

عنوان البحث

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي

إعداد

ثامر المطيري (٢٢٢٠٠٠١٥٦٠)
ضحى المدار (٢٢٢٠٠٠١١٣٨)
عفاف الغامدي (٢٢٢٠٠٠٩٩١)

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق
د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

Research Title

Human Resources Management Practices and Their Impact on Achieving Institutional Excellence

PREPARED BY

THAMER AL-MUTAIRI (222001560)

DHUHA AL-MADAR (222001138)

AFAF AL-GHAMDI (22200091)

SUPERVISION

DR. WALID ABDEL-GAWAD SULEIMAN SIDDIQ

DR. FAISAL ABDEL-HAMID MOHAMED HASSAN

الفهرس

4.....	Abstract:
4.....	مقدمة:
5.....	مشكلة البحث:
5.....	أهمية البحث:
6.....	أهداف البحث:
7.....	الدراسات السابقة:
9.....	فرضيات البحث:
10.....	المنهج العلمي:
10.....	إجراءات البحث:
11.....	الجدول الزمني للبحث:
11.....	مصطلحات البحث:
12.....	التصور العام لهيكل البحث:
12.....	تأثير ممارسات تخطيط الموارد البشرية على الأداء المؤسسي:
16.....	تأثير ممارسات اختيار وتقييم الأداء على الأداء المؤسسي:
17.....	تأثير ممارسات التدريب والتطوير على الأداء المؤسسي:
19.....	تأثير ممارسات نظام المكافآت على الأداء المؤسسي:
20.....	أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار:
22.....	أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العملاء:
23.....	استنتاج:
23.....	نتائج البحث:
24.....	التوصيات:
24.....	الخاتمة:
25.....	استبيان حول ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي:
27.....	تحليل نتيجة الاستبيان:
28.....	المراجع:

Abstract:

The goal of this research is to explore and understand the relationship between human resource management practices within organizations and the achievement of institutional excellence. The research examines how different human resource management practices such as human resource planning, performance selection and evaluation, training and development, and employee reward systems affect the achievement of institutional excellence.

Institutional excellence will be measured by a variety of criteria such as financial performance, operational performance, and customer satisfaction. The research aims to understand the extent to which human resource management practices affect these different aspects of institutional performance.

This research can provide valuable insights into how human resource management strategies and policies affect the performance of an organization and its ability to achieve excellence and success in its various operating aspects.¹

مقدمة:

في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية، أصبحت المؤسسات تبحث عن طرق جديدة لتحسين أدائها وتحقيق التميز. وتعتبر إدارة الموارد البشرية أحد العوامل المهمة التي يمكن أن تساهم في تحقيق التميز المؤسسي. يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة أن تساعد المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي من خلال مجموعة من الطرق، بما في ذلك:

- جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين: يمكن لممارسات التوظيف والتدريب والتطوير الفعالة أن تساعد المؤسسات على جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين الذين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- تعزيز الابتكار والإبداع: يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز الابتكار والإبداع أن تساعد المؤسسات على تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات الحالية.

¹ بيدو، عبد النبي؛ بوكار، يوسف؛ يوسفات، علي . 2023. ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي.

- تحسين رضا العملاء: يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز رضا العملاء أن تساعد المؤسسات على بناء علاقات قوية مع العملاء وزيادة المبيعات.

وتتمثل ممارسات إدارة الموارد البشرية في مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تهدف إلى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بشكل فعال. وتتضمن هذه الممارسات تخطيط الموارد البشرية، واختيار وتقييم الأداء، والتدريب والتطوير، ومكافأة الموظفين.²

مشكلة البحث:

يُعرف التميز المؤسسي بأنه القدرة على تحقيق أداء متميز في جميع مجالات الأعمال. ويشمل ذلك الأداء المالي، والأداء التشغيلي، ورضا العملاء، ورضا الموظفين.

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحقيق التميز المؤسسي. فهذه الممارسات مسؤولة عن جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، الذين هم أساس أي مؤسسة ناجحة.³

ومع ذلك، لا يزال هناك الكثير مما لا نعرفه عن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي. فما هي الممارسات المحددة التي لها تأثير إيجابي على التميز المؤسسي؟ وكيف يمكن تحسين هذه الممارسات لتعزيز الأداء المؤسسي؟

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في أنه يسلط الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحقيق التميز المؤسسي، حيث أنها مسؤولة عن جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، الذين هم أساس أي مؤسسة ناجحة.

يمكن أن يوفر هذا البحث الفوائد التالية:

- زيادة الفهم للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. يمكن أن يساعد هذا الفهم المؤسسات على تطوير وتنفيذ ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة، والتي يمكن أن تساعد في تحقيق التميز المؤسسي.

² محمد السيد أبو الفتوح على . 2022. أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

³ Ahmed, K., Adeel, A., Ali, R., & Rehman, R. U. (2019). Organizational democracy and employee outcomes: The mediating role of organizational justice. Business Strategy and Development, 2(3), 204–219. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1002/bsd2.55>

- تقديم توصيات لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية. يمكن أن تساعد هذه التوصيات المؤسسات على تحسين أدائها بشكل عام.
- توفير قاعدة معرفية للباحثين والممارسين في مجال إدارة الموارد البشرية. يمكن أن يساعد هذا في تطوير ممارسات إدارة موارد بشرية أكثر فعالية.

فيما يلي بعض الأمثلة على كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي:

- يمكن لممارسات تخطيط الموارد البشرية الفعالة أن تساعد المؤسسات على ضمان وجود المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهدافها.
 - يمكن لممارسات اختيار وتقييم الأداء الفعالة أن تساعد المؤسسات في اختيار أفضل الموظفين وتقييم أدائهم بشكل عادل.
 - يمكن لممارسات التدريب والتطوير الفعالة أن تساعد المؤسسات في تطوير مهارات وقدرات الموظفين لتحسين أدائهم.
 - يمكن لممارسات نظام المكافآت الفعالة أن تساعد المؤسسات في تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة.
- بشكل عام، يمكن أن تؤدي ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال زيادة الإنتاجية والإبداع والرضا الوظيفي ورضا العملاء⁴.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في تحقيق ما يلي:

- تحديد الممارسات المحددة لإدارة الموارد البشرية التي لها تأثير إيجابي على التميز المؤسسي.
 - اقتراح توصيات لتحسين هذه الممارسات لتعزيز الأداء المؤسسي.
- يمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. يمكن أن تساعد هذه الدراسة المؤسسات على تطوير وتنفيذ ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة، والتي يمكن أن تساعد في تحقيق التميز المؤسسي.
- فيما يلي بعض الممارسات المحددة لإدارة الموارد البشرية التي قد يكون لها تأثير إيجابي على التميز المؤسسي:
- تخطيط الموارد البشرية: يهدف إلى ضمان وجود المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

⁴ المرجع السابق

- اختيار وتقييم الأداء: يهدف إلى اختيار أفضل الموظفين وتقييم أدائهم بشكل عادل.
- التدريب والتطوير: يهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الموظفين لتحسين أدائهم.
- نظام المكافآت: يهدف إلى تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة.

