

دور القيادات في دفع إرتباط الموظفين بالعمل

التأثير المضاعف

دبي - 27 يونيو 2013

تحديد السياق: أهمية القطاع العام (الحكومي)

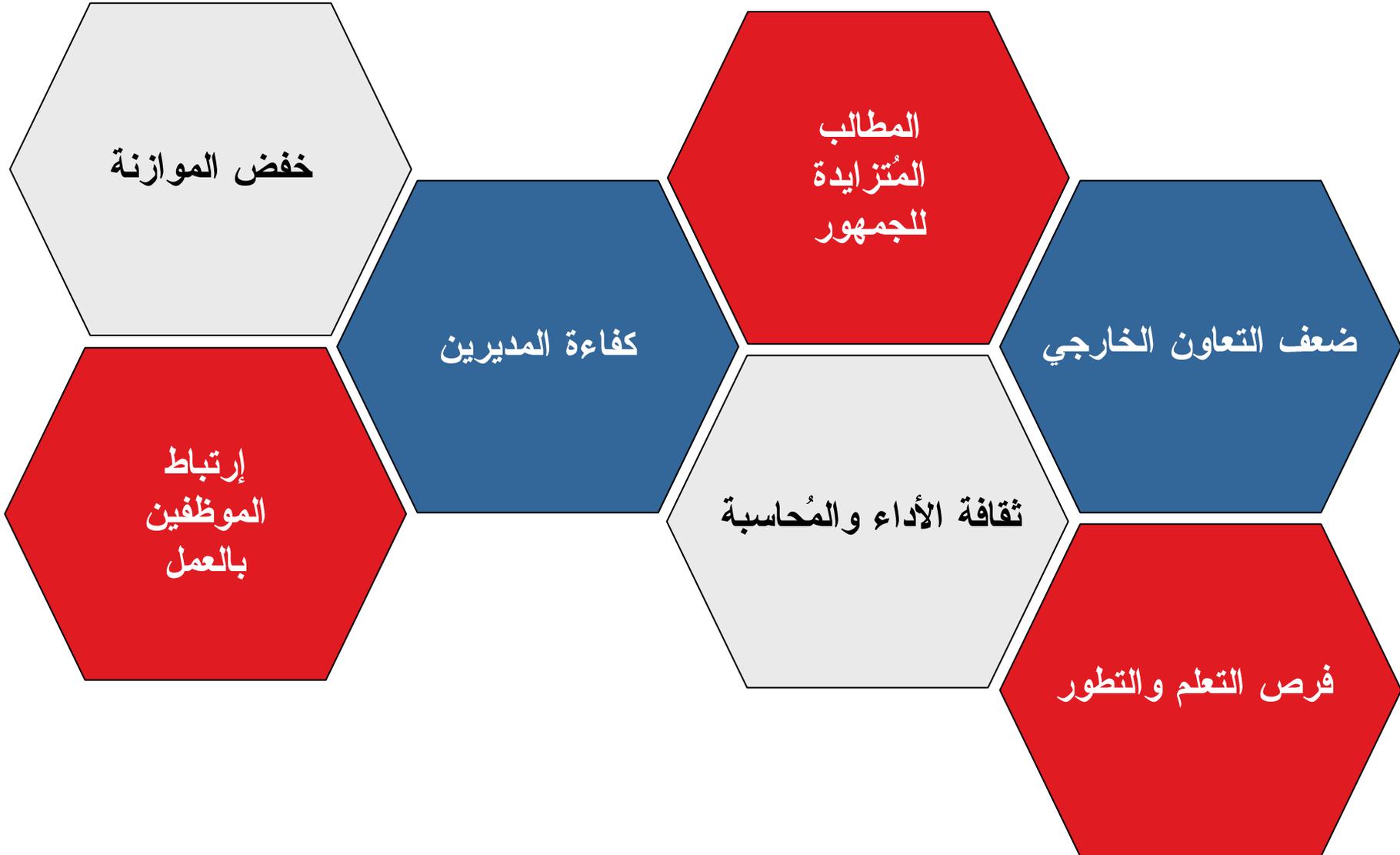
«إن كفاءة العاملين في القطاع العام ونزاهتهم وتفاعلهم من شأنها تحديد جودة الحياة التي ننعم بها جميعاً» - بيل برادلي، عضو سابق بمجلس الشيوخ الأمريكي

قد تسهم بعض العوامل في تحسين النمو الاقتصادي للدولة داخل إطار محلي، أو إقليمي، أو وطني أو عالمي. وترتبط غالبية تلك العوامل بالجهود التي تبذلها الحكومة في تحسين مستويات المعيشة للجمهور.

