

الفصل الأول

المقدمة

1.1 التمهيدي

حظي مفهوم الموارد البشرية باهتمام الباحثين وخبراء الاقتصاد في العلوم الإدارية في الفكر الحديث مع تطور نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور (1856-1915)، الذي وجهه الاهتمام نحو ثورة فكرية جديدة وفلسفة إدارية تنادي بالتغيير الشامل في مفهوم الإدارة بوصفها علاقات تفاعلية مترابطة ومتداخلة بين العاملين والمؤسسة تعتمد في نجاحها على العنصر البشري. وقد ربطت التاييلورية بكفاءة الأداء ورفع الإنتاجية المؤسسية مقابل المغريات والمحفزات، لذا فجرت أسلوباً إدارياً جديداً في التعامل التحفيزي مع العاملين في المؤسسات (السكرانه، 2019؛ كنعان، 1995). وأفرزت هذه الأفكار سلسلة من التطورات في المجال الإداري، وحفرت الباحثين والخبراء وعلماء الاقتصاد على المزيد من الدراسات حول تأثير تقدير وتحفيز الموارد البشرية على رفع الإنتاجية، وتحقيق التميز الوظيفي والمؤسسي. ويُعدُّ ويليام إدوارد ديمنج (1900-1993) من أبرز أنصار هذا الفكر الحديث، حيث أدرك ديمنج أن الموظفين هم وحدهم الذين يتحكمون بالفعل في عملية الإنتاج ونجاح المؤسسة ويجب أن يتصدروا محور اهتمام القيادات المؤسسية (سلمان م.، 2018). وانطلاقاً من ذلك المبدأ بدأ اهتمام الباحثين بسلوك الموظفين المتميزين وممارساتهم، وبمفاهيم القيادة وسماتها وأنماطها نظراً للتأثير البالغ لسلوك القيادات على فئة التابعين والمرؤوسين عند استثارة قدراتهم وتميزهم في الأداء الوظيفي وصولاً إلى التميز

المؤسسي. إذ يتوقف تقدم المنظمات أو فشلها على مدى النجاح الذي يحققه القائد في ممارساته مع الموارد البشرية، واحترام آرائهم ورفع دوافعهم نحو العمل، وحشد الجهود نحو الأداء والإنجاز، ومدى إتقانه لمختلف الأنماط القيادية عند التعامل مع المرؤوسين في مختلف المواقف والظروف وبمهارة وفعالية. (كوزيس و بوسنر، 2018؛ ماكجراث و بايتس، 2019). إن من أبرز الأنماط القيادية التي أفرزتها الإدارة الحديثة، والتي يمكن وصفها أنها العلامة الفارقة في سلوكيات القيادات هي نمط القيادة المُلهمة. حيث تمثل مزيجاً من الأنماط القيادية في نمطٍ واحدٍ، ويتميز فيه القائد بقدرته على إلهام المرؤوسين نحو تحقيق رؤية المنظمة باستثارة مهاراتهم وقدراتهم. وقد تعددت تعريفات الباحثين والعلماء للقيادة الملهمة، وتتمحور أغلبها في السلوك الاستثنائي للقائد في فهم الأتباع وتقديرهم وامتلاك التأثير الذاتي لتحويل المرؤوسين إلى أتباع راغبين في قيادته بطواعية، بتعزيز مواهبهم وقدراتهم الكامنة والظاهرة، وتحفيزهم على النجاح الشخصي والمهني (بيندليتون و آدراين، 2019؛ سرحان، 2018).

جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة، وإيجاد أثر ممارسات القائد المُلهم على فئة الموظفين المتميزين، وأثر ممارسات الموظف المتميز على تميزه الوظيفي، ودفعهم للمشاركة في جوائز التميّز الوظيفي ونيل أشكال التقدير والتعزيز من الجهات المعتمدة رسمياً في الدولة. كما تبحت الدراسة في تأثير كل من الدوافع الذاتية وأدوار جوائز التميّز الوظيفي في حصول الموظفين على جوائز التميّز. حيث لم ترد الأبحاث والدراسات الكافية للبحث عن الأسباب المباشرة لفوز الموظفين المتميزين، وحصولهم على جوائز التميّز في دولة الإمارات العربية المتحدة.

1.2 خلفية الدراسة

يشهد العالم تحولاً جذرياً تجاه الاهتمام بمواهب الموارد البشرية وقدراتها، جنباً إلى جنب مع الاهتمام بالتكنولوجيا والتقنية الحديثة لتطوير مجالات الحياة، حيث يمثل العنصر البشري ركيزة أساسية للنهوض والتقدم والنمو الاقتصادي لأي دولة، والمحرك الأول والأقوى لتطويع التكنولوجيا في خدمة المجتمع.