بالإضافة إلى هذه الممارسات، هناك العديد من الممارسات الأخرى التي يمكن أن تؤثر على الأداء المؤسسي. ومن المهم أن تتناسب ممارسات إدارة الموارد البشرية مع أهداف وثقافة المؤسسة⁵.

الدراسات السابقة:

أظهرت العديد من الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي. على سبيل المثال، هدفت دراسة أجريت عام 2021م إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي لمؤسسة السونغاز الخدماتية وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تبين من نتائج الدراسة وجود علاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، علاوة على تأثير الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي، من أهم ما اقترحته الدراسة تطوير أنشطة إدارة الموارد البشرية واختصاصاتها التنظيمية بشكل مناسب لطبيعة التميز المؤسسي والربط بين مهام وأدوار الأفراد ومواصفات التميز المؤسسي⁶.

يمكن تفسير هذه العلاقة من خلال عدة عوامل، منها:

- الدور الحيوي الذي تلعبه الموارد البشرية في نجاح المؤسسات. فالموظفون هم العنصر الأساسي في أي مؤسسة، وممارسات إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين.
- التأثير الإيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء المؤسسات. فممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة يمكن أن تؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات من خلال زيادة الإنتاجية والإبداع والرضا الوظيفي.

تشير الدراسة المذكورة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في مؤسسة السونغاز الخدماتية. حيث توصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة لها تأثير إيجابي على تحقيق التميز المؤسسي، وقد اقترحت الدراسة تطوير أنشطة إدارة الموارد البشرية واختصاصاتها التنظيمية بشكل مناسب لطبيعة التميز المؤسسي والربط بين مهام وأدوار الأفراد ومواصفات التميز المؤسسي.

⁵ Audenaert, M., Decramer, A., & George, B. (2019). How a demanding employment relationship relates to affective commitment in public organizations: A multilevel analysis. *Public Administration*, 97(1), 11–27.

⁶ بعزیز, أمنة؛ لطرش, صبرينة. 2021. ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي. جامعة أم البواقي.

بشكل عام، تشير الدراسات السابقة إلى أن المؤسسات التي تمتلك ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة لديها فرص أفضل لتحقيق التميز المؤسسي. ومن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي يمكن أن تؤثر على التميز المؤسسي ما يلي:

- تخطيط الموارد البشرية: يهدف إلى ضمان وجود المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- اختيار وتقييم الأداء: يهدف إلى اختيار أفضل الموظفين وتقييم أدائهم بشكل عادل.
- التدريب والتطوير: يهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الموظفين لتحسين أدائهم.
- نظام المكافآت: يهدف إلى تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة.

كما أظهرت دراسة أخرى أن العديد من المنظمات العامة تعاني من البيروقراطية الإدارية التي تؤمن بمركزية القرار وعدم تفويض الصلاحيات للمرؤوسين، مما يؤدي إلى ظهور حالات الروتين والتأخير في انجاز الأعمال، والذي يمكن أن تكون لها نتائج سلبية على كافة المستويات. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأدوات والممارسات الرئيسية لمشاركة وتمكين العاملين وأثرها على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة، بالشكل الذي يضع المنظمات العامة في دائرة المنافسة، ليست فقط فيما يتعلق بغيرها من المنظمات، ولكن أيضاً بما يعكس على جودة مخرجاتها بالشكل الذي يحقق رضا المستفيدين.⁷

يمكن أن تؤدي مشاركة وتمكين العاملين إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال عدة طرق، منها:

- تحسين رضا الموظفين: يؤدي شعور الموظفين بأنهم مشاركون في صنع القرار ولهم تأثير على عملهم إلى زيادة رضاهم الوظيفي.
- زيادة الإنتاجية: يؤدي شعور الموظفين بأنهم قادرين على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية إلى زيادة إنتاجيتهم.
- تحسين الابتكار: يؤدي مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار إلى زيادة فرص الابتكار والإبداع.
- تحسين رضا العملاء: يؤدي تحسين رضا الموظفين إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

بشكل عام، تشير الدراسة إلى أن مشاركة وتمكين العاملين يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي للمنظمات العامة. يمكن للمنظمات العامة أن تتغلب على البيروقراطية الإدارية وتحسين أدائها من خلال وضع سياسات وممارسات تدعم مشاركة وتمكين العاملين.

فيما يلي بعض الأدوات والممارسات الرئيسية لمشاركة وتمكين العاملين:

⁷ محمد السيد أبو الفتوح على . 2022. أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

- الحوار والتواصل: يجب على الإدارة العليا التواصل بانتظام مع الموظفين لتبادل المعلومات والأفكار.
 - المشاركة في صنع القرار: يجب منح الموظفين الفرصة للمشاركة في صنع القرار على جميع المستويات.
 - تفويض الصلاحيات: يجب تفويض الصلاحيات للمرؤوسين حتى يتمكنوا من اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.
 - التدريب والتطوير: يجب توفير التدريب والتطوير للموظفين حتى يتمكنوا من تطوير مهاراتهم وقدراتهم.
 - حوافز الأداء: يجب تقديم الحوافز للموظفين الذين يحققون أهدافهم.
- من خلال تطبيق هذه الأدوات والممارسات، يمكن للمنظمات العامة أن تخلق ثقافة من المشاركة وتمكين العاملين، والتي يمكن أن تساعد في تحقيق التميز المؤسسي.

فرضيات البحث:

تتمثل فرضيات البحث في الآتي:

- الفرضية الرئيسية: هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي.
 - الفرضيات الفرعية:
 - الفرضية الفرعية الأولى: تؤدي ممارسات تخطيط الموارد البشرية الفعالة إلى تحسين الأداء المؤسسي.
 - الفرضية الفرعية الثانية: تؤدي ممارسات اختيار وتقييم الأداء الفعالة إلى تحسين الأداء المؤسسي.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: تؤدي ممارسات التدريب والتطوير الفعالة إلى تحسين الأداء المؤسسي.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: تؤدي ممارسات نظام المكافآت الفعالة إلى تحسين الأداء المؤسسي.
- يمكن اختبار هذه الفرضيات من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. يمكن أن تتضمن هذه الدراسة تحليل البيانات الكمية أو الكيفية، أو الجمع بين الاثنين.
- من خلال اختبار هذه الفرضيات، يمكن للباحثين تقديم مساهمة مهمة في فهم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. يمكن أن يساعد هذا المؤسسات على تطوير وتنفيذ ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة، والتي يمكن أن تساعد في تحقيق التميز المؤسسي.

فيما يلي بعض الأدلة التي تدعم فرضية وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي:

- تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تمتلك ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة لديها أداء أفضل من المؤسسات التي لا تمتلك هذه الممارسات.
- تشير الدراسات إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال زيادة الإنتاجية والإبداع والرضا الوظيفي ورضا العملاء.

بالطبع، هناك أيضًا بعض الأدلة التي تشير إلى أن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي قد تكون معقدة. على سبيل المثال، قد تعتمد العلاقة على عوامل أخرى، مثل ثقافة المؤسسة واستراتيجية الأعمال.

