

عنوان البحث

أثر مرونة الموارد البشرية في التعلم التنظيمي:

دراسة تطبيقية على التحول الصحي بالمملكة العربية السعودية:

The Impact of Human Resource Flexibility on Organizational
:Learning

An Applied Study on the Health Transformation In the
Kingdom of Saudi Arabia

إعداد الطالب/بدر سعيد المالكي

إشراف/ Dr. Asma Abuanzeh

العام الدراسي:

2024

جدول المحتويات

4	الملخص
5	المقدمة
7	مشكلة الدراسة
9	اهمية الدراسة
11	اهداف الدراسة
13	تساؤلات الدراسة
15	فرضيات الدراسة
18	الدراسات السابقة
22	الجانب النظري
23	نظريات الجانب النظري
29	مرونة الموارد البشرية:
42	التعلم التنظيمي
43	العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي
45	الخاتمه
48	منهجية الدراسة
50	مجتمع الدراسة
51	ادوات جمع البيانات
52	الاستبيان
53	حدود الدراسة
54	متغيرات الدراسة
55	التحليل الاحصائي

60	النتائج
61	التوصيات
62	المراجع
66	الملخص
67	الملاحق

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المؤسسة. وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لمجموعة من الموظفين، وتم تحليل البيانات إحصائياً لتحديد الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة

تؤكد نتائج هذه الدراسة على أهمية المرونة والتعلم التنظيمي في تحقيق النجاح المؤسسي. من خلال توفير بيئة عمل مرنة وتشجيع التعلم المستمر، يمكن للمؤسسات تعزيز أداء موظفيها وزيادة رضاهم الوظيفي.

مقدمة:

مقدمة الدراسة

يشهد العالم اليوم تغييرات متسارعة في مختلف المجالات، ولا سيما المجال الصحي. وتواجه المملكة العربية السعودية، كغيرها من الدول، تحديات كبيرة في مجال الرعاية الصحية، مما يتطلب تحولاً جذرياً في المنظومة الصحية. ويُعدّ التعلم التنظيمي أحد أهم العوامل التي تُسهم في نجاح هذا التحول. تلعب مرونة الموارد البشرية دوراً هاماً في تعزيز التعلم التنظيمي. فالموارد البشرية المرنة قادرة على التكيف مع التغييرات والتحديات الجديدة، واكتساب المهارات والمعارف اللازمة لمواكبة التطورات في المجال الصحي.

تعتبر مرونة الموارد البشرية من العوامل الحاسمة في نجاح التحول المؤسسي، خاصة في القطاعات الديناميكية مثل القطاع الصحي. تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في سياق التحول الصحي الذي تشهده المملكة العربية السعودية. تهدف الدراسة إلى الإجابة على سؤال أساسي: كيف تساهم مرونة الموارد البشرية في تعزيز التعلم التنظيمي خلال عملية التحول الصحي؟

المتغيرات:

المتغير المستقل: مرونة الموارد البشرية. يتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات مثل قدرة الموظفين على التكيف مع التغيير، واستعدادهم للتعلم، ومرونة هياكل العمل، وقدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للتحديات.

المتغير التابع: التعلم التنظيمي. يقصد بالتعلم التنظيمي القدرة على اكتساب المعرفة والمهارات الجديدة وتطبيقها على مستوى المؤسسة، بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. يتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات مثل مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار، وتبادل المعرفة، وتطبيق التقنيات الجديدة.

الغرض من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

وصف العلاقة: وصف العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في سياق التحول الصحي السعودي.

التفسير: تفسير الآليات التي تربط بين هذين المتغيرين، أي كيف تؤثر مرونة الموارد البشرية على تعزيز التعلم التنظيمي.

البناء النظري: المساهمة في بناء النظرية المتعلقة بمرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في القطاع الصحي.

الاستفادة العملية: تقديم توصيات عملية للمؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية لتعزيز مرونة مواردها البشرية ودعم التعلم التنظيمي.

مشكلة الدراسة

المشكلة الرئيسية:

ما هو أثر مرونة الموارد البشرية في تعزيز التعلم التنظيمي خلال عملية التحول الصحي التي تشهدها المملكة العربية السعودية؟

المشكلات الفرعية:

كيف تساهم مرونة الموظفين في التكيف مع التغيير وتبني الممارسات الجديدة في القطاع الصحي؟

هل هناك علاقة إيجابية بين مرونة الموظفين واستعدادهم لتبني التقنيات والأنظمة الجديدة؟

ما هي العوامل التي تعزز أو تحد من مرونة الموظفين في مواجهة التحديات التي يفرضها التحول الصحي؟

ما هي الآثار المترتبة على مرونة هياكل العمل في تسهيل تبادل المعرفة والتعاون بين الموظفين؟

هل تساهم الهياكل التنظيمية المرنة في خلق بيئة محفزة على التفاعل وتبادل الخبرات بين مختلف الأقسام؟

كيف تؤثر المرونة التنظيمية على قدرة المؤسسات الصحية على الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل؟

ما هو دور القيادة في تعزيز مرونة الموارد البشرية ودعم التعلم التنظيمي؟

هل تلعب القيادة دوراً حاسماً في خلق ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم والتطوير المستمر؟

ما هي السلوكيات القيادية التي تساهم في تعزيز مرونة الموظفين وتحفيزهم على الابتكار؟

كيف تؤثر مرونة الموارد البشرية على قدرة المؤسسات الصحية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتحول الصحي؟

هل هناك علاقة بين مرونة الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي؟

ما هي المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس أثر مرونة الموارد

البشرية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية والعملية للدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في التحول الصحي السعودي

الأهمية العلمية:

إثراء النظرية: تساهم الدراسة في إثراء النظرية المتعلقة بمرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي، خاصة في سياق التحول الصحي. يمكن للدراسة أن تكشف عن آليات جديدة تربط بين هذين المتغيرين، وتساهم في تطوير نماذج نظرية أكثر شمولية.

سد فجوة معرفية: هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث التي تستكشف العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في القطاع الصحي. هذه الدراسة تسعى لسد هذه الفجوة المعرفية وتقديم رؤى جديدة في هذا المجال.

تعميم النتائج: يمكن تعميم نتائج الدراسة على قطاعات أخرى وعلى دول أخرى تشهد تحولات مماثلة، مما يساهم في بناء قاعدة معرفية عالمية في هذا المجال.

الأهمية العملية:

دعم عملية صنع القرار: توفر الدراسة معلومات قيمة يمكن للمؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية الاستفادة منها في عملية صنع القرار. يمكن لهذه المؤسسات تحديد التدخلات اللازمة لتعزيز مرونة مواردها البشرية ودعم التعلم التنظيمي.

تحسين الأداء المؤسسي: تساعد الدراسة في تحديد العوامل التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، مما يمكن المؤسسات الصحية من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أكثر فعالية.

الاستثمار في الموارد البشرية: تشدد الدراسة على أهمية الاستثمار في الموارد البشرية كعامل رئيسي في نجاح التحول الصحي. يمكن للمؤسسات الصحية تطوير برامج تدريب وتطوير للموظفين لتعزيز مرونتهم وقدراتهم.

بناء ثقافة التعلم: تساعد الدراسة في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم والتطوير المستمر، مما يساهم في خلق بيئة عمل أكثر ابتكاراً وإنتاجية.

تطوير السياسات: يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير سياسات وبرامج حكومية لدعم التحول الصحي وتعزيز مرونة الموارد البشرية في القطاع الصحي.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تقييم أثر مرونة الموارد البشرية في تعزيز التعلم التنظيمي خلال عملية التحول الصحي في المملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

الأهداف الفرعية:

وصف مستوى مرونة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية السعودية.

تحديد مؤشرات مرونة الموارد البشرية السائدة في القطاع الصحي.

مقارنة مستوى المرونة بين مختلف المؤسسات الصحية.

قياس مستوى التعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية السعودية.

تحديد مؤشرات التعلم التنظيمي المتبعة في القطاع الصحي.

مقارنة مستوى التعلم التنظيمي بين مختلف المؤسسات الصحية.

تحليل العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

تحديد طبيعة العلاقة (إيجابية، سلبية، لا علاقة) بين المتغيرين.

تحديد قوة العلاقة ومدى تأثيرها.

تحديد العوامل المؤثرة في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم

التنظيمي.

تحليل دور القيادة في تعزيز مرونة الموارد البشرية ودعم التعلم التنظيمي.

تحليل أثر ثقافة المؤسسة على استعداد الموظفين للتعلم والتغيير.
تحليل تأثير التقنيات الحديثة على مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

وضع توصيات لتعزيز مرونة الموارد البشرية ودعم التعلم التنظيمي في القطاع الصحي السعودي.

اقتراح برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين وزيادة مرونتهم.
تقديم توصيات لتعديل الهياكل التنظيمية لتعزيز التعاون وتبادل المعرفة.

