

6 استراتيجيات لمديري الموارد البشرية لربط نجاح الموظفين ونمو الأعمال

يواجه مديرو الموارد البشرية فجوة بين توقعات الموظفين وأهداف الأعمال. فيما يلي ست طرق لسد الفجوة.



جدول المحتويات

- 3.....الموظفين، النمو
- 4.....استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز إنتاجية الموارد البشرية والموظفين
- 6.....سد الفجوات بين أهداف العمل والمواهب
- 8.....تحديد انعدام اليقين لدى الموظفين وقياسه ومعالجته وتغيير الدعاية المفرطة
- 10.....تعرف على قيمة الموظفين في تجربة الموظف
- 12.....حماية البيانات للحفاظ على ثقة الموظفين
- 14.....التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسة الصحيحة للموارد البشرية



الموظفين، النمو

إذا كان الأساس لنجاح الأعمال في موظفيها، فإن أساس نمو الأعمال يكمن في نمو الموظفين. تُعد الشركات التي تنجح في توظيف أفضل المواهب والاحتفاظ بها تلك التي تساعد موظفيها على استكشاف اهتماماتهم وشغفهم وبناء مهاراتهم وتنمية حياتهم المهنية.

وتعي الشركات ذلك: يكشف تقرير LinkedIn لعام 2023 أن 83% من الشركات ترغب في بناء ثقافة تركز على الأشخاص، مع إدراك أن نجاح الموظفين يحدد النجاح التنظيمي.¹ لكن التركيز على الأشخاص ليس كافيًا. تحلق الشركات حقًا عاليًا عندما يمنح مديرو الموارد البشرية المديرين في جميع أنحاء الشركة الأدوات اللازمة لربط نجاح الموظفين بالنمو والأرباح.

يجب على مديري الموارد البشرية اليوم قيادة مؤسساتهم عبر فجوة بين أهداف العمل وتوقعات الموظفين. يشعر العديد من الموظفين بالانفصال وعدم دعمهم وتغيير الدعاية المفرطة المُقدمة بعد اضطرابات السنوات الأخيرة. في الوقت نفسه، تخفض ضغوط الأعمال بشكل كبير على التكاليف – مما يعني في كثير من الأحيان خفض عدد الموظفين وكشوف المرتبات – وزيادة الإنتاجية في بيئة اقتصادية أبطأ نموًا وحساسية لهامش الربح. والتوظيف ليس أسهل من ذلك: على مستوى العالم، تواجه ما يقرب من أربع من كل خمس شركات صعوبة في العثور على المواهب لشغل المناصب المفتوحة في عام 2023، وفقًا إلى Manpower Group.²

باستخدام الاستراتيجيات والأدوات المناسبة، تجد مؤسسات مديري الموارد البشرية طُرقًا تجعل من موظفيها يشعرون بالتقدير والترابط من خلال رؤية مشتركة لنجاح الأعمال. يستخدمون البيانات لاكتساب فهم أعمق لمشكلات القوى العاملة وطريقة ارتباطها بالربحية، ويقدمون أدوات تحليلية لفرق الإدارة لجعل استراتيجيات الموارد البشرية ذات صلة في اتخاذ القرارات اليومية.

"تُعد تحليلات الأشخاص في الواقع محادثة مع كل قائد في المنظمة"، كما صرحت هيثر وايتمان، أستاذ كلية المعلومات بجامعة واشنطن، التي تصف نفسها بأنها "شخصية متحمسة للبيانات" ومُتخصصة في استراتيجيات قياس مكان العمل. "الأصل الأول الذي ينتج قيمة للمنظمة هو أفرادها... أعتقد أن الرؤى والفهم حول البشر يجب ألا يكونا أهم عنصر في الميزانية العمومية محبطين".

فيما يلي ست استراتيجيات لمديري الموارد البشرية ومديري مجال العمل ويمكن لمؤسستك بأكملها استخدامها لربط نجاح الموظفين ونمو الأعمال.

¹ "بناء المستقبل المرن"، LinkedIn Learning, 2023 (PDF).
² "النقص العالمي في المواهب لعام 2023"، Manpower Group, 2023 (PDF).

1 استخدام الذكاء الاصطناعي لزيادة إنتاجية الموظفين

تستخدم فرق الموارد البشرية الذكاء الاصطناعي بشكل متزايد لدعم مهام تتراوح من أنشطة التوظيف والاحتفاظ بالموظفين إلى تشكيل تجربة الموظفين وتعزيز التطوير الوظيفي. يعمل الذكاء الاصطناعي عادةً خلف الكواليس بصفته جزءًا من برامج الموارد البشرية المُستندة إلى السحابة وغيرها من برامج الأعمال، ويوفر تنوعًا مذهلاً. يمكن تطبيقه للمساعدة في تحسين إنتاجية فرق الموارد البشرية وكفاءتها، ودعم المهام مثل كتابة المسودات الأولى لقوائم الوظائف أو مراجعات الأداء. أثناء عملية التأهيل، يمكن لروبوتات المحادثة والمساعدين الافتراضيين المدعومين من الذكاء الاصطناعي الإجابة على أسئلة الموظفين وتوجيهها من خلال الأعمال الورقية والتدريب المطلوبين.