وعليه، يلعب القطاع العام دوراً شديداً الأهمية في تمكين النمو الاقتصادي للدولة وتعزيزه وتقدمه، وفي إحداث أثر إيجابي يلمسه المليارات من الناس حول العالم. ولهذا السبب يتعين على القطاع العام البحث عن سبل لتطوير كفاءة الخدمات التي يُقدمها وفعاليتها.

إن توفر حكومة مسؤولة تعمل بفاعلية وتراعي الاعتدال في الإنفاق، لتقدم خدمات عالية الجودة، كفيل بتحقيق تحسن واسع النطاق لاقتصاد الدولة بشكل عام.

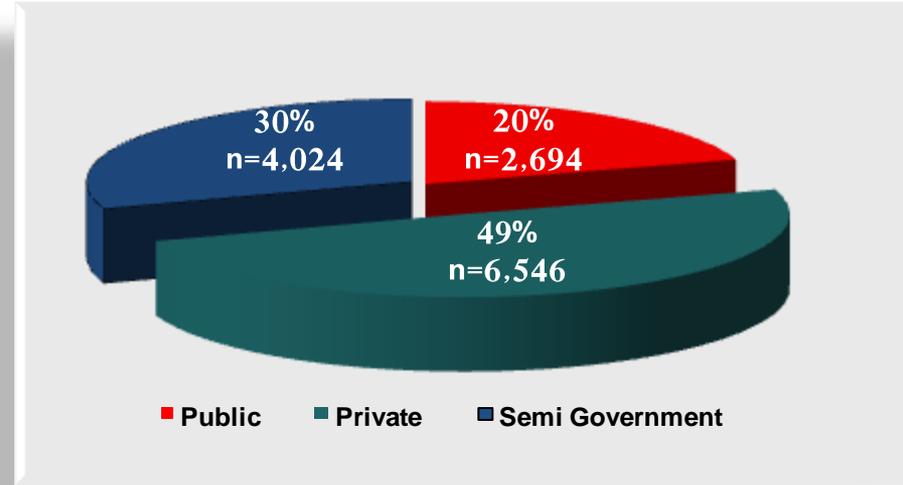
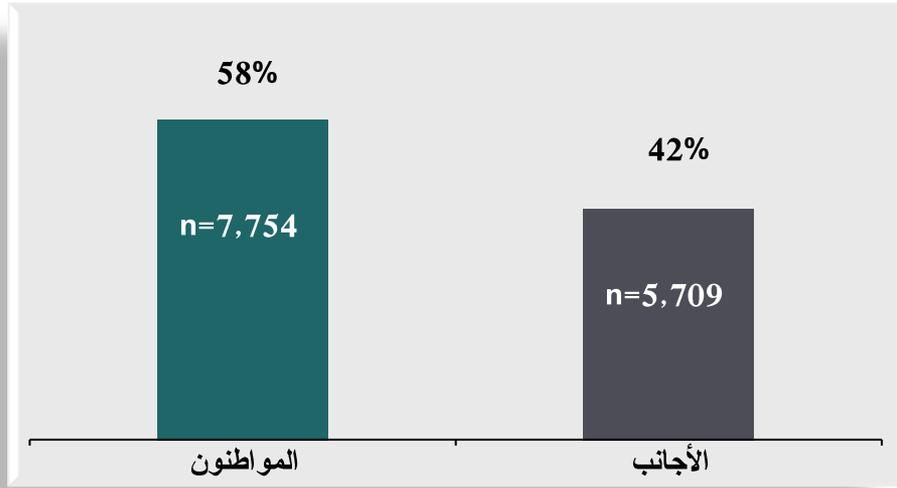
التحديات الفريدة أمام القطاع العام بمنطقة الشرق الأوسط





قُدرات - دراسة بحثية رائدة

تُعد دراسة قُدرات (علامة تجارية مُسجلة) أول وأكبر مشروع من نوعه، إذ إنها انعكاس لرأي ما يربو على 20,500 موظف في جميع أنحاء دول مجلس التعاون الخليجي ومصر، وما يزيد عن 130 مُنشأة على مدار الأعوام الثلاثة الماضية





لنتأمل ما يلي

كشفت دراستنا أن ثمة حاجة ملحة لدفع روح جديدة في مكان العمل والقوة العاملة بمنطقة الخليج العربي

49% من الموظفين يبدون ثقة في قيادتهم العليا
(يثقون كثيراً في زملائهم ومديرهم!)