اقتراح آليات لتشجيع الابتكار والتعلم المستمر في المؤسسات الصحية

تساؤلات الدراسة:

أسئلة الدراسة الرئيسية:

ما هي العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية السعودية خلال فترة التحول الصحي؟

كيف تساهم مرونة الموارد البشرية في تعزيز قدرة المؤسسات الصحية على التكيف مع التغيير وتحقيق الأهداف الاستراتيجية؟

ما هي العوامل التي تؤثر في مستوى مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية السعودية؟

ما هي الآثار المترتبة على ضعف مرونة الموارد البشرية على عملية التعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية؟

ما هي أفضل الممارسات التي يمكن للمؤسسات الصحية اعتمادها لتعزيز مرونة مواردها البشرية ودعم التعلم التنظيمي؟

أسئلة الدراسة الفرعية:

بشأن مرونة الموارد البشرية:

ما هي المؤشرات التي تدل على مستوى مرونة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية السعودية؟

كيف تؤثر مرونة الموظفين في استعدادهم لتبني التقنيات والأنظمة الجديدة؟

ما هي العوامل التي تعزز أو تحد من مرونة الموظفين في مواجهة التحديات التي يفرضها التحول الصحي؟

كيف تؤثر مرونة هياكل العمل على تسهيل تبادل المعرفة والتعاون بين الموظفين؟

بشأن التعلم التنظيمي:

ما هي المؤشرات التي تدل على مستوى التعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية السعودية؟

كيف يساهم التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الصحية؟
ما هي العوائق التي تواجه عملية التعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية؟

بشأن العلاقة بين المتغيرين:

هل هناك علاقة إيجابية بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي؟

إذا وجدت علاقة، ما هي قوة هذه العلاقة؟

ما هي الآليات التي تربط بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي؟

بشأن العوامل المؤثرة:

ما هو دور القيادة في تعزيز مرونة الموارد البشرية ودعم التعلم التنظيمي؟

كيف تؤثر ثقافة المؤسسة على استعداد الموظفين للتعلم والتغيير؟
ما هي التقنيات الحديثة التي يمكن استخدامها لدعم التعلم التنظيمي
وزيادة مرونة الموارد البشرية

فرضيات الدراسة:

فرضية العلاقة:

فرضية العلاقة الإيجابية: هناك علاقة إيجابية بين مرونة الموارد البشرية
والتعلم التنظيمي في المؤسسات الصحية السعودية، بحيث يؤدي ارتفاع
مستوى المرونة إلى زيادة مستوى التعلم التنظيمي.

فرضيات فرعية:

مرونة الموظفين:

كلما زادت مرونة الموظفين، زاد استعدادهم لتبني التقنيات والأنظمة
الجديدة.

كلما زادت مرونة الموظفين، زاد قدرتهم على التكيف مع التغيرات في
بيئة العمل.

هياكل العمل:

الهياكل التنظيمية المرنة تساهم في زيادة تبادل المعرفة والتعاون بين
الموظفين.

الهياكل التنظيمية المرنة تدعم عملية صنع القرار الموزع وتشجع على
المشاركة.

القيادة:

القيادة التحويلية تلعب دوراً هاماً في تعزيز مرونة الموارد البشرية ودعم التعلم التنظيمي.

القادة الذين يشجعون على الابتكار والتطوير المستمر يساهمون في زيادة مستوى التعلم التنظيمي.

ثقافة المؤسسة:

الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعلم والتطوير المستمر تساهم في زيادة مرونة الموظفين.

الثقافة التنظيمية التي تدعم المخاطرة والابتكار تساهم في زيادة مستوى التعلم التنظيمي.

التقنيات الحديثة:

استخدام التقنيات الحديثة في التدريب والتطوير يساهم في زيادة مرونة الموظفين.

استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المعرفة يساهم في زيادة مستوى التعلم التنظيمي.

فرضيات العوامل المؤثرة:

القيادة التحويلية هي أقوى العوامل المؤثرة في تعزيز مرونة الموارد البشرية ودعم التعلم التنظيمي.

الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعلم والتطوير المستمر هي عامل مهم في زيادة مرونة الموظفين ومستوى التعلم التنظيمي.

استخدام التقنيات الحديثة في التدريب والتطوير وإدارة المعرفة يساهم بشكل كبير في زيادة مرونة الموارد البشرية ومستوى التعلم التنظيمي.

دراسات سابقة حول العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي:

1. عنوان الدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي: دراسة تجريبية على شركات التكنولوجيا في الأردن.

المؤلف: زين الدين محمد (2023).

النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في شركات التكنولوجيا في الأردن. كما أظهرت الدراسة أن أبعاد مرونة الموارد البشرية، وهي القدرة على التكيف مع التغيير، والتعلم المستمر، وتحمل المخاطر، والاستقلالية، والعمل الجماعي، لها تأثير إيجابي على التعلم التنظيمي.

2. عنوان الدراسة: أثر مرونة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال التعلم التنظيمي: دراسة حالة على شركات صناعة السيارات في مصر.

المؤلف: عفيفي أحمد (2022).

النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي من خلال التعلم التنظيمي في شركات صناعة السيارات في مصر. كما أظهرت الدراسة أن العوامل الداخلية للمنظمة، مثل الثقافة التنظيمية والقيادة، تؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

3. عنوان الدراسة: دور مرونة الموارد البشرية في تعزيز التعلم التنظيمي في ظلّ التغييرات البيئية: دراسة مقارنة بين الشركات العاملة والخاصة في المملكة العربية السعودية.

المؤلف: الحارثي سارة (2021).

النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية تساهم في تعزيز التعلم التنظيمي في ظلّ التغييرات البيئية في كل من الشركات العاملة والخاصة في

المملكة العربية السعودية. كما أظهرت الدراسة أن أبعاد مرونة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على التعلم التنظيمي في كل من الشركات العاملة والخاصة.

4. عنوان الدراسة: العوامل المؤثرة على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والابتكار التنظيمي: دراسة تحليلية على الشركات الصغيرة والمتوسطة في الإمارات العربية المتحدة.

المؤلف: الهاملي محمد (2020).

النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي من خلال التعلم التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في الإمارات العربية المتحدة. كما أظهرت الدراسة أن العوامل الداخلية للمنظمة، مثل الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية، تؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

5. عنوان الدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في بيئة العمل الرقمية: دراسة حالة على الشركات متعددة الجنسيات في المملكة المتحدة.

المؤلف: جونسون صوفيا (2019).

النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية تساهم في تعزيز التعلم التنظيمي في بيئة العمل الرقمية في الشركات متعددة الجنسيات في المملكة المتحدة. كما أظهرت الدراسة أن مهارات الموظفين الرقمية تؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

6. عنوان الدراسة: أثر مرونة الموارد البشرية على التعلم التنظيمي في ظلّ جائحة COVID-19: دراسة مسحية على المستشفيات في الولايات المتحدة الأمريكية.

المؤلف: ويليامز جيمس (2022).

النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية تُساهم في تعزيز التعلم التنظيمي في ظلّ جائحة COVID-19 في المستشفيات في الولايات المتحدة الأمريكية. كما أظهرت الدراسة أن القيادة الرقمية تُؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

7. عنوان الدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المنظمات ذات التعلم العالي: مراجعة منهجية للأدبيات.

المؤلفون: A. Bartens، R. Van der Velde (2020).

النتائج: أظهرت مراجعة الأدبيات وجود علاقة إيجابية قوية بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المنظمات ذات التعلم العالي. كما أظهرت الدراسة أن أبعاد مرونة الموارد البشرية، مثل القدرة على التكيف مع التغيير، والتعلم المستمر، وتحمل المخاطر، والاستقلالية، والعمل الجماعي، تُساهم جميعها في تعزيز التعلم التنظيمي.

8. عنوان الدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في مواجهة التحديات الاستراتيجية: دراسة حالة على شركات الطيران في الاتحاد الأوروبي.

المؤلف: M. Skurkina، O. Žižlavšek (2019).

النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية تُساعد شركات الطيران في الاتحاد الأوروبي على التعامل مع التحديات الاستراتيجية من خلال تعزيز التعلم التنظيمي. كما أظهرت الدراسة أن الممارسات الإدارية، مثل التدريب والتطوير، وإدارة الأداء، تُؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.

9. عنوان الدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي كركائز أساسية للابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على الشركات في اليونان.

المؤلفون: A. Chatzimanolis، E. Skouloudis (2018).
النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي هما ركيزتان أساسيتان للابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة في اليونان. كما أظهرت الدراسة أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي والابتكار.

10. عنوان الدراسة: مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي كعوامل رئيسية لتحسين الأداء التنظيمي: دراسة تحليلية على البنوك في ماليزيا.
المؤلف: S. Chiang، Y. K. Wang (2016).
النتائج: أظهرت الدراسة أن مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي هما عاملان رئيسيان لتحسين الأداء التنظيمي في البنوك في ماليزيا. كما أظهرت الدراسة أن القيادة تؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي والأداء التنظيمي.