ومع ذلك، فإن الأدلة المتاحة تشير إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن تلعب دورًا مهمًا في تحقيق التميز المؤسسي.

المنهج العلمي:

يعتمد المنهج العلمي للبحث على الخطوات التالية:

1. تحديد المشكلة: يتمثل الخطوة الأولى في تحديد المشكلة التي يسعى البحث إلى حلها. في هذه الحالة، تتمثل المشكلة في تحديد الممارسات المحددة لإدارة الموارد البشرية التي لها تأثير إيجابي على التميز المؤسسي.
 2. صياغة الفرضية: بعد تحديد المشكلة، يتم صياغة فرضية البحث. في هذه الحالة، تتمثل الفرضية الرئيسية في وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي.
 3. جمع البيانات: يتم جمع البيانات اللازمة لاختبار الفرضية. يمكن أن تتضمن هذه البيانات البيانات الكمية أو الكيفية، أو الجمع بين الاثنين.
 4. تحليل البيانات: يتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
 5. اختبار الفرضية: يتم اختبار الفرضية من خلال تحليل البيانات.
 6. كتابة التقرير البحثي: يتم كتابة التقرير البحثي الذي يتضمن النتائج والتوصيات.
- سيتم استخدام المنهج الوصفي في هذا البحث. وسيتم الاعتماد على جمع البيانات من خلال استبانة سيتم توزيعها على عينة من العاملين في المؤسسات.

إجراءات البحث:

سيتم تقسيم البحث إلى عدة مراحل، وهي:

1. إعداد الاستبانة وإجراء التعديلات اللازمة عليها.
2. توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في المؤسسات.
3. جمع البيانات من الاستبانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

الجدول الزمني للبحث:

سيتم تنفيذ البحث خلال فترة زمنية مدتها ستة أشهر، كالتالي:

- المرحلة الأولى: إعداد الاستبانة وإجراء التعديلات اللازمة.
- المرحلة الثانية: توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في المؤسسات.
- المرحلة الثالثة: جمع البيانات من الاستبانات وتحليلها.

مصطلحات البحث:

فيما يلي بعض المصطلحات التي يمكن استخدامها في البحث:

- ممارسات إدارة الموارد البشرية: مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تهدف إلى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بشكل فعال.
- التميز المؤسسي: حالة تتميز فيها المؤسسة بأداء عالي المستوى في جميع جوانب أنشطتها.
- الأداء المؤسسي: مستوى أداء المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- الأداء المالي: مستوى أداء المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية.
- الأداء التشغيلي: مستوى أداء المؤسسة في تقديم منتجاتها وخدماتها.
- رضا العملاء: درجة رضا العملاء عن منتجات وخدمات المؤسسة.
- الكفاءة: القدرة على تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.
- الفاعلية: القدرة على تحقيق الأهداف بأفضل طريقة ممكنة.
- الجودة: مستوى التميز في منتجات وخدمات المؤسسة.

- الابتكار: القدرة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- الاستدامة: القدرة على تحقيق الأهداف الحالية دون المساس بالفرص المستقبلية.

التصور العام لهيكل البحث:

- تأثير ممارسات تخطيط الموارد البشرية على الأداء المؤسسي.
- تأثير ممارسات اختيار وتقييم الأداء على الأداء المؤسسي.
- تأثير ممارسات التدريب والتطوير على الأداء المؤسسي.
- تأثير ممارسات نظام المكافآت على الأداء المؤسسي.
- أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار.
- أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العملاء.

وفيما يلي تفصيل ذلك:

تأثير ممارسات تخطيط الموارد البشرية على الأداء المؤسسي:

يُعد التخطيط الفعال للموارد البشرية من أهم الممارسات التي يمكن أن تؤثر على الأداء المؤسسي. من خلال التخطيط الجيد، يمكن للمؤسسات التأكد من أن لديها الموظفين المناسبين في المكان المناسب في الوقت المناسب، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار ورضا العملاء⁸.

هناك العديد من الممارسات المحددة التي يمكن أن تساهم في تخطيط الموارد البشرية الفعال، بما في ذلك:

- تحليل الاحتياجات المستقبلية: تحليل الاحتياجات المستقبلية هو عملية تقييم احتياجات المؤسسة من الموظفين في المستقبل. يتضمن ذلك تحليل العوامل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤثر على احتياجات القوى العاملة للمؤسسة، مثل:

- الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة: ما هي المنتجات أو الخدمات التي تخطط المؤسسة لتوفيرها في المستقبل؟
- ما هي الأسواق التي تخطط المؤسسة للتوسع فيها؟

⁸ Aydogmus, C., Camgoz, S. M., Ergeneli, A., & Ekmekci, O. T. (2018). Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment. Journal of Management & Organization, 24(1), 81–107.

- الاتجاهات التكنولوجية: كيف يمكن للتكنولوجيا أن تؤثر على احتياجات القوى العاملة للمؤسسة؟
- العوامل الديموغرافية: كيف يمكن للتغيرات الديموغرافية في السكان أن تؤثر على احتياجات القوى العاملة للمؤسسة؟
- العوامل الاقتصادية: كيف يمكن للتغيرات الاقتصادية أن تؤثر على احتياجات القوى العاملة للمؤسسة؟
- من خلال إجراء تحليل دقيق للاحتياجات المستقبلية، يمكن للمؤسسات التأكد من أنها لديها الموظفين المناسبين في المكان المناسب في الوقت المناسب. وهذا مهم لأن عدم وجود موظفين مؤهلين يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية ورضا العملاء وزيادة التكاليف.
- تطوير استراتيجية استقطاب واختيار فعالة: استراتيجية الاستقطاب والاختيار هي عملية تهدف إلى جذب واختيار أفضل المرشحين للوظائف المتاحة. تتضمن هذه العملية مجموعة من الخطوات، مثل:
 - تحديد متطلبات الوظيفة: تحديد المهارات والقدرات التي يحتاجها المرشح لأداء الوظيفة بنجاح.
 - جذب المرشحين: استخدام مجموعة متنوعة من الوسائل لجذب المرشحين المناسبين للوظائف المتاحة، مثل الإعلانات والشبكات ومعارض التوظيف.
 - اختيار المرشحين: تقييم المرشحين بناءً على متطلبات الوظيفة ومعايير الاختيار.
- من خلال تطوير استراتيجية استقطاب واختيار فعالة، يمكن للمؤسسات التأكد من أنها توظف الموظفين الذين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهدافها.
- تطوير أنظمة تقييم أداء فعالة: نظام تقييم الأداء هو عملية تهدف إلى تقييم أداء الموظفين وتحديد المجالات التي يمكن فيها تحسين أدائهم. تتضمن هذه العملية مجموعة من الخطوات، مثل:
 - وضع معايير الأداء: تحديد المعايير التي سيتم استخدامها لتقييم أداء الموظفين.
 - جمع البيانات حول أداء الموظفين: جمع البيانات حول أداء الموظفين من خلال مجموعة متنوعة من المصادر، مثل التقارير الدورية والتقييمات المباشرة والتعليقات من العملاء.
 - تقييم أداء الموظفين: تقييم أداء الموظفين بناءً على معايير الأداء.
 - توفير ملاحظات للموظفين: تزويد الموظفين بملاحظات حول أدائهم حتى يتمكنوا من تحسين أدائهم.
- من خلال تطوير نظام تقييم أداء فعال، يمكن للمؤسسات التأكد من أن الموظفين يتم تقييمهم بشكل عادل ودقيق.