موظف من أصل اثنين من الموظفين يخشى التعرض للعقوبة نتيجة اقتراف الأخطاء
(مُقارنة بالنظر إلى تلك الأخطاء على أنها فرص للتعلم)

19% من الموظفين يفكرون في ترك وظائفهم

59.7% من الموظفين يشعرون أنهم يحصلون على التقدير الملائم في مكان عملهم

44.5% من الموظفين يرون أنهم يتلقون دعماً مناسباً من مديرهم

40.5% من الموظفين يعتقدون أنهم تلقوا التدريب والتأهيل الكافيين في العمل خلال الأشهر الستة الأخيرة



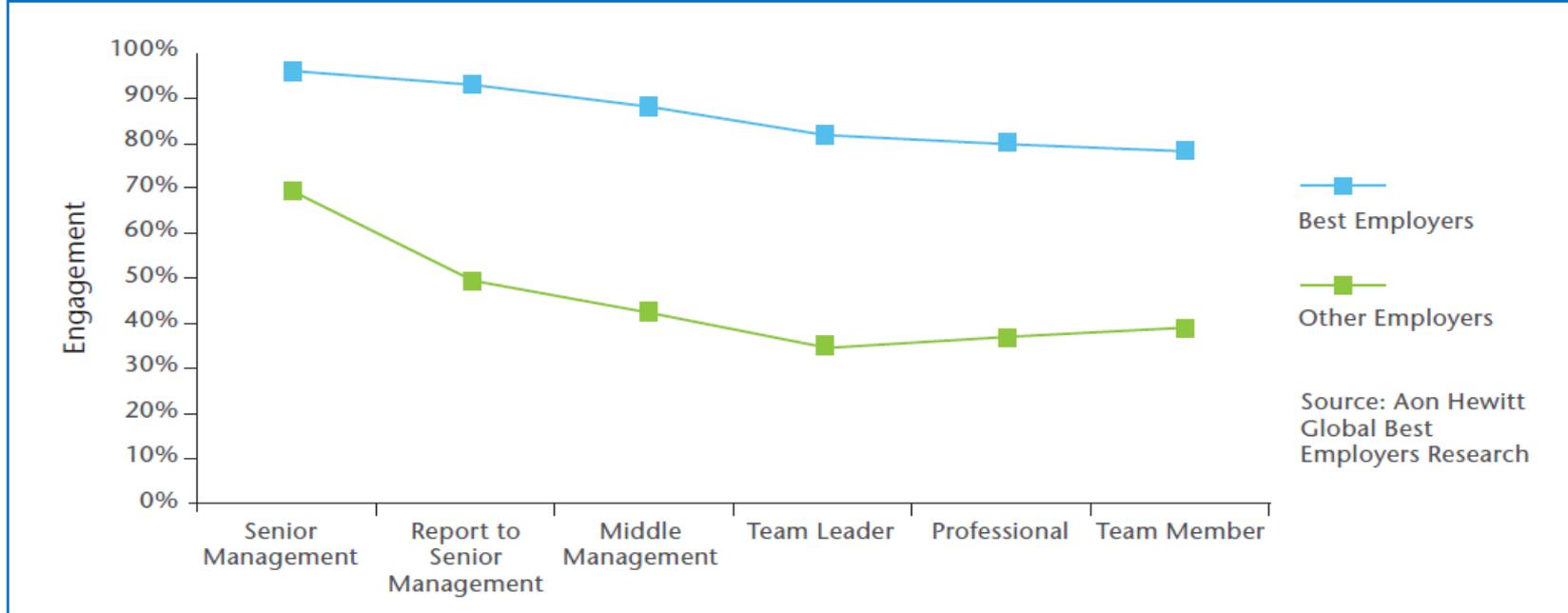
أي سبيل نسلك من هنا؟

كيف نبني **ثقة الموظف** في قيادته،
وندير عمليات **التغيير والتواصل**
داخل المنشأة؟

