحة والقطاع الخاص. | خارجية | |
| المؤهلات العلمية والمهارات المطلوبة والجدارات الأساسية | | |
| | ١. مؤهل جامعي. ٢. خبرة مميزة في التسويق أو الاعلام. | المؤهلات والخبرات |
| | ١. خبرة ممتازة في التسويق أو إدارة حسابات التواصل الاجتماعي. ٢. مهارات في الاستقبال وتقديم العروض. ٣. الفاعلية والالانجاز. | المهارات والجدارات |

هناك محطات أساسية لا يمكن تجاوزها في حال الرغبة بتأسيس وحدة تطوع احترافية، وتطبيقها يضمن وجود إدارة ناجحة تحقق النتائج وتخدم رسالة الجمعية وتستوعب المتطوعين من مختلف أفراد المجتمع، ويمكننا تلخيص هذه المحطات في هذه العناصر الثمانية التالية:



الأول: تحديد الاحتياج

وحدة التطوع يجب أن تقيّم احتياجات الجمعية من المتطوعين في ثلاثة محاور أساسية، وهي:

١- الأعمال الإدارية والتنفيذية في الجمعية.

٢- البرامج والأنشطة في الجمعية.

٣- الشراكات المجتمعية مع جهات أخرى.

بعد ذلك يتم وضع وصف واضح ومحدد للتوقعات والمسؤوليات في نموذج الفرصة التطوعية، وبعد الانتهاء من إعداد هذا النموذج يمكن البدء في الخطوة التالية.

الثاني: البحث عن المتطوعين

ويمكن استخدام منهجيتين أساسيتين للبحث عن متطوعين:

أولاً: بحث مستهدف

ويقصد به البحث عن أشخاص يتمتعون بمهارات محددة لتأدية المهمة التطوعية.

ثانياً: بحث غير مستهدف

ويقصد به البحث عن أشخاص يتمتعون بمهارات عامة لتأدية المهمة التطوعية.

ولتسهيل هذه المهمة بالإمكان إعداد قاعدة بيانات تفصيلية لفرز المتطوعين واهتماماتهم وخبراتهم وتحديثها بشكل دوري.

الثالث: اختيار المتطوعين

اختيار المتطوعين هي عملية التعرف على خلفيات المتطوعين المحتملين وتحفيزهم لشغل الفرص التطوعية المناسبة لهم، ويتم ذلك عبر إجراء مقابلة شخصية أو هاتفية مع المتطوعين المحتملين والتأكد من تعرفهم على طبيعة احتياجات الفرصة التطوعية وموافقتهم على القيام بها.

الرابع: التعريف والتوجيه

وهي عملية تعريف المتطوعين على الجمعية ورسالتها والعاملين فيها، إضافة إلى تعريف المتطوع على مكان تأديته للفرصة التطوعية وتعريفه بالمشرف عليه. في دراسة أجريت عام ٢٠٠٧ من قبل مركز أبحاث بتكساس، حيث وجد أن المهارة الأساسية المطلوبة من مسؤول التطوع كانت القدرة على التعبير عن مهمة المنظمة وأهدافها، بشكل يجعل المتطوعين يشعرون بأهمية الدور الذي سيقومون به ومدى تأثيره على تحقيق رؤية المنظمة.

الخامس: التدريب

وهو يهدف إلى مساعدة المتطوعين على تطوير المهارات التي من شأنها تحسين جودة عملهم التطوعي، ويجب أن يتم تحديد نوع التدريب بناءً على احتياجات المتطوعين المتفاوتة وخبراتهم ومستوى مهاراتهم الحالية، كما أن على الجمعية أن توفر فرص تطوعية مناسبة للاستفادة من التدريب الذي حصل عليه المتطوع ليصبح التدريب استثماراً ناجحاً يعود على المتطوع والجمعية بالفائدة بدلاً من أن يكون عبئاً على وحدة التطوع فحسب.

التدريب مهم لوحدة التطوع لأنه:

- يساعد المتطوعين على تطوير المهارات الأساسية وثقتهم بأنفسهم.
- يوفر الفرصة لنمو شخصية المتطوع.
- التدريب يساهم في تطوير المهارات الأساسية للمتطوعين والتي ستؤثر على حياتهم الشخصية.
- التدريب أيضاً يمكن أن يساعد المتطوعين في التعرف على المعارف والمهارات التي يمتلكونها بالفعل.
- التدريب يعتبر نوعاً من أنواع التقدير والتكريم والاعتراف بدور المتطوع في خدمة المنظمة.
- التدريب قد يشكل دافعاً للمتطوع للاستمرار في التطوع مع الجمعية.

