

عنوان البحث

أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في الشركات

إعداد الطالب/

منى مسفر محمد آل قمشة

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

يشهد عالمنا الحالي تطوّر كبيراً ومنافسة في عالم الأعمال وثورة في تقنية المعلومات والاتصالات إلى وجود مما أدى إلى وجود صعوبة في البقاء والاستمرارية للعديد من الشركات، حيث أصبح الأمر يتطلب العديد من مقومات النجاح كالإدارة الجيدة والأداء الوظيفي الفعال حيث أن الإدارة الجيدة أساس تطور المنظمات والتي يجب أن تكون على درجة عالية من الكفاءة لتكون قادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات وذلك بهدف تحقيق تحسينات وتطورات مهمة على الأداء الإنتاجية المقدمة من قبل المنظمة.

نظراً لأهمية دور إدارة الموارد البشرية و أثر ممارستها بشكل مباشر على الأداء الوظيفي (كالتخطيط، التعيين، الاستقطاب، الحوافز و التعويضات، التدريب و تقييم الأداء)

حيث إنها تمثل أهم عنصر للوصول إلى تحقيق الأهداف و الغايات المرجوة وبما أن تحسين الأداء الوظيفي داخل الشركات يمثل أهم التحديات التي تعمل الشركات على الاهتمام به وتطويره وتحسينه من أجل زيادة إنتاجيتها وأرباحها فقد سعت الدراسة إلى البحث في دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في الشركات .

في كافة المؤسسات والشركات فهيـ جدا يعتبر دور إدارة الموارد البشرية في وقتنا الحاضر دوراً هاماً
المسؤولة عن جذب واستقطاب الكفاءات وتوظيفها في مكانها المناسب والمحافظة عليها وتدريبها
وتطويرها لتنعكس إيجاباً وقد تمت الدراسة في الشركات لتبين مدى تطبيق ممارسات على إنتاجية
إدارة الموارد البشرية في الشركة و مستوى تقييم الأداء الوظيفي و بالتالي لتبين ما مدى أثر ممارسات
إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركة.

تمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال التالي :

ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في الشركات

تساؤلات الدراسة

- ١- ما هو أثر تخطيط إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي على الأداء الوظيفي في الشركات ؟
- ٢- ما هو أثر الاستقطاب و التعيين على الأداء الوظيفي في الشركات ؟
- 3- ما هو أثر التدريب على الأداء الوظيفي في الشركات ؟
- 4- ما هو أثر الحوافز و التعويضات على الأداء الوظيفي في الشركات ؟
- 5- ما هو أثر تقييم الأداء على الأداء الوظيفي في الشركات ؟

أهمية الدراسة:

أهمية نظرية: توظيف المعارف العلمية التي سيتوصل إليها الدراسة في خدمة المؤسسات والمجتمع, و أثراء المعرفة والمكتبات وتطوير الدراسة العلمي حول موضوع أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي .

أهمية عملية: تطبيق نتائج هذه الدراسة على واقع بعض الشركات و توظيف نتائجها في تغيير و تحسين مستوى تطبيق الممارسات سوف ينعكس على إنتاجية الشركة و الأفراد و هذا بدوره سيؤدي إلى نجاح المنظمة ككل .

متغيرات الدراسة :

المتغير المستقل:

ممارسات إدارة الموارد البشرية

التخطيط للموارد البشرية

الاستقطاب و التعيين

الحوافز و التعويضات

التدريب

تقييم الأداء

المتغير التابع:

الأداء الوظيفي

أهداف الدراسة:

١- تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في الشركات.

٢- تحديد مستوى أداء الموظفين في الشركة في الشركات.

٣- معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في الشركات

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي و يتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

-لا يوجد أثر ذو دالة إحصائية للتخطيط على الأداء الوظيفي في الشركات.

-لا يوجد أثر ذو دالة إحصائية للاستقطاب و التعيين على الأداء الوظيفي في الشركات

-لا يوجد أثر ذو دالة إحصائية للحوافز و التعويضات على الأداء الوظيفي في الشركات

-لا يوجد أثر ذو دالة إحصائية لتقييم الأداء على الأداء الوظيفي في الشركات .

