

## الفصل التاسع: حركية وتنقل العاملين في المنظمة

### عنوان الموضوع: حركية وتنقل العاملين في المنظمة Mobility in the organization

كلمات مفتاحية:

الترقية، الترفيع، الأقدمية، الكفاءة، سياسة التنقلات، التنقلات الإنتاجية، تنقلات الإحلال أو الإبدال، تنقلات ورديات أو نوبات العمل، تنقلات الاستخدامات المتعددة، التنقلات العلاجية، التقاعد، الإقالة، الفصل من العمل.

### ملخص الفصل:

يتطرق هذا الفصل لدراسة موضوع تنقلات العاملين ضمن المنظمة من خلال استعراض الأسس التي تقوم عليها هذه العملية والمشاكل المتعلقة بمعيار الأقدمية كأحد المعايير المستخدمة، إضافة إلى تحديد مسؤولية الإدارة العليا في عملية اتخاذ قرارات الترقية. كما سيتم عرض الأشكال المختلفة للتنقلات ضمن المنظمة، وكذلك أشكال انفصال العاملين عنها.

### المخرجات والأهداف التعليمية:

1. التعرف على مفهوم الترقية والترفيع
2. التعرف على أسس الترقية والمشاكل المرتبطة بأساس الأقدمية
3. التعرف على من تقع مسؤولية ترقية العاملين.
4. التعرف على سياسة التنقلات وعناصرها، وكذلك أشكال التنقلات.
5. التعرف على مفهوم انفصال الأفراد عن المنظمة والأشكال المختلفة التي يأخذها.

### مخطط الفصل:

- 9-1- مفهوم الترقية: المعايير، المشاكل والجهات المسؤولة Promotion: criteria, problems and responsible parties
- 9-2- سياسة التنقلات Mobility policy
- 9-3- أشكال انفصال الأفراد عن المنظمة Forms of separation from the organization

## الفصل التاسع: حركية وتنقل العاملين في المنظمة

إن الأفراد العاملين في المنظمة في حركية مستمرة داخل وخارج المنظمة، حيث تتغير مواقع الأفراد العاملين وفقاً لدرجات تطورهم الوظيفي، ومن الممكن أن تتغير أماكنهم لأسباب أخرى تتعلق برغباتهم أو رغبات المنظمة نفسها، أو الحاجة لهم في أماكن عمل أخرى، وبنفس المستوى الوظيفي. وقد تكون حركة الأفراد العاملين خارج المنظمة، أي ترك المنظمة وانفصالهم عنها، حيث أن حركة الأفراد في الحالة الأولى تمثل عملية ترقية الأفراد إلى مواقع عمل أعلى، أما حركة الأفراد من مكان لآخر بنفس المستوى الإداري فتتمثل عملية نقل أو انتقال الأفراد العاملين. وانفصال الأفراد نهائياً عن المنظمة يكون إما بتقاعد الأفراد أو عزلهم والاستغناء عن خدماتهم نهائياً. وفي هذا الفصل سيتم التركيز على الجوانب الثلاثة من حركية الأفراد العاملين.

### 9-1- مفهوم الترقية: الأسس، المشاكل والجهات المسؤولة

تتحدد ترقية الأفراد العاملين بعوامل أساسية، هي الكفاءة أو القدرة والمهارات المملوكة من قبل الأفراد العاملين وأساس الأقدمية، ويفترض معظم المدراء بأن الأفراد العاملين لديهم الرغبة في الحصول على الأعمال الأفضل وأن تكون لديهم المؤهلات اللازمة لهذه الأعمال، لذلك فإن سياسة الترقية من الداخل تساعد في تلبية هذه الطموحات، وتساعد على توفير الأفراد العاملين الأكفاء والمؤهلين باستمرار.

### 9-1-1- مفهوم الترقية و الترفيع

يقصد بالترقية تقدم الأفراد العاملين وانتقالهم من مستويات أدنى إلى مستويات أعلى، أي انتقال الفرد من العمل ذي المسؤوليات الأقل إلى عمل ذي مسؤوليات ومكانة وموقع أفضل يتطلب مهارات أعلى قد يتبعها زيادة في الرواتب أو الأجور المدفوعة.

من الممكن اعتبار الموقع الأفضل وظروف العمل الجيدة والأفضل من السابقة وساعات العمل المتوافقة مع رغبات الأفراد العاملين من قبيل العمل الأفضل التي يرغب بها الأفراد العاملين في الترقية، لكن إذا لم تتضمن كل هذه التغييرات مسؤوليات ومهارات أكبر ويتبعها دفع أعلى، فلا يمكن اعتبارها ترقية. إذن الترقية تؤدي إلى زيادة المسؤوليات والمهارات المطلوبة للأعمال الجديدة، مع احتمال تغير ظروف العمل نحو الأفضل، وكذلك الأجور المدفوعة للفرد العامل.

أما مفهوم الترفيع فيشير إلى انتقال الفرد إلى عمل أكثر مسؤولية في نفس الوحدة المهنية مع زيادة مباشرة في الأجور أو الرواتب المدفوعة، مثال على ذلك ترفيع الميكانيكي من الدرجة الثانية إلى عمل ميكانيكي درجة أولى، فهو في هذه الحالة يحصل على راتب الدرجة الأولى، وتزداد مسؤوليته ضمن عمله في هذه الدرجة.

إن كلا من الترقية والترفيع من الطرق الأساسية لتمييز وتطوير قدرات الأفراد العاملين في المنظمة، بدلاً من اللجوء إلى ملء الشواغر، أو المواقع الوظيفية المختلفة بالمهارات والقدرات من الخارج، ومن الجدير بالذكر هنا بأنه قد تلجأ المنظمة إلى استقطاب الكفاءات الخارجية في حالة ندرة هذه الكفاءات في المنظمة، وفي حالة كون مستوى الكفاءة المطلوبة عالياً جداً لا يتوفر في المنظمة.

## 9-1-2- أسس الترقية

عند اتخاذ قرار بترقية الأفراد العاملين يبرز سؤال مهم وهو كيف يمكن ترقية الأفراد ؟ ما هو الأساس المعتمد عليه ؟ إن هناك أساسين في الترقيات: الأول أساس الكفاءة، والثاني أساس الأقدمية. فما هي العلاقة بين الكفاءة والأقدمية ؟

هناك اتجاه متزايد في المؤسسات والمنظمات الحكومية نحو الاعتماد على أساس الأقدمية حيث ينظر إلى

# Spire Doc.

Free version converting word documents to PDF files, you can only get the first 3 page of PDF file.

Upgrade to Commercial Edition of Spire.Doc <<http://www.e-iceblue.com/Introduce/word-for-net-introduce.html>>.