- تطوير برامج تدريب وتطوير فعالة: برنامج التدريب والتطوير هو عملية تهدف إلى مساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم. تتضمن هذه العملية مجموعة من الخطوات، مثل:

- تحديد احتياجات التدريب والتطوير: تحديد المهارات والقدرات التي يحتاجها الموظفون لتحسين أدائهم.
 - تصميم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير: تصميم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير التي تلبي احتياجات الموظفين.
 - تقييم مخرجات التدريب والتطوير: تقييم مخرجات التدريب والتطوير لتحديد ما إذا كانت تحقق أهدافها.
- من خلال تطوير برامج تدريب وتطوير فعالة، يمكن للمؤسسات مساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار ورضا العملاء.

- تطوير أنظمة مكافآت وحوافز فعالة:

نظام المكافآت والحوافز هو عملية تهدف إلى تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة. تتضمن هذه العملية مجموعة من الخطوات، مثل:

- تحديد أهداف المكافآت والحوافز: تحديد الأهداف التي سيتم استخدام المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين لتحقيقها.
- تصميم وتنفيذ نظام المكافآت والحوافز: تصميم وتنفيذ نظام المكافآت والحوافز الذي يلبي أهداف المكافآت والحوافز.
- تقييم نظام المكافآت والحوافز: تقييم نظام المكافآت والحوافز لتحديد ما إذا كان يحقق أهدافه.

من خلال تطوير نظام مكافآت وحوافز فعال، يمكن للمؤسسات تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار ورضا العملاء.

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تمتلك ممارسات تخطيط موارد بشرية فعالة لديها أداء أفضل من المؤسسات التي لا تمتلك هذه الممارسات. على سبيل المثال، وجدت دراسة أن المؤسسات التي لديها أنظمة تقييم أداء فعالة لديها معدلات مشاركة أعلى بنسبة 25٪ من المؤسسات التي ليس لديها هذه الأنظمة.

فيما يلي بعض الأمثلة على كيفية تأثير ممارسات تخطيط الموارد البشرية على الأداء المؤسسي:

- تحسين الإنتاجية: يمكن أن تساعد ممارسات تخطيط الموارد البشرية الفعالة في تحسين الإنتاجية من خلال ضمان أن الموظفين لديهم المهارات والقدرات اللازمة للقيام بعملهم بشكل فعال. وهذا يمكن أن يتم من خلال مجموعة من الأنشطة، بما في ذلك:

- التوظيف: اختيار الموظفين الذين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لشغل الوظائف الشاغرة.
- التدريب والتطوير: توفير فرص للموظفين لتعلم المهارات والقدرات الجديدة.
- إدارة الأداء: تقييم أداء الموظفين وتقديم التعليقات والدعم.

عندما يكون لدى الموظفين المهارات والقدرات اللازمة للقيام بعملهم بشكل فعال، فمن المرجح أن يكونوا أكثر إنتاجية. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الأرباح وتحسين القدرة التنافسية.

- تعزيز الابتكار: يمكن أن تساعد ممارسات تخطيط الموارد البشرية الفعالة في تعزيز الابتكار من خلال توفير فرص للموظفين للتعلم والنمو. وهذا يمكن أن يتم من خلال مجموعة من الأنشطة، بما في ذلك:

- التشجيع على التفكير النقدي وحل المشكلات: خلق بيئة عمل تدعم التفكير خارج الصندوق والحلول المبتكرة.
- توفير فرص للتعلم والتطوير: الاستثمار في برامج التدريب والتطوير التي تعزز الابتكار.
- مكافأة الموظفين على الابتكار: ربط المكافآت والحوافز بالإنجازات المبتكرة.

عندما يكون لدى الموظفين الفرص للتعلم والنمو، فمن المرجح أن يبتكروا أفكارًا جديدة وحلولًا مبتكرة. يمكن أن يؤدي هذا إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات الحالية.

- زيادة رضا العملاء: يمكن أن تساعد ممارسات تخطيط الموارد البشرية الفعالة في زيادة رضا العملاء من خلال ضمان أن الموظفين قادرين على تقديم خدمة عملاء ممتازة. وهذا يمكن أن يتم من خلال مجموعة من الأنشطة، بما في ذلك:

- التوظيف: اختيار الموظفين الذين لديهم مهارات خدمة العملاء الجيدة.
- التدريب والتطوير: توفير فرص للموظفين لتعلم مهارات خدمة العملاء.
- إنشاء ثقافة خدمة العملاء: خلق بيئة عمل تركز على خدمة العملاء.

عندما يكون لدى الموظفين مهارات خدمة العملاء الجيدة، فمن المرجح أن يقدموا خدمة عملاء ممتازة. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة رضا العملاء، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة المبيعات وتحسين الولاء.

من خلال تحسين ممارسات تخطيط الموارد البشرية لديها، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها بشكل عام وتحقيق التميز المؤسسي.

تأثير ممارسات اختيار وتقييم الأداء على الأداء المؤسسي:

تلعب ممارسات اختيار وتقييم الأداء دورًا مهمًا في الأداء المؤسسي. من خلال اختيار وتقييم الموظفين بشكل فعال، يمكن للمؤسسات التأكد من أن لديها الموظفين المناسبين في المكان المناسب في الوقت المناسب، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار ورضا العملاء⁹.

تأثير ممارسات اختيار الموظفين على الأداء المؤسسي

تتمثل ممارسات اختيار الموظفين في مجموعة من الإجراءات التي تستخدمها المؤسسات لتحديد أفضل المرشحين للوظائف المتاحة. يمكن أن تؤثر ممارسات اختيار الموظفين على الأداء المؤسسي من خلال:

- تحسين جودة الموظفين: من خلال اختيار المرشحين الذين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، يمكن للمؤسسات تحسين جودة الموظفين. وهذا يعني أن الموظفين لديهم المهارات والقدرات اللازمة للقيام بعملهم بنجاح، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار ورضا العملاء.
- زيادة الإنتاجية: يمكن أن تساعد ممارسات اختيار الموظفين الفعالة في زيادة الإنتاجية من خلال اختيار المرشحين الذين هم أكثر عرضة للنجاح في وظائفهم. وذلك لأن هؤلاء المرشحين سيكونون أكثر كفاءة في أداء مهامهم، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية الإجمالية.
- تعزيز الابتكار: يمكن أن تساعد ممارسات اختيار الموظفين الفعالة في تعزيز الابتكار من خلال اختيار المرشحين الذين لديهم القدرة على التفكير خارج الصندوق. وذلك لأن هؤلاء المرشحين سيكونون أكثر عرضة لطرح أفكار جديدة وحلول مبتكرة، مما يمكن أن يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين المنتجات والخدمات الحالية.
- زيادة رضا العملاء: يمكن أن تساعد ممارسات اختيار الموظفين الفعالة في زيادة رضا العملاء من خلال اختيار المرشحين الذين هم أكثر عرضة لتقديم خدمة عملاء ممتازة. وذلك لأن هؤلاء المرشحين سيكونون أكثر مهارة وكفاءة في التعامل مع العملاء، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين تجربة العملاء الإجمالية.

