



# نادي الموارد البشرية

الرسالة الشهرية لنادي الموارد البشرية رقم ( 3 )

ديسمبر 2013

## استراتيجيات التغيير عند تدشين برنامج للمكافآت والإشادة

بدأت الشركات تدرك أن التميز التنافسي الأكبر في اقتصاد المعرفة في الوقت الحالي يكمن فيما يتميز به موظفو تلك الشركات من قدرات الإبداع والذكاء. في الماضي، كان نجاح الشركات قائماً على عمليات الإنتاج وتعزيز سلاسل التوريد، أما الآن، لم يعد الأمر متعلقاً سوى بإشراك الموظفين وتمكينهم.

وقد أظهرت بيانات صادرة عن شركة «هاي جروب» أن الموظفين الذين يتم تمكينهم وإشراكهم في صنع القرار من المرجح أن يتجاوزوا التوقعات المطلوبة منهم بنسبة 50%، كما كشفت نفس البيانات عن انخفاض معدل الدوران الوظيفي للموظفين بواقع 40% لدى الشركات ذات نسبة التمكين المرتفعة، وطبقاً لإحصاءات مؤسسة جالوب، فإن الشركات التي لديها فرق عمل تحظى بالتمكين والمشاركة في صنع القرار تتجاوز منافسيها بنحو 26% في هامش الأرباح و85% في نمو المبيعات.

وتلعب استراتيجيات المكافآت والإشادة بالموظفين دوراً حيوياً في تعزيز إشراك الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية، كما أن تدشين برنامج للمكافآت والإشادة من شأنه تقليص وقت الإدارة، وزيادة إشراك الموظفين، وخفض معدل الدوران الوظيفي، شرط أن تتم دراسة جميع جوانب وأبعاد البرنامج.

فاستراتيجية إشراك الموظفين لا تتحقق بمجرد الضغط على زر، لذا يتعين على مسؤولي الشركات والمؤسسات التعامل مع برامج المكافآت على نحو استراتيجي لضمان نجاحه.

### ■ ■ برنامج المكافآت والإشادة الجديد يعني التغيير

السؤال الذي يطرح نفسه: كيف تضمن أن يكون البرنامج الجديد ناجحاً؟ الإجابة ببساطة تكمن في اتباع قواعد إدارة التغيير عند تدشين البرنامج.

#### ما أسرار التغيير الناجح؟

ينصب تركيز الكثير من الشركات على الاستعانة بالاستشاريين واستغلال التقنيات عندما يتعلق الأمر بإحداث تغيير. وبرغم ذلك، فالمورد الفعلي للتغيير إنما يوجد في الشركة ألا وهو رأس المال البشري.

#### ما عوائق التغيير؟

لن تفاجأ إن عرفت أن عوائق التغيير تتوافق مع معايير النجاح - حيث تنسب جميعها للموظفين.

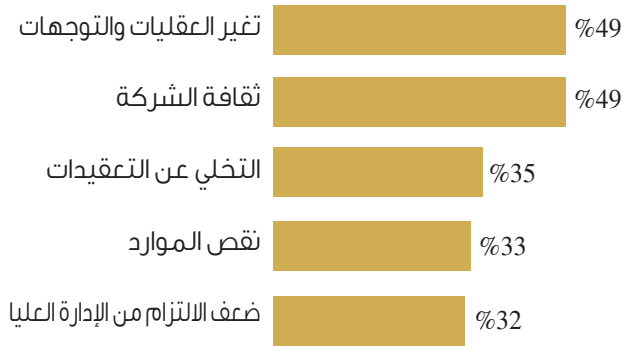
#### قد يكون التغيير مبعثاً للخوف

التغيير يبعث على الخوف. فالتغيير يعني ببساطة التخلي عن الأفكار، والتصورات، والإجراءات، والسلوكيات القديمة وتبني أخرى جديدة قد تكون غير مجربة أو مخالفة تماماً لما اعتدنا عليه لفترات طويلة. كما أن التغيير ينطوي على مخاطر على الشركة والأفراد على حد سواء.