إن الاهتمام بالتطور التكنولوجي أصبح يوازي الاهتمام بالعنصر البشري، وعكسهما صحيح، فالتكنولوجيا والعنصر البشري وجهان لعملة التقدم. وقد وصفها شواب؛ الرئيس التنفيذي للمنتدى الاقتصادي العالمي، في كتابه: الثورة الصناعية الرابعة، ب (أرض المعركة) ما بين التكنولوجيا والإنسان، فبقدر ما تغزو التكنولوجيا العالم بوتيرة سريعة؛ تُقدم قدرات فذة تواكب ذلك التقدم (شواب، 2016). إن الاهتمام العالمي بتنمية قدرات الموارد البشرية وتوجيه طاقاتها نحو الإبداع والابتكار والأداء المتميز المتقن؛ وجّه الحكومات المتقدمة إلى وضع استراتيجيات التحول في التعامل مع القدرات المتميزة كونها تمثل رأس المال البشري والإرث الحقيقي لأي مؤسسة، وإن الاستثمار في الموارد البشرية يعبر عن النجاح المستدام لأي دولة متقدمة، ويشكل مسارها في استشراف مستقبل بناء يعتمد على كوادرها المحلية (مجلة صدى الموارد البشرية، 2018). وفي الوقت الراهن يُنظر للموارد البشرية على أنها الأصول الأكثر قيمة للمؤسسة، وقد شكلت جمعية الإدارة العامة الدولية للموارد البشرية فريق عمل في يناير 2016 لرصد الجهود الحثيثة والتحديات التي تواجه الموارد البشرية تحت عنوان (الموارد البشرية وآفاق التحول 2020: رؤية حول الموارد البشرية في القطاع العام) بهدف رسم إطار لمساعدة خبراء الموارد البشرية في القطاع الحكومي في المضي نحو مستقبل مشرق. وتتزامن الجهود مع ما أصدرته مجموعة بوسطن الاستشارية في

تقريرها لعام 2016 حول أهمية نخوض الحكومات لإجراء تحسينات جذرية على الأداء الحكومي من خلال رعاية الفئات المتميزة والاهتمام بقدرات الموظفين والقيادات ومواهبهم بوصفهم المرتكزات الأولى للنهوض بالمؤسسات الحكومية (مجلة صدى الموارد البشرية، 2017).

انسجامًا مع التوجهات العالمية نحو تنمية قدرات الموارد البشرية اتخذت دولة الإمارات العربية المتحدة سبيل رعاية المتميزين، وتعزيز قدرات العاملين في القطاع الحكومي، وذلك بسن تشريعات وسياسات داعمة ومحفزة لبيئة التميّز الوظيفي، وإطلاق جملة من المبادرات الحيوية التي تصب أهدافها في أفضل استثمار للموارد البشرية. كذلك شرعت بصياغة استراتيجية الموارد البشرية للحكومة الاتحادية، وتحديد هدف استراتيجي لتعزيز القدرات وتطويرها بما يوجه الدولة نحو التنافسية العالمية (استراتيجية الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية 2017-2021، 2016). كما تحرص حكومة الإمارات على توجيه الجهود نحو بناء القدرات القيادية ورعايتها وصلتها لتكون رافدًا يعكس توجهات الحكومة، ويسهم في تمكين التميّز الوظيفي، وقد أطلقت في 2015م أنموذج قائد القرن الـ 21، وطورته إلى أنموذج الإمارات للقيادة الحكومية في 2018م الذي يمثل الأنموذج الأول من نوعه على مستوى العالم لبناء قدرات القيادات الحكومية، ويتضمن ثلاثة مبادئ رئيسة لممارسات القيادة: النظرة المستقبلية، والروح القيادية، والإنجاز والتأثير. وفي ذات السياق تسعى برامج التميّز الحكومي في العديد من الجهات والهيئات الرسمية في الدولة إلى تعزيز قدرات التميّز الوظيفي للقيادات التنفيذية والعاملين في القطاع الحكومي، بتطوير برامج وجوائز التميّز الوظيفي والمؤسسي، بما يعكس توجهات الدولة، ويوسع فرص التكريم والتقدير لكافة المتميزين في الدولة.

في مقولة لصاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم حاكم دبي في وسم #علمتني الحياة، عبر حسابه على تويتر: "الإرث الحقيقي لأي قائد في أية مؤسسة هو صناعة الرجال". ووردت في مقولة صاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي حاكم الشارقة في مقولته "إن بناء المستقبل مرهون ببناء الإنسان، والقوة البشرية تشكل أهم العوامل المؤثرة في تقدم الدول، وبناء الإنسان هو حجر الأساس في التنمية". بما يشير إلى أهمية بناء القدرات القيادية في الحكومات، لتعكس آثارها الإيجابية على صناعة التميّز الوظيفي في المؤسسات. حيث أصبح من أبرز الضروريات أن ينظر الفرد لذاته كقائد في عمله ومؤسسته. وفي هذا السياق يمكن تفسير الإجابة الشهيرة للقائد العسكري نابليون بونابرت عندما سُئل: "كيف استطعت أن تولد الثقة في جيشك؟ فأجاب: كنت أرد بثلاث على ثلاث، من قال لا أقدر قلت له حاول، ومن قال لا أعرف قلت له تَعَلَّم، ومن قال مستحيل قلت له جَرِّب" ذكره (المساذ، 2003، صفحة 95).

