



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص.....

عنوان البحث

اثر إدارة الافراد في الشركات و المنظمات

(The impact of people management in companies and organizations)

إعداد الطالب/

بخيت محمد المطيري

إشراف/

الدكتورة: أسماء ابوعنزة

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

عادةً ما تلعب إدارة الأفراد دوراً أساسياً و موثراً في نجاح الشركات و المنظمات بالاضافة الى الحيوية التي تساهم بشكل كبير على اداء الافراد في الشركات و المنظمات , في ظل عالم الاعمال الحديث و المتسارع الذي يهدف الى تحقيق الاهداف الموضوعة من قبل الشركات و المنظمات بكل فاعليه .

حيث ان الادارة على تسعى الى توظيف الكفاءات فقط , بل الى تطوير وتعليم و تحفيز الافراد الموجودين في الشركات و المنظمات للوصول الى اعلى مستويات الانتاجية و المحافظة عليها . من خلال سياسات و إجراءات ملائمة يتم من خلالها تحسين رضا الموظف و تعزيز روح الفريق و الولاء الى الشركة او المنظمة.

مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات الكبيرة و سرعة تطور الاعمال الذي يشهدها العالم , تظهر لنا العديد من التحديات داخل الشركات و المؤسسات و المنظمات , كمنها (سوء التواصل , نقص الدافعية , الصراعات بين الموظفين , المحافظة على الموظفين , نقص التدريب و التطوير ,الخ).

ومن اجل استمرارية النجاح لابد من إعطاء الافراد داخل الشركات و المنظمات اهمية قصوى , من هذا المنطلق يرى العديد من الكتاب و الباحثين انه لابد من وضع معايير و سياسات البنية التحتية لإدارة الافراد داخل الشركات و المنظمات .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الإدارة الفعالة للشركات و المنظمات في العديد من النقاط منها زيادة الانتاجية : حيث ان زيادة الانتاجية بكفاءة عالية يحقق الاهداف بشكل اسرع و اكثر فعالية . و ايضاً تحسين معنويات الموظفين: لرفع مستوى الرضا وتعزيز روح التعاون بينهم من اجل الاستفادة من الجهود بشكل ايجابي . واهمية ايضاً تطوير المهارات و المعلومات لدى الموظفين: لانه ينعكس بشكل ايجابي على اداء الشركة العام بسبب جودة مهارات و معلومات العاملين تحت كيان الشركات او المنظمات.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن تطبيق اثر إدارة الافراد في الشركات و المنظمات .
- تحسين الأداء التنظيمي داخل الشركات والمنظمات .
- بيان آثار تطبيق إدارة الافراد في الشركات و المنظمات .
- زيادة الرضا الوظيفي داخل الشركات و المنظمات.

حيث ان دراسة آثار إدارة الافراد تتيح للشركات و المنظمات اتخاذ قرارات مستنيرة تعتمد على بيانات و التحليلات , مما يساعد في تحقيق نمو مستدام وتحسين الأداء العام

تساؤلات الدراسة :

- هل تؤثر إدارة الأفراد في الشركات و المنظمات على تحقيق الاهداف التنظيمية ؟
 - ما هي السياسات و الاجراءات المتبعة لتحسين إنتاجية الافراد ؟
 - مدى تأثير إدارة الافراد الفعالة على رضا الموظفين ومستوى التزامهم ؟
 - كيف يمكن لسياسات إدارة الافراد الفعالة تقليل معدل الدوران الوظيفي داخل الشركات و المنظمات ؟
- حيث انه من خلال هذا البحث سنسعى الى الوصول الى اجابات تساعد في فهم اعمق و شامل لاثر إدارة الافراد في الشركات و المنظمات , ومن خلالها نسعى الى تحسين الجهود و الاداء و البنية التنظيمية لإدارة الافراد.

فروض الدراسة:

من خلال قسم الفرضيات يمكن لنا دراسة اثر إدارة الافراد في الشركات و المنظمات , حيث انه يمكن تحليل و اختبار الفرضيات المذكورة في هذا القسم من البحث العملي.