وقد ينظر الموظفون إلى تدشين برنامج مكافآت وإشادة جديد على اعتباره أمراً يستلزم بذل المزيد من الجهد، والتعلم، والتغيير. إضافة إلى ذلك، فقد لا تتوافق التغييرات الحادثة خارج الشركة والموظفين مع البرنامج الجديد.

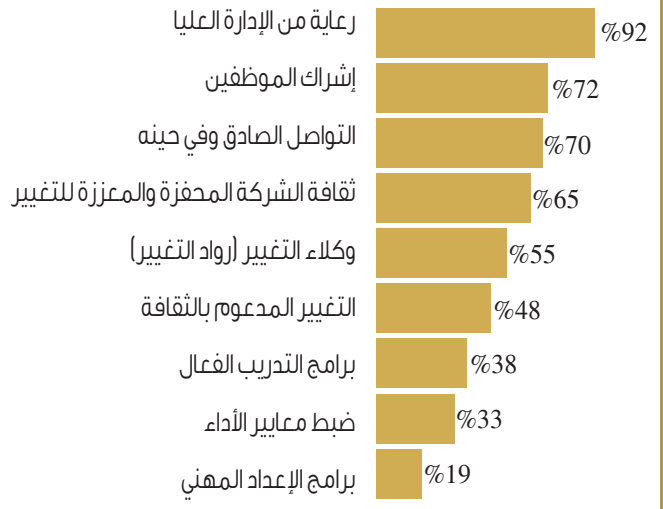
وبرغم ذلك، فهذا تغيير إيجابي، كما أنه سيحقق لهم المزيد من السعادة والتمكين.

#### نسب العوائق الخمسة الرئيسية للتغيير



حسب دراسة أجرتها شركة «أي بي إم»

#### نسب معايير التغيير الناجح



حسب دراسة أجرتها شركة «أي بي إم»

### ■ ■ الخاتمة

يعد المدبرون وأوائل المتبنين للتغيير المشاركين الفعليين في تدشين أي برنامج وإستراتيجية للمكافآت. وبعد اتباع عملية إدارة التغيير الموضحة في هذه الدراسة عند تدشين برنامج للمكافآت والإشادة، احرص على ما يلي:

- تأسيس رابط قوي بين المديرين وعمليات الإشادة في الشركة.
- التأكيد على أهمية الإشادة في الاستراتيجية الكلية لإشراك الموظفين لضمان النجاح.
- توعية المديرين بالجهود والأداء المبذول في مختلف الأقسام والإدارات مع تشجيع فرق العمل والمشاركة بين الموظفين والمديرين.

وإجمالاً، يمكن التأكيد على أهمية تبني استراتيجيات للمكافآت والإشادة داخل المؤسسات، وعلى دور فريق القيادة في استمرار نجاح البرنامج. وبدون مشاركة الإدارة، وموافقة الموظفين، والتواصل المستمر، فلن يكون النجاح حليف البرنامج.

### ■ ■ إذا كنت مهتماً بالاطلاع على الدراسة بأكملها، فتفضل بزيارة العنوان التالي:

[http://www.google.ae/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.hr.com%2Fen%3Ft%3D%2Fnetwork%2Ffile%2Ffile\\_deliver%26file%3D1339431539534%26mode%3Dview&ei=xEikUqWGJIPvtAa57oEQ&usq=AFQjCNFjXR3Qm80GpUBqUQySRoQNvOQxAA&sig2=no\\_qeGfP\\_JyCDm-ePVYwPg&bvm=bv.57752919,d.Yms](http://www.google.ae/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.hr.com%2Fen%3Ft%3D%2Fnetwork%2Ffile%2Ffile_deliver%26file%3D1339431539534%26mode%3Dview&ei=xEikUqWGJIPvtAa57oEQ&usq=AFQjCNFjXR3Qm80GpUBqUQySRoQNvOQxAA&sig2=no_qeGfP_JyCDm-ePVYwPg&bvm=bv.57752919,d.Yms)