1.3 مشكلة الدراسة

تنظر الحكومات المتقدمة بعين الاهتمام للأفراد المتميزين والموهوبين ذوي القدرات الاستثنائية لمواجهة وتيرة التقدم والبقاء في ساحة المنافسة بذكاء؛ ذلك أن الموارد البشرية تُعدّ المحور الرئيس لأي تغير وتطور في مناحي الحياة. وبالتالي فإنّ التوجهات العالمية نحو الاهتمام بقدرات الموارد البشرية ورعاية تميزها يتضاعف يوماً بعد يوم، ويوسع نطاقه على المستوى العالمي، وإن قصص نجاح المؤسسات الرائدة والمنظمات التي أولت اهتمامها بالعاملين وحجم المكاسب التي حققتها أصبحت مرجعية لكل من يطمح

إلى النجاح واستدامة النتائج الباهرة، من مثل: (جوجل وتويتر وأمازون) ... وغيرها من المؤسسات العملاقة. وذلك لاعتمادها على تقدير مواهب الموظفين المتميزين وقدراتهم، وتمكينهم بأفضل الوسائل. وفي حين كانت القطاعات العالمية تنظر إلى قدرات الموظفين ومواهبهم وتميز أدائهم بنظرة الفطرة الموروثة، باتت النظرة مغايرة بعد أن أثبتت الدراسات والأبحاث أن القدرات والسمات الإيجابية والابتكارية يمكن أن تُكتسب، وهي مرهونة بمدى رعايتها والاهتمام بها. وإن النظريات العلمية التي نادى بموروثية الصفات، كنظرية الرجل العظيم، تلاشت مع ظهور النظرية العلمية الحديثة التي تؤكد قدرة الإنسان على التحول واكتساب المهارات الجديدة (السكران، 2019؛ كنعان، 1995). ومن أبرز التجارب العالمية المطبقة نحو الاهتمام بقدرات الموارد البشرية وتمييزها في مجال العمل المؤسسي؛ جهود المنظمة الدولية للشباب من خلال برنامج (جواز السفر) الذي طورته المنظمة لدعم قدرات الشباب، وحفز مهاراتهم العملية بالتعاون مع مؤسسة جنرال إلكتريك. وتؤكد العديد من الدراسات والأبحاث فكرة أن الموظف قابل لاكتساب مهارات عمل جديدة وقابل لابتكار وتوليد أفكار خلاقة إذا ما توافرت له بيئة عمل محفزة وقيادة مشجعة (International Youth Foundation, 2016). فقد جاءت نتائج الاستطلاع العالمي السابع عشر حول أرباب العمل الذي أجرته شركة برايس ووتر هاوس العالمية للخدمات المهنية، حول المديرين التنفيذيين، أن 77% من أرباب العمل يؤمنون أن نجاح الموظف في وظيفته لا يعتمد على شهادته العلمية، بقدر ما هو مرهون بمهاراته المكتسبة، والاهتمام بتوفير فرص تعلم مناسبة لميوله وقدراته (حنفي، 2010؛ مجلة صدى الموارد البشرية، 2017).

وعلى الصعيد العلمي والبحثي، طُرحت العديد من الأدبيات والدراسات المتعلقة بأدوار القيادة وتأثيرها على الموارد البشرية، ومنطق الممارسات والمحفزات الداخلية والخارجية للموظفين، وتأثيرها على