الفرضيات الاولى:

فرضية الانتاجية:

وهي فرضية تؤدي الى قياس الانتاجية بيت الموظفين .

تحليل الفرضية:

مقارنة مستوى الانتاجية بين الشركات التي لديه إدارة الافراد قوية بين الشركات التي إدارة الافراد لديه تعتبر ضعيفة او تحتاج الى تحسين. من خلال استبيانات يتم تعبئتها الى الموظفين الموجودين بداخل هذي الشركات و المنظمات .

الفرضيات الثانية:

الفرضية الأولى:

(H01)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الأفراد على الميزة التنافسية ومثلما فسرناه سابقا، فإن إدارة الجودة الشاملة تحقق ميزة تنافسية للمنظمة لأنها تؤدي في حقيقة الأمر إلى تحسين الأداء الإداري والمالي وزيادة رضا العاملين فيها من ناحية، والمحافظة على محفظة علاقاتها بزيادة رضا

عملائها من ناحية ثانية، كما تحقق أيضا الاستجابة السريعة لمتغيرات البيئة التنافسية واعتمادا على هذه العلاقات يمكن اقتراح الفرضية الثانية

الفرضية الثانية:

(H02)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية.

مثلا أكدته معظم الدراسات السابقة، فإن ممارسات إدارة الأفراد لعبت دورا رئيسيا في تنفيذ عديد عمليات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات، كما أن الموارد البشرية للمنظمة هي التي تقوم بتطوير وتوصيل رؤية إدارة

الجزء الشاملة وتنفيذها، بالإضافة لعدد كل التفاصيل التنظيمية للتنفيذ والدعم اللازم للحفاظ على مواصلة

القيام بمستلزمات الجودة الشاملة في المنظمة على كل المستويات التنظيمية بها. من هذا المنطلق يتمظهر تأثير إدارة

الجودة الشاملة على الإدارة الاستراتيجية في مستويات عديدة من التنظيم، بالإضافة لتأثيرها على الثقافة التنظيمية

والتوظيف والتخطيط وتقييم الأداء، والتعويض، والتدريب، والتطوير. وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضيتين

الثالثة والرابعة

الفرضية الثالثة:

(H03)

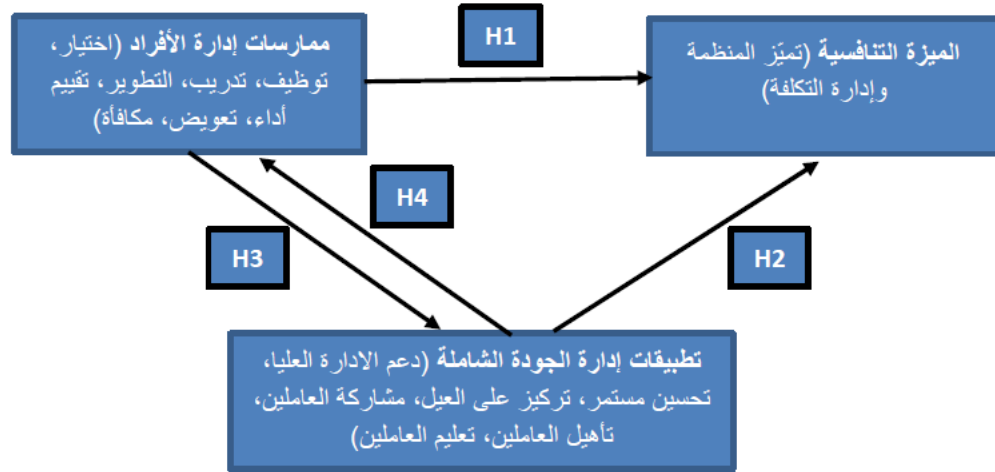
لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الأفراد على تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.

الفرضية الرابعة:

(H04)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة على ممارسات إدارة الأفراد.

بخصوص الفرضية الاخيرة، فإننا أردنا من خلالها معرفة التغذية الراجعة من ممارسات إدارة الجودة الشاملة على ممارسات إدارة الأفراد.



الشكل (1).