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه الأداء الوظيفي.

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي لوصف الدراسة وعرض العالقة بين المتغيرات والأسلوب التحليلي لأنه يتم بواسطة تحليل استبيان بواسطة البرنامج الاحصائي .

مجتمع وعينة الدراسة :

مجتمع الدراسة: جميع الموظفين في بعض الشركات

عينة الدراسة: تم سحب عينة عشوائية من العاملين في الشركات.

أدوات الدراسة:

مصادر أولية: سيتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

مصادر ثانوية: الكتب و المجلات العلمية و الرسائل العلمية.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية : الموظفين في بعض الشركات

الحدود المكانية : الشركات بمدينة الرياض

الحدود الزمانية : ٢٣، ١، ٣ - ٢٤، ٢٠، ٣١، ٥

الحدود الموضوعية : أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

دراسة عبد الرزاق ٢٠٢٠، بعنوان: "أهمية تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظف"

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظف بجامعة المسيلة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير في الجزائر ولذلك تم صياغة أربع فرضيات رئيسية تم اختبارها وفق أساليب اعتمادا على المعلومات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان كأداة أولية , و توصلت الدراسة إلى وجود إحصائية أثر أبعاد تنمية الموارد البشرية (التدريب , التحفيز , القيادة , صيانة الموارد البشرية) على أداء الموظف و إلى وجود أثر معنوي عند مستوى دالة عند ٠,٠٥ , لتنمية الموارد البشرية على تحسين أداء الموظف لعينة من الموظفين بالكلية حيث أوصت الدراسة بتعزيز مفهوم تنمية الموارد البشرية للموظفين في الجامعة والتركيز على الموظفين, من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم و الدراسة عن أساليب جديدة ومبتكرة لتطوير أداء الموظفين وتحسين أداء المؤسسات الجامعية.

دراسة محمد ٢٠١٦ بعنوان: "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات الموظفين الإداريين في جامعة السليمانية التقنية في العراق نحو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى أداء جامعة السليمانية التقنية واختبار الفروق في تلك الاتجاهات تبع لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية, شملت الدراسة حصر شامل بلغت - ٢٩٩ - موظفاً من العاملين في الجامعة, حيث تم توزيع الاستبانات عليهم عبر زيارات ميدانية, وكان عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي - ٢٧٢ - استبانة, واعتمد في تحليل بياناتها على مقاييس الإحصاء الوصفي وتحليل التباين للانحدار واختبار للعينات المستقلة حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها المتغيرات المستقلة الاستقطاب والتعيين, التدريب والتطوير, تقييم الأداء, التعويضات, الصحة والسلامة المهنية التابعين لممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر على المتغير التابع والمتمثل في أداء الجامعة وأوصت الدراسة بالتركيز على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية, وذلك من خلال التعرف على الأبعاد التي تؤثر على تحقيق هذه الممارسات. و إطلاع الموظف على إجراءات تقييم الأداء لمعرفة نقاط ضعفه وقوته, ومن أجل زيادة الثقة ما بين الموظف وما بين القائمين على إجراءات التقييم.

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية

تعريف إدارة الموارد البشرية

أهمية إدارة الموارد البشرية

ممارسات إدارة الموارد البشرية

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

مفهوم الأداء

خصائص الأداء

محددات الأداء

إدارة الأداء

أهمية إدارة الأداء

عناصر إدارة الأداء

علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالأداء الوظيفي

المبحث الأول /إدارة الموارد البشرية

تعريف إدارة الموارد البشرية :

هناك تعريفات عديدة لإدارة الموارد البشرية management resources Human نذكر منها :إدارة الموارد البشرية: هي الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها و الحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية) وأيضا تعرف عملية توظيف وتطوير وتحفيز وتقييم الموظفين لتحقيق الأهداف التنظيمية .

إدارة الموارد البشرية: هي مجموعة شاملة من الأنشطة والمهام الإدارية المعنية بتطوير والحفاظ على قوة عاملة مؤهلة - موارد بشرية - بطرق تساهم في الفعالية التنظيمية.)