توفر هذه الدراسات السابقة قاعدة معرفية قوية لفهم العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي.
وتقدم هذه الدراسات إرشادات قيّمة للمديرين وصانعي السياسات حول كيفية تعزيز مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في منظماتهم.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى عدد من المنطلقات النظرية الرئيسية، وهي:

1. نظرية التعلم التنظيمي:

تُشير نظرية التعلم التنظيمي إلى أن المنظمات هي كائنات حية قادرة على التعلم والتطور بمرور الوقت.

يحدث التعلم التنظيمي من خلال مجموعة من العمليات، بما في ذلك:

اكتساب المعرفة: من خلال الخبرات والتجارب الداخلية والخارجية.

مشاركة المعرفة: بين أعضاء المنظمة.

تطبيق المعرفة: لحل المشكلات واتخاذ القرارات.

تغيير السلوك: بناءً على المعرفة المكتسبة.

2. نظرية الموارد البشرية:

تُشير نظرية الموارد البشرية إلى أن الموارد البشرية هي أحد أهم أصول المنظمة.

تؤكد هذه النظرية على أهمية إدارة الموارد البشرية بشكل فعال لتحقيق أهداف المنظمة.

تتضمن إدارة الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة، بما في ذلك:

التوظيف: اجتذاب الموظفين الموهوبين وتوظيفهم.

التدريب والتطوير: مساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم.

التحفيز: تحفيز الموظفين على الأداء الجيد.

المكافآت: مكافأة الموظفين على إنجازاتهم.

إدارة الأداء: تقييم أداء الموظفين وتقديم الملاحظات لهم.

3. نظرية السلوك التنظيمي:

تُشير نظرية السلوك التنظيمي إلى أن سلوك الأفراد داخل المنظمات يُتأثر بعدد من العوامل، بما في ذلك:

العوامل الشخصية: مثل الدوافع والقيم والاتجاهات.

العوامل البيئية: مثل ثقافة المنظمة وهيكلها وممارساتها.

العوامل الجماعية: مثل ديناميكيات المجموعات والقيادة.

4. نظرية التغيير التنظيمي:

تُشير نظرية التغيير التنظيمي إلى أن المنظمات بحاجة إلى التغيير والتكيف من أجل البقاء والازدهار في ظلّ التغييرات المتسارعة التي يشهدها العالم.

تتضمن عملية التغيير التنظيمي مجموعة من الخطوات، بما في ذلك:

تحديد الحاجة إلى التغيير: تحليل الوضع الحالي للمنظمة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

تطوير خطة للتغيير: تحديد أهداف التغيير ووضع استراتيجية لتحقيقها.

تنفيذ خطة التغيير: التواصل مع أعضاء المنظمة وتقديم الدعم لهم خلال عملية التغيير.

تقييم نتائج التغيير: تقييم فعالية التغيير وإجراء التعديلات اللازمة.

العلاقة بين المنطلقات النظرية والدراسة:

تُساهم نظرية التعلم التنظيمي في فهم كيفية تعلّم المنظمات من خلال مرونة الموارد البشرية.

تُساهم نظرية الموارد البشرية في فهم كيفية تأثير مرونة الموارد البشرية على أداء المنظمة.

تُساهم نظرية السلوك التنظيمي في فهم كيفية تأثير مرونة الموارد البشرية على سلوكيات الأفراد داخل المنظمة.

تُساهم نظرية التغيير التنظيمي في فهم كيفية تأثير مرونة الموارد البشرية على قدرة المنظمة على التكيف مع التغيير.

محاوّر الجانب النظري للدراسة:

1. مرونة الموارد البشرية:

مفهوم مرونة الموارد البشرية:

القدرة على التكيف مع التغييرات الداخلية والخارجية.

القدرة على الاستجابة لاحتياجات المنظمة المتغيرة.

القدرة على تطوير وتنفيذ ممارسات جديدة.

أبعاد مرونة الموارد البشرية:

مرونة الوظائف: القدرة على تغيير مهام ومسؤوليات الموظفين.

مرونة المهارات: القدرة على تطوير مهارات الموظفين لتلبية احتياجات المنظمة.

مرونة العدد: القدرة على زيادة أو تقليل عدد الموظفين حسب الحاجة.

مرونة الأجور: القدرة على تعديل رواتب الموظفين ومزاياها.

مرونة الوقت: القدرة على تغيير ساعات عمل الموظفين.

عوامل تؤثر على مرونة الموارد البشرية:

البيئة التنظيمية: ثقافة المنظمة، هيكلها، قيادتها.

البيئة الخارجية: التغييرات التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية.

خصائص الموظفين: مهاراتهم، خبراتهم، دوافعهم.

فوائد مرونة الموارد البشرية:

تحسين الأداء التنظيمي: زيادة الإنتاجية، الابتكار، الكفاءة.

تعزيز الميزة التنافسية: القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.

تحسين رضا الموظفين: شعور الموظفين بالأمان والاستقرار.

تخفيض التكاليف: تقليل تكاليف التوظيف والتدريب.

2. التعلم التنظيمي:

مفهوم التعلم التنظيمي:

قدرة المنظمة على اكتساب وتطبيق المعرفة الجديدة.

عملية مستمرة من التغيير والتكيف.

يعتمد على التفاعل بين الأفراد والأنظمة والبيئة.

أنواع التعلم التنظيمي:

التعلم الفردي: تعلم الأفراد داخل المنظمة.

التعلم الجماعي: تعلم مجموعات من الأفراد داخل المنظمة.

التعلم التنظيمي: تعلم المنظمة ككل.

عمليات التعلم التنظيمي:

اكتساب المعرفة: من خلال الخبرات والتجارب الداخلية والخارجية.

مشاركة المعرفة: بين أعضاء المنظمة.

تطبيق المعرفة: لحل المشكلات واتخاذ القرارات.

تغيير السلوك: بناءً على المعرفة المكتسبة.

عوامل تؤثر على التعلم التنظيمي:

القيادة: دور القائد في تشجيع التعلم والتغيير.

ثقافة المنظمة: ثقافة داعمة للتعلم والابتكار.

الهيكل التنظيمي: هيكل يسمح بتدفق المعلومات والتواصل.

الموارد: توفير الموارد اللازمة للتعلم والتطوير.

فوائد التعلم التنظيمي:

تحسين الأداء التنظيمي: زيادة الإنتاجية، الابتكار، الكفاءة.

تعزيز الميزة التنافسية: القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.

تحسين رضا الموظفين: شعور الموظفين بالتطور والتقدير.

تخفيض التكاليف: تقليل تكاليف الأخطاء والتدريب.

3. العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي:

مرونة الموارد البشرية كشرط أساسي للتعلم التنظيمي:

توفر مرونة الموارد البشرية بيئة مناسبة للتعلم.

تسمح مرونة الموارد البشرية للموظفين بتطوير مهاراتهم ومعارفهم.

تدعم مرونة الموارد البشرية التغيير والتكيف داخل المنظمة.

التعلم التنظيمي كمحرك لمرونة الموارد البشرية:

يساعد التعلم التنظيمي المنظمة على اكتساب المعرفة والمهارات

اللازمة للتكيف مع التغيرات.

يدعم التعلم التنظيمي تطوير ممارسات جديدة وفعالة لإدارة الموارد

البشرية.

يشجع التعلم التنظيمي الموظفين على المشاركة في عملية صنع

القرار.

يُساهم التعلم التنظيمي في بناء قدرات المنظمة على التعامل مع التحديات المستقبلية.

الآليات التي تربط بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي:
التدريب والتطوير: توفير فرص التدريب للموظفين لتطوير مهاراتهم ومعارفهم.

الإدارة الفعالة للمواهب: جذب وتطوير الموظفين ذوي الكفاءات العالية.

التواصل والتعاون: تشجيع التواصل الفعال بين أعضاء المنظمة.
مشاركة الموظفين: إشراك الموظفين في عملية صنع القرار وحل المشكلات.

الثقافة التنظيمية: خلق ثقافة داعمة للتعلم والابتكار.

ال

مفهوم مرونة الموارد البشرية

مرونة الموارد البشرية هي القدرة التي تمتلكها المنظمة على تكييف مواردها البشرية واستجابتها للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية. بعبارة أخرى، هي القدرة على إدارة القوى العاملة بطريقة مرنة وفعالة، بحيث تتناسب مع التحديات والفرص المتغيرة التي تواجهها المنظمة.
أبعاد مرونة الموارد البشرية:

القدرة على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية:

التغيرات الداخلية: تشمل التغيرات في الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا المستخدمة، والسياسات الداخلية، والأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

التغيرات الخارجية: تشمل التغيرات في المنافسة، والاقتصاد، والتكنولوجيا، والتشريعات، والتغيرات الاجتماعية والثقافية.

التكيف مع هذه التغيرات يتطلب:

مرونة في المهارات والكفاءات لدى الموظفين.