50% فقط من الموظفين لديهم ثقة في قدرة قياداتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة لإدارة المنشآت التي يعملون بها، وهي النسبة التي تقل عن **المعدل الإحصائي العالمي البالغ 53%**، و**معدل صاحب العمل المثالي البالغ 74%**

- لماذا سجلت هذه المنطقة من العالم هذه النسبة المنخفضة من الثقة؟
- ما أهم العوامل التي تُحدد نوع العلاقة بين الموظف ورئيسه في العمل في المنطقة؟
- ما الطرق الرسمية وغير الرسمية التي يمكن أن تنتهجها جهات العمل لتحقيق التواصل الشفاف والفعال من جانب الرؤساء في العمل داخل المنشأة الواحدة؟

الأثر المُتتالي: إشراك الموظفين يبدأ من القمة



تؤثر الجودة النوعية للإدارة العليا تأثيراً كبيراً في توجيه الإنجازات المالية للمنشأة

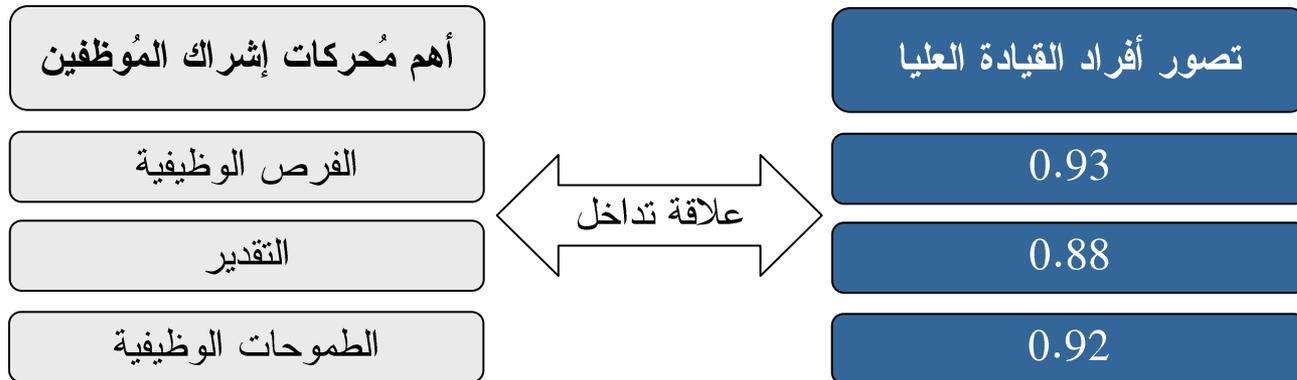
الأثر المباشر: بناء الثقة والتواصل الصحيح

يُعد التواصل عاملاً أساسياً لبناء مفهوم كفاءة القيادة ولتوجيه مشاركة الموظفين والمحافظة عليها عند المستويات القائمة. لا شك أن أي موظف يقدر كثيراً من يستمع إليه.



- في المنشآت التي تتبع هيكلاً تنظيمياً مُحكماً، يكون القادة:
- أكثر تواصلًا مع موظفيهم
 - يُركزون على الأداء في المقام الأول
 - يضعون نصب أعينهم مستقبل المنشأة وتطويرها

أظهر بحث «صاحب العمل المثالي» (علامة مُسجلة) الذي تُجريه «أيون هويت» وجود علاقة تداخل كبيرة (تتجاوز 0.9) بين القيادة العليا وعدد من العوامل المُحركة لإرتباط الموظفين بالعمل، وهو ما يقودنا إلى ظاهرة معروفة لدينا غالبا باسم «التأثير المضاعف»، التي تقرر أن: تحسين مدارك القيادة العليا من شأنه أن يحدث تأثيرا إيجابيا غير مباشر في مُحركات إرتباط الموظفين بالعمل. ولعل من بعض تلك المُحركات ما يلي:



دور المدير في تعزيز ارتباط الموظفين بعملهم أو مؤسستهم

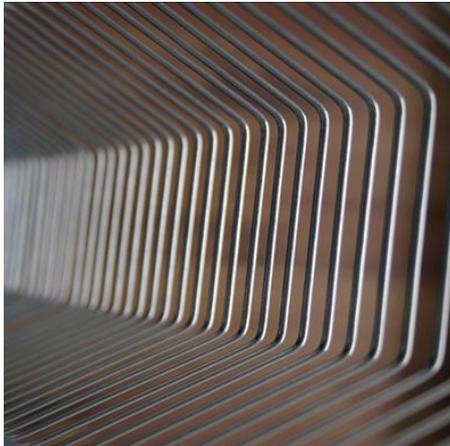
هل من الممكن أن تسجل إحدى الإدارات نسبة 29% من النقاط الخاصة بارتباط موظفيها بعملهم أو بمؤسستهم في حين تسجل إدارة أخرى في المؤسسة نفسها نسبة 60%؟

دور المدير في تعزيز ارتباط الموظفين بعملهم أو مؤسستهم

قد يحدث هذا!