أهمية إدارة الموارد البشرية :

إن تطور العنصر البشري عملية ذات أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة ومن مميزات هذه العملية ما يلي) للمنظمة يظهر في شكل زيادة الإنتاجية الكلية وتحسينها ومن ثم -تمثل تنمية الموارد البشرية استثمار الوصول إلى معايير الجودة ومواجهة التحديات التي تفرضها البيئة التنافسية

- توجيه الأفراد الجدد وتعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف المعطيات .

-تعليم وإرشاد كيفية ونوعية الأداء المتوقع من الموظفين.

-تحسين المهارات وزيادة قدرات الأفراد ورفع أداء مستواهم بما يتطابق معايير الأداء المحددة له ,بطريقة تجعلهم يشعرون بأن المؤسسة بيتهم الثاني .

-تهيئة الأفراد لتبوء وظائف مستقبلية ,أو تحضيرهم عدة وعدداً لمواجهة كافة التغيرات التكنولوجية والمعلومات والتسويقية, التي تؤثر على خدماتهم وأدائهم.

-تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي تفرضها المحيطات الخارجية علي المؤسسات في مجالات عدة ,منها عولمة اليد العاملة وانتشار مساحات التنافسية بين السلع والخدمات المنتجة وذات المواصفات والأحجام والمزايا والتنوعية المختلفة .

-إن تنمية الموارد البشرية تساعد على خلق رأس مال بشري مؤهل من ثم فهي تزود المنظمة بقدرات مميزات تساعد على التكيف مع المتغيرات في بيئة معقدة

- .إن تنمية الموارد البشرية كن المنظمة الفوز بمركز تنافسي متقدم في ظل العولمة

وتنبع أهمية الموارد البشرية في كونها تؤدي دوراً رئيسياً للمنظمة، حيث إن تكامل إستراتيجية الموارد البشرية مع كل من الإستراتيجية الكلية للمنظمة والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى. كما أنها تعطي الفرد الدور الذي يناط له والمهام التي يقوم بها حيث تقوم إدارة الأفراد بتوظيف هذه الطاقات الكامنة في الفرد من أجل توجيهها في إطار خدمة ومصلحة وإنتاجية المنشأة وصولاً إلى الأهداف النهائية المرجوة إن أهمية وجود إدارة فعالة للموارد البشرية نابع من إمكانية مساهمتها في نجاح المنظمة من خلال تحقيق العديد من المزايا الاقتصادية من بينها ما يلي.

- 1- وجود خبرات متخصصة في إدارة الموارد البشرية قادرة و مؤهلة على استقطاب أفضل العاملين لشغل الوظائف الشاغرة، ثم الحفاظ على هذه العناصر سيزيد من إنتاجية المنظمة و يعزز من مركزها الاقتصادي و أرباحها .
- ٢- قدرة المنظمة على توفير مناخ تنظيمي صالح للعمل و ذلك من خلال تبني برامج للموارد البشرية تساهم في تحفيز العاملين و تدفعهم إلى بذل المزيد من قدراتهم سينعكس بدون شك على رضاهم الوظيفي ، و هذا سيزيد من إنتاجيتهم و من ثم زيادة فعالية المنظمة ككل.
- 3- إن المعالجة الصحيحة و العادلة لمشاكل محتملة في مجالات الاختبار و التعيين و تقويم الأداء ، و التدريب ، و الترقيات ستوفر تكاليف محتملة ناجمة عن سرعة دوران العمل، و تدني معدلات الأداء ، أو انخفاض الإنتاجية باهظة في قضايا قانونية قد يلجأ .
- 4- إن الإدارات الناجحة للموارد البشرية توفر على المنشأة تكاليفاً إليها العاملين في حالات الفصل أو عدم منح علاوة أو التجاوز في الترقيات.

ممارسات إدارة الموارد البشرية :

هي السياسات و الممارسات المتبعة في تنفيذ الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية في وضع الإدارة بما في ذلك تخطيط الموارد البشرية و تحليل الوظائف و التوظيف و الاختيار و التوجيه و التعويضات و تقييم الأداء و التدريب و التطوير و مشاركة العمل .