يمكن للذكاء الاصطناعي أيضًا تعزيز مبادرات تدريب الموظفين وتطويرهم من خلال التوصية بفرص التعلم المُخصصة. يمكنه تحليل المهارات الفردية والثغرات في المعرفة للتوصية بمواد التدريب أو الدورات التدريبية أو مسارات التعلم ذات الصلة، ويمكن لروبوتات محادثة الذكاء الاصطناعي تقديم الدعم في الوقت الفعلي أثناء عملية التعلم. يمثل عملاق النشر Hearst شركة واحدة تستفيد من الذكاء الاصطناعي للقيام بكل ما سبق لجعل التطوير المهني أسهل وأكثر تخصيصًا للموظفين. "يمكن للموظفين والمديرين الانتقال من البحث عن التدريب المناسب للأفراد للاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتوفير التوجيه اللازم للأفراد لتطوير حياتهم المهنية على أفضل وجه"، هذا ما صرح به كيم كولمان، نائب رئيس عمليات HCM في Hearst، في نشرة ويب حديثة.³



77%

من العمال على استعداد
لتعلم مهارات جديدة وإعادة
التدريب بالكامل.

المصدر: PwC

³ الإعلان عن أحدث ابتكار لمنصة تجربة موظفي Oracle ME". Oracle ME". بتاريخ 19 أبريل 2023.

الدور المُتنامي للذكاء الاصطناعي المبتكر

اليوم، يتمثل الشكل الرئيس للذكاء الاصطناعي المُدمج في برامج الموارد البشرية وأنظمة الأعمال الأخرى في الذكاء الاصطناعي التقليدي - الخوارزميات التي تحل مشكلات محددة من خلال التعرف على الأنماط وتقديم التنبؤات والتوصيات. يمثل الذكاء الاصطناعي المبتكر المرحلة التالية من تطور الذكاء الاصطناعي وهو أحد أهم موضوعات هذا المجال. يمكن للشركات الوصول دائمًا تقريبًا إلى إمكانات الذكاء الاصطناعي التقليدية والمبتكرة باستخدام الخدمات المستندة إلى السحابة. يمكن للذكاء الاصطناعي المبتكر التعلم من البيانات لتلخيص المحتوى الجديد وإنشائه، أو صياغة النصوص أو العروض المرئية. فهو يوفر إمكانية استخدام حالات استخدام أكثر إبداعًا ومفتوحة، مما يجعلها ذات قيمة خاصة لوظائف الأعمال الرئيسة مثل الموارد البشرية.

على سبيل المثال، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي المبتكر في التأليف المساعد. تمامًا كما تساعد أدوات مثل ChatGPT وCohere وGoogle's Bard المستخدمين على إنشاء مجموعة واسعة من المحتوى، يمكن للتأليف بمساعدة الذكاء الاصطناعي مساعدة قادة الموارد البشرية ومديري الأشخاص على إنتاج محتوى للمستخدمين لمراجعته وتعديله واعتماده. يمكن أن يساعد هذا في إتمام العديد من المهام المهمة - مثل صياغة طلبات التوظيف - بشكل أسرع.

صرح غاريث أبريو، مدير المجال لدى HCM Business Platforms، The Co-op: "يصبح استخدام الذكاء الاصطناعي المبتكر في تطبيقات HCM عنصرًا مغيّرًا لقواعد اللعبة بالمؤسسات. تتمتع هذه التقنية بالقدرة على إعادة ابتكار الطريقة التي نفكر بها في العمل وعمل الموارد البشرية على وجه التحديد."

يجلب الذكاء الاصطناعي أيضًا بعض المخاطر، التي يجب على مديري الموارد البشرية مواجهتها. تعد مقاييس الأمان ضرورية بالنظر إلى نوع البيانات التي تستخدمها الموارد البشرية. لا يوجد مكان لبيانات الشركة والموظفين في أداة الذكاء الاصطناعي التي تركز على المستهلك والقائمة على الويب والتي لا تملك الشركة أي تحكم في البيانات أو أي اتفاقيات أمنية معها. يجب أن يتأكد مديرو الموارد البشرية من أن أي خدمة ذكاء اصطناعي يستخدمونها تتوافق مع معايير الأمان والخصوصية والامتثال لمؤسستهم، مما يمنح شركاتهم التحكم في بياناتها.

سد الفجوات بين أهداف العمل والمواهب

2

يتفق 14% فقط من مديري الأعمال التنفيذيين بقوة على أن مؤسستهم تستخدم مهارات القوى العاملة لديها لتحقيق أقصى قدر من الإمكانيات، وفقاً إلى استطلاع أجرته شركة Deloitte في عام 2022.4 تصبح هذه الفجوة بين إمكانيات المواهب واستخدام المواهب أكثر إثارة للقلق في بيئة بطيئة أو بدون توظيف. إذا لم تتمكن من التوظيف ولا يزال لديك أهداف تجارية كبيرة لتبليتها، فتحتاج إلى أن تتمتع بالإبداع وتصل إلى جميع المهارات التي لديك داخلياً وتستخدمها.



يمكن لمديري الموارد البشرية مساعدة مديري مجال العمل على مواجهة هذا التحدي. من خلال إنشاء قائمة المهارات التي تتبع قدرات الموظفين مع تطورها، يمكن لمديري الموارد البشرية مساعدة القادة على مقارنة المهارات المتاحة بالمهارات التي يحتاجون إليها لدعم خطط أعمالهم متعددة السنوات لمعرفة الكفاءات الحيوية المفقودة. لكن يمثل مخزون المهارات أكثر من أداة تخطيط. كما يدعم بيانات المهارات الديناميكية اتخاذ القرارات اليومية - على سبيل المثال، يمكن أن تساعد الموارد البشرية وقادة وحدات الأعمال على تعيين الأفراد المناسبين للمشروعات المناسبة والتأكد من تضمين المهارات الرئيسة في طلبات التوظيف الحالية.