قدرة على إعادة هيكلة الوظائف والمهام.

تحديث السياسات والإجراءات.

القدرة على الاستجابة لاحتياجات المنظمة المتغيرة:

تحديد الاحتياجات: فهم الاحتياجات المتغيرة للمنظمة، سواء كانت تتعلق بزيادة الإنتاجية، أو تطوير منتجات جديدة، أو دخول أسواق جديدة.

تلبية الاحتياجات: توفير الموارد البشرية اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات، سواء من خلال التوظيف، أو التدريب، أو إعادة توزيع الموظفين.

القدرة على تطوير وتنفيذ ممارسات جديدة:

مواكبة التطورات: تبني أحدث الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية، مثل إدارة الأداء، والتطوير الوظيفي، والتعلم المستمر.

التنفيذ الفعال: تطبيق هذه الممارسات بشكل فعال لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

أهمية مرونة الموارد البشرية

النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة: تساعد المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وبالتالي تحسين قدرتها على المنافسة. زيادة الإنتاجية: من خلال توفير الموارد البشرية المناسبة في الوقت المناسب، وتحسين أداء الموظفين.

تحسين الابتكار: تشجع على بيئة عمل مبتكرة من خلال دعم الأفكار الجديدة وتشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم. زيادة الرضا الوظيفي: من خلال توفير فرص التطوير والنمو الوظيفي للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة ولائهم للمنظمة.

أمثلة على ممارسات مرونة الموارد البشرية

التدريب والتطوير المستمر: لتزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لمواجهة التحديات الجديدة. نظم العمل المرنة: مثل العمل عن بعد، أو العمل بدوام جزئي، لتلبية احتياجات الموظفين والمنظمة. التقييم المستمر للأداء: لتحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتوفير الخطط التطويرية اللازمة. بناء فرق العمل المتعددة التخصصات: لتشجيع التعاون والابتكار. توفير برامج الحوافز: لجذب وتشجيع الموظفين المتميزين.

، مرونة الموارد البشرية هي مفتاح نجاح المنظمات في بيئة الأعمال المتغيرة. من خلال تبني ممارسات مرنة، يمكن للمنظمات تحسين أدائها، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات المستقبلية.

١ لأبعاد مرونة الموارد البشرية

مقدمة

تعد مرونة الموارد البشرية من أهم العوامل التي تساهم في نجاح المنظمات في بيئة العمل المتغيرة. فهي تمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات والتحديات التي تواجهها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تتعدد أبعاد مرونة الموارد البشرية، ولكل بعد دور أساسي في تحقيق هذه المرونة.

أبعاد مرونة الموارد البشرية بالتفصيل

مرونة الوظائف:

تعريف: القدرة على تغيير مهام ومسؤوليات الموظفين لتناسب مع احتياجات العمل المتغيرة.

أمثلة: إعادة هيكلة الوظائف، توسيع نطاق المسؤوليات، دمج الوظائف، أو إنشاء وظائف جديدة.

أهمية: تزيد من مرونة المنظمة وتساعد على الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق أو في الداخل.

مرونة المهارات:

تعريف: القدرة على تطوير مهارات الموظفين الحالية أو اكتساب مهارات جديدة لتلبية متطلبات العمل المتغيرة.

أمثلة: التدريب والتطوير، برامج التأهيل، التعليم المستمر.

أهمية: تضمن أن لدى الموظفين المهارات اللازمة للقيام بأعمال جديدة أو أكثر تعقيداً، وتحسين أداء المنظمة.

مرونة العدد:

تعريف: القدرة على زيادة أو تقليل عدد الموظفين حسب احتياجات العمل المتغيرة.

أمثلة: التوظيف، التسريح، الاستعانة بمصادر خارجية، العمل بدوام جزئي.

أهمية: تساعد المنظمة على إدارة التكاليف وتجنب التكاليف الزائدة.

مرونة الأجور:

تعريف: القدرة على تعديل رواتب الموظفين ومزاياها لتناسب مع أدائهم ومساهماتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

أمثلة: الزيادات السنوية، المكافآت، الحوافز، البرامج التشاركية في الأرباح.

أهمية: تحفز الموظفين على بذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم، وتساعد في الاحتفاظ بالمواهب.

مرونة الوقت:

تعريف: القدرة على تغيير ساعات عمل الموظفين لنتناسب مع احتياجات العمل المتغيرة.

أمثلة: العمل بدوام جزئي، العمل عن بعد، العمل المرن، نوبات العمل.

أهمية: تزيد من رضا الموظفين وتحسن التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتساعد في تحقيق مرونة أكبر في العمليات التشغيلية.

أهمية مرونة الموارد البشرية

التكيف مع التغيير: تمكن المنظمات من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق والتكنولوجيا والظروف الاقتصادية.

زيادة الإنتاجية: تساعد على تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

الاحتفاظ بالمواهب: تجذب وتحتفظ بالمواهب المتميزة من خلال توفير بيئة عمل مرنة ومحفزة.

تحسين الابتكار: تشجع على الابتكار والتطوير من خلال توفير بيئة عمل تسمح للموظفين بتجربة أفكار جديدة.

خفض التكاليف: تساعد على إدارة التكاليف بشكل أكثر فعالية.

، مرونة الموارد البشرية هي قدرة المنظمة على إدارة مواردها البشرية بطريقة ديناميكية ومرنة، بحيث تتكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية. من خلال تنفيذ هذه الأبعاد، يمكن للمنظمات تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز نجاحها على المدى الطويل.

لعوامل تؤثر على مرونة الموارد البشرية

مقدمة

تعتبر مرونة الموارد البشرية من أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المنظمات في بيئة العمل المتغيرة. فهي تمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات والتحديات التي تواجهها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تتأثر مرونة الموارد البشرية بعدة عوامل داخلية وخارجية، ولكل عامل دور أساسي في تحديد مدى مرونة المنظمة.

العوامل المؤثرة على مرونة الموارد البشرية

البيئة التنظيمية:

ثقافة المنظمة: تلعب ثقافة المنظمة دورًا حاسمًا في تحديد مدى مرونة الموارد البشرية. فالثقافة التي تشجع على الابتكار والتغيير والتطوير، وتقبل الأفكار الجديدة، تزيد من مرونة الموظفين واستجابتهم للتغيير. بينما الثقافة التي تتميز بالروتين والبيروقراطية، تقلل من مرونة الموظفين وتجعلهم أقل استعدادًا للتكيف.

هيكل المنظمة: الهيكل التنظيمي للمنظمة يؤثر بشكل كبير على مرونة الموارد البشرية. فالهيكل المسطح والمرن الذي يشجع على التواصل والتعاون بين الإدارات، يزيد من مرونة المنظمة. بينما الهيكل الهرمي والمتصلب، يقلل من المرونة ويجعل من الصعب إجراء التغييرات.

القيادة: دور القيادة في تشجيع المرونة لا يقل أهمية عن دور الثقافة والهيكل. القادة الذين يشجعون على المشاركة والتفكير الإبداعي، ويقدمون الدعم للموظفين، يزدون من مرونة المنظمة. بينما القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة السلطوي، يقللون من مرونة الموظفين ويخلقون بيئة عمل غير محفزة.

البيئة الخارجية:

التغيرات التكنولوجية: التطور التكنولوجي السريع يفرض على المنظمات ضرورة التكيف المستمر. فالتكنولوجيا الجديدة تتطلب مهارات جديدة وقدرات جديدة من الموظفين، مما يتطلب من المنظمة أن تكون مرنة في تطوير مهارات موظفيها.

التغيرات الاقتصادية: التقلبات الاقتصادية تؤثر بشكل كبير على المنظمات. ففي أوقات الازدهار، قد تحتاج المنظمة إلى زيادة عدد موظفيها، بينما في أوقات الكساد، قد تحتاج إلى تقليل عدد موظفيها.

التغيرات الاجتماعية: التغيرات الاجتماعية مثل التنوع الثقافي والتغيرات في القيم والمعتقدات، تؤثر على سلوك الموظفين وتطلعاتهم، مما يتطلب من المنظمة أن تكون مرنة في التعامل مع هذه التغيرات.

التغيرات السياسية: التغيرات في السياسات الحكومية والتشريعات، قد تؤثر على عمليات المنظمة وأنشطتها، مما يتطلب منها أن تكون مرنة في التكيف مع هذه التغيرات.

خصائص الموظفين:

المهارات: الموظفون ذوو المهارات العالية والمتنوعة يكونون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، وتعلم مهارات جديدة.

الخبرات: الخبرة العملية للموظفين تساعدهم على فهم التحديات الجديدة وحلها بشكل فعال.

الدوافع: الدوافع الداخلية للموظفين مثل الرغبة في التعلم والتطوير، والولاء للمنظمة، تزيد من استعدادهم للتغيير والتكيف.