السادس: الإشراف والمتابعة

وجود مستوى متميز من الإشراف والمتابعة مهم ولكن بتوازن، لأن الإشراف والمتابعة المستمرة قد تؤدي إلى نفور المتطوع وشعوره بانحصار المساحة الشخصية أو كأنه في وظيفة، والعكس كذلك إذا لم يكن هناك إشراف أو متابعة، لأنها قد تؤدي إلى شعور المتطوع بعدم الاهتمام أو تنفيذ المهمة التطوعية بشكل خاطئ، وقد تكون لذلك عواقب سلبية كبيرة.

ويوجد العديد من الأساليب الخاصة بالإشراف على المتطوعين ومتابعتهم، ومن هذه الأساليب ضرورة قيام المشرف على المتطوع سواء كان مدير وحدة التطوع أو مسؤول وحدة التطوع في المركز أو شخص آخر من الجمعية، وأهمية ذلك تكمن في ضرورة معرفة ما يسعد المتطوع وما يزعجهم أثناء تطوعه؟ وهل هو راض عن طبيعة الدور التطوعي الذي يقدمونه؟

من الأساليب المهمة في الإشراف والمتابعة هو التأكد من الحصول على التغذية الراجعة والاستماع إلى ملاحظات واقتراحات المتطوعين وأخذها بشكل جاد، أيضاً من المهم التواصل مع المتطوعين السابقين أو المنقطعين والتعرف على أسباب توقفهم عن التطوع والاستفادة من ذلك في تقييم العمل.

السابع: التقييم

ويهدف التقييم إلى تحديد نتائج أداء المتطوعين والتأكد من تحقيق النتائج المطلوبة، وليس من الضروري تقييم جميع المتطوعين ولكن لابد من الحصول على تقييم عينة مناسبة علمياً للحصول على نتائج صحيحة.

خطوات أساسية للتقييم:

١. تحديد الأسئلة التي تحتاج إلى معرفة إجاباتها. لا يصح إجراء تقييم لمجرد التقييم.
٢. تحديد وسيلة عملية لجمع المعلومات (استبيان، مقابلات... الخ).
٣. اطلاع المتطوعين على نتائج التقييم.
٤. كتابة تقرير التقييم الذي يتضمن النتائج.
٥. مشاركة التقرير والنتائج مع الجهات المعنية داخل الجمعية وخارجها لتبين لهم النجاحات وكيف يمكن ضمان استمرارها أو الإخفاقات وكيف يمكن تلافيها.

أشهر منهجيات التقييم:

- تقييم الإجراءات:

وهذا التقييم يتيح المجال لوحدة التطوع لتقييم "تجربة التطوع" هذا النوع من التقييم يهدف لقياس رضا المتطوع، ومدى توفر الموارد اللازمة والساعات التي يقدمها المتطوع.

- تقييم النتائج:

هذا التقييم يقيس التغييرات التي حدثت بسبب مساهمة المتطوعين.

- تقييم العائد الاقتصادي للتطوع:

هذا التقييم يقيس العائد النقدي الذي يوفره المتطوعون على الجمعية، ويتم قياسه عبر حساب القيمة المالية التي كانت سوف تدفع للمتطوع في حال قيامه بالعمل كموظف، ويتم حساب التطوع العام بما يقارب ٢٣ ريال للساعة الواحدة وحساب تطوع المحترفين ب ١٥٠ ريال. وتنبع أهمية تقييم الأثر الاقتصادي للتطوع من أنه يبين وبالأرقام لإدارة الجمعية حجم الموارد المالية التي يساهم المتطوعون في توفيرها.

الثامن: الاعتراف والتقدير

الاعتراف والتقدير لجهود المتطوعين مع الجمعية، الاعتراف يساعد على تحفيز المتطوعين للاستمرار في التطوع مع الجمعية كما أنه يصنع سفيرا ينقل الصورة الإيجابية عن الجمعية حيثما ذهب. ومن المهم التوازن في التكريم لكي لا يصبح بلا معنى.

والاعتراف والتقدير يأتي على شكلين رئيسيين، وهما:

الاعتراف والتقدير الرسمي:

- التكريم في احتفال خاص
- ذكر جهود المتطوع في التغطية الإعلامية
- منح أوسمة خاصة أو شهادات شكر