... وهذا يعد أحياناً المكان الأمثل الذي يمكن أن
يحدث فيه القادة الفارق

العملية



السلوكيات



بعض النتائج الجوهرية

من المرجح أن يشترك المديرون في عملية تعزيز الارتباط بين الموظفين ومؤسساتهم في الحالات التالية:

عندما يكون المديرون
أنفسهم مرتبطين
بمؤسساتهم!

إدراكهم بأنفسهم
تأثير هذه
العملية

عندما يكون لديهم رؤية
واضحة للأهداف
المطلوبة منهم

في حالة تلقيهم
الدعم
والتشجيع

ما العوامل المطلوبة لتعزيز ارتباط المديرين بمؤسساتهم؟

2008

1. إيجاد فرص عمل
2. وجود تقدير واهتمام
3. تطبيق ممارسات عمل مؤثرة
4. وجود قيادة ملهمة
5. تطبيق أجور عادلة

2010

1. تطبيق ممارسات موارد بشرية
2. إيجاد فرص عمل
3. سمعة المؤسسة
4. دعم الابتكار والإبداع
5. وجود آليات تواصل

2012

1. إيجاد فرص عمل
2. سمعة المؤسسة
3. الأجور
4. وجود تقدير واهتمام
5. وجود آليات تواصل

2008

2009

2010

2011

2012

2009

1. إيجاد فرص عمل
2. تطبيق أجور عادلة
3. قيادة ملهمة
4. تطبيق ممارسات عمل مؤثرة
5. وجود تقدير واهتمام

2011

1. تحقيق المستهدف
2. تطبيق ممارسات عمل مؤثرة
3. دعم الابتكار والإبداع
4. تطبيق أجور عادلة
5. إيجاد فرص عمل

المقومات الفريدة "للمديرين الذين يعززون ارتباط الموظفين بالمؤسسة"!

سمات هؤلاء المديرين:

- 1 موجهون أكفاء في مجال الارتقاء بالأداء
- 2 يتميزون بقدرة فريدة على دفع موظفيهم للإجادة
- 3 ينصب تركيزهم على الموارد البشرية
- 4 يتسمون بإمكانيات توكيل مهمات العمل للأشخاص المناسبين
- 5 تعزيز آليات التواصل المتبادلة والصريحة
- 6 تعزيز الأقوال بالأفعال
- 7 العمل على إيجاد روح لفريق العمل
- 8 المشاركة الفعلية مع أعضاء فريق العمل