تميز الأداء. وتباينت آراء الباحثين ونتائج الدراسات حول مصدر إلهام الموظفين ما بين المحفزات والبواعث الذاتية والخارجية. وأظهرت نتائج الدراسات آراء متوافقة ومتناقضة مع مفهوم أن للقائد أدوارًا أساسية تتمثل في إلهام الموظفين نحو التميّز، وتعزيز قدراتهم لصناعة النجاح المؤسسي المستدام. وعلى الرغم من وفرة الدراسات السابقة في التميّز الوظيفي، إلا أن تلك الدراسات لم تتناول تأثير القائد المُلهِم على الموظفين الفائزين بالجوائز وتأثير ممارسات الموظف تعزّي حصوله على جوائز التميّز الوظيفي، ما تنفرد به هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات. حيث يؤيد العصيمي (2017، صفحة 167) مبدأ أن القائد بشكل عام يمارس دورًا رئيسًا في دعم الموظفين نحو التميّز، من منظور أنه يتطلب التحول من التركيز على المهارات والسمات الفردية للقائد إلى تشكيل نموذج قيادي برؤية شاملة، يعتمد على العمل التشاركي التكاملي مع قيادات المنظمة. بينما يرى باحثون "أن القيادة العليا في المؤسسة ليست هي المعنية بنجاح المؤسسة، بقدر ما أن النجاح عملية تراوح تشاركي بين كافة الموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية وبين قيادات المؤسسة" (آييلو، 2017، صفحة 63) بذلك يرى آييلو أن ممارسات الموظف المتميز تمثل مدخلًا أساسيًا لتمييز أدائه. كما يرى الرشيد (2018) أن القيادة تنبعث بثلاثة مداخل: المدخل الفردي حيث يعدُّ القائد وما يتمتع به من صفات وسمات كفرد دافعًا بالأفراد والجماعات المؤسسية لتحقيق النجاح، ويرى المدخل الاجتماعي، أن القيادة السليمة تنطلق من البيئة الاجتماعية التي تحتضن الأفراد ويمارس فيها القائد سلطته ومهامه ومسؤولياته، بينما المدخل التوفيقي الثالث، يجمع بين الفردي والاجتماعي ويرى أنها عملية تفاعلية حيث لا تكفي مهارات القائد وسماته بقدر ما يتطلب تفاعل شخص القائد مع حيثيات المواقف الاجتماعية في الحياة اليومية. بينما تنادي بعض النظريات العلمية والدراسات الحديثة التي أظهرت نتائجها أن المحور الأول لنجاح المؤسسة يكمن في شخص الموظف،

ومستويات الدافعية الذاتية لديه نحو الأداء والإنجاز، وممارساته الجادة والمتقنة في العمل (أبو حليمة، 2018؛ أبو رحمة، 2017؛ موراي، 2017).

على المستوى المحلي، حازت قضية تعزيز قدرات الموارد البشرية والاهتمام بالعاملين والقيادات من مختلف المستويات اهتمامًا كبيرًا في الإمارات العربية المتحدة منذ تأسيس الدولة حتى اليوم. وتعد الإمارات من الدول العربية السباقة في دعم الموارد البشرية وتمكينها، بصفتها المورد الأول والأهم لصناعة مستقبل الدولة، وتحقيق التميز في مؤسسات القطاع الحكومي، والشغل الشاغل للدولة على مدار عقود وعلى مختلف الصُّعد الرسمى، ولم تدخر الدولة أيَّ جهد للنهوض بهذه القضية، وسخرت لذلك الإمكانيات التي تساند تحقيق الغايات. وفي ظل الجهود التي تبذلها الحكومة لمتابعة مبادرات دعم الموارد البشرية وتمكينها وتحقيق التميز في مؤسسات القطاع الحكومي؛ تم تأسيس الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية طبقاً للمرسوم بقانون اتحادي رقم (11) لسنة 2008 الذي أصدره صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة - حفظه الله - لتشكيل بذلك انطلاقة مستقبلية واعدة في مجال تمكين القدرات، وتنمية وتطوير الموارد البشرية في الوزارات والهيئات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات، وتحقيق التناغم الوظيفي، وتعزيز تنافسية الدولة استناداً إلى المفاهيم الحديثة والمعايير العالمية المطبقة في مجال إدارة الموارد البشرية. وقد أطلقت الهيئة استراتيجيتها حول الموارد البشرية الحكومية (2017-2021) بهدف استراتيجي لتعزيز وتطوير قدرات الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية ينطلق من مبادرة جائزة الموظف المتميز (استراتيجية الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية 2017-2021، 2016؛ مجلة صدى الموارد البشرية، 2018؛ الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، 2019).

وانسجامًا مع منظومة التناغم الوظيفي والتميز المستدام، أطلقت بعض المؤسسات الحكومية والمحلية في دولة الإمارات العربية المتحدة برامج التنافس الداخلي بين الموظفين المتميزين في مؤسسات القطاع الحكومي، عبر تأسيس جوائز التميز الوظيفي وذلك تقديرًا للإنجازات الشخصية، وتعزيزًا للجهود المبذولة من مختلف فئات المتميزين وظيفيًا في الدولة، منها على سبيل المثال لا الحصر: وسام أوائل الإمارات 2014م، ووسام رئيس مجلس الوزراء 2009م، برنامج الموظف المتميز في الحكومة الاتحادية (تستاهل) 2014م، جائزة خليفة التربوية 2007م، جائزة حمدان بن راشد آل مكتوم للأداء التعليمي المتميز 1998م، جائزة الشارقة للتفوق والتميز التربوي 1995م. كما اهتمت دولة الإمارات بتأهيل صفوف القيادات العليا والتنفيذية وبناء قيادات الصف الثاني والثالث، لضمان بيئة مهنية ملهمة للتميز والإبداع والابتكار، فدشنت برنامج قيادات حكومة دولة الإمارات عام 2008، وأطلقت ملامح استراتيجية حكومة الإمارات 2013/2011 في سبعة إمكانات تصدرت بالمُمكن: موارد بشرية مؤهلة، وذلك من خلال التمكين والاستثمار في الموارد البشرية، وبناء القدرات، وتطوير القيادات لتحقيق رؤيتها في أن تكون من أفضل دول العالم بحلول عام 2021م (وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، 2019). وانتهجت الحكومات المحلية في دولة الإمارات نهج الحكومة الاتحادية في تدشين برامج صناعة القيادات؛ فأصبح في كل إمارة برنامجٌ مخصصٌ لصقل وتعزيز مهارات القيادات نحو فهم سلوك القائد الملهم في بيئة العمل الحكومي وتطبيق أساليب دعم وتحفيز الموظفين للنجاح الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى التميز المؤسسي المستدام. منها على سبيل المثال: برنامج قيادات حكومة عجمان 2015م، وبرنامج الشيخ عبد العزيز لبناء القادة 2015م، وبرنامج الشارقة لتطوير القدرات التابع لمؤسسة ربع قرن لصناعة القادة والمبتكرين 2016م.