أثر تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وممارسات إدارة الأفراد على القدرة التنافسية لشركات القطاع الخاص.

دراسة حالة في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية

(الشهراني، 2022، (10.9).

الفرضية الثالثة:

قياس مستوى الرضا الوظيفي من خلال الملاحظة المباشرة , ومراقبة اداء الموظفين وسلوكهم في بيئة العمل و الهدف منها هو جمع البيانات اللازمة لتحليل تأثير سياسات إدارة الافراد على السلوك و الاداء حيث ان الفرضيات المذكورة اعلاه توفر لنا نتائج موثوقة و دقيقة وشاملة حول اثر إدارة الافراد في الشركات و المنظمات.

الدراسات السابقة:

اثناء كتابة هذا البحث العلمي تم الاطلاع على العديد من البحوث العلمية و المقالات الاكاديمية و المجالات التي تساعد على فهم اثر إدارة الافراد في الشركات و المنظمات وقمت بتلخيص البعض منها ادناه لنها تمتد الى العديد من الجوانب المختلفة.

1- إدارة الاداء:

وجدت دراسة لكابلان ونورتون عام (1996) , ان قياس الاداء لدى الموظفين يساهم في انتاجية الافراد و يرفع من مساهمتهم في تحقيق الاهداف المؤسسية , عند وضع مؤشر اداء واضح للجميع يمكن تحقيقه يسعى عادةً في التنافس الايجابي والحصول على المكافآت بناء على مستوى الاداء خلال الفترة الماضية و بالتالي حصل الموظف على مكافأة اضافية وحصلت المؤسسة على تحقيق الاهداف المطلوبة.

2- أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي:

تناولت هذه الدراسة السياسة القوانين الفعالة التي تضعها الموارد البشرية من اجل المساهمة في اداء الشركة العام مثل التدريب و التطوير و التقييم و المكافآت التي تنعكس بشكل جيد على الاداء العام لشركة تمت الدراسة من قبل (هاوز وفالكونر 2005) ,

3- تدريب الأفراد وتطوير مهاراتهم:

يعتبر العنصر البشري هو الاساس في كل الشركات و المنظمات , حيث ان النفاقات التي تتم على تطير اداء الموظف تعود بالفائدة على العمل الانتاجية داخل المنظومة. (ليو وأتواهيني-جيما، 2018)

4- تأثير القادة في الافراد داخل الشركات والمنظمات:

يلعب القائد دور كبير جداً في التأثير على الافراد التابعين له وان يتم الوصول سوياً الى الهدف الاستراتيجي لشركة. حيث ان القائد لابد منه ان يتقرب من افراده ويحس بتعبهم وينظر الى الامور من منظورهم كما افراد لك يتمكن من تقوية العلاقات معهم , ولذلك لابد له من بناء علاقات افقية و عامودية بمعنى ان القائد صديق الجميع و يضمن كل فرد في المجموعة ان المدير صديقة لذا لابد من الجماعيات و الثنائيات بين القائد و الافراد لتعزيز العلاقات .

من خلاص التفاعل مع مشاكل الفرد و عدم تحميله المسؤولية الكاملة للمشكلة و يبحث القائد مع الفرد الى كل المشكلة سوياً .

الدور الاول للقائد:

ان يكون القائد امم الافراد لك يحميمهم و يدافع عنهم ويتحمل جميع الاخطاء التي حدثت من قبل فريقة , لتعزيز وتحفيز مجموعته لك لا يخذلونه ويجعلون قائدهم فخور فيهم .

الدور الثاني للقائد:

ان يكون القائد مقابل الفرد لك يمكنه من عمل الاخطاء وتوجيه بعمل الطريقة الصح , لك لا تتأثر المجموعة كاملة مع تأثر واحد منها.

الدور الثالث للقائد:

وقوف القائد خلف الموظف عند التعثر لدفع مجموعته الى الامام و عدم الوقوف على التعثر

الدور الرابع للقائد:

الوقوف بجانب الفرد لك يشعر المرؤوس انهم اصدقاء , وهذي من الاشياء التي تقوي لدى الفرد عضلة اتخاذ القرار و عضلة المسؤولية .