ما الذي يميز الشركات الكبرى بالنسبة للقادة؟

القادة يتصدرون
طريق الإنجاز

1

يتميز قادة الإدارة العليا بالتزام
شديد وواضح نحو تطوير
المديرين الآخرين

3

إستراتيجية القيادة تعكس
بوضوح الإستراتيجية
العامة للعمل

برامج وممارسات
عملية ومتوازنة

التركيز الكامل
على المواهب

2

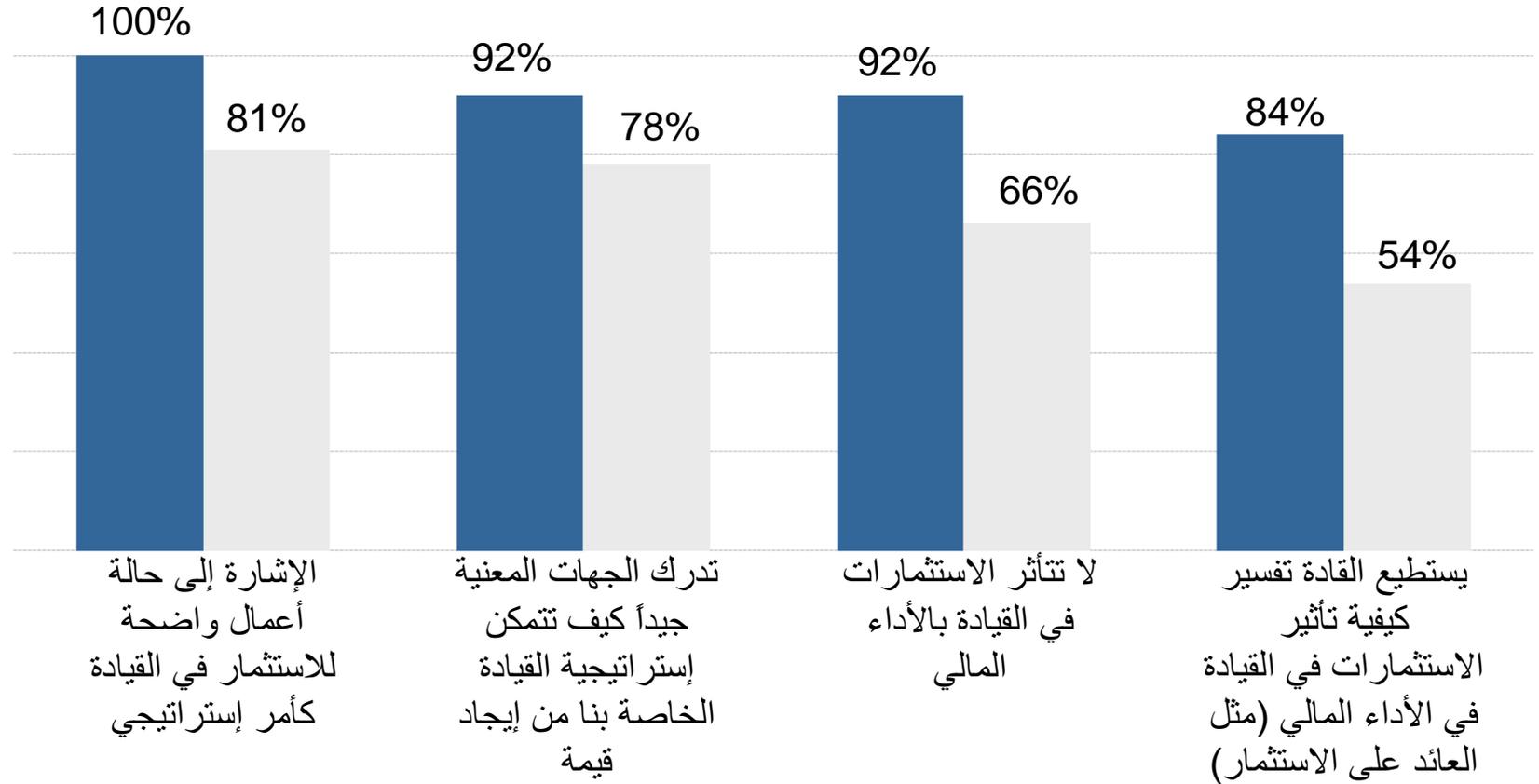
عملية تركيز شديد على المواهب
عبر كل مستويات
المؤسسة