ورغم هذا الاهتمام بالتميز الوظيفي في القطاع الحكومي، وحجم البرامج والمبادرات التمكينية التي تطلقها الحكومة والمؤسسات المجتمعية؛ إلا أن النتائج المترتبة على هذه المبادرات والبرامج غير مرضٍ للآمال والطموح، حيث لم تتضح أدوار القيادات الحكومية في دعم المتميزين للمشاركة في جوائز التميز الوظيفي، إضافة إلى أن الأعداد الفعلية للفائزين في جوائز التميز لم تعبر عن أرقام مرضيه نسبياً؛ مما يسبب فجوة بين الجهود والنتائج. ويعزز الفجوة ما ورد عن حاكم دبي، صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس دولة الإمارات العربية المتحدة، رئيس مجلس الوزراء، العديد من التصريحات حول سمات القائد، وتأثيره على نجاح المؤسسات، وأن القيادة فكر ودهاء، والقائد الناجح يصنع قيادات وليس أتباعاً. وفي كتاب: قصتي، السمو حاكم دبي، ذكر في الوصية التاسعة (اصنع قادة) ونصت الوصية على أن: "صنع القيادات سر لا يفهمه إلا رجال تغلبوا على تضخم الأنا والذات، وفهموا أن أعظم إنجاز يصنعونه هو بناء البشر وليس الحجر" (آل مكتوم، 2018، صفحة 306) حيث تشير الوصية إلى سر من أسرار نجاح القيادات. وقد توافقت هذه الفكرة مع فكرة وليامز جينز في كتابه: دفع الناس للأعلى، عندما أشار إلى أن: "بناء قادة جدد يمثل أحد أهم أدوار القيادة العليا، والقائد وُجد لبناء صفوف القيادات المستقبلية". ذكره (الأخضر، 2018، صفحة 32). ومن هنا تبدأ هذه الدراسة بالمعالجات للكشف عن إشكالية التميز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة للبحث عن مصدر إلهام المتميزين وحصولهم جوائز التميز الوظيفي، وتحديدًا الكشف عن أثر القيادات الحكومية على تميز الموظفين وأثر ممارسات الموظفين نحو تميز أدائهم.

بناءً على ذلك قامت الباحثة خلال مايو ويونيو ويوليو 2019م بطرح استطلاعات رأي تهدف

ملازمة انطباعات المجتمع حول إشكالية الدراسة، وتسليط الضوء على الفجوة والمعالجة من خلال إيجاد

أثر القيادات الملهمة، وأثر ممارسات الموظف، وأثر الدوافع الذاتية، وكذلك أثر برامج التميّز ومعاييرها على التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي. طُرح الاستطلاع في ثلاثة أشكال لضمان تنوع فكر المشاركين ومستوياتهم: الأول: بمقابلات شخصية مع المختصين في مجال التميّز الوظيفي، الثاني: باستطلاع رأي عبر المنصة الإلكترونية " تطبيق جوجل " لرصد انطباعات العاملين في القطاع الحكومي من فئة الفائزين في الجوائز معتمداً على الأسئلة المفتوحة، والثالث: باستطلاع رأي إلكتروني عبر تطبيق قناة التواصل الإنستغرام للعاملين في القطاع الحكومي بشكل عام. حيث أظهرت نتائج الاستطلاع تفاوتاً وتبايناً في آراء المختصين والخبراء حول أثر القيادة الملهمة، وأثر ممارسات الموظف، وأثر الدوافع الذاتية على التميّز الوظيفي في المؤسسات الحكومية، ورغم الجهود الجبارة لتعزيز قدرات الموظفين المتميزين العاملين في القطاع الحكومي، إلا أن هناك فجوة بحثية لم تثبت بعد عن السبب والأثر الذي يُعزّي إليه تميز الموظفين، وحصولهم على جوائز التميّز الوظيفي في الدولة (خولة بلحوق؛ أمل العفيفي، مقابلة شخصية، 2019).