الدور الخامس للقائد:

الوقوف بعيد ومتابعة الفرد وبعد ذلك مناقشة على القرارات التي تم اتخاذها من قبل الفرد.

حيث انه لكل دور من الادوار المذكوره اعلاه وقت مناسب لتطبيقها على الافراد لك تكون فعالة.

وعدم الوقوف من قبل القائد في مركز واحد فقط

اجريت دراسة من قبل الدكتورة طبال لطيفة عام (2018), ذكر فيها ان تأثير القائد على المجموعة يضمن البقاء و الاستمرارية وتحقيق الاهداف المشتركة سوياً و التميز و الريادة وان يعملو بقلب واحد رغم انه هناك عدت اشخاص في الفريق.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تساعد المنطلقات النظرية الى تحليل تأثير الافراد في الشركات و المنظمات :

1- نظرية الموارد البشرية:

رأس المال البشرية يعد مهماً جداً لكل الشركات و المنظمات , ويتعتبر مورد استراتيجي يجب ادارته بشكل فعال لتحقيق الاهداف الموضوعة في الاستراتيجية. وتطبق من خلال توظيف الكفاءات العالية و الفعالة , التدريب , التقييم و التعويض الوظيفي .

2- نظرية الادارة العملية:

وهذي الدراسة تركز على تحسين الكفاءة الانتاجية من خلال تحليل و دراسة اساليب العمل داخل الشركات و المنظمات.

3- نظرية التركيز على المستخدم النهائي:

حيث تركيز المنظمة على المستخدم النهائي يخلق بيئة تنافسية داخل الشركة او المنظمة لتلبية احتياج المستخدم النهائي بجودة عالية يناسب توقعات العملاء في الخارج , وينافس الجهات التي تشابه مع اعمال الشركة او المنظمة.

4- النظرية الوظيفية:

هذي تعتمد على وصف وتحليلات المواضيع و المشكلات التي تواجه الافراد داخل الشركة او المنظمة ,

وهناك ثلاث اطراف يجب علينا وصفهم :

- علاقة الافراد ببعضهم
- علاقة الشركة او المنظمة مع الافراد التابعين لهم
- علاقة الافراد مع الشركة او المنظمة الخارجية

فا الادارة المتميز تجعل دائما هنالك استقرار داخل الشركة او المنظمة لان الاستقرار الوظيفي ينعكس بشكل ايجابي على الشركة او المنظمة ويسود الانسجام العام بين الافراد.

المنهجية وطرق البحث:

1- التحليل الكمي:

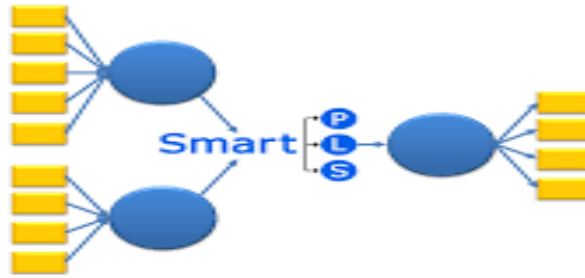
جميع بيانات كمية من خلال الاستبيانات المقدمة الى الموظفين و الاداريين في الشركة او المنظمات تتمحور حول ممارسات إدارة الافراد , ومستوى الرضا الوظيفي , و أداء المنظمة وسيتم تحليل الاستبيان من خلال التقنية الاحصائية كا (تحليل الانحدار , تحليل التباين).

2- المنهج الوصفي:

يستخدم المنهج الوصفي لوصف حالة محدده او ظاهرة معينة , ويساعد على جمع المعلومات دون تدخل او تلاعب وسيتم استخدام الاستبيانات و المقابلات حول السياسات و الممارسات الحالية في إدارة الافراد و تأثيرها على الأداء الوظيفي حيث ان الافراد المعنيين في هذا المنهج هم الموظفين و المدراء و الموارد البشرية .

سيتم استخدام منهجية Smart-PLS لاختبار الفرضيات وتعرف هذه النظرية ب:

علامة فارقة في نمذجة المتغير الكامن. فهو يجمع بين أحدث الأساليب (مثل PLS-POS و IPMA وإجراءات التمهيد المعقدة) مع واجهة مستخدم رسومية سهلة الاستخدام وبديهية.