4

إن تطوير وإيجاد قادة
يعد عملاً مؤسسياً بحثاً
بل ومنهج تفكير

عندما تكون
القيادة
أسلوب حياة

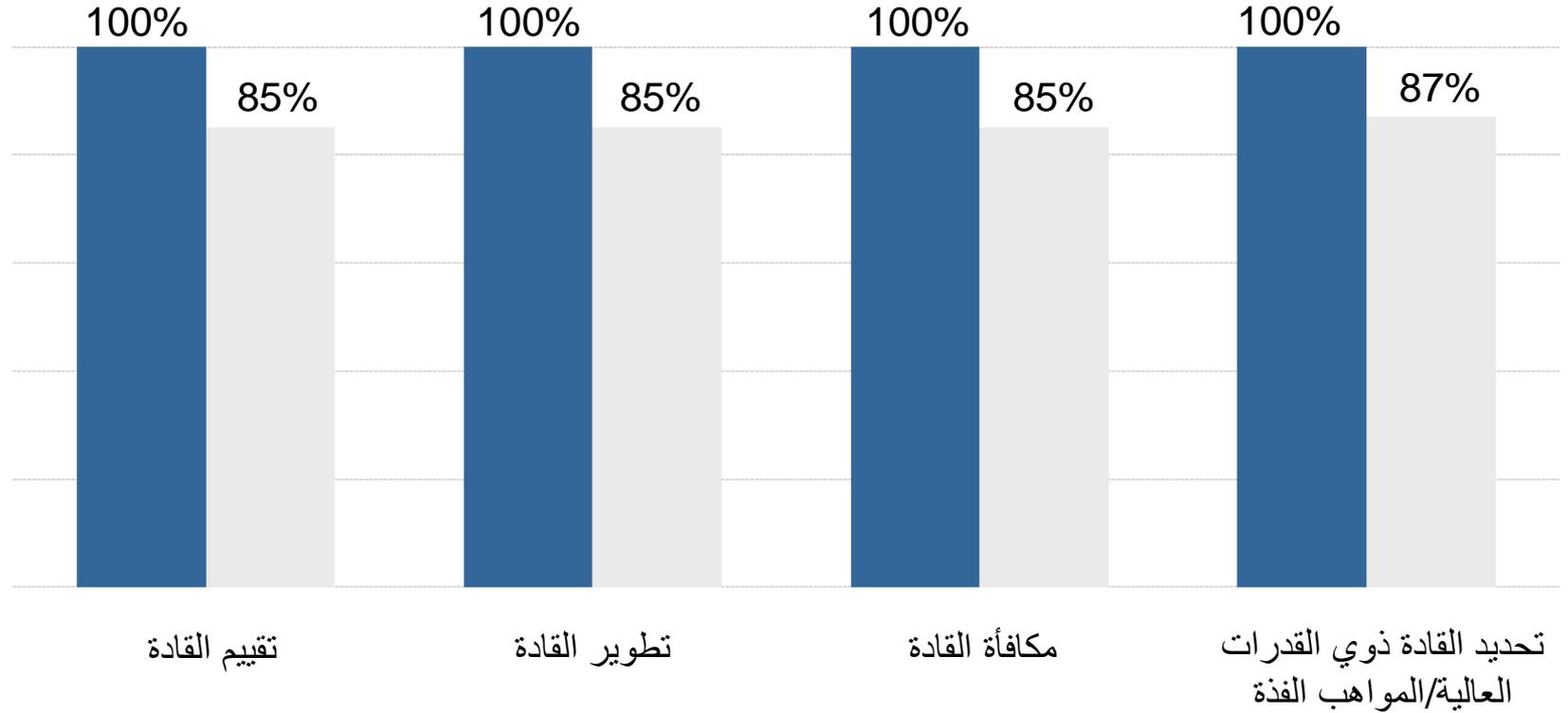
تدرك الشركات الكبرى العلاقة الوثيقة بين الاستثمار في تطوير القادة وبين النتائج المالية