⁴ سو كاتنرل، ومايكل كريفيت، وجول هليككا ورواين جونز، "المؤسسة المستندة إلى المهارات: تشغيل جديد نموذج تشغيل جديد للعمل والقوى العاملة"، Deloitte، بتاريخ 8 سبتمبر 2022.

تجد McKinsey أن حوالي 87% من المؤسسات تعاني من فجوة في المهارات أو سيكون لديها واحدة خلال بضع سنوات. يمكن لتطبيقات HCM بفضل إمكانات التعلم المُخصصة المعتمدة على الذكاء الاصطناعي مساعدة العمال على اكتساب المهارات المتعلقة بعملهم الحالي ومجالات اهتمامهم وتطلعاتهم. ويمكن للمديرين ربط خطط تطوير الموظفين بالمشروعات ذات الصلة التي تلبى احتياجات الأعمال الفورية وتساعد موظفيهم أيضًا على بناء مهارات جديدة أو تطبيقها. 77% من العمال على استعداد لتعلم مهارات جديدة وإعادة التدريب بالكامل، مع إدراك أن إعادة تشكيل المهارات وصقلها أمر حيوي بالنسبة لهم. وحسب استطلاع أجرته شركة PwC عام 2021 على 52000 عامل في جميع أنحاء العالم، 6 ومن خلال ربط فرص نمو الموظفين بنتائج الأعمال على المدى القريب، يمكن لمديري الموارد البشرية جعل التطوير اللازم لسد الفجوات في المهارات مرتبطًا وعاجلاً للموظفين ومديري مجالات الأعمال.



اختارت شركة Wendy أنظمة التمويل والموارد البشرية التي تناسب استراتيجيتها لتجاوز توقعات العملاء وتلبية الاحتياجات المتنوعة للموظفين والممنوحين حق الامتياز.

[إليك طريقة ربط ERP و HCM](#)

⁵ "ضع في اعتبارك فجوة [المهارات]"، McKinsey & Company، 27 يناير 2021.
⁶ "تأثير صقل المهارات على التعلم والاحتفاظ بالمواهب واكتساب المواهب"، PwC ProEdge، 2021.

تحديد انعدام اليقين لدى الموظفين وقياسه ومعالجته وتغيير الدعاية المفرطة

3

للحفاظ على استثمار الموظفين في الأعمال أثناء أوقات عدم اليقين الاقتصادي، يجب أن يعالج أصحاب العمل تأثير التغيير المستمر على موظفيهم. إضافةً إلى التسبب في حالة عدم اليقين في القوى العاملة، يمكن أن يؤدي الاضطراب المستمر إلى تغيير الدعاية المفرطة—بشعور بالإرهاق بسبب التغييرات المؤسسية.

من خلال تسجيل مشاعر الموظفين عبر الاستطلاعات والإشارة المرجعية إلى تلك البيانات مع المقاييس الأخرى، مثل مستويات رضا الموظفين على أساس الموقع أو القسم يمكن للموارد البشرية اكتشاف المشكلات. تشمل مؤشرات المخاطر الرئيسية لانسحاب الموظفين في عدم استخدام الموظفين برامج التدريب والتطوير، وعدم التسجيل للحصول على مزايا الشركة، مثل التأمين، وعدم المشاركة في مراجعات الأداء، وعدم استخدام أدوات التخطيط الوظيفي. مع ذلك، يمثل تسجيل المشاعر مجرد نقطة البداية. تأتي الأرباح الكبيرة عندما تتمكن الموارد البشرية من تمكين المديرين من الحصول على هذه المعلومات حتى يتمكنوا من فهم موظفيهم ودعمهم والاستجابة بطرق تجعل أعضاء فريقهم ناجحين.

%87

**من المؤسسات تعاني
من فجوة في المهارات أو سيكون
لديها واحدة خلال بضع سنوات.**

المصدر: McKinsey & Company

لإعادة إشراك القوى العاملة، يمكن لفرق الموارد البشرية اتخاذ العديد من الإجراءات.

- **إثارة المشاركات الفردية.** تحدث بعض التفاعلات الأهم في مكان العمل بين المديرين في مواجهة تقاريرهم المباشرة. يمكن لأدوات تجربة الموظفين اليوم أن تجعل هذه التفاعلات أسهل من خلال تسجيل تعليقات الموظفين عبر عمليات تسجيل الوصول المجدولة أو الاستبيانات السريعة أو تزويد المديرين بالإجراءات الموصى بها بناءً على بيانات الموظفين. على سبيل المثال، قد يتلقى المدير إخطارًا حول مرحلة هامة للموظف، مثل ذكرى بدء العمل، ويطلب منه إرسال ملاحظة تهنئة .
- **التواصل بغرض.** يمكن أن تقطع مشاركة التحديثات التنظيمية شوطًا طويلًا نحو تخفيف مخاوف الموظفين. يعد الاتصال العادي أمرًا بالغ الأهمية للعاملين عن بُعد أو المختلطين.
- **تقديم توجيهات مُخصصة.** خلال عام 2025، تمنح 92% من المؤسسات الأولوية لتحسينات تجربة الموظفين، حسبما توصلت شركة WTW الاستشارية إليه،⁸ والتخصيص سيكون عامل رئيس في نجاحها. يمكن أن تساعد الأدوات التي تقدم توصيات تعليمية مُخصصة وقوائم اختيار تعيين أو نقل جديدة وخيارات التطوير الوظيفي الموظفين على تقديم أفضل أعمالهم.
- **تقديم المساعدة على مدار الساعة.** يتوقع الموظفون إجابات سريعة على أسئلتهم. تسمح مكاتب مساعدة الموارد البشرية ذاتية الخدمة لهم بتقديم استفسارات عبر قنوات متعددة – بما في ذلك المساعدين الرقميين والرسائل النصية والبريد الإلكتروني وروبوتات المحادثة – للحصول على ردود سريعة لحل أي مشكلات يواجهونها.