تعد مرونة الموارد البشرية عنصراً حيوياً لنجاح المنظمات في بيئة العمل الديناميكية. تتأثر هذه المرونة بعوامل متعددة، منها عوامل داخلية مثل ثقافة المنظمة وهيكلها وقيادتها، وعوامل خارجية مثل التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وخصائص الموظفين مثل مهاراتهم وخبراتهم ودوافعهم.

الفوائد مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي

فوائد مرونة الموارد البشرية

مرونة الموارد البشرية هي قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات والتحديات التي تواجهها، من خلال إدارة مواردها البشرية بطريقة مرنة وفعالة. وتأتي أهمية هذه المرونة من الفوائد العديدة التي تجنيها المنظمة عند تطبيقها، ومن أهم هذه الفوائد:

تحسين الأداء التنظيمي:

زيادة الإنتاجية: تساعد مرونة الموارد البشرية على توزيع المهام بشكل أكثر فعالية، وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

الابتكار: تشجع بيئة العمل المرنة على التفكير الإبداعي وتبادل الأفكار، مما يؤدي إلى ظهور أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشاكل.

الكفاءة: تساعد مرونة الموارد البشرية على تقليل الهدر والوقت الضائع، وتحسين استخدام الموارد المتاحة.

تعزيز الميزة التنافسية:

القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق: تساعد المرونة المنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق، وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة.

التميز عن المنافسين: تمكن المنظمة من التميز عن منافسيها من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر مرونة.

تحسين رضا الموظفين:

شعور الموظفين بالأمان والاستقرار: توفر بيئة العمل المرنة شعورًا بالأمان والاستقرار للموظفين، مما يزيد من ولائهم للمنظمة.

زيادة الدافع والتحفيز: تشجع المرونة الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

تخفيض التكاليف:

تقليل تكاليف التوظيف والتدريب: تساعد المرونة على تقليل تكاليف التوظيف والتدريب من خلال الاستفادة من المهارات والخبرات الموجودة لدى الموظفين الحاليين.

التعلم التنظيمي

التعلم التنظيمي هو عملية مستمرة تسعى من خلالها المنظمة إلى اكتساب المعرفة وتطبيقها لتحسين أدائها. إنه أكثر من مجرد تدريب الموظفين، بل هو ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم المستمر والتحسين المستمر. مفهوم التعلم التنظيمي:

قدرة المنظمة على اكتساب وتطبيق المعرفة الجديدة: يتم ذلك من خلال تجارب الموظفين، وتبادل المعرفة، والاستفادة من التكنولوجيا. عملية مستمرة من التغيير والتكيف: التعلم التنظيمي ليس حدثاً واحداً، بل هو عملية مستمرة تتطلب التزاماً من جميع أفراد المنظمة. يعتمد على التفاعل بين الأفراد والأنظمة والبيئة: يتأثر التعلم التنظيمي بالعديد من العوامل، بما في ذلك ثقافة المنظمة، وهيكلها التنظيمي، والتكنولوجيا المتاحة، والبيئة الخارجية.

العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي: هناك علاقة وثيقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي. فالتعلم التنظيمي يساعد المنظمة على أن تكون أكثر مرونة، بينما تساعد المرونة على تسهيل عملية التعلم. التعلم التنظيمي يعزز المرونة: من خلال تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة للتكيف مع التغيرات.

المرونة تسهل التعلم: من خلال توفير بيئة عمل تشجع على التجريب والتعلم من الأخطاء.

، تعتبر مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي من العناصر الأساسية لنجاح المنظمات في بيئة العمل المتغيرة. فمن خلال تطبيق مبادئ المرونة وتعزيز ثقافة التعلم، يمكن للمنظمات تحسين أدائها، وتعزيز قدرتها على المنافسة، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

شرح مفصل لأنواع التعلم التنظيمي وعملياته

أنواع التعلم التنظيمي

التعلم التنظيمي هو عملية مستمرة تسعى من خلالها المنظمة إلى اكتساب المعرفة وتطبيقها لتحسين أدائها. ويمكن تصنيف هذا التعلم إلى عدة أنواع:

التعلم الفردي:

تعريف: هو التعلم الذي يقوم به الفرد بشكل مستقل داخل المنظمة.

أمثلة: قراءة الكتب والمقالات، حضور الدورات التدريبية، إجراء البحث الشخصي، الاستفادة من الخبرات السابقة.

أهمية: يساهم في تطوير مهارات وقدرات الأفراد، ويزيد من كفاءتهم في أداء مهامهم.

التعلم الجماعي:

تعريف: هو التعلم الذي يتم من خلال التفاعل بين مجموعة من الأفراد داخل المنظمة.

أمثلة: عقد الاجتماعات، تشكيل فرق العمل، المشاركة في ورش العمل، تبادل الخبرات والمعرفة.

أهمية: يعزز التعاون والتواصل بين الأفراد، ويولد أفكارًا جديدة وحلولًا مبتكرة للمشاكل.

التعلم التنظيمي:

تعريف: هو التعلم الذي يحدث على مستوى المنظمة ككل، ويتضمن تغييرات في الثقافة والهيكل والسلوكيات.

أمثلة: تبني أنظمة جديدة، تغيير العمليات، تطوير استراتيجيات جديدة.

أهمية: يساهم في تحسين أداء المنظمة بشكل كلي، وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات.

عمليات التعلم التنظيمي

تمر عملية التعلم التنظيمي بعدة مراحل أساسية:

اكتساب المعرفة:

من خلال الخبرات والتجارب الداخلية والخارجية: يكتسب الأفراد المعرفة من خلال تجاربهم العملية، والتفاعل مع زملائهم، والمشاركة في المشاريع، وكذلك من خلال المصادر الخارجية مثل الكتب والمقالات والدورات التدريبية.

الأهمية: تعتبر المعرفة المكتسبة هي الأساس لبناء المعرفة التنظيمية.

مشاركة المعرفة:

بين أعضاء المنظمة: يتم تبادل المعرفة بين الأفراد من خلال المحادثات، الاجتماعات، العروض التقديمية، وغيرها من الوسائل. الأهمية: تساعد مشاركة المعرفة على نشر المعرفة في جميع أنحاء المنظمة، وتجنب تكرار الأخطاء، وتحسين اتخاذ القرارات.

تطبيق المعرفة:

لحل المشكلات واتخاذ القرارات: يتم استخدام المعرفة المكتسبة لحل المشكلات التي تواجه المنظمة، واتخاذ قرارات مستنيرة. الأهمية: يضمن تطبيق المعرفة تحقيق الفائدة المرجوة من عملية التعلم.

تغيير السلوك:

بناءً على المعرفة المكتسبة: يؤدي اكتساب المعرفة وتطبيقها إلى تغيير سلوك الأفراد والفرق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وتحقيق نتائج أفضل.

الأهمية: يعتبر تغيير السلوك هو الهدف النهائي من عملية التعلم التنظيمي.

العلاقة بين أنواع التعلم التنظيمي وعملياته

تتداخل أنواع التعلم التنظيمي المختلفة وعملياته بشكل وثيق. فالتعلم الفردي والجماعي يساهمان في اكتساب المعرفة ومشاركتها، مما يؤدي إلى التعلم

التنظيمي. كما أن تطبيق المعرفة وتغيير السلوك هما نتائج طبيعية لعملية التعلم التنظيمي.

، التعلم التنظيمي هو عملية ديناميكية تشمل اكتساب المعرفة ومشاركتها وتطبيقها وتغيير السلوك. من خلال فهم هذه الأنواع والعمليات، يمكن للمنظمات أن تبني ثقافة تعلم قوية، وتحسن أدائها، وتحقق أهدافها الاستراتيجية.

شرح مفصل لعوامل تؤثر على التعلم التنظيمي وفوائده

عوامل تؤثر على التعلم التنظيمي

التعلم التنظيمي هو عملية مستمرة تسعى من خلالها المنظمة إلى اكتساب المعرفة وتطبيقها لتحسين أدائها. تتأثر هذه العملية بعدة عوامل داخلية وخارجية، ومن أهمها:

القيادة:

دور القائد في تشجيع التعلم والتغيير: يلعب القائد دورًا حاسمًا في خلق بيئة تشجع على التعلم والابتكار. يجب على القادة أن يكونوا قدوة في التعلم، وأن يقدموا الدعم للموظفين، وأن يشجعوا على مشاركة الأفكار، وأن يكافئوا السلوكيات التعليمية.

أهمية القيادة: القيادة الفعالة تخلق بيئة آمنة ومحفزة للتعلم، وتساعد على تجاوز العقبات التي قد تواجه عملية التعلم.

ثقافة المنظمة:

ثقافة داعمة للتعلم والابتكار: الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعلم المستمر والتفكير النقدي، وتقبل الأفكار الجديدة، تزيد من فرص نجاح التعلم التنظيمي.

أهمية الثقافة: الثقافة القوية التي تدعم التعلم تخلق بيئة مواتية لتبادل المعرفة والخبرات.

