

الوحدة الثانية عشرة: الاحتفاظ بالموظفين

١٤٣٦هـ

الوحدة الحادية عشرة: الاحتفاظ بالموظفين

أهداف الدرس: يتوقع من الطالب بعد نهاية هذا الدرس أن
يتعرف على:

مفهوم الاحتفاظ بالموظفين

سبل الاحتفاظ بالموظفين والمدراء المتميزين

مقابلة الخروج

العلاقة بين مفهوم الاحتفاظ بالموظفين ومعدل دوران العمل

الوحدة الحادية عشرة: الاحتفاظ بالموظفين

- ▶ **تعريف الاحتفاظ بالموظفين:** عبارة عن الجهود المنظمة المبذولة من قبل صاحب العمل والتي تسعى إلى إيجاد بيئة عمل تساعد على بقاء الموظفين في المنشأة وذلك من خلال وضع مجموعة من السياسات التي يتم بواسطتها إشباع الحاجات المتنوعة للموظفين.
- ▶ **الاحتفاظ عكس دوران العمل** حيث يعني دوران العمل مجمل الانفصالات الطوعية وغير الطوعية بين مستخدم وشركته.

▶ أسباب الاحتفاظ بالموظفين الجيدين:

- الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري.
- وجود علاقة سببية بين مدة عمل الموظفين ورضا الزبون.
- التكلفة المرتفعة لدوران العمل.

▶ الحوافز الرئيسة لبقاء الموظفين في مؤسساتهم:

- الاعتزاز بالمؤسسة : إدارة حسنة، مدراء لديهم رؤية واضحة عن مستقبل المؤسسة.
- مشرف يحترم الموظفين.
- التعويض العادل.
- الانتماء.
- عمل ذو معنى يعكس اهتمامات الآخرين.

► الحوافز الرئيسة لبقاء المدراء في مؤسساتهم:

- التحدي الموجود في العمل.
- القدرة على التأثير في القرارات.
- إتاحة الفرصة للمبادرة.
- مدى التأثير على الشركة.
- فرص التقدم في المهنة.
- شركة تدار إدارة حسنة.
- مؤسسة تقدر المساهمة الفردية للمدير.
- القدرة على تلبية الالتزامات الشخصية.

► الأسباب الرئيسية لترك العمل من قبل الموظفين:

- تغيير في الإدارة العليا للمنشأة.
- صراع مع المشرف المباشر.
- ترك العمل من قبل أصدقاء مقربين.
- تغير غير مناسب في المسؤوليات.

► القواعد التي يجب أن يتبناها المدراء للاحتفاظ بالموظفين:

- المواءمة بين طبيعة الموظف والعمل.
- تحديد الموظفين المحتمل تركهم للعمل مبكراً
- توفير بيئة عمل محفزة.
- قناعة المدير بأهمية الإحتفاظ.
- تقاسم المعلومات.
- منح استقلالية ملائمة للموظفين.
- توسيع وإثراء العمل

▶ المؤشرات الأولية لترك العاملين:

- تغيير في السلوك: حضور في وقت متأخر والمغادرة مبكراً.
- تراجع في المواقف.
- شكاوى مفاجئة من أشخاص لم يعرفوا بالشكاوى من قبل.
- إشارات لشركات أخرى.
- سلوك الإنسحاب.
- الحديث المستمر عن الإرهاق.

▶ يجب على المنشأة وضع قائمة بالموظفين ذوو القيمة العالية وهم الأفراد الذين

- يوفرون قيادة رسمية أو غير رسمية. - يقدمون أفكاراً جديدة.
- يحققون باستمرار نتائج ممتازة. - يحتاجون إلى قليل من الإشراف.

- يسهلون عمل الآخرين - لديهم معرفة أو مهارات فريدة.
- يستطيعون أن يلحقوا ضرراً بالغاً بالشركة في حالة تركهم للعمل.
- يكلفون كثيراً في التوظيف والتدريب - يتحكمون بعلاقة المنشأة بالزبائن.

- يعملون كنقاط مهمة لنقل المعلومات داخل المنشأة.

o الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين حتى بعد تركهم العمل:

- آليات الاحتفاظ بالموظفين بعد تركهم العمل:

١. تهنئة الموظف بالعمل الجديد.

٢. الطلب من إدارة الموارد البشرية إنهاء إجراءات الترك بسهولة.

٣. حفل وداع للموظف.

٤. الاتصال به بعد شهر أو شهرين.

٥. إدراجه على قائمة الشواغر في المنشأة.

مقابلة الخروج

- ▶ ينبغي على إدارة الموارد البشرية إجراء مقابلات خروج مع التاركين، ويمكن أن تتلخص الأسئلة التي ينصح بتوجيهها في التالي:
 - ما الذي اجتذبك منذ البداية إلى هذه المنشأة؟
 - ما مدى رضاك عن العمل في هذه المنشأة؟
 - كيف تقيم مشرفك؟
 - لماذا ترغب في ترك العمل؟
 - هل تفكر بتقديم طلب آخر هنا في المستقبل؟
 - كيف يمكن للمنشأة أن تجعل العمل فيها أفضل مما هو عليه الان؟

العلاقة بين مفهوم الاحتفاظ بالموظفين ومعدل دوران العمل

تطبيقات

المصطلحات

Employee
retention

• الاحتفاظ بالموظفين

exit interview

• مقابلة الخروج

Intellectual
capital

• رأس المال الفكري