⁸ "تقرير الاستطلاع: استطلاع حول تجربة الموظف في 2021"، WTW، يوليو 2021.

تعرف على قيمة الموظفين في تجربة الموظف

يُعد تحسين تجربة الموظفين أحدث التوجهات حاليًا. لكن بالنسبة لمدير الموارد البشرية، هذه فكرة مهمة وغير واضحة يمكن أن تشعر بأنها قابلة للتنفيذ مثل تحول الأعمال. في النهاية، تمثل تجربة الموظف كل تفاعل للموظف مع شركة من تجربة التطبيق إلى مقابلة إنهاء العمل. لجعل جهود تجربة الموظفين أكثر قابلية للإدارة والفعالية، يجب على الموارد البشرية استطلاع رأي القوى العاملة لديها لمعرفة قيمة الموظفين لديهم وإيجاد طريقة لمواءمة هذه القيم مع أولويات العمل. بالنظر إلى الاستطلاعات العامة الأخيرة، قد تساعد هذه الإجراءات الأربعة على تحسين جوانب تجربة الموظف التي تظهر أكبر علامات الإجهاد وتقديم ميزات تجارية ملموسة.

- **السماح بالمرونة - بطرق تناسب شركتك تمامًا.** يتوقع عدد متزايد من الموظفين العمل في النطاق الذي يكونوا فيه منتجين. تتوقع Gartner® أن يكون ما يقرب من نصف العاملين أصحاب المهارات المعرفية في جميع أنحاء العالم سيصبحوا عن بُعد أو بشكل مختلط تمامًا بحلول نهاية عام 2023.⁸ تحتاج القوى العاملة إلى التكنولوجيا المناسبة لتكون فعالة في هذه البيئة، مثل أدوات التعاون والاتصالات. يتوقع العاملون في الخط الأمامي الذين لا يمكن أن يكونوا عن بُعد، مثل الممرضات أو موظفي البيع بالتجزئة أو موظفي التصنيع، المزيد من المرونة، مما قد يعني القدرة على تبديل الورديات بسهولة أكبر، أو العمل ساعات أكثر في أيام أقل، أو الحصول على إمكانية توقع أكبر في مجالات مثل العمل الإضافي. تزيد هذه التنقلات من التعقيد لدى المديرين، لذلك؛ يحتاجون إلى مساعدة فريق مديري الموارد البشرية في وضع الأنظمة والسياسات التي تساعدهم على توفير المرونة دون إضافة التكاليف.

- **توفير التطوير الوظيفي لجميع العمال.** يبحث العاملون من جميع الخلفيات والصناعات عن تطوير المهارات من خلال وحدات التعلم والمشروعات، لكن يشعر الكثيرون أنهم لا يحصلون على هذه الفرص. وفقًا إلى استطلاع أجرته شركة McKinsey & Company الأمريكية لعام 2022، يقدر العاملون في الخطوط الأمامية، مثل الممرضات، فرصة النمو، وزيادة رواتبهم، والتعلم فوق كل شيء.⁹ لكن استطلاع أجرته شركة Eagle Hill الاستشارية في عام 2021، وجد أن 35% من العاملين في مجال الرعاية الصحية في الولايات المتحدة ليسوا واثقين من حصولهم على التدريب المناسب على المهارات، وهي مشكلة يمكن أن يكون لها عواقب وخيمة¹⁰. تُسهل خيارات التعلم عبر الأجهزة المحمولة المزودة بمحتوى معياري على العاملين في الخطوط الأمامية معرفة مكانهم. في حين يميل العاملون أصحاب المهارات المعرفية إلى الحصول على وصول أكبر إلى أدوات التطوير الوظيفي، فإن

⁹ بيان صحفي من Gartner، تتوقع Gartner أن 39% من العاملين أصحاب المهارات المعرفية سيعملون بشكل مختلط بحلول نهاية 2023، 1 مارس 2023. تُعد GARTNER علامة تجارية مسجلة و/أو علامة خدمة لشركة Gartner، Inc. و/أو الشركات التابعة لها في الولايات المتحدة ودولًا وتستخدم هنا بإذن مرخص. جميع الحقوق محفوظة.

¹⁰ سواتي باسكاران، وأندرو ديفيس، وكريستوف ديربير، وسارا واسرثيل، "سد الفجوة في التقدم: يوليو 2022 McKinsey & Company" ما الذي يريده موظفو الخطوط الأمامية—وما الذي يعتقده أصحاب العمل أنهم يرغبون به

¹¹ "تجربة موظف الرعاية الصحية خلال الوباء"، Eagle Hill، 2021.