وتعرف اجرائياً بأنها مجموعة من الممارسات تقوم بها إدارة الموارد البشرية و التي تشتمل على (تخطيط الموارد البشرية ، الاستقطاب و التعيين ، التدريب ، الحوافز و التعويضات ، و تقييم الأداء) و تكون مترابطة و متعاقبة تمارس من قبل إدارة الموارد البشرية لغرض الحصول على موارد بشرية و الاحتفاظ بها

تخطيط الموارد البشرية: يتضمن تخطيط الموارد البشرية (HRP) تحديد أهداف الموارد البشرية للمنظمة ، ووضع إستراتيجية لتحقيق تلك الأهداف ، ووضع مجموعة شاملة من الخطط لدمج وتنسيق الأنشطة كجزء من إستراتيجية الموارد البشرية. تنبع ضرورة هذه الوظيفة من طبيعة المنظمات ككيانات هادفة تسعى إلى تحقيق الهدف وتوظف المنظمات الكبيرة متخصصين وحتى تنشئ أقسام تقنيات كبيرة و معقدة وبرامج كمبيوتر لتطوير خطط موارد بشرية مناسبة للمؤسسة .في المؤسسات الصغيرة، تقع مسؤولية تخطيط الموارد البشرية على عاتق مدير الأعمال يعرف باسم تخطيط الموارد (HRP) كان يسعى تخطيط القوى العاملة قبل أواخر السبعينيات .

إن تخطيط الموارد البشرية هي الخطوة الأولى في عملية إدارة الموارد البشرية حيث تشكل عملية تحليل وتحديد الحاجة إلى الموارد البشرية وتوافرها حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها , و ينصب تركيز خطة الموارد البشرية على ضمان حصول المنظمة على العدد المناسب من الموارد البشرية , مع القدرات المناسبة , في الأوقات المناسبة , وفي الأماكن المناسبة في خطة الموارد البشرية (HRP) يجب على المنظمة أن تأخذ في الاعتبار مدى توفر الأشخاص وتخصيصهم للوظائف المطلوبة على مدى فترات طويلة من الزمن , وليس فقط في الشهر التالي أو حتى العام المقبل . بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تتضمن خطط الموارد البشرية عدة مناهج قد تشمل إجراءات تخطيط الموارد البشرية نقل الموظفين إلى وظائف أخرى في المنظمة أو تسريح الموظفين أو تقليص عدد الموظفين أو إعادة تدريب الموظفين الحاليين أو زيادة عدد الموظفين في مناطق معينة تخطيط الموارد البشرية هو محاولة لتحديد احتياجات المنظمة من العاملين خلال فترة زمنية معينة , وهي الفترة التي يغطيها التخطيط , وهي سنة في العادة , وباختصار فإن تخطيط الموارد البشرية يعني أساسا تحديد أعداد و نوعيات العمالة المطلوبة خلال فترة الخطة و يمكن النظر إلى تخطيط الموارد البشرية أيضا على أنه مقابلة بين العرض و الطلب , فالعرض يمثل المتاح , و اتجاهه و سلوكه في الفترة المقبلة , التي تتضمنها فترة التخطيط . أما الطلب من الموارد البشرية حاليا فيمثل احتياجات المنظمة من القوى العاملة خلال فترة التخطيط و يعتمد هذا على ظروف المنظمة من حيث تغير أو ثبات كميات الإنتاج , و التغير في عبء العمل , و التغير في تكنولوجيا الإنتاج , و التغير في الهيكل التنظيمي للمنظمة , فأى تغيير يحدث في هذه المجالات يؤثر في العرض و الطلب من العمالة.

إن تخطيط الموارد البشرية HRP يهتم بوجود الأشخاص المناسبين , ذوي المهارات المناسبة , في المكان المناسب وفي الوقت المناسب هي استراتيجية الاكتساب الموارد البشرية الموهوبة وتطويرها ودمجها وتحفيزها وتعويضها والاحتفاظ بها . في استراتيجية العمل

الاستقطاب والتعيين : إنها عملية الربط بين أولئك و هي عملية استكشاف المرشحين للوظائف الشاغرة حاليا الذين يعرضون الوظائف و الذين يرغبون في شغلها .