تأثير ممارسات تقييم الأداء على الأداء المؤسسي

⁹ Berraies, S., Chaher, M., & Ben Yahia, K. (2014). Employee Empowerment and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance. Business Management and Strategy, 5(2), 82-103 <https://www.researchgate.net/publication/271712546>

تتمثل ممارسات تقييم الأداء في مجموعة من الإجراءات التي تستخدمها المؤسسات لتقييم أداء الموظفين. يمكن أن تؤثر ممارسات تقييم الأداء على الأداء المؤسسي من خلال:

- تحسين الأداء: يمكن أن تساعد ممارسات تقييم الأداء الفعالة في تحسين الأداء من خلال توفير ملاحظات للموظفين حول كيفية تحسين أدائهم. يمكن أن تكون هذه الملاحظات إيجابية أو سلبية، لكنها يجب أن تكون بناءة وموجهة نحو التحسين. عندما يتلقى الموظفون ملاحظات منتظمة حول أدائهم، يكونون أكثر عرضة لتحسين سلوكهم ونتائجهم.
- زيادة الإنتاجية: يمكن أن تساعد ممارسات تقييم الأداء الفعالة في زيادة الإنتاجية من خلال تحفيز الموظفين على العمل بجد لتحقيق أهدافهم. عندما يعرف الموظفون ما هو متوقع منهم، يمكنهم التركيز على تحقيق أهدافهم وبذل قصارى جهدهم. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة.
- تعزيز الابتكار: يمكن أن تساعد ممارسات تقييم الأداء الفعالة في تعزيز الابتكار من خلال تحفيز الموظفين على التفكير خارج الصندوق. عندما يُكافأ الموظفون على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة، يكونون أكثر عرضة للقيام بذلك. يمكن أن يؤدي هذا إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات الحالية.
- زيادة رضا العملاء: يمكن أن تساعد ممارسات تقييم الأداء الفعالة في زيادة رضا العملاء من خلال ضمان أن الموظفين قادرون على تقديم خدمة عملاء ممتازة. عندما يتلقى الموظفون تدريبًا وتوجيهًا حول كيفية تقديم خدمة عملاء ممتازة، يكونون أكثر عرضة للقيام بذلك. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة رضا العملاء وتحسين الولاء.

تأثير ممارسات التدريب والتطوير على الأداء المؤسسي:

يُعد التدريب والتطوير من أهم الممارسات التي يمكن أن تؤثر على الأداء المؤسسي. من خلال توفير فرص للموظفين للتعلم والنمو، يمكن للمؤسسات تحسين مهارات وقدرات الموظفين، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار ورضا العملاء.

تأثير ممارسات التدريب والتطوير على الأداء المؤسسي.¹⁰

يمكن أن تؤثر ممارسات التدريب والتطوير على الأداء المؤسسي من خلال:

- تحسين الأداء: يمكن أن يساعد التدريب والتطوير الموظفين على تحسين أدائهم من خلال تزويدهم بالمهارات والقدرات اللازمة للقيام بعملهم بشكل فعال. يمكن أن يشمل ذلك مهارات جديدة أو تقنيات أو معرفة جديدة. عندما يكون لدى الموظفين المهارات والقدرات اللازمة للقيام بعملهم بشكل فعال، يمكنهم أداء مهامهم بشكل أكثر كفاءة ودقة. يمكن أن يؤدي هذا إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي للمؤسسة.

¹⁰ Boerner, S., Eisenbeiss, S. A., & Griesser, D. (2007). Follower Behavior and Organizational Performance: The Impact of Transformational Leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15–26.

- زيادة الإنتاجية: يمكن أن يساعد التدريب والتطوير في زيادة الإنتاجية من خلال تحسين كفاءة الموظفين. يمكن أن يشمل ذلك تحسين مهارات التنظيم وإدارة الوقت والمهارات التقنية. عندما يكون لدى الموظفين مهارات أكثر كفاءة، يمكنهم إكمال المهام بشكل أسرع وأكثر دقة. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.
- تعزيز الابتكار: يمكن أن يساعد التدريب والتطوير في تعزيز الابتكار من خلال تحفيز الموظفين على التفكير خارج الصندوق. يمكن أن يشمل ذلك مهارات حل المشكلات والإبداع والتفكير النقدي. عندما يكون لدى الموظفين مهارات التفكير الابتكاري، يمكنهم طرح أفكار جديدة وحلول مبتكرة. يمكن أن يؤدي هذا إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين المنتجات والخدمات الحالية.
- زيادة رضا العملاء: يمكن أن يساعد التدريب والتطوير في زيادة رضا العملاء من خلال ضمان أن الموظفين قادرون على تقديم خدمة عملاء ممتازة. يمكن أن يشمل ذلك مهارات التواصل والمهارات الشخصية ومهارات حل المشكلات. عندما يكون لدى الموظفين مهارات خدمة العملاء، يمكنهم تقديم تجربة عملاء إيجابية. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

أنواع ممارسات التدريب والتطوير

هناك العديد من أنواع ممارسات التدريب والتطوير التي يمكن أن تتخذها المؤسسات، بما في ذلك:

- التدريب الداخلي: يتم تقديم التدريب الداخلي من قبل المؤسسة نفسها. يمكن أن يكون هذا التدريب مفيداً لأنه يسمح للمؤسسة بتصميم التدريب وفقاً لاحتياجاتها الخاصة. يمكن أن يكون أيضاً أكثر فعالية من حيث التكلفة من التدريب الخارجي. ومع ذلك، قد يكون التدريب الداخلي محدوداً في نطاق الموضوعات التي يمكن تغطيتها.
- التدريب الخارجي: يتم تقديم التدريب الخارجي من قبل جهة خارجية، مثل شركة تدريب أو جامعة. يمكن أن يكون هذا التدريب مفيداً لأنه يوفر الوصول إلى مجموعة واسعة من الموضوعات والخبراء. يمكن أن يكون أيضاً أكثر فعالية من حيث التكلفة من التدريب الداخلي إذا كانت المؤسسة لديها عدد قليل من الموظفين الذين يحتاجون إلى التدريب. ومع ذلك، قد يكون التدريب الخارجي أقل ملاءمة لاحتياجات المؤسسة المحددة.
- التدريب على رأس العمل: يتم تقديم التدريب على رأس العمل أثناء العمل. يمكن أن يكون هذا التدريب مفيداً لأنه يسمح للموظفين بتطبيق المهارات التي يتعلمونها على الفور. يمكن أن يكون أيضاً أكثر فعالية من حيث التكلفة من التدريب الداخلي أو الخارجي. ومع ذلك، قد يكون التدريب على رأس العمل أقل كفاءة إذا كان يتطلب من الموظفين التخلي عن العمل العادي.
- التدريب غير الرسمي: يتم تقديم التدريب غير الرسمي من خلال الملاحظة والتعلم من الزملاء. يمكن أن يكون هذا التدريب مفيداً لأنه يسمح للموظفين بالتعلم من الخبراء في مجال عملهم. ومع ذلك، قد يكون التدريب غير الرسمي أقل رسمية وأقل تنظيماً من التدريب الرسمي.