معظمهم لا يزالون يشعرون بعدم الدعم، مع عدم رضا 85% عن الدعم الوظيفي لصاحب العمل، وفقًا إلى الدراسة العالمية AI@Work لعام 2021 بواسطة Oracle وWorkplace Intelligence.¹¹

- **مساعدة المديرين ليكونوا مديرين رائعين.** تُقدر شركة Gallup أن درجات مشاركة الموظفين تختلف بنسبة تصل إلى 70% اعتمادًا على امتلاك الشخص مدير جيد أم سيئ.¹² يجب على الشركات تدريب المديرين على طريقة تقديم الدعم وكذلك كيفية إجراء مناقشات صعبة ومنتجة، ويجب أن تزودهم بالأدوات اللازمة للقيادة والتواصل بفعالية. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد أدوات تجربة الموظفين الرقمية المديرين في جدولة اجتماعات مُتكررة بشكل فردي لمراجعة الأهداف والاحتياجات وبدء محادثات حول المخاوف الفورية. تعد مساعدة الأشخاص على أن يكونوا مُدراء أفضل واحدة من أصعب الوظائف التي يواجهها مديرو الموارد البشرية، لكن من الضروري أيضًا امتلاكهم القدرة على تنفيذ أي من استراتيجيات الأعمال التي تمت مناقشتها هنا.
- **ربط قيم الشركة وسياساتها.** يفضل 86% من العاملين العمل مع الشركات التي تهتم بنفس المشكلات التي لديهم، حسب تقارير PwC.¹³ لكن القول بأنك تهتم بالتنوع والمساواة والشمولية (DE&I) أو البيئة أو المشكلات الأخرى غير كافٍ، فالموظفون يريدون رؤية التزامك. أبلغ حوالي 80% من العمال PwC أن مؤسساتهم لا تجمع وتحلل بيانات عن التباينات في التعويض والتوظيف والأداء والترقيات.¹⁴ مع ذلك، يمكن أن يساعد القيام بذلك في تقليل تأثير التحيز غير الواعي. على سبيل المثال، عندما بدأت [Synlait](#)، وهي شركة إنتاج حليب نيوزلندي، في تتبع هذه المقاييس، أدرك فريق الموارد البشرية لديهم الفوارق بين الجنسين واتخذ إجراءات سريعة لتصحيحها.

85%

غير راضين عن الدعم الوظيفي من صاحب العمل.

المصدر: Oracle وWorkplace Intelligence

¹² "دراسة عالمية لـ AI@Work 2021—العودة إلى موضع التحكم: لاستعادة السيطرة"، أكتوبر 2021، Oracle وWorkplace Intelligence.

¹³ راندال ج. بيك وجيم هارتز، "لماذا المديرين العظماء نادرون للغاية"، Gallup، بتاريخ 13 مارس 2014.

¹⁴ "ما وراء الامتثال: يريد المستهلكون والموظفون أن تقدم الشركات المزيد حول ESG"، PwC، 2021.

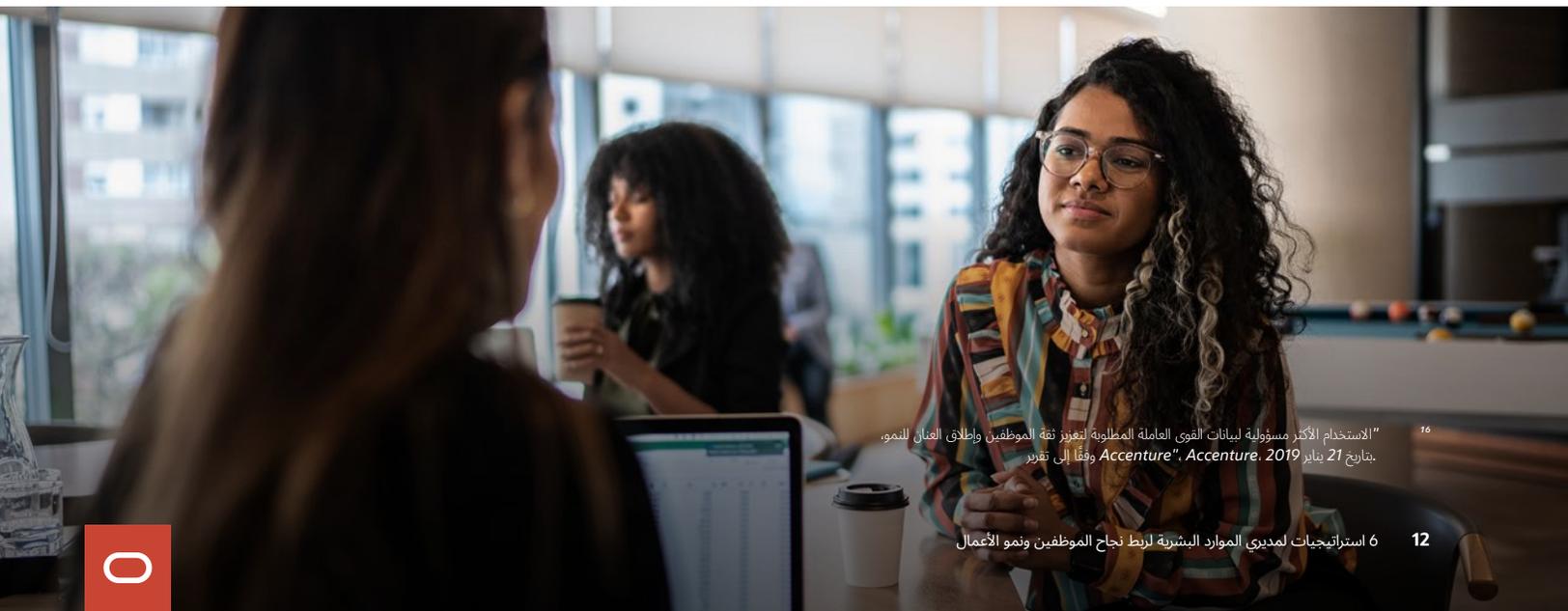
¹⁵ "استطلاع عالمي حول التنوع والمساواة والشمولية"، PwC، 2021.