في هذا الصدد؛ فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول التميّز الوظيفي، الكشف عن أثر القيادة الملهمة، وأثر ممارسات الموظف المتميز على صناعة التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات. حيث يشكل التميّز الوظيفي محور الدراسة بحصول الموظفين المتميزين في الجهات الحكومية على الجوائز التقديرية ويصنف متغيراً تابعاً يتصدر المتغيرات المستقلة والفعالة (المعدّلة). وتشكل القيادة الملهمة متغيراً مستقلاً تنبثق منها أبعاد نموذج الإمارات للقيادة الحكومية: (النظرة المستقبلية والروح القيادية والإنجاز والتأثير) وتتضمنها أبعاد القيادة التحويلية متعددة العوامل التي طورها كل من باس وأفيليو. وتشكل ممارسات الموظف المتميز متغيراً مستقلاً آخر تنبثق من معايير التميّز الوظيفي المعتمدة في منظومة التميّز الحكومي في الدولة والمتوافقة مع معايير التميّز الوظيفي في المؤسسة الأوروبية للجودة الشاملة (الأداء

والإنجاز، المبادرة والابتكار، التعلم المستمر)، بينما تشكل الدوافع الذاتية وتقدير الذات متغيراً فعالاً (معدلاً) وتشكل جوائز التميّز الوظيفي متغيراً فعالاً آخرًا ذا أثر خارجي على المتغير التابع.

1.4 أسئلة الدراسة

في ضوء الإطار النظري وبناءً على مشكلة الدراسة والفجوة البحثية يمكن أن تتبلور تساؤلات الدراسة والمعالجات على النحو الآتي:

1. ما تأثير القيادة الملهمة على صناعة التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة بأبعادها: النظرة المستقبلية، الروح القيادية، الإنجاز والتأثير، ويُعزى إلى حصول الموظفين على جوائز التميّز الوظيفي.
2. ما تأثير ممارسات الموظف المتميز على صناعة التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة بأبعادها: الأداء والإنجاز، المبادرة والابتكار، التعلم المستمر، ويُعزى إلى حصول الموظفين على جوائز التميّز الوظيفي.
3. ما تأثير دافعية الإنجاز وتحقيق الذات ببعديه الدوافع الداخلية والخارجية، على العلاقة بين القيادة الملهمة والتميّز الوظيفي، ويُعزى إلى حصول الموظفين المتميزين على جوائز التميّز الوظيفي.
4. ما تأثير دافعية الإنجاز وتحقيق الذات ببعديه الدوافع الداخلية والخارجية، على العلاقة بين ممارسات الموظف المتميز والتميّز الوظيفي، ويُعزى إلى حصول الموظفين المتميزين على جوائز التميّز الوظيفي.

5. ما تأثير جوائز التميّز الوظيفي بدولة الإمارات العربية المتحدة، على العلاقة بين القيادة الملهمة

والتميّز الوظيفي، ويُعزى إلى حصول الموظفين المتميزين على جوائز التميّز الوظيفي.

6. ما تأثير جوائز التميّز الوظيفي بدولة الإمارات العربية المتحدة، على العلاقة بين ممارسات الموظف

المتميز والتميّز الوظيفي، ويُعزى إلى حصول الموظفين المتميزين على جوائز التميّز الوظيفي.

1.5 أهداف الدراسة

تطلق أهداف الدراسة من الأطر العلمية لنظريات الموارد البشرية وفي ضوء ذلك تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحديد أثر القيادة الملهمة على صناعة التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات

العربية المتحدة بأبعادها: الروح القيادية، النظرة المستقبلية، التأثير والإنجاز

2. تحليل أثر ممارسات الموظف المتميز في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة يُعزى

إلى حصوله على جوائز التميّز الوظيفي وفق معايير التميّز المعتمدة: الأداء والإنجاز، المبادرة

والابتكار، التعلم المستمر

3. بيان أثر دوافع الإنجاز وتحقيق الذات لدى الموظف المتميز في القطاع الحكومي بدولة

الإمارات العربية المتحدة على العلاقة بين القيادة الملهمة والتميّز الوظيفي

4. قياس أثر دوافع الإنجاز وتحقيق الذات لدى الموظف المتميز في القطاع الحكومي بدولة

الإمارات العربية المتحدة على العلاقة بين ممارسات الموظف المتميز والتميّز الوظيفي

5. تحليل أثر جوائز التميّز الوظيفي في دولة الإمارات العربية المتحدة على العلاقة بين القيادة

الملهمة والتمييز الوظيفي

6. تحديد أثر جوائز التميّز الوظيفي في دولة الإمارات العربية المتحدة على العلاقة بين ممارسات