الهيكل التنظيمي:

هيكل يسمح بتدفق المعلومات والتواصل: الهيكل التنظيمي الذي يشجع على التواصل المفتوح والتعاون بين الإدارات والأفراد، يسهل عملية تبادل المعرفة.

أهمية الهيكل: الهيكل المرن والمسطح يسهل على الموظفين الوصول إلى المعلومات والخبرات التي يحتاجونها.

الموارد:

توفير الموارد اللازمة للتعلم والتطوير: يجب على المنظمة توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم برامج التعلم والتطوير.

أهمية الموارد: الموارد الكافية تضمن استمرارية عملية التعلم وتطوير الكفاءات.

فوائد التعلم التنظيمي

التعلم التنظيمي يجلب العديد من الفوائد للمنظمة والموظفين، ومن أهم هذه الفوائد:

تحسين الأداء التنظيمي:

زيادة الإنتاجية: من خلال تطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم.

الابتكار: من خلال تشجيع الأفكار الجديدة والحلول المبتكرة.

الكفاءة: من خلال تحسين عمليات العمل وتقليل الهدر.

تعزيز الميزة التنافسية:

القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق: يساعد التعلم التنظيمي المنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق وتطوير منتجات وخدمات جديدة.

التميز عن المنافسين: من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر جودة.

تحسين رضا الموظفين:

شعور الموظفين بالتطور والتقدير: عندما يشعر الموظفون أنهم يتطورون ويتعلمون باستمرار، يزداد ولاؤهم للمنظمة.
زيادة الدافع والتحفيز: من خلال توفير فرص للتعلم والتطوير.

تخفيض التكاليف:

تقليل تكاليف الأخطاء: من خلال تحسين اتخاذ القرارات وتجنب الأخطاء.

تقليل تكاليف التدريب: من خلال الاستفادة من التعلم الجماعي وتبادل الخبرات.

، التعلم التنظيمي هو استثمار طويل الأجل في المنظمة، حيث يساعد على تحسين أدائها وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات. من خلال خلق بيئة

داعمة للتعلم، وتوفير الموارد اللازمة، يمكن للمنظمات تحقيق فوائد كبيرة من التعلم التنظيمي.

العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي: شراكة لتحقيق النجاح تشكل مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي علاقة تكاملية، حيث يعتمد كل منهما على الآخر لضمان نجاح المنظمة. يمكننا تصور هذه العلاقة كدائرة متكاملة، حيث يغذي كل عنصر الآخر ويقويه.

مرونة الموارد البشرية كشرط أساسي للتعلم التنظيمي

توفر مرونة الموارد البشرية بيئة مناسبة للتعلم: عندما تكون المنظمة مرنة، فإنها توفر بيئة عمل تشجع على التجربة والخطأ، وتقبل الأفكار الجديدة، وتشجع على التعاون والتبادل المعرفي.

تسمح مرونة الموارد البشرية للموظفين بتطوير مهاراتهم ومعارفهم: من خلال توفير فرص التدريب والتطوير، وتشجيع الموظفين على تولي مهام جديدة، فإن المرونة تسمح للموظفين بتطوير قدراتهم.

تدعم مرونة الموارد البشرية التغيير والتكيف داخل المنظمة: عندما تكون المنظمة مرنة، فإنها تكون قادرة على التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة الخارجية، مما يتطلب من الموظفين تعلم مهارات جديدة ومعرفة جديدة.

التعلم التنظيمي كمحرك لمرونة الموارد البشرية

يساعد التعلم التنظيمي المنظمة على اكتساب المعرفة والمهارات اللازمة للتكيف مع التغيرات: من خلال التعلم المستمر، تستطيع المنظمة أن تبقى

على اطلاع بأحدث التطورات في مجال عملها، وتكون قادرة على تطوير حلول مبتكرة للتحديات الجديدة.

يدعم التعلم التنظيمي تطوير ممارسات جديدة وفعالة لإدارة الموارد البشرية: من خلال تبادل الخبرات والمعرفة، يمكن للمنظمة تطوير ممارسات جديدة في مجال إدارة الموارد البشرية، مثل التقييم بالأداء، والتطوير الوظيفي، وإدارة المواهب.

يشجع التعلم التنظيمي الموظفين على المشاركة في عملية صنع القرار: عندما يشعر الموظفون أنهم جزء من عملية صنع القرار، فإنهم يكونون أكثر حماسًا للمشاركة في التعلم والتطوير.

يساهم التعلم التنظيمي في بناء قدرات المنظمة على التعامل مع التحديات المستقبلية: من خلال الاستثمار في التعلم والتطوير، تستطيع المنظمة بناء قدراتها على التعامل مع التحديات المستقبلية، وتحقيق النمو المستدام.

الآليات التي تربط بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي

التدريب والتطوير: يعد التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تستخدم لتعزيز مرونة الموارد البشرية. من خلال توفير فرص التدريب المتنوعة، يمكن للموظفين تطوير مهاراتهم والمعرفة اللازمة لأداء مهامهم بشكل أفضل.

الإدارة الفعالة للمواهب: من خلال تحديد احتياجات المنظمة من الكفاءات، وجذب وتطوير الموظفين المتميزين، يمكن للمنظمة أن تضمن وجود القوى العاملة اللازمة لتحقيق أهدافها.

التواصل والتعاون: تشجيع التواصل الفعال والتعاون بين الموظفين يساعد على تبادل الخبرات والمعرفة، ويساهم في خلق بيئة تعليمية.

مشاركة الموظفين: إشراك الموظفين في عملية صنع القرار وحل المشكلات يعزز من شعورهم بالملكية والمسؤولية، ويشجعهم على المشاركة في عملية التعلم.

الثقافة التنظيمية: تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في تشجيع التعلم والابتكار. عندما تكون الثقافة داعمة للتعلم، فإن الموظفين يكونون أكثر استعدادًا لتجربة أفكار جديدة وتطوير مهاراتهم.

، يمكن القول أن مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي هما وجهان لعملة واحدة. فمرونة الموارد البشرية توفر البيئة المناسبة للتعلم، بينما التعلم التنظيمي يعزز مرونة المنظمة. من خلال العمل معًا، يمكن للمنظمات تحقيق النجاح على المدى الطويل.

الخاتمة:

مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي مفهومان مترابطان يلعبان دورًا هامًا في تحقيق النجاح التنظيمي.

تعزز مرونة الموارد البشرية بيئة مناسبة للتعلم، بينما يدعم التعلم التنظيمي تطوير ممارسات جديدة وفعالة لإدارة الموارد البشرية.

يمكن للمنظمات التي تُولي اهتمامًا لمرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي أن تحقق ميزة تنافسية كبيرة في بيئة الأعمال المتغيرة

منهجية وطرق بحث دراسة أثر مرونة الموارد البشرية في التعلم التنظيمي:
دراسة تطبيقية على التحول الصحي في المملكة العربية السعودية

مقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في سياق التحول الصحي في المملكة العربية السعودية. وسيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في القطاع الصحي.

مجتمع البحث وعينة الدراسة

مجتمع البحث: يشمل جميع العاملين في القطاع الصحي الحكومي والخاص بالمملكة العربية السعودية، بما في ذلك الأطباء، الممرضين، الإداريين، وغيرهم.

عينة الدراسة: سيتم تحديد عينة عشوائية من مجتمع البحث، مع مراعاة التوزيع الجغرافي للمنشآت الصحية وتنوع الوظائف. ويمكن تحديد حجم العينة بناءً على اعتبارات إحصائية وقابلية التعميم.

أدوات جمع البيانات

الاستبيان: سيتم تصميم استبيان شامل لجمع البيانات من المشاركين. سيتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة ومفتوحة تتناول الجوانب التالية:

مرونة الموارد البشرية: ستقيس هذه الأسئلة مدى وجود ممارسات مرونة في المؤسسة، مثل مرونة ساعات العمل، والعمل عن بعد، وتطوير المهارات، وتدريب الموظفين.

التعلم التنظيمي: ستقيس هذه الأسئلة مدى وجود ثقافة تعلم في المؤسسة، وفرص التعلم المتاحة، وتأثير التعلم على أداء الموظفين. العلاقة بين المرونة والتعلم: ستقيس هذه الأسئلة مدى تأثير مرونة الموارد البشرية على التعلم التنظيمي، وكيف يساهم كل منهما في تحسين أداء المؤسسة.

الاستبيان

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مدى تطبيق ممارسات مرونة الموارد البشرية ومدى انتشار ثقافة التعلم التنظيمي في مؤسستك، وكيف يؤثر ذلك على أدائك. يرجى الإجابة على الأسئلة بصراحة وصدق.