الشركات الكبرى على مستوى القيادة

مؤسسات أخرى

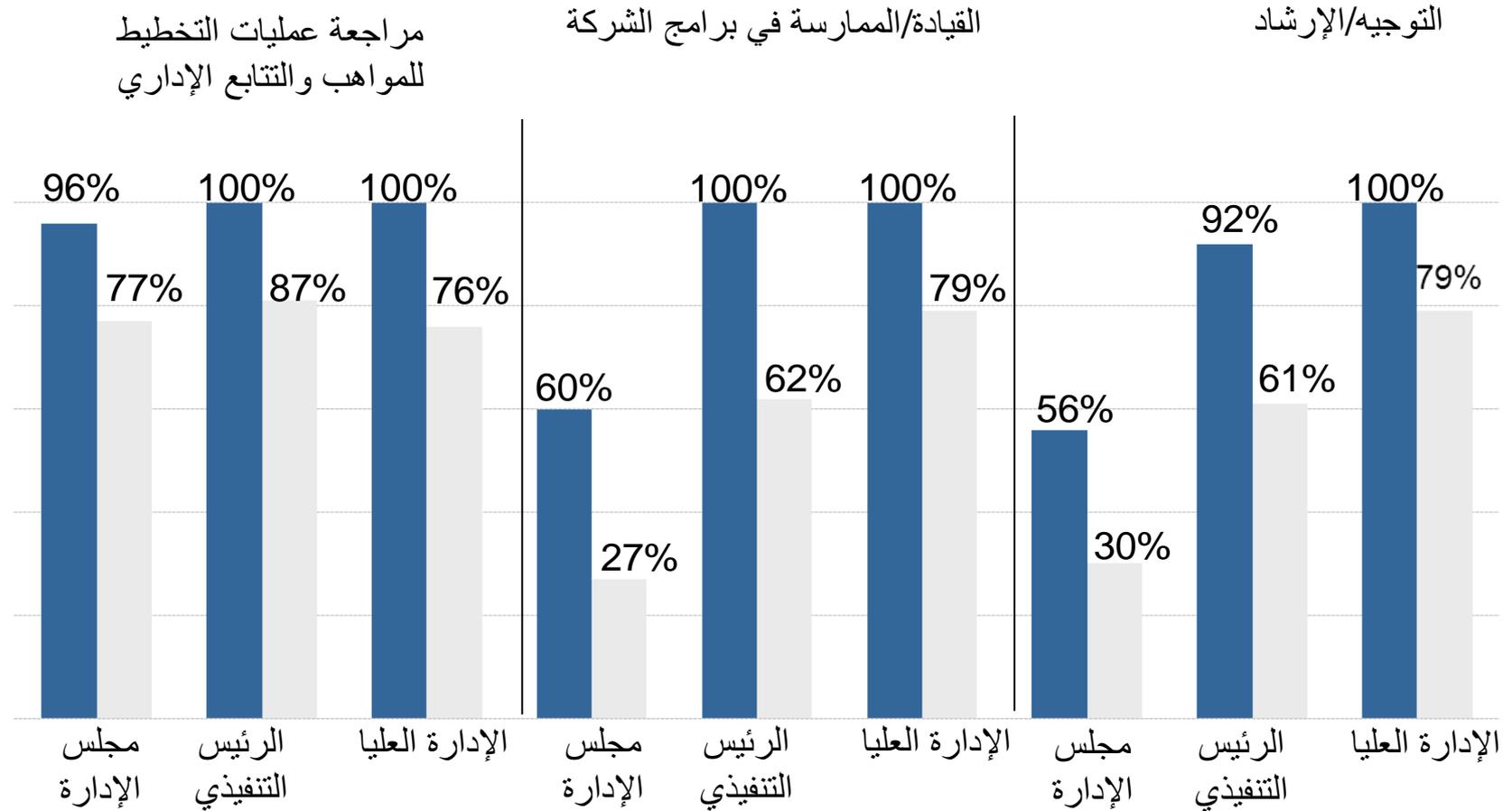
تتميز الشركات الكبرى بأن لديها إستراتيجيات رسمية للقيادة في الجوانب التالية...



الشركات الكبرى على مستوى القيادة

مؤسسات أخرى

يشارك مجلس الإدارة و فرق العمل التنفيذية في الشركات الكبرى بإيجابية في ممارسات القيادة



الشركات الكبرى على مستوى القيادة

مؤسسات أخرى

المصدر: الدراسة التي أجرتها مؤسسة أيون هيويت في عام 2011 عن أفضل الشركات في العالم على مستوى القيادة

العوامل الجوهرية للنجاح

- 1 رعاية قادة المستويات العليا
 - 2 التواصل المنتظم والصادق مع المشاركين والجهات المعنية
 - 3 توضيح المتطلبات الخاصة بقدرات القادة والأدوار التي يمارسونها
 - 4 اختيار المنهجيات الصحيحة لتقييم القدرات
 - 5 الإدارة الهادفة لعمليات تقييم القدرات
 - 6 تقديم تقارير إلى القادة في المستويات العليا حول نتائج عملية تقييم القدرات
 - 7 تنفيذ محاور تخطيط عملية التطوير وتوزيع عملية إدارة المواهب
 - 8 إدارة المشروعات وتسليمها بأسلوب راق
- إن القيادة كعملية مؤسسية تعد إحدى العوامل الأساسية الفارقة! ولضمان تحقيق أفضل العوائد من الاستثمار، ينبغي النظر بعين الاعتبار إلى العوامل الجوهرية للنجاح ووضعها في الصدارة وفي قلب العملية!

للاستفسارات يرجى الاتصال بـ:

إلياس ديب

رئيس الخدمات الاستشارية

شركة أيون هيويت الشرق الأوسط المحدودة

مركز دبي المالي العالمي

كرنسي هاوس تاور 2

ص.ب 10764 دبي، الإمارات العربية المتحدة

هاتف: +97143896339

جوال: +971506591089

بريد إلكتروني: elias.dib@aonhewitt.com

