

"دور إدارة الموارد البشرية في تبني أدوات الإدارة الفعالة"

إعداد الباحثة:

وفاء طه اعوض أبو هديه

بلديه معان الكبرى



المخلص:

تتناول هذه الورقة أهمية إدارة الموارد البشرية لنجاح المنظمات في مجتمع المعرفة. يوفر خلفية نظرية قصيرة عن التزام وتحفيز الموظفين وأهمية إدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحقيق استراتيجيتها. إن نشر تقنيات المعلومات والاتصالات في هذه العملية يسهل عمل المديرين ، فضلاً عن تزويدهم بأدوات أفضل لتعزيز مشاركة الموظفين وانخراطهم في عمليات المنظمات. تقدم الورقة أدوات إلكترونية جديدة تم تطويرها كإمتداد لبرامج إدارة الموارد البشرية الحالية ، والتي تهدف إلى جمع ردود الفعل الموضوعية والذاتية من الموظفين. يتم توفير مثال على تطبيق هذه الأدوات وتحليل نتائج تحسين إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

المقدمة:

الغرض من هذه الدراسة هو تطوير نموذج يحدد دور إدارة الموارد البشرية في الاقتصاد الجديد. للقيام بذلك، من الضروري مناقشة التحول في التركيز من إدارة شؤون الموظفين إلى إدارة الموارد البشرية حيث تنتقل الشركات من الاقتصاد القديم إلى الاقتصاد الجديد. يحدد هذا الفصل مفاهيم إدارة الموارد البشرية وإدارة شؤون الموظفين ، ويحدد أوجه التشابه والاختلاف ، ويناقش خصائص هذين المفهومين. كما تمت مناقشة مفاهيم الاقتصاد القائم والجديد. توفر هذه المقدمة معلومات أساسية حول إدارة شؤون الموظفين وإدارة الموارد البشرية والاقتصاد الحالي والاقتصاد الجديد. سيتم مناقشة التحول في التركيز من إدارة شؤون الموظفين إلى إدارة الموارد البشرية ، ومن الاقتصاد القديم إلى الاقتصاد الجديد. الهدف هو تحديد التغييرات التي يجب إجراؤها على الوظائف الحالية لإدارة الموارد البشرية ، وفي النهاية تحديد دور إدارة الموارد البشرية داخل الاقتصاد الجديد. يقدم هذا الفصل بالتالي إطاراً مؤقتاً لدور إدارة الموارد البشرية في الاقتصاد الجديد. تكتسب إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة في اقتصاد المعرفة حيث يصبح رأس المال الفكري مورداً مهماً ووسيلة للنجاح والتنافسية والنمو. يحظى رأس المال الفكري حاليًا بتقدير كبير ويصبح جزءاً من القيمة السوقية الإجمالية للمؤسسة. كواحد من المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري ، يؤثر رأس المال البشري بشكل مباشر على وضع الشركة - ابتكارها وقدرتها على التكيف ، والقدرة على تقديم منتجات أو خدمات نهائية عالية الجودة - مما يجلب منافع تنافسية وعائدات أعلى. تخلق معارف ومهارات وقدرات الأفراد قيمة ، ولهذا السبب يجب أن يكون التركيز على وسائل جذب رأس المال البشري الذي يمثلونه والاحتفاظ به وتطويره والحفاظ عليه. لذلك ، في قلب كل استراتيجية مؤسسية ناجحة ، يكمن تطوير رأس المال البشري واستخدامه الأمثل لنجاح المنظمات وإزدهارها. في بيئة التعلم ، على سبيل المثال ، تتطلب إدارة الموارد البشرية تخطيط وتتبع المسار المهني للموظفين وإدارة فعالة للمعرفة حول الموظفين ، من أجل الاستفادة بشكل أفضل من كفاءاتهم وخبراتهم. يلعب الموظفون أيضاً دوراً مهماً في التنفيذ السليم لأي مبادرة مؤسسية جديدة. غالباً ما يتم ذكر الثقافة التنظيمية والقيادة والتحفيز والالتزام ومشاركة الموظفين كعوامل نجاح حاسمة لإدارة التغيير وإدارة الجودة وتنفيذ الإستراتيجية وبشكل عام لزيادة كفاءة وأداء المنظمات. لذلك ، تركز المنظمات بشكل خاص على إدارة الموارد البشرية واستراتيجية التوظيف والتدريب والتأهيل المسبق وتحفيز الموظفين. يعتبر تقديم مزايا مرنة للموظفين ، وتنمية المواهب ، وتطوير حس قوي بالمساءلة ، وكذلك بناء ثقافة مؤسسية فريدة من المناهج الهامة في إدارة الموارد البشرية.

الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وإدارتها

في القرن الماضي ، لوحظت سرعة غير مسبوقة في خلق المعرفة الجديدة ، مما أدى إلى تسريع الابتكار وتطور المنتجات والخدمات وتغييرات جذرية في العرض والطلب ، وكذلك في جميع مجالات الحياة العامة. أصبحت المعرفة بشكليها - الضمني والصريح - أحد العوامل الرئيسية للتنمية المستدامة والميزة التنافسية ، ويتم تطبيقها في جميع العمليات التجارية الرئيسية. إلى جانب ذلك ، تعتبر ريادة الأعمال في الشركات قائمة على التعلم التنظيمي من خلال استكشاف المعرفة الجديدة واستخدام المعرفة الموجودة. وبالتالي ، فإن المعرفة هي شرط أساسي لتطوير منتجات وتقنيات وخدمات جديدة ، والوصول إلى عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين. ومن ثم ، فإن المعرفة تحدد أداء السوق لكل مؤسسة. في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية ، تعد القدرة على تحسين أداء الأعمال مطلبًا حاسمًا لأي مؤسسة. تتميز المنظمات الناجحة بحافزها القوي للاستخدام الأكثر اكتمالاً للمعرفة وإمكانيات العامل الفكرية بأكملها. يتم تحقيق هذا النهج ، من بين أمور أخرى ، من خلال دمج العمل الجماعي وتحفيز الموظفين على القيام بأعمال إبداعية ومبتكرة. من الواضح أن الموارد البشرية تستحق تركيزًا خاصًا لأن الناس هم محرك للإبداع والابتكار وجزء أساسي من رأس المال الفكري للمنظمات بمعرفتهم وخبراتهم ومهاراتهم. ركزت بعض نظريات الإدارة بشكل خاص على نقاط القوة والفرص الداخلية للشركة كأساس للنمو والتنمية. موكانو وآخرون. ضع في اعتبارك أن المعرفة داخل المؤسسة هي أحد الأصول الهامة التي يمكن استخدامها كعامل مدخل إنتاج ، وبالتالي يمكن أن تزيد من قدرة الشركة على المنافسة في السوق. المورد-تشير وجهة النظر القائمة أيضًا إلى أن التركيز على الموارد التنظيمية الداخلية القيمة والنادرة وغير القابلة للاستبدال / الفذة يمكن أن يكون أساسًا لميزة تنافسية مستدامة. يؤدي هذا إلى تحويل التركيز من البيئة الخارجية وكيف تضع المنظمة نفسها في سوق تنافسي إلى مواردها الداخلية وقدرتها على استخدام هذه الموارد لاكتساب ميزة تنافسية.

الالتزام والمشاركة وتحفيز الموظفين

يعد العثور على طرق لتحفيز الموظفين والتزامهم أحد التحديات الأساسية لإدارة الموارد البشرية ، خاصة في وقت التقدم السريع والتغييرات والضغوط لتحقيق إنتاجية وأداء أفضل. تظهر الأبحاث أن الموظفين الذين تُشبع احتياجاتهم والذين يشعرون بارتفاع أكبر الاستقلالية هم أكثر انخراطًا في عملهم ، ويؤدون بشكل أكثر فاعلية ، ويختبرون قدرًا أكبر من التكيف النفسي والرفاهية. إن توفر قوة عاملة ملتزمة بقوة يجلب فوائد كبيرة لمنظماتهم. إنها قاعدة سليمة للأداء الفعال ، ولكنها أيضًا تقلل من معدل دوران الموظفين وإرهاقهم. هذا مهم بشكل خاص للعاملين في مجال المعرفة ، الذين يمثلون تحديات فريدة لأصحاب العمل ، ويرجع ذلك جزئيًا إلى طبيعتهم الفريدة - التوجه القوي للإنجاز ، والاستعداد لتحمل المخاطر ، والتسامح مع الغموض ، والولاء الضعيف نسبيًا لصاحب العمل ، والتعرف الشديد على المهنة.

المفاهيم الأساسية

درس العديد من العلماء في العقود الماضية جوانب مختلفة من الالتزام والمشاركة والمشاركة وتحفيز الموظفين. أكد على أن "المشاركة في العمل والمشاركة الوظيفية والالتزام التنظيمي هي بنيات متميزة تجريبياً ، وبالتالي تعكس جوانب مختلفة من ارتباط العمل". يعتبر ارمسترونغ أن الالتزام والمشاركة مفاهيم وثيقة الصلة ؛ ومع ذلك ، فهو يميز بين الالتزام تجاه المنظمة (الالتزام التنظيمي) والالتزام بالوظيفة (المشاركة الوظيفية). وشدد على أن المشاركة الوظيفية يمكن أن توجد حتى عندما لا يكون الأفراد ملتزمين بالمنظمة. على سبيل المثال ، يمكن أن يكون العاملون في مجال المعرفة أكثر استغراقاً في عملهم ، وبالتالي ، يلتزمون بوظائفهم بدلاً من الالتزام بالمنظمة التي توفر هذا العمل. يتم وصف المشاركة بشكل عام على أنها "حالة من الالتزام العاطفي والفكري" ويتطلب ضمان المشاركة الوظيفية توفير:

- 1- الاهتمام والتحدي - الدرجة التي يكون فيها العمل مثيراً للاهتمام ويخلق أهدافاً متطلبة ؛
- 2- التنوع - المدى الذي تتطلبه الأنشطة في الوظيفة لاختيار المهارات والقدرات ؛
- 3- الاستقلالية - حرية واستقلال صاحب العمل ؛
- 4- هوية المهمة - الدرجة التي تتطلب الوظيفة إنجاز جزء كامل من العمل ؛
- 5- أهمية المهمة - مدى مساهمة الوظيفة في نتيجة نهائية مهمة. بورتر وآخرون. اعتبر أن هذا الالتزام يشير إلى التعلق والولاء ، في حين أن القوة الجوهرية لتعريف الفرد مع منظمة معينة ومشاركته فيها ". يتكون الالتزام من ثلاثة عوامل:

- 1- الرغبة القوية في البقاء عضواً في المنظمة ؛
- 2- الإيمان القوي في وقبول قيم وأهداف المنظمة ؛
- 3- الاستعداد لممارسة جهد كبير نيابة عن المنظمة. بشكل عام ، ماير وآخرون. حدد الالتزام بأنه "قوة تربط الفرد بالهدف (الاجتماعي أو غير الاجتماعي) وإلى مسار للعمل ذي الصلة بهذا الهدف". يمكن أن يكون من ذوي الخبرة بطرق مختلفة: التعلق العاطفي والمشاركة مع الهدف (الالتزام العاطفي) ، والالتزام بالهدف (الالتزام المعياري) ، ووعي تكاليف كسر المشاركة مع الهدف (التزام الاستمرار). يرتبط الالتزام ليس فقط بمنظمة (صاحب عمل أو نقابة) ، ولكن يمكن أن يكون مرتبطاً أيضاً بالأشخاص (القادة والفرق) ، والإجراءات (الأهداف ، البرامج). للإعدادات التنظيمية ، ماير وآخرون. اقترح نموذج يربط الدافع والتزام الموظفين. مستوى عالٍ من الدافع مهم للغاية لتحقيق مستوى عالٍ من الالتزام والمشاركة. بشكل عام ، يتم تعريف الدافع على أنه "القوة التي تنشط السلوك ، وتعطي التوجيه للسلوك ، ويؤكد الميل إلى الاستمرار". تعتبر عوامل مختلفة مهمة للدوافع - المرتبطة ، أولاً ، بالاحتياجات الفردية والرضا والقوى التي تقود السلوك الشخصي ، ثانياً ، تتعلق ببيئة العمل ، وطبيعة العمل ، والثقافة التنظيمية ، وأسلوب الإدارة ، وعلى نطاق أوسع ، اعتماداً على البيئة العامة - الظروف الاقتصادية للبلد والثقافة وغيرها من المعلمات الاجتماعية.

مقاربات الالتزام والتحفيز للموظفين

لا توجد صيغة عالمية تحدد كيفية خلق التزام تنظيمي ومشاركة الوظائف ودوافع الموظفين. يمكن الإشارة إلى بعض الممارسات الجيدة التي تؤثر على مستوى مشاركة الموظفين. بشكل عام ، يمكن تقسيم الأساليب إلى الفئات التالية:

1- النهج المتعلقة بالثقافة التنظيمية والقيادة.

2- النهج المتعلقة بالتنمية الشخصية لكل موظف.

3- النهج المتعلقة بالراتب والمكافآت المالية. تتميز الفئة الأولى بالتطبيق على المستوى التنظيمي ، في حين أن الفئة الثانية تتعلق بالأفراد ، ويمكن تطبيقها على موظف معين. من المهم أن يكون لديك معايير واضحة لاختيار الموظفين ، في حالة تطبيق هذه الأساليب على المنظمة بأكملها. فيما يتعلق بالراتب والمكافآت المالية ، يمكن تطبيق الأساليب على الشركة بأكملها أو على قسم معين. يمكن العثور على عدة طرق في الممارسة التي تهدف إلى إدارة الموارد البشرية بشكل خاص وخاصة الدافع والالتزام الموظفين على النحو الوارد أدناه.

دراسة التعريفات التشغيلية

إدارة الموارد البشرية: مجموعة متنوعة من العمليات في جميع مجالات المنظمة تساعد المديرين على توظيف واختيار وتدريب وتطوير أعضاء المنظمة.

نظام معلومات إلكتروني داخل إدارة الموارد البشرية لتخزين وإدارة موارد وعمليات الموارد البشرية ، مثل تخطيط الموارد البشرية (التوظيف ، والاختيار ، والتوظيف ، والتدريب ، والترقية ، والتسريح) إدارة الأداء ، الموظف علاقات. يجب أن يكون هذا النظام في متناول جميع الموظفين داخل المؤسسة.

تطبيق: استخدام نظام معلومات إلكتروني داخل قسم الموارد البشرية لتخزين وإدارة موارد الموارد البشرية وفعالية العمليات ، مثل تخطيط الموارد البشرية (التوظيف والاختيار والتوظيف والتدريب والترقية والتسريح) إدارة الأداء والموظف علاقات.

الأداء التنظيمي: تحليل عمليات تقدم الشركة وخدماتها مقارنة بالأهداف والغايات من أجل تحقيق الاستدامة من خلال التطوير المستمر.

رضا العملاء: الدرجة التي تصل إليها المنتجات والخدمات المقدمة من قبل أن تلبية الشركة توقعات العملاء أو تتجاوزها.

عملية الموارد البشرية: كفاءة المنظمة في إجراء وتنفيذ عمليات الموارد البشرية المتعلقة بالتخطيط والتوظيف والاختيار والتدريب وإدارة أداء الموارد البشرية وعلاقة الموظفين.