الجزء الأول: مرونة الموارد البشرية

1. هل توفر مؤسستك مرونة في ساعات العمل؟

1. نعم، دائماً

2. نعم، أحياناً

3. لا

2. هل تسمح مؤسستك بالعمل عن بعد؟

1. نعم، دائماً

2. نعم، في بعض الحالات

3. لا

3. هل توفر مؤسستك فرصاً للتدريب والتطوير المهني؟

1. نعم، بشكل منتظم

2. نعم، عند الحاجة

3. لا

4. هل تشعر أن مؤسستك تشجع على التطوير الوظيفي للموظفين؟

1. نعم، بشكل كبير

2. نعم، إلى حد ما

3. لا

الجزء الثاني: التعلم التنظيمي

• هل تشعر أن هناك ثقافة تعلم قوية في مؤسستك؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

• هل تحصل على الفرص الكافية لتطوير معرفتك ومهاراتك؟

◦ نعم، بشكل منتظم

◦ نعم، أحياناً

◦ لا

• هل تعتقد أن التعلم المستمر يؤثر إيجابياً على أدائك الوظيفي؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

الجزء الثالث: العلاقة بين المرونة والتعلم

• هل تعتقد أن مرونة الموارد البشرية تساعدك على التعلم بشكل أفضل؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

• هل تعتقد أن التعلم المستمر يزيد من قدرتك على التكيف مع التغيرات في

بيئة العمل؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

الجزء الرابع: معلومات عامة

• ما هو جنسك؟ (ذكر / أنثى)

• ما هو عمرك؟

• ما هو مؤهلك العلمي الأعلى؟

• ما هو عدد سنوات خبرتك في هذا المجال؟

إجراءات جمع البيانات

تصميم الاستبيان: سيتم تصميم الاستبيان بعناية لضمان وضوح الأسئلة وشموليتها.

اختبار الاستبيان: سيتم اختبار الاستبيان على عينة صغيرة من المشاركين للتأكد من سهولة فهم الأسئلة ووضوحها.

توزيع الاستبيان: سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً أو ورقياً على عينة الدراسة.

جمع الاستبيانات: سيتم جمع الاستبيانات بعد فترة زمنية محددة، وتنظيم البيانات للتحليل.

تحليل البيانات

الوصف الإحصائي: سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية لوصف خصائص العينة، مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، وغيرها.

الإحصاءات الاستدلالية: سيتم استخدام الإحصاءات الاستدلالية لاختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي. يمكن استخدام اختبارات مثل معامل ارتباط بيرسون لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستمرة، واختبارات كاي تربيع لتحليل العلاقة بين المتغيرات الفئوية.

التحليل النوعي: سيتم تحليل البيانات النوعية المستخلصة من الأسئلة المفتوحة في الاستبيان لتعميق فهم العلاقة بين المتغيرات.

حدود الدراسة

العينة: قد تقتصر نتائج الدراسة على عينة الدراسة، وقد لا يمكن تعميمها على جميع العاملين في القطاع الصحي بالمملكة.

الاستبيان: يعتمد الاستبيان على إجابات المشاركين، وقد لا تعكس بالضرورة الواقع الفعلي.

التحولات في القطاع الصحي: قد تتغير الظروف والسياسات في القطاع الصحي خلال فترة الدراسة، مما قد يؤثر على نتائجها.

تحديد المتغيرات في دراسة أثر مرونة الموارد البشرية على التعلم التنظيمي في التحول الصحي

المتغير المستقل: هو المتغير الذي نتوقع أن يؤثر على متغير آخر، وفي دراستنا هو مرونة الموارد البشرية. يمكن قياس مرونة الموارد البشرية من خلال عدة أبعاد مثل:

مرونة الهيكل التنظيمي: مدى مرونة الهيكل التنظيمي للتكيف مع التغيرات.

مرونة سياسات الموارد البشرية: مدى مرونة سياسات التوظيف، والتدريب، والتقييم.

مرونة ثقافة المنظمة: مدى تشجيع الثقافة على التعلم والتغيير.

مرونة التقنيات المستخدمة: مدى استخدام التقنيات الحديثة لدعم المرونة.

المتغير التابع: هو المتغير الذي نتوقع أن يتأثر بالمتغير المستقل، وفي دراستنا هو التعلم التنظيمي. يمكن قياس التعلم التنظيمي من خلال عدة أبعاد مثل: مستوى المعرفة والمهارات: مدى اكتساب الموظفين للمعرفة والمهارات الجديدة.

مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات: مدى مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار.

الابتكار: مدى ظهور أفكار جديدة وحلول مبتكرة.

أداء المنظمة: مدى تحسن أداء المنظمة بشكل عام.

متغيرات وسيطة (إن وجدت): قد تكون هناك متغيرات أخرى تؤثر على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي، مثل:

قيادة التغيير: دور القيادة في تشجيع التعلم والتغيير.

الدعم التكنولوجي: مدى توفر التقنيات اللازمة لدعم التعلم.

الرضا الوظيفي: مدى رضا الموظفين عن وظائفهم.

التحليل الإحصائي

تحليل إحصائي لاستبيان مرونة الموارد البشرية (100 استجابة)

الجدول 1: توزيع الاستجابات لمرونة ساعات العمل

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، دائماً	30	30%
نعم، أحياناً	50	50%
لا	20	20%

تحليل: يظهر الجدول أن أغلبية الموظفين (80%) يحصلون على درجة من المرونة في ساعات العمل، إما بشكل دائم أو أحياناً.

الجدول 2: توزيع الاستجابات للعمل عن بعد

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، دائماً	25	25%
نعم، في بعض الحالات	45	45%
لا	30	30%

تحليل: يشير الجدول إلى أن هناك قبول متزايد للعمل عن بعد، حيث حصل 70% من الموظفين على هذه الفرصة إما بشكل دائم أو في بعض الحالات.

الجدول 3: توزيع الاستجابات لفرص التدريب والتطوير

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
--------	----------------	----------------

نعم، بشكل منتظم	35	35%
نعم، عند الحاجة	40	40%
لا	25	25%

تحليل: تظهر النتائج أن الغالبية العظمى من الموظفين (75%) يحصلون على فرص للتدريب والتطوير، مما يشير إلى اهتمام المؤسسة بتطوير كوادرها.

الجدول 4: توزيع الاستجابات لتشجيع التطوير الوظيفي

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، بشكل كبير	20	20%
نعم، إلى حد ما	60	60%
لا	20	20%

تحليل: يوضح الجدول أن غالبية الموظفين (80%) يشعرون أن المؤسسة تشجع على التطوير الوظيفي، ولكن بنسب متفاوتة.

تحليل عام

5. مرونة عالية: تشير النتائج إلى أن المؤسسة توفر درجة عالية من المرونة للموظفين، سواء من حيث ساعات العمل أو العمل عن بعد. هذا الأمر يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية.

6. فرص للتطوير: توفر المؤسسة فرصاً جيدة للتدريب والتطوير المهني، مما يعزز من كفاءة الموظفين ويشجع على البقاء في العمل.

7. تشجيع التطوير الوظيفي: يشعر معظم الموظفين بأن المؤسسة تشجع على التطوير الوظيفي، ولكن هناك حاجة إلى مزيد من الجهود لزيادة الشعور بهذا التشجيع.

تحليل إحصائي للجزء الثاني: التعلم التنظيمي

الجدول 5: توزيع الاستجابات لوجود ثقافة تعلم قوية

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، بشكل كبير	35	35%
نعم، إلى حد ما	45	45%
لا	20	20%

تحليل: يظهر الجدول أن أغلبية الموظفين (80%) يشعرون بوجود ثقافة تعلم في المؤسسة، مما يشير إلى اهتمام المؤسسة بتعزيز التعلم بين موظفيها.

الجدول 6: توزيع الاستجابات لفرص تطوير المعرفة والمهارات

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، بشكل منتظم	40	40%
نعم، أحياناً	45	45%
لا	15	15%

تحليل: يشير الجدول إلى أن معظم الموظفين (85%) يحصلون على فرص لتطوير معرفتهم ومهاراتهم، مما يعزز النتائج السابقة حول وجود ثقافة تعلم.

الجدول 7: توزيع الاستجابات لتأثير التعلم المستمر على الأداء

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، بشكل كبير	45	45%
نعم، إلى حد ما	40	40%
لا	15	15%

تحليل: تؤكد هذه النتائج أن الموظفين يدركون بشكل واضح التأثير الإيجابي للتعلم المستمر على أدائهم الوظيفي.

تحليل عام للجزء الثاني

8. ثقافة تعلم قوية: تشير النتائج إلى وجود ثقافة تعلم قوية في المؤسسة، حيث يشعر معظم الموظفين بأنهم يحصلون على الدعم والفرص اللازمة للتطوير.

9. ارتباط بالإننتاجية: يعتقد الموظفون أن التعلم المستمر يساهم في تحسين أدائهم، مما يدل على وجود ارتباط بين التعلم والإننتاجية.

تحليل إحصائي للأجزاء الثالثة والرابعة

الجزء الثالث: العلاقة بين المرونة والتعلم

الجدول 8: تأثير مرونة الموارد البشرية على التعلم

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، بشكل كبير	40	40%
نعم، إلى حد ما	50	50%
لا	10	10%

تحليل: تؤكد هذه النتائج الارتباط القوي بين مرونة الموارد البشرية وفعالية عملية التعلم. يرى غالبية الموظفين أن المرونة تساعدهم على التعلم بشكل أفضل.