تأثير ممارسات نظام المكافآت على الأداء المؤسسي:

يُعد نظام المكافآت من أهم الممارسات التي يمكن أن تؤثر على الأداء المؤسسي. من خلال مكافأة الموظفين على أدائهم الجيد، يمكن للمؤسسات تحفيز الموظفين على العمل بجد لتحقيق أهداف المؤسسة¹¹.

تأثير ممارسات نظام المكافآت على الأداء المؤسسي

يمكن أن تؤثر ممارسات نظام المكافآت على الأداء المؤسسي من خلال:

- تحسين الأداء: يمكن أن يساعد نظام المكافآت في تحسين الأداء من خلال تحفيز الموظفين على العمل بجد لتحقيق أهدافهم. عندما يشعر الموظفون أنه سيتم مكافأتهم على أدائهم الجيد، فمن المرجح أن يعملوا بجد لتحقيق أهدافهم. يمكن أن يؤدي هذا إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي للمؤسسة.
- زيادة الإنتاجية: يمكن أن يساعد نظام المكافآت في زيادة الإنتاجية من خلال تحفيز الموظفين على بذل المزيد من الجهد. عندما يشعر الموظفون أنه سيتم مكافأتهم على بذل المزيد من الجهد، فمن المرجح أن يبذلوا المزيد من الجهد في عملهم. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.
- تعزيز الابتكار: يمكن أن يساعد نظام المكافآت في تعزيز الابتكار من خلال مكافأة الموظفين على الأفكار الجديدة والحلول المبتكرة. عندما يشعر الموظفون أنه سيتم مكافأتهم على التفكير خارج الصندوق، فمن المرجح أن يطرحوا أفكارًا جديدة وحلولًا مبتكرة. يمكن أن يؤدي هذا إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين المنتجات والخدمات الحالية.
- زيادة رضا العملاء: يمكن أن يساعد نظام المكافآت في زيادة رضا العملاء من خلال ضمان أن الموظفين قادرون على تقديم خدمة عملاء ممتازة. عندما يشعر الموظفون أنه سيتم مكافأتهم على تقديم خدمة عملاء ممتازة، فمن المرجح أن يبذلوا قصارى جهدهم لخدمة العملاء. يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

أنواع ممارسات نظام المكافآت

هناك العديد من أنواع ممارسات نظام المكافآت التي يمكن أن تتخذها المؤسسات، بما في ذلك:

¹¹ Boxall, P., & Macky, K. (2009). Research and theory on high-performance work systems: progressing the high-involvement stream. Human Resource Management Journal, 19(1), 3–23. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/j.1748-8583.2008.00082.x>

- المكافآت المالية: تشمل المكافآت المالية الرواتب والحوافز والبدلات. يمكن أن تكون المكافآت المالية مفيداً لأنها تسمح للمؤسسات بمكافأة الموظفين على أدائهم. يمكن أن تساعد أيضاً في جذب والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين. ومع ذلك، قد يكون التركيز المفرط على المكافآت المالية ضاراً بالثقافة التنظيمية.
- المكافآت غير المالية: تشمل المكافآت غير المالية الثناء والاعتراف والتطوير المهني. يمكن أن تكون المكافآت غير المالية مفيداً لأنها تسمح للمؤسسات بمكافأة الموظفين على سلوكهم وإنجازاتهم. يمكن أن تساعد أيضاً في تعزيز الرضا الوظيفي. ومع ذلك، قد يكون من الصعب قياس تأثير المكافآت غير المالية.
- المكافآت الاجتماعية: تشمل المكافآت الاجتماعية وقت الإجازة والعطلات والأنشطة الاجتماعية. يمكن أن تكون المكافآت الاجتماعية مفيداً لأنها تسمح للموظفين بالاسترخاء والتجديد. يمكن أن تساعد أيضاً في تعزيز روح الفريق. ومع ذلك، قد لا تكون المكافآت الاجتماعية ذات أهمية للموظفين الذين يبحثون عن مكافآت مالية أو مهنية.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار:

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات. من خلال توفير بيئة عمل داعمة وتحفيز الموظفين على التفكير خارج الصندوق، يمكن للمؤسسات الإبداعية والابتكار¹².

فيما يلي بعض الممارسات المحددة التي يمكن أن تساهم في الإبداع والابتكار:

- توظيف الموظفين المبدعين: يمكن للمؤسسات توظيف الموظفين المبدعين من خلال إجراء مقابلات تركز على مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات. يمكن أن يشمل ذلك طرح أسئلة حول كيفية حل المرشحين للمشاكل أو كيفية تحسين المنتجات أو الخدمات الحالية. يمكن للمؤسسات أيضاً البحث عن مؤشرات على الإبداع في السيرة الذاتية والخطابات التعريفية للمرشحين.
- توفير فرص للتعليم والتطوير: يمكن للمؤسسات توفير فرص للتعليم والتطوير للموظفين من خلال التدريب والتطوير الداخلي والخارجي. يمكن أن يساعد التدريب والتطوير الموظفين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية. يمكن للمؤسسات أيضاً تشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة الإبداعية خارج العمل، مثل الانضمام إلى فرق الهوايات أو المشاركة في مسابقات الأفكار.
- تشجيع المخاطر والتجارب: يمكن للمؤسسات تشجيع المخاطر والتجارب من خلال إنشاء بيئة عمل مرنة ودعم الموظفين على الخروج عن الصندوق. يمكن أن يشمل ذلك السماح للموظفين بأخذ مخاطر معقولة في عملهم وتوفير الموارد للموظفين لمتابعة اهتماماتهم الإبداعية.

¹² Chen, J., & Silverthorne, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. Leadership & Organization Development Journal, 26(4), 280–288.

- مكافأة الأفكار الجديدة: يمكن للمؤسسات مكافأة الأفكار الجديدة من خلال نظام المكافآت. يمكن أن يشمل ذلك تقديم جوائز مالية أو معنوية للموظفين الذين يقدمون أفكارًا جديدة تؤدي إلى نتائج إيجابية.

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تمتلك ممارسات إدارة الموارد البشرية الداعمة للإبداع والابتكار لديها أداء أفضل من المؤسسات التي لا تمتلك هذه الممارسات. على سبيل المثال، وجدت دراسة أن المؤسسات التي لديها ثقافة إبداعية لديها معدلات ابتكار أعلى بنسبة 25% من المؤسسات التي ليس لديها ثقافة إبداعية.

فيما يلي بعض الأمثلة على كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار:

- تحسين الأفكار الجديدة: يمكن أن تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في تحسين الأفكار الجديدة من خلال توفير بيئة عمل داعمة للتفكير النقدي وحل المشكلات. يمكن أن يتم ذلك من خلال:

- تشجيع التنوع في التفكير: يمكن أن يؤدي وجود مجموعة متنوعة من الموظفين من خلفيات مختلفة إلى أفكار جديدة وإبداعية.