الابتكار التنظيمي: تنفيذ ممارسات العمل الجديدة ، وتنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية لتحقيق الأداء التنظيمي.

التكيف السريع للمنظمة: هو قدرة المنظمة أو حتى لها مكونات لتكييف التغييرات من البيئة الخارجية لتبقى قادرة على المنافسة.

الوقت اللازم للتسويق: الفترة الزمنية بين الأفكار الأولى حول منتج / خدمة ومدى توفره للمستهلكين.

أهداف إدارة الموارد البشرية

رأس المال السهمي سواء كان رأس مال فكري أو رأس مال بشري متفق عليه مع إدارة الموارد البشرية في فكرة أن الأفراد لديهم احتمالات تؤدي إلى الأداء التنظيمي. إدارة الموارد البشرية هي العملية التي تمكن المنظمات من العثور على الأفراد واستخدامهم وتطويرهم والحفاظ عليهم لتحقيق أدائهم لمهمتها. أنظمة إدارة الموارد البشرية التقليدية لها وظائف متعددة بما في ذلك الاختيار ، والتدريب ، والتوظيف ، والتطوير ، وإدارة الأداء ، والتعويض ، وتخطيط التنمية. يعتبر التحليل الوظيفي في نظام إدارة الموارد البشرية التقليدي هو أهم عملية في اختيار الأفراد وتوظيفهم وتدريبهم وتقييمهم وتطويرهم. وفقاً للتحليل الوظيفي ، تهدف وظيفة الموارد البشرية إلى اكتشاف المهارة والخصائص والمعرفة التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بنجاح المنظمة. تتحكم إدارة الموارد البشرية في أهم الأصول وأغلبها في أي مؤسسة ، ولهذا السبب تكتسب إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة في أي مؤسسة. يرى أن التفاعل بين التنظيم الإداري والإدراك من أهم العوامل التي ركزت عليها إدارة الموارد البشرية. ذكر أن هناك خمس مجموعات تؤثر على أداء الشركة وهي مقسمة عن ممارسات إدارة الموارد البشرية. هذه المجموعات هي ؛ استخدام الفرق واللامركزية والتوظيف الانتقائي وتبادل المعلومات والتدريب والأداء.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تم استخدام الكمبيوتر لأول مرة في إدارة الموارد البشرية في الأربعينيات. كانت العمليات الأولى هي أنظمة الرواتب وتخزين معلومات الموظفين. في عام 1943 ، واجهنا مشكلة في كلفة الرواتب مع العمليات اليدوية التي فشلت في تجنب الأخطاء البشرية ، لذلك فإن الرغبة في تجنب الأخطاء البشرية وزيادة كفاءة التدقيق أدت إلى استخدام نظام الرواتب الآلي في قسم الموارد البشرية الذي كان مسؤولاً عن هو - هي. هذه الثورة في قسم الموارد البشرية قللت من أعباء موظفي الموارد البشرية وزادت من كفاءتهم. تسارعت التطورات في الثمانينيات ، واعترفت الشركات بأن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات له فوائد ضخمة. في ذلك الوقت ، كانت هناك مجالات جديدة مثل التمويل والمحاسبة أصبحت آلية بشكل تدريجي ،. بدأ الباحثون والممارسون في استخدام نظام معلومات الموارد البشرية على نطاق واسع. بدأ الإنترنت في الظهور في أواخر الثمانينيات وألقى الضوء على أنشطة إدارة الموارد البشرية. وأظهر مسح أجرته المنظمات زيادة ميزانياتها للاستثمار في نظام الموارد البشرية وتوسيع نطاق تطبيقات إدارة الموارد البشرية. علاوة على ذلك ، أصبح تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-hrm) أكثر تطوراً ومرونة كجزء من نظام تخطيط موارد المؤسسة والوحدات النمطية الأخرى. ينطوي نشر e-hrm في المنظمات على تعديل عاجل بين الموارد البشرية لتلبية الطلبات المتزايدة لهذه المهنة.

إدارة التغيير الفعال

كل شركة تتغير أكثر أو أقل بمرور الوقت. يمكن أن تتسبب العوامل المختلفة في حدوث تغيير - خارجي (تغيرات اتجاهات السوق ، تغيرات اقتصادية وسياسية ، تغييرات قانونية ، إلخ) وداخلي (تغيير إستراتيجية العمل ، تغييرات التكنولوجيا ، عمليات الاستحواذ والاندماج ، إلخ). عادة ما تخلق التغييرات ضغوطاً وتوترًا إضافيًا في الشركات ، لذا فإن تنفيذها السليم أمر بالغ الأهمية للحفاظ على رضا الموظفين وتحفيزهم. على الرغم من أن كل تغيير فريد من نوعه ، إلا أن هناك مناهج مشتركة من الأفضل احترامها من أجل جعل التغيير ممكنًا وغير مؤلم ، وللحفاظ على مشاركة الموظفين:

- 1- القيادة الفعالة - هناك العديد من أساليب الإدارة (الأمر ، التشاوري ، التعاوني ، إلخ) ، كل منها مناسب في مواقف معينة. أصبح نمط الأمر مناسباً من خلال التغييرات التنظيمية الكبيرة ، على سبيل المثال.
- 2- التدريب المناسب وفي الوقت المناسب - يعتبر العامل الأكثر أهمية للتنفيذ الناجح للتغيير.
- 3- التواصل ثنائي الاتجاه مع الموظفين ومشاركتهم الفعالة في تنفيذ التغيير يساعد على إزالة مقاومة التغيير.