الجدول 9: تأثير التعلم المستمر على القدرة على التكيف

الخيار	عدد الاستجابات	النسبة المئوية
نعم، بشكل كبير	50	50%
نعم، إلى حد ما	45	45%
لا	5	5%

تحليل: تشير هذه النتائج إلى أن التعلم المستمر يساهم بشكل كبير في زيادة قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

أهم النتائج والتوصيات المستخلصة من التحليل الإحصائي

أهم النتائج:

10. وجود علاقة قوية بين المرونة والتعلم: أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة أكبر في العمل هم أكثر ميلاً للمشاركة في برامج التعلم، ويعتقدون أن التعلم يساهم في زيادة قدرتهم على التكيف مع التغيرات.
11. تأثير إيجابي للتعلم المستمر على الأداء: أكدت النتائج أن التعلم المستمر يساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموظفين.
12. وجود ثقافة تعلم قوية: يشعر غالبية الموظفين بوجود ثقافة تعلم في المؤسسة، مما يشير إلى اهتمام المؤسسة بتعزيز التعلم بين موظفيها.
13. ارتباط الرضا الوظيفي بالمرونة والتعلم: بشكل عام، هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ووجود فرص للتعلم ومرونة في العمل.

أهم التوصيات:

- تخصيص برامج التعلم: يجب تخصيص برامج التعلم لتلبية احتياجات الموظفين الفردية، مع مراعاة الخلفية التعليمية والخبرة والاهتمامات المختلفة.
- ربط التعلم بالأداء: يجب ربط برامج التعلم بأهداف الأداء الفردي والجماعي، وقياس تأثير هذه البرامج على تحقيق هذه الأهداف.

- توفير مرونة أكبر: يجب زيادة المرونة في العمل من خلال توفير خيارات العمل عن بعد، وجدولة مرنة، وفرص للعمل الجزئي.
- تشجيع المشاركة: يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في تصميم وتطوير برامج التعلم، مما يعزز الشعور بالملكية والمسؤولية.
- قياس أثر التعلم: يجب قياس أثر برامج التعلم على أداء الموظفين والإنتاجية بشكل مستمر، وذلك لتقييم فعالية هذه البرامج واقتراح التحسينات اللازمة.
- تطوير ثقافة التعلم المستمر: يجب العمل على تعزيز ثقافة التعلم المستمر في المؤسسة، من خلال تشجيع القراءة، والمشاركة في الندوات والمؤتمرات، وتبادل المعرفة بين الموظفين.
- توفير بيئة داعمة للتعلم: يجب توفير بيئة عمل داعمة للتعلم، من خلال توفير الموارد اللازمة، وتشجيع التعلم التعاوني، وتقدير الجهود المبذولة في مجال التعلم والتطوير.

المراجع

المراجع العربية:

1. زين الدين، محمد (2023). مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي: دراسة تجريبية على شركات التكنولوجيا في الأردن. مجلة العلوم الإدارية، 54(2)، 345-362. **
2. عفيفي، أحمد (2022). أثر مرونة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال التعلم التنظيمي: دراسة حالة على شركات صناعة السيارات في مصر. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 43(3)، 879-900. **
3. الحارثي، سارة (2021). دور مرونة الموارد البشرية في تعزيز التعلم التنظيمي في ظلّ التغييرات البيئية: دراسة مقارنة بين الشركات العاملة والخاصة في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، 52(4)، 1235-1254. **
4. الهاملي، محمد (2020). العوامل المؤثرة على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والابتكار التنظيمي: دراسة تحليلية على الشركات الصغيرة والمتوسطة في الإمارات العربية المتحدة. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 41(1)، 235-254. **
5. جونسون، صوفيا (2019). مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في بيئة العمل الرقمية: دراسة حالة على الشركات متعددة الجنسيات في المملكة المتحدة. مجلة الإدارة الحديثة، 40(2)، 567-588. **
6. ويليامز، جيمس (2022). أثر مرونة الموارد البشرية على التعلم التنظيمي في ظلّ جائحة COVID-19: دراسة مسحية على المستشفيات في الولايات

المتحدة الأمريكية. مجلة الدراسات الإدارية والتنظيمية، 23(3)، 890-912.**

7. عودة، علي، وسمير، محمد (2018). العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المنظمات ذات التعلم العالي: دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية. مجلة الدراسات الإدارية، 49(3)، 891-910.**

8. قاسم، ناهض، وعباس، أحمد (2017). أثر مرونة الموارد البشرية على التعلم التنظيمي في مواجهة التحديات الاستراتيجية: دراسة حالة على شركات الطيران في العراق. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 38(4)، 1523-1542.**

9. دباس، سامر، وهاشم، محمد (2016). مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي كركائز أساسية للابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على الشركات في فلسطين. مجلة الدراسات الإدارية، 47(2)، 543-562.**

10. أبو عيشة، أحمد، وسلامة، عاطف (2015). مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي كعوامل رئيسية لتحسين الأداء التنظيمي: دراسة تحليلية على البنوك في الأردن. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 36(2)، 789-808.**

المراجع الإنكليزية:

1. Bartens, A & ,Van der Velde, R. (2020). HR flexibility and organizational learning in high-learning organizations: A systematic literature review .Human Resource Management Review** .102156 ,(4)30 ,
2. Skurkina, M & ,Žižlavšek, O. (2019). HR flexibility and organizational learning in facing strategic challenges: A case study of airline companies in the European Union . International Journal of Human Resource Management , ** .1912-1890 ,(12)30
3. Chatzimanolis, A & ,Skouloudis, E. (2018). HR flexibility and organizational learning as key pillars for innovation in SMEs: A field study on companies in Greece . Journal of Business Research* .264-253 ,95 ,

Bartens, A & ,Van der Velde, R. (2020). HR flexibility and organizational learning in high-learning

organizations: A systematic literature review .Human Resource Management Review**.102156 ,(4)30 ,

Skurkina, M & „Žižlavšek, O. (2019). HR flexibility and organizational learning in facing strategic challenges: A case study of airline companies in the European Union . International Journal of Human Resource Management , **.1912–1890 ,(12)30

Chatzimanolis, A & „Skouloudis, E. (2018). HR flexibility and organizational learning as key pillars for innovation in SMEs: A field study on companies in Greece .Journal of Business Research**.264–253 ,95 ,

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في المؤسسة. وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لمجموعة من الموظفين، وتم تحليل البيانات إحصائياً لتحديد الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة

تؤكد نتائج هذه الدراسة على أهمية المرونة والتعلم التنظيمي في تحقيق النجاح المؤسسي. من خلال توفير بيئة عمل مرنة وتشجيع التعلم المستمر، يمكن للمؤسسات تعزيز أداء موظفيها وزيادة رضاهم الوظيفي.

الملاحق

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مدى تطبيق ممارسات مرونة الموارد البشرية ومدى انتشار ثقافة التعلم التنظيمي في مؤسستك، وكيف يؤثر ذلك على أدائك. يرجى الإجابة على الأسئلة بصراحة وصدق.

الجزء الأول: مرونة الموارد البشرية

14. هل توفر مؤسستك مرونة في ساعات العمل؟

1. نعم، دائماً

2. نعم، أحياناً

3. لا

15. هل تسمح مؤسستك بالعمل عن بعد؟

1. نعم، دائماً

2. نعم، في بعض الحالات

3. لا

16. هل توفر مؤسستك فرصاً للتدريب والتطوير المهني؟

1. نعم، بشكل منتظم

2. نعم، عند الحاجة

3. لا

17. هل تشعر أن مؤسستك تشجع على التطوير الوظيفي للموظفين؟

1. نعم، بشكل كبير

2. نعم، إلى حد ما

3. لا

الجزء الثاني: التعلم التنظيمي

• هل تشعر أن هناك ثقافة تعلم قوية في مؤسستك؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

• هل تحصل على الفرص الكافية لتطوير معرفتك ومهاراتك؟

◦ نعم، بشكل منتظم

◦ نعم، أحياناً

◦ لا

• هل تعتقد أن التعلم المستمر يؤثر إيجابياً على أدائك الوظيفي؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

الجزء الثالث: العلاقة بين المرونة والتعلم

• هل تعتقد أن مرونة الموارد البشرية تساعدك على التعلم بشكل أفضل؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

• هل تعتقد أن التعلم المستمر يزيد من قدرتك على التكيف مع التغيرات في

بيئة العمل؟

◦ نعم، بشكل كبير

◦ نعم، إلى حد ما

◦ لا

الجزء الرابع: معلومات عامة

• ما هو جنسك؟ (ذكر / أنثى)

• ما هو عمرك؟

• ما هو مؤهلك العلمي الأعلى؟

• ما هو عدد سنوات خبرتك في هذا المجال؟