الموظف المتميز والتمييز الوظيفي

1.6 القيمة العلمية النظرية والتطبيقية

لكل دراسة قيم تدفع بها الباحث لسرّ أغوارها، ومحاولة الوصول إلى نتائج تجيب عن تساؤلاتها. وتكمن الأهمية البحثية والقيمة النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة فيما تعكس من مخرجات الإطار النظري العلمي، والإطار التطبيقي المسحي، بمسح آراء عينة الدراسة من فئة المتميزين الحاصلين على جوائز التميّز الوظيفي في مؤسسات القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة، ومدى ترابطها مع هذه الدراسة والنظريات العلمية في الموارد البشرية، ويمكن تحديدها في نطاقين:

القيمة النظرية: بالرغم من وفرة الدراسات حول التميّز الوظيفي والموارد البشرية والقيادة وأنماطها وآثارها على بيئة العمل والموظفين؛ إلا أن الباحثين لم يتناولوا أدبيات القيادة الملهمة وممارسات الموظف المتميز بالتأثير على التميّز الوظيفي، ومن جانب آخر لم تتم الدراسات الكافية في دولة الإمارات العربية المتحدة حول تأثير جهود إدارات الجوائز، وتأثير الدوافع الذاتية للمتميزين يدفعهم للمشاركة في منافسات التميّز. خاصة مع اهتمام الدولة بالموارد البشرية في الحكومة الاتحادية، ووجود العديد من جوائز التميز في الدولة، التي أفرزت مئات الموظفين المتميزين في القطاع الحكومي. وبالتالي فإن هذه الدراسة تتناول المشكلة

والفجوة البحثية في ضوء النظريات العلمية والإدارية والأدبيات المسيرة للموارد البشرية في الدراسات الحديثة، ومعرفة مدى توافقها أو اختلافها معها، ويمثل ذلك بُعدًا جديدًا وإطارًا نظريًا من شأنه أن يفتح أفقًا واسعًا للمعنيين بتوجيه الجهود نحو تعزيز قدرات القيادات الحكومية وتمكينها، وإلهامها لتحفيز المتميزين وتشجيعهم للمشاركة في مختلف منافسات جوائز التميّز الوظيفي محليًا وعالميًا، ومن جهة أخرى تعزيز ممارسات الموظفين المتميزين وتشجيعهم للتفوق المهني.

ب. القيمة التطبيقية: تكمن القيمة العملية للدراسة في الجانب التطبيقي؛ إذ إنها الدراسة الأولى من نوعها - بحد علم الباحثة - التي تُطبق على مجتمع الإمارات عن أثر القيادة الملهمّة على صناعة وتعزيز التميّز الوظيفي؛ وأثر ممارسات الموظف على تميزه الوظيفي، وتحديدًا على عينة المتميزين الحاصلين على الجوائز في دولة الإمارات. كما تنفرد هذه الدراسة عند تطبيق متغيراتها المستقلة والفعالة (المعدّلة) على المتغير التابع، بتوظيف برنامجي الحزمة الإحصائية (SPSS) وبرنامج أقل المربعات الجزئية (SmartPLS)، للكشف عن الأثر والترابط بينها من خلال نموذج مبادئ الإمارات للقيادة الحكومية: النظرة المستقبلية، والروح القيادية، والإنجاز والتأثير، بالربط مع معايير الموظف المتميز في برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي - أوسمة رئيس مجلس الوزراء ومعايير التميّز في المؤسسة الأوروبية للجودة الشاملة: الأداء والإنجاز، المبادرة والابتكار، التعلم المستمر. ويُعدّ دافعية الإنجاز لموراي وماكيلاند، وأدوار إدارات جوائز التميّز الوظيفي في الدولة.

1.7 حدود الدراسة

تتمحور الدراسة حول الحدود المكانية والزمانية والإجرائية الآتية:

الحدود المكانية: تشمل المتميزين الحائزين على جوائز التميّز الوظيفي في مؤسسات القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة منذ عام 1995م إلى عام 2020م.

الحدود الزمانية: من حيث الزمان؛ تطبق الدراسة من عام 2018/2019م إلى عام 2021/2020م.

الحدود التطبيقية: تطبق هذه الدراسة على الموظفين المتميزين العاملين في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة في المستويات الوظيفية المختلفة: القيادات العليا والتنفيذية والوظائف القيادية والإشرافية والإدارية والفنية والميدانية. من فئة الحاصلين على جوائز التميّز الوظيفي في دولة الإمارات العربية المتحدة في (6) جوائز رسمية ومعتمدة في الدولة: جائزة الشارقة للتفوق والتمييز التربوي، جائزة دبي للأداء الحكومي المتميز، جائزة حمدان بن راشد للأداء التعليمي المتميز، جائزة صقر للتميز الحكومي / جائزة التميّز الحكومي، جائزة خليفة التربوية، جائزة محمد بن راشد للأداء الحكومي المتميز.