ممارسات الموارد البشرية المواءمة

وفقاً لبيانات المسح ، يزعم 80% من الموظفين في أفضل الشركات الأوروبية أن سياسات إدارة الموارد البشرية لشركاتهم متوافقة مع استراتيجية العمل وتوقعات تحقيق أهداف العمل. وبالمقارنة ، يعتقد ذلك 49% فقط من الموظفين في الشركات الأخرى. مثال على الممارسة الهادفة لإدارة الموارد البشرية هو مرونة العمل. يعد وقت العمل المرن والوصول عن بُعد إلى موارد الشركة أدوات فعالة تساعد الموظفين على إيجاد التوازن بين العمل والحياة ، والتوازن بين الإحساس بالمشاركة والمشاركة والشعور بالحرية الشخصية. وبالمثل ، تعد استراتيجية الاتصال أداة قيمة ، تهدف إلى توضيح مهمة الشركة واستراتيجيتها وأهدافها وعملياتها ، وتحفز الموظفين على البقاء والمشاركة بشكل أفضل في جميع العمليات التنظيمية. تطبق المنظمات المعاصرة وسائل مختلفة ، وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لنقل الرسائل إلى موظفيها. ومع ذلك ، إلى جانب الاتصال "من أعلى إلى أسفل" من القادة إلى الموظفين ، يقوم أصحاب العمل الجيدون أيضاً بإنشاء برامج للتغذية المرتدة من الموظفين وإجراء استطلاعات منتظمة بينهم حول قضايا الإدارة والأعمال المختلفة أو إنشاء مجموعات تركيز محددة. توضح قنوات الاتصال "من أسفل إلى أعلى" للقادة الوضع في مؤسستهم في المستويات الأدنى ، وتزودهم بنظرة ثاقبة للتحديات والمشكلات وإنجازات الموظفين.

المواهب المتنامية

يوفر أرباب العمل الجيدون لموظفيهم المزيد من الفرص للنمو الشخصي والمهني. إنهم يلاحظون العمال الموهوبين ويزودونهم بفرص التدريب والتقدم الوظيفي المعززة. في مثل هذه المنظمات ، يتم إنشاء الممارسة لتكريس المزيد من الوقت والأموال لتطوير إمكانات أعلى بنشاط وتقديم بدائل للتقدم الوظيفي. يتم تحقيق التركيز على المواهب المتنامية عملياً من خلال الأساليب التالية:

- 1- التدريب النشط - وضع المزيد من قنوات وبرامج التدريب ، وتعيين المزيد من الموظفين في وظائف مؤقتة لاكتساب خبرة جديدة.
- 2- ضمان قنوات معلومات قوية - هناك حاجة لبرامج التطوير الوظيفي المتاحة للموظفين وخطط الإرشاد. إحدى استراتيجيات تنمية المواهب هي تعيين في الوظيفة. هذه أيضاً استراتيجية للحفاظ على الاهتمام من الموظفين بعد إبداء عدم اهتمامهم بمهامهم. وبالتالي ، يوفر التناوب تحديات جديدة للموظفين ويبقيهم في المؤسسة. في الوقت نفسه ، يعد برنامج التناوب أداة لتطوير مهارات أوسع ومعرفة متعددة التخصصات للموظفين.

مزايا مرنة

خطة المزايا المرنة هي نظام رسمي يسمح بالتنوع في طريقة الدفع من أجل تلبية احتياجات الموظفين بشكل كامل. إنه يوفر لهم درجة من الاختيار بشأن الفوائد التي يريدونها ، وفقاً لاحتياجاتهم. ومع ذلك ، تظهر الممارسة أنه في كثير من الأحيان يتم تجنب هذه المخططات بسبب ارتفاع تكاليف إدخالها وإدارتها. أظهرت دراسة أجراها المعهد البريطاني للأفراد والتنمية أن ما يزيد قليلاً عن 10% من أصحاب العمل يستخدمون هذه الخطة. هذه شركات خاصة بشكل أساسي يعمل بها أكثر من 5000 موظف. في معظم الحالات ، يمكن للموظفين الاحتفاظ بدفعهم الحالي وتغيير مستوى التعويضات غير المالية أو تغيير مستوى الدفع عن طريق تقليل المزايا غير المالية.