تعد خصوصية البيانات وأمانها عاملاً رئيساً في الحفاظ على ثقة الموظفين. في دراسة أجرتها شركة Accenture، صرح 64% من الموظفين إن الأحداث التي وقعت في شركات أخرى تتعلق بإساءة استخدام البيانات تسببت في تساؤلهم عما إذا كانت بياناتهم الشخصية معرضة للخطر، بينما صرح 52% من العمال أن استخدام مصادر جديدة لبيانات القوى العاملة مخاطرة بإلحاق الضرر بالثقة.¹⁵ صرح أكثر من عامل واحد من بين اثنين بأنه يفكر في ترك شركة لا تستخدم بيانات مكان العمل بشكل مسؤول.

تتمثل إحدى الطرق أمام الشركات لتعزيز الثقة مع موظفيها في أن تكون في المقدمة بشأن البيانات التي تجمعها وسبب جمعها. توجد العديد من أنواع البيانات الحساسة - بدءاً من الأرقام الضريبية حتى التعويض والتفاصيل المصرفية - كما يمكن أن تساعد شفافية المعلومات التي تجمعها الموارد البشرية وتحللها على فهم نهج شركتهم حول خصوصية البيانات. يتمثل الهدف في الانفتاح والشفافية مع الموظفين حول مقاييس أمان البيانات وسياسات الخصوصية والتغييرات التي قد تؤثر على بياناتهم. من المهم أيضاً معالجة أي مخاوف بشأن استخدام بيانات الموظفين وتوفير السبل لهم للإبلاغ عن المشكلات الأمنية المحتملة.

لتوفير هذه الشفافية، يجب على مديري الموارد البشرية أن يثقوا بأن البيانات في الواقع آمنة قدر الإمكان. يطمع المهاجمون إلى بيانات الموظفين، ويمكن أن تنتشر أخبار انتهاك الأمان الذي يتضمن بيانات الموظفين بسرعة وتشكك في قدرة الشركة على الحفاظ على بيانات الأعمال السرية الأخرى بشكل آمن.

يجب على فرق أمان مديري الموارد البشرية التأكد من تشفير بيانات الموارد البشرية وتطبيقاتها وأمانها ومراقبتها باستمرار لتحديد النشاط المشبوه. تطبق الأتمتة وعناصر التحكم في الأمان المتقدمة



¹⁵ "الاستخدام الأكثر مسؤولية لبيانات القوى العاملة المطلوبة لتعزيز ثقة الموظفين وإطلاق العنان للنمو." بتاريخ 21 يناير 2019، Accenture، "Accenture"، وفقاً إلى تقرير.

القائمة على الذكاء الاصطناعي خوارزميات التعلم الآلي للتدقيق فيما يمكن أن يكون ملايين التفاعلات يوميًا، والوحدات التي يتعذر مراقبتها يدويًا.

على مديري الموارد البشرية سؤال فرق الأمان الخاصة بهم عما إذا كان بإمكان بنيتهم إجراء ما يلي :

- اكتشاف إذا كان يوجد وصول غير مُصرح به للشبكة إلى حساب رواتب موظف أو ملف موظف، بما في ذلك عبر بيئات السحابة الهجينة أو السحابة المتعددة
 - حدد هذا الخيار إذا قام الموظف بتغيير معلومات البنك الخاصة به في وقت غريب، مما قد يشير إلى حدوث خرق أمني
 - إرسال تنبيهات بشأن الأنشطة المشبوهة
 - توفير رؤى حول الثغرات الأمنية العامة ومجالات التحسين، بما في ذلك التكوينات أو الإعدادات التي قد تزيد من المخاطر، مثل إيقاف التشفير أو عناصر التحكم الأمنية الأخرى
 - حافظ على تحديث التطبيقات حسب أحدث الثغرات الأمنية، باستخدام التحديثات التلقائية عدة مرات في السنة لتبقى على اطلاع دائم في حال ظهور مخاطر جديدة
- يشرف مديرو الموارد البشرية على بعض البيانات الأكثر حساسية ورغبة في الشركة، لذلك؛ يحتاجون إلى التعاون بشكل وثيق مع المدير التنفيذي للمعلومات والمدير التنفيذي لأمن المعلومات (CISO) للتأكد من دمج مستويات الأمان والمراقبة في جميع التطبيقات لحماية معلومات الموظفين.
- يعد سبق المهاجمين مهمة لا تنتهي مطلقًا .

التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسة الصحيحة للموارد البشرية

لا تعني الاستراتيجيات المذكورة أعلاه الكثير إذا لم تتمكن من تتبع نجاحها - لكن بالنسبة للعديد من الشركات، يمثل القياس تحديًا. كشفت استطلاع أُجري عام 2022 على موقع HR.com عن أن 16% فقط من المشاركين جيدون جدًا في جمع تحليلات الأشخاص، وأن 31% فقط منهم جيدون أو جيدون للغاية في اتخاذ قرارات خاصة بالموهب تستند إلى البيانات وتحسن نتائج الأعمال.¹⁶

مع توفر كميات هائلة من البيانات، من المهم لمديري الموارد البشرية تقريب مؤشرات الأداء الرئيسة الأكثر ملاءمة لنمو الأعمال والتي تبدأ بالشراكة مع مجموعة كبار الموظفين للتوافق مع الأهداف المؤسسية. مراعاة وظائف الأعمال التي تشمل كلاً من الموارد البشرية والإدارة المالية، والتي تشمل على سبيل المثال، تخطيط القوى العاملة وكشوف الرواتب والمشتريات والمحاسبة. من خلال مشاركة البيانات ذات الصلة، يمكن لكل من الإدارتين الحصول على صورة أوضح لطريقة تأثير عوامل مثل نقص المواهب أو تغيرات الرواتب على الربحية.