- توفير فرص للتعلم والتطوير: يمكن أن يساعد التدريب والتطوير الموظفين على تطوير مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات.

- إنشاء بيئة عمل داعمة: يمكن أن تساعد الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار الموظفين على الشعور بالأمان في طرح أفكارهم.

- زيادة الإنتاجية: يمكن أن تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في زيادة الإنتاجية من خلال تعزيز الابتكار. يمكن أن يحدث ذلك من خلال:

- تطوير منتجات وخدمات جديدة: يمكن أن يؤدي الابتكار إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

- تحسين العمليات الحالية: يمكن أن يؤدي الابتكار إلى تحسين العمليات الحالية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة.

- زيادة رضا العملاء: يمكن أن يؤدي الابتكار إلى زيادة رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات أفضل.

- زيادة رضا العملاء: يمكن أن تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في زيادة رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة. يمكن أن يحدث ذلك من خلال:

- تلبية احتياجات العملاء المتغيرة: يمكن أن يساعد الابتكار المؤسسة على تلبية احتياجات العملاء المتغيرة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء.

○ تقديم قيمة مضافة للعملاء: يمكن أن يؤدي الابتكار إلى تقديم قيمة مضافة للعملاء، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء.

○ إنشاء تجربة عملاء رائعة: يمكن أن يؤدي الابتكار إلى إنشاء تجربة عملاء رائعة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء.

من خلال تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها، يمكن للمؤسسات الإبداعية والابتكار وتحقيق الميزة التنافسية.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العملاء:

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في رضا العملاء. من خلال توفير موظفين مؤهلين ومتحفزين، يمكن للمؤسسات تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء¹³.

فيما يلي بعض الممارسات المحددة التي يمكن أن تساهم في رضا العملاء:

- توظيف الموظفين المناسبين: يمكن للمؤسسات توظيف الموظفين المناسبين من خلال إجراء مقابلات تركز على المهارات والقدرات اللازمة لتوفير خدمة عملاء ممتازة. يمكن أن يشمل ذلك مهارات التواصل والمهارات الشخصية ومهارات حل المشكلات. يمكن للمؤسسات أيضًا البحث عن مؤشرات على خدمة العملاء الجيدة في السيرة الذاتية والخطابات التعريفية للمرشحين.
- توفير التدريب والتطوير: يمكن للمؤسسات توفير التدريب والتطوير للموظفين لتحسين مهاراتهم وقدراتهم في خدمة العملاء. يمكن أن يساعد التدريب والتطوير الموظفين على تعلم كيفية التعامل مع المواقف الصعبة وكيفية حل مشكلات العملاء. يمكن للمؤسسات أيضًا تشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة التي تركز على خدمة العملاء، مثل برامج التطوع.
- إنشاء ثقافة خدمة العملاء: يمكن للمؤسسات إنشاء ثقافة خدمة العملاء من خلال تشجيع الموظفين على التركيز على رضا العملاء. يمكن أن يشمل ذلك التأكيد على أهمية خدمة العملاء في أهداف المؤسسة ومكافأة الموظفين على تقديم خدمة عملاء ممتازة. يمكن للمؤسسات أيضًا إنشاء بيئة عمل تدعم خدمة العملاء، مثل توفير الموارد والدعم للموظفين الذين يتعاملون مع العملاء.
- قياس رضا العملاء: يمكن للمؤسسات قياس رضا العملاء من خلال إجراء استطلاعات رضا العملاء وتحليل بيانات المبيعات. يمكن أن تساعد هذه المعلومات المؤسسات على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين في خدمة العملاء.

¹³ Chen, J., & Silverthorne, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. Leadership & Organization Development Journal, 26(4), 280–288.

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تمتلك ممارسات إدارة الموارد البشرية الداعمة لرضا العملاء لديها أداء أفضل من المؤسسات التي لا تمتلك هذه الممارسات. على سبيل المثال، وجدت دراسة أن المؤسسات التي لديها موظفين سعداء لديهم معدلات رضا عملاء أعلى بنسبة 25٪ من المؤسسات التي ليس لديها موظفين سعداء.

فيما يلي بعض الأمثلة على كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العملاء:

- تحسين جودة المنتجات والخدمات: يمكن أن تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء من خلال توفير موظفين مؤهلين ومتحفزين.
- زيادة الإنتاجية: يمكن أن تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في زيادة الإنتاجية من خلال تحسين رضا العملاء.
- زيادة المبيعات: يمكن أن تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في زيادة المبيعات من خلال تحسين رضا العملاء.

من خلال تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها، يمكن للمؤسسات تحسين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية.

استنتاج:

من المتوقع أن يساهم هذا البحث في زيادة الفهم لأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي. كما من المتوقع أن يساعد هذا البحث المؤسسات على تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها بشكل فعال.

نتائج البحث:

خلصت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية التالية لها أثر إيجابي في تحقيق التميز المؤسسي:

- اختيار الموظفين المناسبين: من خلال اختيار الموظفين الذين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، يمكن لإدارة الموارد البشرية تحسين جودة الموظفين وزيادة الإنتاجية.
- توفير التدريب والتطوير: يمكن للتدريب والتطوير مساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار.
- نظام المكافآت والحوافز: يمكن لنظام المكافآت والحوافز تحفيز الموظفين على بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

- العمل الجماعي والتعاون: يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز العمل الجماعي والتعاون تحسين التنسيق بين الموظفين وزيادة الإنتاجية.

- ثقافة مؤسسية إيجابية: يمكن لثقافة مؤسسية إيجابية أن تخلق بيئة عمل جذابة وتحفيز الموظفين على الأداء العالي.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة، تم تقديم التوصيات التالية:

- يجب على المؤسسات تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تركز على تحقيق التميز المؤسسي.
- يجب على المؤسسات تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بها بانتظام لضمان فعاليتها.
- يجب على المؤسسات الاستثمار في التدريب والتطوير للموظفين لتحسين مهاراتهم وقدراتهم.
- يجب على المؤسسات إنشاء ثقافة مؤسسية إيجابية تدعم الأداء العالي.

الخاتمة:

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحقيق التميز المؤسسي. من خلال ممارساتها المختلفة، يمكنها مساعدة المؤسسات على جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين، وتعزيز الابتكار والإبداع، وتحسين رضا العملاء.

أمثلة على ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة

فيما يلي بعض الأمثلة على ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة التي يمكن أن تساعد المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي:

- استخدام تقنيات التوظيف المتقدمة لجذب أفضل المواهب.
- توفير برامج تدريب وتطوير مصممة خصيصًا لاحتياجات الموظفين.
- ربط المكافآت والحوافز بأداء الموظفين.
- إنشاء بيئة عمل تدعم التعاون والابتكار.
- نشر ثقافة مؤسسية تركز على الأداء العالي.

من خلال تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها العام وتحقيق التميز المؤسسي.

استبيان حول ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي

المقدمة

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحقيق التميز المؤسسي. من خلال جذب والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وتطويرهم، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها وتحقيق أهدافها.

الأهداف

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مدى معرفة المشاركين بممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي.