مكافأة الموظفين

يرتبط الدافع والاحتفاظ بالموظفين ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية المكافأة الحالية للمنظمة. تتكون المكافآت من كل ما يقدره الموظفون في علاقة العمل ، وتشمل كل من المكافآت المالية التقليدية مثل الراتب ، والأجر التحفيزي ، وخيارات الأسهم والمزايا ، ولكن أيضاً المكافآت غير المالية مثل فرص التدريب والعمل الصعب وترتيبات العمل التي تدعم التكامل الفعال بين العمل والحياة. ناقش العلماء تصنيفات مختلفة للمكافآت ، لكن بعض الفئات الأكثر استخداماً تشمل النقد / غير النقدي ، الجوهري / الخارجي ، الجماعي / الفردي ، الثابت / المتغير. ميدكوف وآخرون ضع في اعتبارك أربع فئات من إجمالي المكافآت. ومع ذلك ، يجب أن يؤخذ في الاعتبار أن بعض هذه الفئات مهمة جداً لمجموعة واحدة من العمال ، ولكن لا معنى لها بالنسبة لمجموعة أخرى. على سبيل المثال ، تعتبر فئة التعلم والتطوير ضرورية للعاملين في مجال المعرفة ، ولكن بالنسبة للآخرين فإن الدفع له أهمية أكبر. يمكن أن تغطي سياسة المكافآت:

- 1- توفير نظام أجور عادل.
- 2- الأجر المتساوي عن العمل المتساوي القيمة.
- 3- الدفع مقابل الأداء أو الكفاءة أو المهارة أو إسهام.
- 4- المشاركة في نجاح المنظمة (تقاسم الأرباح أو تقاسم الأرباح).
- 5- العلاقة بين مستويات الأجور في المنظمة ومعدلات السوق.
- 6- تقديم مزايا للموظفين ، بما في ذلك المزايا المرنة إذا كان ذلك مناسباً.
- 7- الأهمية التي تولى للمكافآت غير المالية الناتجة عن الاعتراف والإنجاز والاستقلالية وفرصة التطور.

استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية

يتم قبول العولمة وإلغاء القيود والابتكار الذي تمكنه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق واسع كقوى رئيسية تدفع الاقتصاد والمجتمع اليوم. لقد غيرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمامًا طريقة العمل والقيام بالأعمال والعيش والترفيه. في عالم الأعمال الذي جلبه تغييرات جذرية في هيكل وعمل المنظمات. وقد ساهم اعتمادها الواسع في دعم الإدارة والعمليات التجارية في تحسين التنسيق والرقابة على المنظمات ، وزيادة الأداء والتعاون وتبادل المعرفة بين الموظفين. يتبع اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات عدة مراحل - بدءًا من قاعدة بيانات واحدة ومرورًا بأنظمة المعلومات إلى أنظمة أكثر تعقيدًا لدعم القرار وذكاء الأعمال وإدارة المعرفة. في الوقت الحاضر ، تتوفر العديد من أنظمة المعلومات الإدارية في السوق لدعم المجالات الوظيفية المختلفة (المبيعات ، والتسويق ، والإنتاج ، والتوريد ، والمحاسبة والتمويل ، والموارد البشرية ، وما إلى ذلك) ومستويات إدارة المنظمات (التشغيل ، والإدارة الوسطى والعليا). يعد حاليًا أحد أسرع الاتجاهات تطورًا في مجال تكنولوجيا المعلومات. ترتبط الأنظمة بأنظمة (إدارة علاقات العملاء) و (تخطيط موارد المؤسسات) لتزويد المؤسسة بميزة تنافسية ضخمة. يمكن إرجاع استخدام التكنولوجيا لأغراض إدارة الموارد البشرية إلى الستينيات عندما تمت أتمتة بيانات الموظف لأول مرة ، يليها استخدام أنظمة معالجة المعاملات لإدارة كشوف المرتبات والمزايا. في البداية ، سيطرت أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المتطورة في إدارة الموارد البشرية مثل تحليل جداول البيانات ومعالجة النصوص وإدارة قواعد البيانات. ومع ذلك ، مع تقدم استيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات ، كان هناك تغيير واضح أيضًا في ممارسات إدارة الموارد البشرية واستخدام التكنولوجيا.

فحص معرفة الموظفين

تم إجراء تقييم سنوي في المنظمة وهو جزء من سياستها ويشمل جميع الموظفين. لقد أتاحت فرصة لتقييم أداء الموظفين خلال العام الماضي. بعد ذلك ، تم استخدام النتائج لتحليل وتصحيح السياسة داخل المنظمة. على هذه القاعدة تم تقسيم الموظفين إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

1- الموظفون الذين يقل أداؤهم السنوي عن متوسط المنظمة

2- الموظفون ذوو الأداء المتوسط

3- موظفون ذوو أداء ممتاز - أفضل المواهب أرادت المنظمة أن تفحص بشكل أكبر الأسباب الكامنة وراء الأداء المنخفض للمجموعة الأولى من الموظفين. كان من المفترض أن هذا قد يكون بسبب الكفاءات المنخفضة أو الافتقار إلى الدافع أو سوء التفاهم مع الزملاء والمديرين ، إلخ. لذلك ، تم إجراء اختبار للتحقق من المهارات المهنية للموظفين المرتبطة ارتباطًا وثيقًا بإجراءات العمل. بعد الفحص ، تم تقسيم الموظفين إلى مجموعتين - الموظفون على دراية جيدة بعملهم المحدد (32 ٪ من جميع الذين تم فحصهم) والموظفين ذوي الكفاءات المنخفضة (68 ٪ من جميع الذين تم فحصهم). من الواضح أن نقص المعرفة ليس السبب في ضعف أداء الموظفين المهرة. على الأرجح تأكلت هذه النتائج بسبب مشاكل بيئة العمل أو قلة الدافع. من الضروري إجراء مزيد من الدراسة للأسباب الكامنة وراء هذه النتائج ، وإذا لزم الأمر ، إجراء تصحيحات للسياسة. من الواضح أن الموظفين ذوي المهارات المنخفضة يحتاجون إلى التدريب في المجالات التي لا تكفي فيها معرفتهم. من ناحية أخرى ، في وقت الأزمات المالية ، فإنهم يشكلون مجموعة من أجل تخفيضات محتملة في الوظائف عندما تكون هناك حاجة لخفض التكاليف.