التعويضات والحوافز : هي الجهد الذي تبذله الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم , وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم , والسعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد .

التدريب : تعتبر وظيفة التدريب وظيفة مكملة للاختيار و التعيين و الحوافز , فال يكفي أن تقوم إدارة الموارد البشرية باستقطاب و اختيار و تعيين العاملين , إنما من الضروري أن يعقب عملية الاختيار و التعيين إعداد ب ارمج تدريبية تساعد العامل البشرية على اكتساب الجديد من المعلومات و المعارف و تزويده بالأساليب الجديدة لإداء العمل و صقل مهاراته في تنفيذ ما يستند إليه من واجبات و مسؤوليات.

تقييم الأداء : يعرف تقييم الأداء على أنه: "عملية قياس ووصف لسلوك العامل و إنجازاته خلال فترة محددة بهدف تحسين الأداء.

المبحث الثاني : الإداء الوظيفي

مفهوم الإداء الوظيفي :

يعرف الأداء بأنه النتيجة النهائية للنشاط فمن خلال هذا التعريف ارتبط الأداء بأخر ما تتوصل إليه المنظمة من خلال القيام بالنشاطات المختلفة أي أن الأداء هو النتيجة.

أما الأداء الوظيفي فهناك من يرى بأنه "درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"، فالأداء الوظيفي هنا يعكس مدى قيام الفرد بعمله على أكمل وجه أي وفق متطلبات منصبه) لمعايير محددة ويشير الأداء الوظيفي أيضا إلى "ذلك الانجاز الذي يحققه الفرد في الوقت المحدد ووفقا مسبقا"، فالأداء هنا مرتبط بالعمل المنجز من قبل الفرد خلال فترة معينة ووفق معايير محددة أي أن الأداء هو الإنجاز. (Robert2008) ويتجه كثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك و الإنجاز والأداء، ويرون أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمات التي يعملون بها، أما الإنجاز هو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معاً.

خصائص الأداء الوظيفي:

تتجه الأعمال العالمية الى تغيير طرق التنظيم بشكل كبير، حيث أصبح التوجه منصب ثابتا، وأصبح تكوين القوى المرنة التي تتطلب المزيد من المتطلبات المعرفية، و أصبح العمل الجماعي معياراً ثابتاً و أكثر تنوعاً مما كانت عليه من قبل مما ساهم في تغييرات جوهرية في طبيعة العمل وقد تم توسيع العاملة نطاق تركيز الأبحاث، من تصميم الوظائف إلى تصميم العمل، ومن خصائص المهمة أو الوظيفة، الى خصائص العمل، ويمكن القول أن خصائص الأداء هي الصفات أو السمات الفردية المطلوبة للأداء المرضي. وذلك بالنسبة للعامل تجاه نفسه وبالنسبة للمنظمة، أي أنها الصفات المطلوبة للموظفين أداء الواجبات والأهداف بنجاح .

وهناك تحديد السمات الأساسية التالية في أداء العاملين، مع الأخذ بعين الاعتبار أن ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤثر عليها بشكل فعال:

القدرة على العمل بدون إشراف: وتعبر عن مدى قدرة الموظفين على العمل بأنفسهم، متطلبين أقل قدر من الإشراف والاكتماء الذاتي في تولي واجبات الوظيفة

دقة العمل: وتعبر عن الدرجة التي يرتكب فيها الموظف أخطاء، تستدعي التصحيح .

التكيف: يعبر عن المدى الذي يتكيف فيه الموظف مع تغييرات العمل أو التغييرات التنظيمية.

القدرة على التواصل: تقديم الموظف للمعلومات الدقيقة، شفها وخطيا، ومدى إقامة الموظف علاقات إيجابية مع زملائه في العمل، وكونه لبقا ومهذبا بالتعامل معهم،

التعاون: وتعتبر عن مدى تعاون وانسجام الموظف مع المشرفين والزملاء, والعملاء الذين يقدم لهم المنتج أو الخدمة .
الاعتمادية والثقة: وتعتبر عن المدى الذي يمكن فيه الاعتماد على الموظف, للوفاء بجداول العمل, ومسؤوليات والتزامات الوظيفة.