غير أن مشاركة المعلومات لا تفيد إلا إذا كانت تقود نحو الإجراء التالي الصحيح. يمكن لمؤشرات الأداء الرئيسة المناسبة للموارد البشرية توفير رؤى يمكن لمديري الموارد البشرية استخدامها لزيادة الاحتفاظ بالموظفين وتعزيز الإيرادات وخفض نفقات التشغيل. فيما يلي بعض مؤشرات الأداء الرئيسة التي يجب على مديري الموارد البشرية مراقبتها.

مؤشرات الأداء الرئيسة للتوظيف

- **التعيينات لتحقيق الهدف** هو مقياس لنجاح التوظيف الخاص بك في فترة مُحددة مقابل هدف توظيف مُحدد مسبقًا. قم بحسابه عن طريق قسمة إجمالي عدد المُعينين الجدد في فترة على هدف التعيين لديك لهذه الفترة لمعرفة إذا كنت تحقق الأهداف.
- **التكلفة لكل تعيين** يمثل التعيين متوسط تكلفة جلب موظف جديد. قم بحسابه عن طريق إضافة التكاليف الخارجية والداخلية المرتبطة بكل التعيينات الجديدة خلال فترة مُحددة وقسم النتيجة على عدد التعيينات التي تم إجراؤها في نفس الفترة. تشمل التكاليف الخارجية وكالة التوظيف ورسوم تغيير محل الإقامة، بينما تغطي التكاليف الداخلية نفقات مثل مكافآت الإحالة وبرامج التدريب. يقيك مؤشر الأداء الرئيس هذا واقعيًا بشأن تكاليف التوظيف والعناصر التي تعززها.

¹⁷ "تحليلات حالة الأشخاص 2022-23"، HR.com، سبتمبر 2022.

- **يقيس التطبيق وتوفر التنوع** توزيع طلبات التوظيف والعروض حسب النوع والعرق والعمر والخصائص الأخرى. يساعدك هذا على اكتشاف التمثيل الناقص لمجموعات محددة لتحسين المساواة في التوظيف ومبادرات DE&A والأداء العام. تكشف دراستها أجرتها McKinsey & Company أن الشركات والشركات المتنوعة عرقياً التي لديها فريق تنفيذي متنوع جنسياً تزيد احتمالية تفوق أداء الشركات الأقل تنوعاً بنسبة 36% و25% على التوالي.¹⁷

مؤشرات الأداء الرئيسية للاحتفاظ بالموظفين

- **يُعد مؤشر تجربة الموظف (EEI)** مجموعة من نقاط البيانات التي ترسم معاً صورة لتجربة الموظف أثناء العمل، وهو شيء يمكن لمديري الموارد البشرية إجراء تقييم له على مستويات الشركة ووحدة العمل والمدير. يختلف ما تختاره كمعاملات لمؤشر تجربة الموظف اعتماداً على شركتك وصناعتك. قد تتضمن بعض العوامل التي يجب قياسها عدد مرات تسجيل الدخول إلى الأنظمة مثل المزايا وبوابات التدريب؛ واستخدام أنظمة التشغيل أو الاتصال الأخرى؛ وتعليقات استطلاعات الموظفين؛ والبيانات الرئيسية، مثل معدل الاحتفاظ بالموظفين.
- **يقيس معدل دوران الموظفين الجدد** عدد الموظفين المعينين حديثاً الذين يتركون مناصبهم خلال إطار زمني محدد. يمكن أن يحدد ذلك فعالية استراتيجيات التوظيف والاحتفاظ لديك ويساعدك على تحسينها لمنع حدوث أي زيادة في حركة الدوران.
- **تحدد أهم المواهب المعرضة لخطر فقدانها بشكل كبير** الموظفين ذوي تقييمات الأداء العالي الذين يمثلون مخاطر الرحلات المحتملة. من خلال تحديد هؤلاء الموظفين ذوي الأداء العالي، يمكنك تصميم استراتيجية احتفاظ لإبقائهم في شركتك وتجنب تكاليف التوظيف والتدريب على بدائلهم.

مؤشرات الأداء الرئيسية لإدارة الأداء

- **يقيس توزيع تقييم الأداء** توزيع الموظفين في فئات تقييم الأداء المختلفة عبر المؤسسة، ويتم تتبعه بمرور الوقت. يشبه منحى التوزيع الطبيعي شكل الجرس، وإذا تم بشكل صحيح، فإنه يساعد الموارد البشرية على تحديد الموظفين الأعلى أداءً والأدوار المتوسطة حتى يعرفوا من يستحق المكافأة ومن يحتاج إلى المساعدة في التحسين.
- **يقيس متوسط مدة شغل الوظيفة** متوسط المدة الزمنية التي يقضيها الموظفون في شركتك. يمكن استخدامه للمساعدة في تقدير معدلات الدوران والإشارة إلى مستويات رضا الموظفين.
- **معدل الغياب** عدد أيام غياب الموظف مقسوماً على عدد أيام العمل المتاحة في فترة محددة. يساعدك على تقييم مشاركة الموظفين وتقييم مشكلات الإنتاجية. قد يشير الغياب المفرط أو المتزايد إلى مشكلات داخل ثقافتك المؤسسية. وفي الولايات المتحدة وحدها، يكلف أصحاب العمل 225.8

¹⁸ سونديتاو ديكسون فايل، وكيفن دولان، والسيدة فيغيان هانت، وسارة برنس، "التنوع يفوز: مدى أهمية الشمولية"، McKinsey & Company, 19 2020 مايو.

مليار دولار سنويًا في فقدان الإنتاجية، وفقًا إلى المراكز الأمريكية للسيطرة على الأمراض والوقاية منها.