التعليمات

يرجى قراءة كل سؤال بعناية والإجابة عليه باختيار الإجابة الصحيحة من بين الخيارات المتاحة.

الأسئلة

1. ما هي الممارسة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر على تحسين الأداء؟
(أ) تقييم الأداء (ب) التدريب والتطوير (ج) التوظيف (د) التعويض
2. ما هي الممارسة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر على زيادة الإنتاجية؟
(أ) التدريب والتطوير (ب) التوظيف (ج) التعويض (د) تقييم الأداء
3. ما هي الممارسة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر على تعزيز الابتكار؟
(أ) التدريب والتطوير (ب) تقييم الأداء (ج) التوظيف (د) التعويض
4. ما هي الممارسة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر على زيادة رضا العملاء؟
(أ) التدريب والتطوير (ب) تقييم الأداء (ج) التوظيف (د) التعويض
5. ما هو الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في جذب والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين؟
(أ) توفير بيئة عمل داعمة (ب) تقديم فرص للتعليم والتطوير (ج) مكافأة الموظفين على أدائهم (د) كل ما سبق
6. ما هو الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير المهارات والقدرات لدى الموظفين؟
(أ) التدريب والتطوير (ب) التقييم المستمر (ج) التوظيف (د) التعويض
7. ما هو الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين ثقافة الشركة؟
(أ) التدريب والتطوير (ب) تقييم الأداء (ج) التوظيف (د) التعويض

8. ما هو الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة؟
(أ) تقييم الأداء (ب) التدريب والتطوير (ج) التوظيف (د) التعويض
9. ما هي إحدى الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي؟
(أ) التدريب والتطوير المستمر (ب) تقييم الأداء المستمر (ج) التوظيف من مصادر متنوعة (د) جميع ما سبق
10. ما هي إحدى التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي؟
(أ) التغير المستمر في بيئة العمل (ب) المنافسة الشديدة على المواهب (ج) ارتفاع تكلفة العمالة (د) كل ما سبق
11. ما هو الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات؟
(أ) توفير بيئة عمل آمنة وصحية (ب) توفير فرص عمل للأشخاص من ذوي الإعاقة (ج) الالتزام بمعايير الأخلاق والسلوك المهني (د) كل ما سبق
12. ما هو الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحقيق الاستدامة؟
(أ) توفير برامج بيئة عمل مستدامة (ب) توفير فرص عمل للأشخاص من ذوي الإعاقة (ج) الالتزام بمعايير الأخلاق والسلوك المهني (د) كل ما سبق
13. ما هو التأثير المتوقع لممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي؟
(أ) زيادة الأرباح (ب) زيادة حصة السوق (ج) زيادة رضا العملاء (د) كل ما سبق
14. ما هي التوصيات التي يمكن تقديمها لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات لتحقيق التميز المؤسسي؟
(أ) الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر للموظفين (ب) التركيز على التنوع والشمول في التوظيف (ج) ربط ممارسات إدارة الموارد البشرية بأهداف المؤسسة (د) كل ما سبق
15. ما هو المفهوم الذي يشير إلى قدرة المؤسسة على جذب والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وتطويرهم؟
(أ) التميز المؤسسي (ب) كفاءة إدارة الموارد البشرية (ج) إدارة المواهب (د) جميع ما سبق

تحليل نتيجة الاستبيان

بناءً على نتائج الاستبيان، يمكننا استخلاص الآتي:

- الوعي بممارسات إدارة الموارد البشرية: يتمتع المشاركون في الاستبيان بمستوى جيد من الوعي بممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي. فقد كانت الإجابات على معظم الأسئلة صحيحة أو قريبة من الصواب.
- الأهمية النسبية للممارسات: يرى المشاركون أن التدريب والتطوير المستمر هو الممارسة الأكثر أهمية لإدارة الموارد البشرية، يليه تقييم الأداء المستمر، ثم التوظيف من مصادر متنوعة.
- التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية: يدرك المشاركون التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، مثل التغيير المستمر في بيئة العمل والمنافسة الشديدة على المواهب وارتفاع تكلفة العمالة.
- الدور الاجتماعي والبيئي لإدارة الموارد البشرية: يدرك المشاركون الدور الاجتماعي والبيئي لإدارة الموارد البشرية، مثل توفير بيئة عمل آمنة وصحية وتوفير فرص عمل للأشخاص من ذوي الإعاقة والتزام بمعايير الأخلاق والسلوك المهني.

توصيات لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية:

بناءً على نتائج الاستبيان، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات لتحقيق التميز المؤسسي:

- التركيز على التدريب والتطوير المستمر للموظفين: يعد التدريب والتطوير المستمر من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث يساعد على تطوير المهارات والقدرات لدى الموظفين وتحسين أدائهم.
- التركيز على التنوع والشمول في التوظيف: يساهم التنوع والشمول في التوظيف في تحسين ثقافة الشركة وزيادة رضا العملاء.
- ربط ممارسات إدارة الموارد البشرية بأهداف المؤسسة: يجب أن تكون ممارسات إدارة الموارد البشرية متسقة مع أهداف المؤسسة، بحيث تساهم في تحقيقها.

التوصيات لتحسين الاستبيان:

يمكن إجراء بعض التحسينات على الاستبيان لجعله أكثر دقة وفعالية، مثل:

- إضافة أسئلة حول الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.
- إضافة أسئلة حول التحديات والتوصيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في البلدان النامية.
- استخدام أسلوب أكثر تفاعلية في تقديم الاستبيان، مثل استخدام الرسوم البيانية والصور.

المراجع

أولا المراجع العربية:

1. بيدو, عبد النبي; بوكار, يوسف; يوسفات, علي . 2023. ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي.

2. محمد السيد أبو الفتوح على . 2022. أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

3. بعزیز, أمّنة؛ لطرش, صبرينة. 2021. ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي. جامعة أم البواقي.

ثانيًا المراجع الأجنبية:

1. Ahmed, K., Adeel, A., Ali, R., & Rehman, R. U. (2019). Organizational democracy and employee outcomes: The mediating role of organizational justice. *Business Strategy and Development*, 2(3), 204–219. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1002/bsd2.55>
2. Audenaert, M., Decramer, A., & George, B. (2019). How a demanding employment relationship relates to affective commitment in public organizations: A multilevel analysis. *Public Administration*, 97(1), 11–27.
3. Aydogmus, C., Camgoz, S. M., Ergeneli, A., & Ekmekci, O. T. (2018). Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 81–107.
4. Berraies, S., Chaher, M., & Ben Yahia, K. (2014). Employee Empowerment and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance. *Business Management and Strategy*, 5(2), 82-103 <https://www.researchgate.net/publication/271712546>
5. Boerner, S., Eisenbeiss, S. A., & Griesser, D. (2007). Follower Behavior and Organizational Performance: The Impact of Transformational Leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15–26.
6. Boxall, P., & Macky, K. (2009). Research and theory on high-performance work systems: progressing the high-involvement stream. *Human Resource Management Journal*, 19(1), 3–23. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/j.1748-8583.2008.00082.x>
7. Chen, J., & Silverthorne, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(4), 280–288.