الشكل (2)

3- البحث التاريخي:

يعتمد هذا النوع من المناهج على دراسة الاحداث الماضية باستخدام مصادر علمية سابقة و الوثائق و السجلات .

4- المنهج التجريبي:

يتطلب هذا المنهج التلاعب بمتغير مستقل و ملاحظة ومراقبة التأثير على المتغيرات التابعة للمتغيرات السابقة ,يستخدم لاختبار فعالية سياسات معينة في إدارة الافراد داخل الشركات و المنظمات. ويطبق عن طريق تجارب ميدانية من خلال تطبيق سياسة جديدة في كل إدارة و مراقبة التأثير و التغير الذي يحصل على الإدارات و الافراد.

أدوات الدراسة:

هذه الأدوات ادناه تساعد على ضمان الحصول على معلومات دققة و موثوقة , وتحقيق الهدف من الدراسة .

1- الاسيانات:

تجميع البيانات الكمية كم المشاركين في بأرائهم و تجاربهم مه الممارسات و الافراد مع شركاتهم ومنظماتهم .

2- المقابلات :

توفير المقابلات معلومات نوعية و عمية لفهم الحالة بشكل اكبر من خلال التفاعل المباشر مع المشاركين في المقابلة ,

وهناك ثلاثة انواع من الاسئلة المطروحة على المشارك في الاستبيان:

- اسئلة مهيكله (محددة سابقاً)
- شبه مهيكله (أسئلة مفتوحة)
- غير مهيكله (حرة)

وسيتم تطبيقها مع المدراء , الموظفين , مدراء الإدارات . لفهم السياسات و الممارسات الحالية .

3- دراسة الحالة:

تحديد إدارة معينه و تحليل الممارسات التي تقوم بها وتقييم تأثير الممارسات على الاداء التنظيمي ورضا الموظفين.

4- مجموعات التركيز:

تستخدم هذه الطريقة لجمع البيانات النوعية عن طريق مجموعات صغيرة ومناقشة الموضوع المطلوب , لذا سيتم تركيز النقاش حول تأثير سياسات إدارة الافراد على الاداء التنظيمي و الرضا الوظيفي , وسماع وجهات نظر مختلفة من المجموعة الصغيرة.

حدود الدراسة :

يقدم هذا البحث العلمي دراسات عميقة حول جوانب متعددة من إدارة الافراد وأثرها على الشركات و المنظمات وتناول هذا البحث الكحاور الاساسية التالية:

- حوكمة الشركة والمنظمات:

الحوكمة داخل الشركات و المنظمات قد تكون احد العوائق التي تواجهنا اثناء جمع البيانات و تحليلها , لكن في المقابل الحوكمة داخل الشركات هي الجهة التي تراقب أثر إدارة الافراد وتحللها .

- التنوع الثقافي والبيئي:

إدارة الافراد تتأثر بشكل كبير بالثقافات و القوانين المحلية و التعليم و البيئة المحيطة بالموظفين .

- جمع البيانات:

الاعتماد على كل من الاساليب الكمية و النوعية (الاستبيانات , المقابلات , دراسات الحالة) وربما يكون هناك تحدي في ما يتعلق بجود وكمية البيانات التي تم تجميعها.

- القيود الزمنية:

التغيرات في الأدرء و الفعالية قد تستغرق وقتاً طويلاً لتكون ملحوظة. حيث ان الدراسات القصيرة قد لا يظهر فيه التغير بشكل ملحوظ بالصورة الكاملة.

المراجع:

1. الأبحاث والدراسات:

- أثر تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وممارسات إدارة الأفراد على القدرة التنافسية لشركات القطاع الخاص. دراسة حالة في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية.
- دراسات حول تأثير القيادة على رضا الموظفين.
- أثر إدارة المعرفة على الأفراد العاملين بالمؤسسة
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. *Organizational Behavior*. Pearson.
- "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance" by Mark A. Huselid