الإلمام والمعرفة بالعمل: وتقيس مدى معرفة الموظف بتفاصيل العمل واتباعه إجراءات العمل الصحيحة.
وهناك الكثير من السمات الأساسية في أداء العاملين .

محددات الأداء:

يعتبر الأداء الوظيفي هو نتاج التفاعل بين السلوك و الإنجاز للأنشطة و المهام المختلفة المكونة للوظيفة و المنصب الذي يشغله الموظف, و بما أن هذا السلوك يتعرض لجملة من المؤثرات سواء الإيجابية أو السلبية ,نتيجة عدة عوامل فإن هذا الأخير يؤثر بدوره على مستوى الأداء الوظيفي للعامل , و يطلق على هاته العوامل و العناصر المؤثرة في الأداء بمحددات الأداء الوظيفي و هي على النحو التالي.

المحددات الداخلية :

الجهد: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد أداء مهمته أو وظيفته و ذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله .ومن هنا يعتبر الجهد هو الناتج من حصول العامل على الدعم و الحافز الذي يترجم إلى الطاقة الجسمية و الحركية و العقلية التي يبذلها العامل أداء مهمته . فأتثناء تأدية العامل لمتطلبات وظيفته يبذل هذا الأخير جهودا عدة سواء سمعية أو بصرية بصفة عامة بأعلى كفاءة و فعالية, و التي تمثل محصلتها الدافع القوي للرفع من مستوى الأداء الوظيفي

القدرات: القدرة و تعني القدرة على أداء معين سواء كان عملاً حركياً أم عقلياً و تشير إلى ما يستطيع الفرد أن ينجزه كان أعمال و تشمل السرعة و الدقة في الأداء, و ليس هناك فروق في هذا الاستعمال بين القدرات المكتسبة و القدرات الفطرية و من هذا التعريف نقصد بالقدرة الاستطاعة على القيام بذلك الفعل أو الأداء أيا كان نوعه عمالاً عقلياً أو حركياً

إدراك الدور: يعتبر الإدراك من أهم العوامل التي تشكل السلوك الإنساني و أن سلوك الفرد يمثل انعكاسا إدراكه يرى علماء النفس الإدراك هو ذاك السلوك الذي يستخدم فيه الفرد خبراته السابقة وحاجاته الحالية و طموحاته و رغباته المستقبلية في تفسير المؤثرات البيئية.

المحددات خارجية:

الواقع يفرض عليه جملة إضافية من العناصر أو المحددات التي تخرج عن نطاق سيطرته، و تأثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أدائه الوظيفي، و تتمثل فيما يلي :

متطلبات العمل: تتعلق بكل من الواجبات و المسؤوليات و الأدوات و التوقعات المأمولة أو المرجوة من العامل إضافة إلى الطرق و الأساليب و الأدوات و المعدات المستخدمة في ممارسات العامل و لمهامه و أعماله و نقصد بها هنا كل ما يحتاجه العامل للقيام بمهامه داخل المنظمة.

البيئة التنظيمية: و نقصد بها المحيط الداخلي للمنظمة و التي تتغير باستمرار مما يخلق حاجة لدى المنظمة لمتابعة هذه المتغيرات و تحليلها و تؤثر البيئة التنظيمية بشكل كبير على تحفيز أو تثبيط دافعية العامل و بالتالي جودة أدائه.

البيئة الخارجية: تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به العامل على أدائه كالمنافسة الخارجية التي تظهر في العوامل القانونية و الاجتماعية و التكنولوجية و السياسة.

إدارة الأداء :

يعرفها مايكل ارمسترونغ أنها عملية مصممة لتحسين الأداء التنظيمي والجماعي والفردى ويملكها ويقودها المديرون التنفيذيون

إن عملية إدارة الأداء هي عملية من إدارة الموارد البشرية التي أصبحت شائعة بالعام ١٩٨٠ والتي تعنى بالحصول على أفضل أداء من قبل الأفراد و الجماعات في المنظمات و بالتالي أفضل أداء من المنظمة ككل .وبالتالي ، فإن الإدارة الفعالة للأداء تنطوي على مشاركة وفهم ما يجب تحقيقه ومن ثم إدارة الأفراد وتطويرهم بطريقة تمكن من تحقيق الأهداف المشتركة.