مؤشرات الأداء الرئيسية للتعويضات والمزايا

- تتجاوز **التكلفة الإجمالية لقوة العمل** الأجور والراتب للنظر في جميع تكاليف الموظف المنتج، مع مراعاة التكاليف المرتبطة بالمزايا والتوظيف والتدريب المُكثف الأولي والتدريب والدعم المستمرين والعناصر المماثلة. تختلف العوامل التي تدخل في ذلك استنادًا إلى الشركة والصناعة، ومن المرجح أن يعتمد القياس على البيانات التي تغطي الأقسام ويتم استخلاصه من مصادر متعددة.
- يقدم **معدل تغيير الرواتب** نظرة عامة على تغييرات الراتب للموظفين وفقًا إلى الأداء والإمكانات الخاصة بهم. من خلال النظر إلى أداء الموظفين الذين تلقوا زيادات في الراتب الأساس خلال فترة إعداد التقارير، يمكنك الحصول على مؤشر حول طريقة مكافئة مؤسستك عن الأداء المرتفع مقابل أصحاب الأداء المنخفض. يمكنك أيضا رسم معدل التغيير ذلك بالنسبة لمقاييس الأعمال ذات الصلة، والتي يمكن أن تشمل كل من العوامل الداخلية (الربح) والعوامل الخارجية (التضخم).
- يقيس **توزيع رواتب القوى العاملة** التوزيع العام للرواتب عبر المؤسسة. يمكن قياسه داخل دور أو فريق أو قسم أو مؤسسة لإنشاء رؤى مختلفة، لكن الهدف المشترك هو الحد من التوزيع، خاصة داخل الأدوار والفِرَق التي تتشابه فيها متطلبات الوظيفة. يعد توزيع الراتب مؤشرًا رئيسًا للتفاوتات المرتبطة بـ DE&A ويمكن أن يساعدك في تحديد المجالات التي تحتاج فيها استراتيجية التعويض إلى تحسين.

تُنشئ الظروف التي صنعت فجوة اليوم بين توقعات الموظفين وأهداف الأعمال أيضًا فرصة لمديري الموارد البشرية وفِرَقهم. وصلنا إلى نقطة تحول في طريقة تفكير المؤسسات في استراتيجية موظفيها وقيمة البيانات في صياغة تلك الاستراتيجية ودعمها. لم يعد الفهم القوي لبيانات الموظفين أمرًا جيدًا. من خلال فهم المهارات التي يتمتع بها عملهم اليوم وسيحتاجون إليها في المستقبل، وعن طريق إنشاء تجارب مخصصة للموظفين تُحسن الاحتفاظ بالموظفين والإنتاجية، ومن خلال قياس الأمور المهمة، يمكن لمديري الموارد البشرية (CHRO) أن يقودوا مؤسساتهم بثقة لتعزيز نجاح الموظفين ونمو الأعمال في نفس الوقت.

يربط مديرو الموارد البشرية نمو الأعمال والموظفين باستخدام Oracle Cloud

Oracle Fusion Cloud HCM يمكن أن يساعد مديري الموارد البشرية في سد الفجوة بين أهداف العمل وتوقعات الموظفين. تستخدم فرق الموارد البشرية Oracle Cloud HCM بجانب التطبيقات الموحدة الأخرى التي تمتد عبر المؤسسة - بدءًا من الإدارة المالية وسلسلة التوريد حتى التسويق وتجربة العملاء - لتخصيص تجارب الموظفين للوصول إلى توظيف واحتفاظ بالموظفين أفضل، وتطوير المواهب لتلبية احتياجات الشركة، وزيادة الكفاءة، والعثور على رؤى جديدة باستخدام إمكانيات جديدة، مثل الذكاء الاصطناعي. باستخدام مجموعة **التطبيقات السحابية** و**Oracle Cloud Infrastructure** المدمجة من Oracle، إلى جانب **Oracle Fusion Analytics**، تتمتع الموارد البشرية بالقدرة على إدارة القوى العاملة لديها وتطويرها لتقديم نتائج أعمال قابلة للقياس. يمكن لمديري الموارد البشرية تتبع المقاييس الأهم بالنسبة لهم، ومنح المديرين الأدوات اللازمة ليكونوا قادة أفضل للأفراد، وأتمتة المهام الروتينية حتى تتمكن فرقهم من التركيز على الجوانب الأهم.



تعرف على المزيد

حقوق النشر © 2023 محفوظة، كما تُعد Oracle وJava وMySQL وNetSuite وعلامات تجارية مسجلة لشركة Oracle و/أو للشركات التابعة لها. وقد تكون الأسماء الأخرى علامات تجارية لأصحابها المعنيين. يتم توفير هذا المستند لأغراض توفير المعلومات فقط، وتخضع محتوياته للتغيير من دون إشعار. لا تضمن خلو هذا المستند من الأخطاء ولا عدم خضوعه لأي ضمانات أو شروط أخرى، سواء أتم التعبير عنها شفهيًا أم ضمنيًا في القانون، بما في ذلك الضمانات الضمنية وشروط قابلية التسويق أو الملاءمة لغرض معيّن. ونخلي مسؤوليتنا على وجه التحديد عن أي مسؤولية في ما يتعلق بهذا المستند، ولا يجوز الاستناد إليه لتشكيل أي التزامات تعاقدية إما بشكل مباشر أو غير مباشر. لا يجوز إعادة إصدار هذا المستند أو نقله بأي شكل أو بأي وسيلة، إلكترونية أو ميكانيكية كانت، لأي غرض من الأغراض، من دون إذن كتابي سابق منا.