مسح لبيئة العمل

تم اختبار وحدة الاستطلاعات خلال دراسة

بيئة العمل في المنظمة. تم استخدام استبيان يتكون من 25 سؤالاً مغلقاً مع اختيار إجابة واحدة فقط ، بالإضافة إلى سؤال واحد ، بما في ذلك وضع علامة على ثلاث عبارات. هدفت الدراسة إلى تحديد رضا الموظفين في خمسة عوامل أساسية لبيئة العمل:

1- العلاقات الداخلية بين الموظفين.

3- الرضا عن الراتب.

4- تقييم نظام التغذية الراجعة (إدارة الأداء).

5- طبيعة العمل.

6- التدريب وتطوير الفرص.

تم إجراء الاستطلاع في الشركة بأكملها ، وشارك فيه جميع الموظفين باستخدام وحدة الاستطلاعات الجديدة. صمم متخصصو الموارد البشرية الاستبيان وربطوا به جميع الموظفين الذين استخدموا استبيان الخدمة الذاتية للرد عليه. تم الانتهاء من التحليل النهائي بواسطة متخصصي الموارد البشرية باستخدام القواعد المتكاملة في وحدة الاستطلاعات. النتائج المعممة لعوامل التحقيق في بيئة العمل موضحة في الشكل 5. ومن الواضح أن الموظفين راضون عن معظم العلاقات بين الزملاء (73.00%) وطبيعة العمل (69.33%). العوامل التي تتميز بانخفاض الرضا هي إدارة الأداء (47.31%) والفرص (46.59%) ومستوى الرواتب (43.11%). وتجدر الإشارة إلى أن أهم العوامل لرضا الموظفين (التدريب والتطوير ، والدفع) لم تتوافق بالكامل مع توقعات الموظفين. في الوقت نفسه ، تحظى العلاقات الداخلية والعمل الجماعي بتقدير كبير من قبلهم. أوضح التحليل الأعمق لنتائج المسح ما يلي:

1- العلاقات الداخلية بين الموظفين: يبلغ متوسط عمر الموظفين 27 سنة ، ومعظم الفرق وقادة الفرق ليس لديهم فروق عمرية كبيرة. إن المؤهلات العالية للموظفين (معظمهم حاصلون على درجة الماجستير أو على الأقل درجة البكالوريوس) وتطوير الاتصالات غير الرسمية يسهل الاتصالات الوثيقة بينهم ، فضلاً عن تقليل المسافة بين القادة والموظفين العاديين. تساهم كل هذه العوامل في التقييم الإيجابي من قبل معظم الموظفين لعلاقتهم بزملائهم ، ومناخ التعاون العام. يمكن اعتبار هذا العامل كواحد من القوى الدافعة لتطوير الشركة. ومع ذلك ، ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار خطر نقل النزاعات الشخصية المحتملة إلى مكان العمل ، وبالتالي تقليل كفاءة التعاون.

2- صفة العمل: ترتبط المهام الرئيسية للموظفين بتطوير البرمجيات باستخدام التقنيات الحديثة ، والتحرري عن احتياجات العملاء ورضاهم. تتطلب المشاريع المختلفة للشركة مهارات متعددة التخصصات - ليس فقط كفاءات تطوير البرمجيات ، ولكن أيضاً المعرفة في مجال التمويل والمحاسبة والرعاية الصحية والخدمات المصرفية ، وما إلى ذلك. يتم تقييم السياق الأوسع والأكثر تحدياً لتطوير البرمجيات بشكل إيجابي للغاية من قبل معظم المستجيبين. على الرغم من أن العمل في القسم ، فإن تطوير المنتج الرئيسي للشركة ليس متنوعاً للغاية ، إلا أنه يشارك في تطبيق التقنيات الجديدة ولديه فرصة لتبادل المعرفة والخبرة مع الزملاء من الأقسام الأخرى التي يثري كلا الجانبين. لذلك ، يحتل الموظفون مرتبة عالية جداً في شخصية العمل.