أهمية إدارة الأداء :

تبرز أهمية إدارة الأداء من خلال الدور الذي تؤديه في ربط ممارسات إدارة الموارد البشرية ببعضها و الاستمرار في تطوير المورد البشري و تضمن تقييم الأداء الذي يعد جزءا مهما من إدارة الأداء ، فضال عن دورها في اكتساب الميزة التنافسية من خلال تطوير المهارات و الخبرات وتعديل السلوك البشري و تنمية روح الابتكار و الابداع و الحث على العمل الجماعي و فرق العمل فقد أشار إلى أن أهمية إدارة الأداء تمثل الآتي :

- ١- جعل الموظفين و الفرق قادرين على فهم اهداف الشركة .
- ٢- يؤدي تخطيط الأداء إلى تطوير قدرة الشركة و قدرة الفرد و يقود الى مستوى أداء عالي .
- ٣- توضيح عملية تقييم الأداء و معايير العمل المتوقعة من الموظفين و القيم السلوكية.

عناصر إدارة الأداء:

تتكون إدارة الأداء من عدة عمليات متشابكة و متكاملة، تهدف إلى ضمان وصول الأفراد إلى نتائج الأداء المستهدفة و بما يحقق غايات المنظمة ذاتها. و تضم إدارة الأداء عمليات تخطيط الأداء، توجيه الأداء , تشخيص الأداء, تحسين الأداء , و تطوير الأداء.

علاقات ممارسات إدارة الموارد البشرية :

نشأ مفهوم إدارة الأداء من التركيز على المفهوم التشغيلي الموجه بالخطة الاستراتيجية بمعنى أن إدارة الأداء تؤدي دورا أساسيا في صياغة الاستراتيجية و تنفيذ إلى مواءمة عدد من العمليات مثل ربط أنظمة الرواتب و الحوافز المعتمدة على الأداء مع أهداف المنظمة الاستراتيجية كما تتضمن من الناحية النظرية عمليات مشتركة بين المديرين الأفراد و فرق العمل من خلال الاتفاق على الأهداف و مراجعتها بصورة مشتركة . كما ينبغي أن تكون كل الأهداف الفردية و الجماعية متكاملة على مستوى الأقسام و الإدارات و المنظمة بالكامل.

أما تقييم الأداء فهو عنصر محوري في عملية إدارة الأداء و يتضمن مراجعة رسمية لإداء الفردي . و تمثل إدارة الأداء أحيانا اكبر فرصة لنظام الموارد البشرية كي يسهم بفاعلية الأداء المؤسسي يمكن وصف إدارة الأداء بأنها العمود الفقري لممارسات إدارة الموارد البشرية كونها تؤسس جميع الممارسات و ترتبط بها في عالقة اعتماد متبادل ما يفرض اعتماد جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية على عمليات و مخرجات نظام إدارة الأداء.

المراجع:

- أبو النصر، ٢٠٠٧، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى
- أحمد ماهر، ٢٠٠٤، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، ص ٩٠
- بلوط، إبراهيم، ٢٠٠٢، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، لبنان
- اللبدي، ٢٠١٥، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار دجلة، العراق
- أ. التميمي، محمد، ٢٠٢١، أثر التدريب كأحد ممارسات إدارة الموارد البشرية في قانون الخدمة المدنية رقم ١٨ لسنة ٢٠١٦ على رضا الوظيفي للعالمين، المجلة العلمية للدراسات التجارية، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث

المراجع الأجنبية:

- Angelo S. DeNisi, Ricky W. Griffin, 2017, Human resources, Cengage Learning, United States, P49
- .Dafts Richard L 2008, New Era of mangment, 2nded, p379
- Deb, Tapomoy (2006). Strategic Approach to Human Resource Management: Concept, Tools and Application. New Delhi: Atlantic Publishers and Distributors. p.76