الحدود الموضوعية: تتضمن الدراسة أربعة محاور رئيسية: القيادة والقيادة الملهمة، التميّز الوظيفي، دافعية الإنجاز وتحقيق الذات، جوائز التميّز الوظيفي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

1.8 مصطلحات الدراسة

القيادة الملهمة: ما يُلقى في روح القائد من قدرة إبداعية تدفع المرؤوسين نحو العمل بأعلى مستويات التناغم والروح الإيجابية والدافعية للنجاح والتمييز (Heathfield, 2019). وتعرّف القيادة الملهمة إجرائيًا أنها سلوك استثنائي للقائد في فهم الأتباع واستثارة مواهبهم وقدراتهم الكامنة والظاهرة بالتحفيز والتعزيز والتقدير، وأيضًا بالضغط والتحدي؛ لبلوغ الأهداف الشخصية أو المهنية.

صناعة التميّز: حرفة أو ملكة يختص بها بعض الناس في إلهام الآخرين وتوجيههم وتمكينهم لإطلاق قدراتهم الكامنة وبلوغ التميّز. والصناعة إحدى سمات القائد الذي يتغلب على الأنا والذاتية في التعامل مع المرؤوسين (Adir,2002). وتعرّف صناعة التميّز إجرائيًا أنها ملكات يتمتع بها القائد في خلق سلوك إيجابي لدى التابعين، وتوجههم نحو التفرد في ممارسة المهام الوظيفية بمهارة واتقان.

التمييز الوظيفي: سمة إيجابية تدفع الموظفين للقيام بالمهام الوظيفية بتجاوز المعايير المحددة، ومحسن إدارة الموارد المادية والفكرية، والاستدامة في إنتاج أفكار جديدة ومعاصرة في تطبيق وتطوير العمل (النصيرات، 2018). ويعرّف التميّز الوظيفي إجرائيًا أنه نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على تعظيم التفوق والتفرد في الأداء؛ لتحقيق نتائج ملموسة على أرض الواقع ويشار لها بالبنان.

دافعية الإنجاز وتحقيق الذات: مجموعة الظروف الداخلية والخارجية التي تحرك الفرد من أجل تحقيق حاجات معينة، ولها ثلاث وظائف مؤثرة على السلوك: تنشيطيه، وتوجيهيه، واستدامته (موراي، 2017). وتعرّف دافعية الإنجاز إجرائيًا أنها مثيرات داخلية وخارجية موروثية ومكتسبة تحرك سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف أو إشباع حاجة.

جوائز التميّز الوظيفي: مبادرات وبرامج لتعزيز مفاهيم التنافسية بين الموظفين، على هيئة تكريم رفيع المستوى يمنح للموظفين المتفوقين في الأداء الوظيفي (الدليل الإرشادي لبرنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، 2020). وتعرّف جوائز التميّز إجرائيًا أنها مجموعة البرامج والمبادرات التي تطلقها الجهات الحكومية والمؤسسات المجتمعية لتحفيز وتقدير جهود الموظفين المتميزين في الأداء الوظيفي، ضمن سلسلة من الإجراءات والأدوات والمقاييس المقيّنة لتقييم الأداء الوظيفي.

1.9 ملخص الفصل الأول

يستعرض الفصل الأول خلفية الدراسة، ومشكلتها، والفجوة البحثية، وتنبثق منه ستة أسئلة بحثية وستة أهداف. وقد تمحورت المشكلة حول التميّز الوظيفي، فبرغم جهود حكومة دولة الإمارات وبعض المؤسسات المحلية في إطلاق برامج دعم المتميزين في القطاع الحكومي؛ إلا أن أدوار القيادات غير واضح في تعزيز الكوادر الحكومية المتميزة ودعمها. وتبحث الدراسة في معالجة الفجوة البحثية من حيث درجة تأثير المتغيرات المستقلة والفعّالة (المعدّلة) على صناعة التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة. فهل التميّز الوظيفي يبرز عند وجود قائد مُلهِم يدفع ويحفز قدرات الموظفين لرفع الأداء المؤسسي؟ أم أن التميّز يبرز مع ممارسات الموظف المتميز والتزامه بالأداء والإنجاز وممارسات الابتكار والتعلم المستمر؟ وما درجة تأثير العوامل (المتغيرات) الأخرى، من مثل: الدوافع الذاتية ورغبة الموظف في التقدم المهني ونيل التقدير والاحترام، وتأثير جوائز التميّز في دولة الإمارات التي أفرزت نمطاً من الأداء المرتفع من خلال جهود إدارات الجوائز وملاءمة المعايير المطبقة للتنافس بين المتميزين في القطاع الحكومي؟ أم أنّ جميع ما ورد يشكّل التميّز الوظيفي في القطاع الحكومي ولكن بنسب متفاوتة؟ وذلك يمثل محور الدراسة الحالية حيث تسعى الدراسة من خلال تطبيق أداة الاستبانة للوصول إلى نتيجة تتوافق مع أو تفسّر اهتمامات العالم، وتوجهات الدولة نحو الموارد البشرية بوصفها رأس المال والإرث الحقيقي لتقدم الدول.