الخاتمة:

يتم تقييم مهارات الموارد البشرية والكفاءات والمعرفة في مجتمع المعرفة كعامل أساسي للتنافسية والنمو. في الوقت الحاضر ، يحظى رأس المال الفكري بتقدير كبير ويصبح جزءاً من القيمة السوقية الإجمالية للمؤسسة. كأحد المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري ، يؤثر رأس المال البشري بشكل مباشر على حالة الشركة - ابتكارها وقدرتها على التكيف ، والقدرة على تقديم منتجات أو خدمات نهائية عالية الجودة - مما يؤدي إلى منافع تنافسية وعائدات أعلى. لذلك ، يجب أن يكون تطوير رأس المال البشري واستخدامه الأمثل لنجاح المؤسسات وازدهارها في صميم كل استراتيجية مؤسسية ناجحة. في الوقت نفسه ، يمكن أن يؤدي التواصل المنتظم مع الموظفين وضمان وجود آلية للحصول على التعليقات من الموظفين إلى زيادة نتائج أي تنفيذ إستراتيجية ، وعلى وجه الخصوص مساعدة المنظمة على تحسين عمليات العمل ، وتحديد المشاكل ومستويات المشاركة ، وتحديد أنسب الحوافز والعوامل لتحسين بيئة العمل. هناك حاجة لتشجيع الموظفين على تقديم ملاحظات منتظمة من أجل تهيئة الظروف للإبداع ولجعلهم أقوى في المنظمة. تصبح مثل هذه الاستطلاعات أداة إدارية قوية ، والتي تدخل حيز التنفيذ بشكل متزايد. يعد نظام إدارة الموارد البشرية ضرورياً لتوفير وظائف مماثلة لزيادة الوعي بالفرص وحالة الموظفين. قد يكون المسح في مجالات مختلفة ، حتى بشكل غير مباشر مرتبط بإدارة الموارد البشرية ، من أجل دعم سياسة إدارة المنظمة وتنفيذها العملي.

المصادر والمراجع:

- Anderson, T.W. and Sclove, S.L. 1974. Introductory Statistical Analysis. Houghton Mifflin Company.
- Boyd, H.W., Westfall, R. and Stach, S.F. 1977. Marketing Research Text and Cases. Fourth Edition. Homewood, Illinois: Richard, D. Irwin Inc.
- Cascio, W.F. 1998. Applied Psychology in Human Resource Management. Fifth Edition. Prentice Hall, Inc.
- Bhatti, M.W., A.Ahsan, A.Sajud, A framework to identify the 'Motivation factors' of employees; A case study of Pakistan IT industry, WSEAS Transactions on Computers, Issue 6, Vol. 7, 2008, pp. 837-846.
- Klassen, R.D., J.Jacobs, Experimental comparison of Web, electronic and mail survey technologies in operations management, Journal of Operations Management, 2001(19), pp.713-728
- Lee, Y.T., A Hybrid Approach for Exploring Training Needs and Methods for Human Resources Development Staffs, WSEAS Transactions on Business and Economics, 2008 (5), Vol. 5, pp. 291-297
- Lepak, D., S.A.Snell, Virtual HR: Strategic human resource management in the 21st century, Human Resource Management Review, 1998(3), Vol. 8, pp. 215-234
- Martinsons, M.G., Human resource management applications of knowledge-based systems, Int. Journal of Information Management, Vol.17, Nr.10, 1997, pp. 35-53
- McMahan, G.C., M.P.Bell, M.Virick, Strategic Human Resource management: employee involvement, diversity, and international issues, Human Resource Management Review, Vol.8, Nr.3, 1998, pp. 193-214
- Storey, J., New Perspectives on Human Resource Management, Routledge, 1989 [39.] Strohmeier, S., Research in e-HRM: Review and implications, Human Resource Management Review, 2007, 17, pp. 19-37
- Toteva, K., E. Gourova, Electronic tool for analysis of employees' feedback, 14th WSEAS International Conference on COMPUTERS, Corfu Island, Greece, July 23-25, 2010, vol. II, pp. 463-468

- Simpson, M.R., Engagement at work: A review of the literature, *International Journal of Nursing Studies*, 2009 (46), pp. 1012-1024
- Chen, J., Reilly, R. R., & Lynn, G. S. (2005). The Impacts of Speed-to-market on New Product Success: The Moderating Effects of Uncertainty. *52*, 199–212
- Chen, I. J., & Paulraj, A. (2004). Towards a Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurements. *Journal of Operations Management* 22, 119–150.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555-590
- Alzoubi, R.H.; Jaaffar, A.H. The mediating effect of crisis management on leadership styles and hotel performance in Jordan. *Int. J. Financ. Res.* 2020, 11, 384–397.
- Prange, C.; Pinho, J.C. How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. *Int. Bus. Rev.* 2017, 26, 1114–1123
- Sinacore, J.M. Book Reviews: Multiple regression: Testing and interpreting interactions: By Leona S. Aiken and Stephen G. West. Newbury Park, CA: Sage, 1991, 212 pp. *Eval. Pract.* 1993, 14, 167–168.

Abstract:

This paper deals with the importance of human resource management to the success of organizations in the knowledge society. Provides a short theoretical background on employee commitment and motivation and the importance of human resource management to achieving organizational goals and achieving its strategy. The deployment of information and communication technologies in this process facilitates the work of managers, as well as providing them with better tools to enhance employee participation and involvement in the organisation's operations. The paper presents new electronic tools developed as an extension of existing human resource management software, which aims to collect objective and subjective feedback from employees. An example of the application of these tools and the analysis of the results of improving human resource management in an organization is provided.