الاعتراف والتقدير غير الرسمي

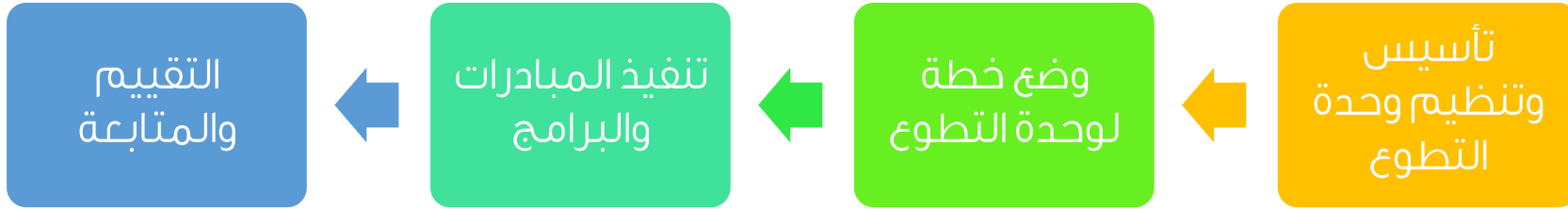
- توفير بيئة تطوع ممتعة وآمنة.
- الشفافية في المعلومات حول أي تطورات جديدة.
- توفير فرص تدريبية مناسبة لاحتياجات المتطوع.
- منحه الفرصة للإشراف على متطوعين جدد أو تدريبهم.
- التغذية الراجعة والنقد الإيجابي.
- إقامة علاقات صداقة أخوية مع المتطوعين وبناء الثقة.
- تكليفه بمهام تشكل تحدٍ ومسؤوليات أكبر.

لا شك أن الأعمال التي يمكن أن يقوم بها المتطوع كثيرة جداً، ولكن تحديد طبيعة الأعمال المناسبة لتكليف المتطوعين بها ستساهم في فعالية المتطوعين وزيادة رغبتهم في العمل ، لذا ينبغي مراعاة قدراتهم وميولهم وإسناد الأعمال المناسبة لهم من خلال الضوابط التالية :

١. أن تكون الأعمال التطوعية محفزة للمتطوعين ومرغبة لهم في المشاركة .
٢. أن تكون متيسرة وسهلة يمكن القيام بها وتنفيذها .
- ٣- أن تناسب إمكانات وقدرات ورغبات المتطوعين .
- ٤- أن لا تكون الأعمال التطوعية من الأعمال الأساسية التي يبني عليها أعمال أخرى ، مثل الإدارة التنفيذية ، أو إدارة جهة فعالة في الجمعية .
- ٥- أن لا تكون الأعمال التطوعية طويلة الأجل في التنفيذ .
- ٦- أن تكون على شكل برامج ومشروعات وأسهم تشبع احتياجات المتطوعين .
- ٧- أن تشمل الأعمال الاجتماعية .
- ٨- أن تكون هذه الأعمال التطوعية من الأعمال المهنية كالإسعافات الأولية وغيرها .
- ٩- أن تكون الأعمال واضحة وبعيدة عن التعقيد والروتين حتى يتمكن المتطوع من القيام بها برغبة وكفاءة .
- ١٠- أن تكون الأعمال التطوعية ذات وقت محدد .
- ١١- أن لا تكون الأعمال التطوعية متعلقة بالنواحي المالية كأمانة الصندوق والمحاسبة .
- ١٢- أن لا تكون الأعمال التطوعية متعلقة بالمستودعات والمخازن وأمانتها وصرفها .

- الالتزام بأنظمة العمل التي تحددها الجمعية.
- المشاركة في الأنشطة والفعاليات التطوعية.
- المحافظة على سرية المعلومات في الجمعية؛
- المحافظة على أدوات العمل التي بحوزته.
- المحافظة على موارد الجمعية.
- حسن التعامل مع الآخرين.
- الشعور بالانتماء لبيئة العمل.
- التعاون والمبادرة والاستعداد للعمل التطوعي.
- العمل ضمن فريق واحد.
- القيام بالعمل المنوط به على أكمل وجه.
- تقبل توجيهات المسؤولين في الجمعية.
- عدم محاولة استغلال التطوع لأهداف أخرى.
- الالتزام بالعمل التطوعي كالتزام بالوظيفة الرسمية.

التطبيق العملي للدليل



- تأسيس وتنظيم وحدة التطوع
 - تحديد الموظفين
 - تأهيل الموظفين
 - بناء السجلات وقواعد البيانات

- تحديد مستهدفات الوحدة خلال عام ٢٠٢١:
- عدد المتطوعين
- عدد الساعات التطوعية
- عدد الفرص التطوعية في القطاع السكني
- العائد على التطوع
- وضع المبادرات
- تقدير الموارد اللازمة (مادية - مالية - بشرية)

١. وضع خطة العمل للبرامج التطوعية
٢. استقطاب المتطوعين
٣. تأهيل المتطوعين
٤. تنفيذ البرامج التطوعية

- متابعة تنفيذ الاعمال التطوعية
- تقييم الاعمال والنتائج
- رفع التقارير للإدارة

جمعية سكني
مكة التتموي



جمعية سكني مكة التتموي
Makkah Residential Development Association

جمعية
سكني مكة التتموي



SakaniMkh



www.sakanimkh.org