

تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي

(بحث استطلاعي: لعينة من العاملين في ديوان محافظة واسط)

أ.م. د. ميسون علي العبيدي
كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة العراقيةالباحثة: اسراء احمد السامرائي
كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة العراقية

تاريخ النشر: ٢٠٢٣/٣/٣٠

تاريخ القبول: ٢٠٢٠/١٠/١٠

المستخلص:

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي. ومن خلال المقابلات التي أجرتها الباحثتان مع المديرين والمعاونين في (ديوان محافظة واسط) وشرح المشكلة الحقيقية التي يعاني منها الديوان وهي ضعف في أبعاد (ممارسات إدارة الموارد البشرية) التخطيط، التوظيف، التدريب والتطوير، التعويضات وقلة الإهتمام بأبعاد (الازدهار التنظيمي) ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت استبانة في جمع البيانات اللازمة وقد تم توزيع الاستبانة على عينة البحث المكونة من (مدراء الاقسام، مسؤولي الشعب، العاملين) وقامت الباحثتان بتوزيع (١٧٥) استبانة بصورة مباشرة على افراد العينة وفي (٢٥) قسماً من العاملين في (ديوان محافظة واسط) حسب معادلة (ستيفن ثامبسون) حيث تم استرجاع (١٥) استبانة غير صالحة للتحليل، وبذلك يكون المجموع (١٦٠) استبانة جاهزة للتحليل الاحصائي أي بنسبة (٩١) من المجموع الكلي. ولاختبار فرضيات البحث استخدمت الباحثتان عدد من الأساليب الإحصائية منها: معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وتم الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS.٧٢٥) وكذلك برنامج (AMOS.٧٢٦) في تحديد النتائج. توصل البحث الى جملة من النتائج التي كان أهمها وجود تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية لمتغير البحث المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) في المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) أي إن إدارة (ديوان محافظة واسط)

الكلمات المفتاحية للبحث: ممارسات إدارة الموارد البشرية، الازدهار التنظيمي

Abstract:

The research aims to identify the impact of human resource management practices on organizational prosperity. Through the interviews that the two researchers conducted with managers and assistants in (Wasit Governorate Diwan) and explained the real problem that the bureau suffers from, which is weakness in the dimensions of (human resource management practices) planning, employment, training and development, compensation and lack of interest in the dimensions of (organizational prosperity). Using the descriptive analytical approach, a questionnaire was designed to collect the necessary data. The questionnaire was distributed to the research sample consisting of (department managers, department officials, employees) and the two researchers distributed (١٧٥) A questionnaire directly on the sample in proportion to the and in an effort, and in (٢٥) sections of workers in (Wasit Governorate Office) according to (Stephen Thompson) equation, where (١٥) invalid questionnaires were retrieved Therefore, the total number of questionnaires is (١٦٠) ready for statistical analysis, i.e. (٩١) of the total number. To test the research hypotheses, the researchers used a number of statistical methods, including: simple and multiple linear regression coefficient, and the statistical program (SPSS.٧٢٥) and (AMOS.٧٢٦) program were relied on to determine the results. The research reached a number of results, the most important of which was the presence of a positive and statistically significant effect of the independent research variable (human resource management practices) on the dependent variable (organizational prosperity), that is, the administration (Wasit Governorate Office)

Keywords for research: human resource management practices, organizational prosperity

المقدمة:

إن من أهم عناصر الإنتاج اليوم (المورد البشري) المتمثل برأس المال الفكري في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المسيرة للتطور الحاصل في كل الميادين، وتواصلًا مع الإسهامات المعرفية السابقة ومن أجل الإغناء الفكري لهذه الموضوعات جاء البحث لمواكبة تلك التطورات بغية الوصول الى نتائج عالية في مستوى الأداء وتقديم الخدمات.

وتكمن أهمية البحث في تطبيقهم ممارسات إدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق الازدهار التنظيمي، في (ديوان محافظة واسط) الذي يعد مرآة المحافظة، من خلال (التخطيط المسبق والسليم) للأعمال والمشاريع التي تقوم بها المحافظة وكيفية الاستفادة من النتائج التي يسعى البحث لتحقيقها، والوصول الى معرفة التأثير بين المتغيرين (الديوان) وتم تقسيم البحث الى اربعة مباحث يتضمن المبحث الاول منهجية البحث والمبحث الثاني يتضمن الجانب النظري، اما المبحث الثالث فتتضمن الجانب العملي للبحث واخيرا المبحث الرابع يتضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

المبحث الاول:- منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

يؤكد معظم الكتاب والباحثين إن الوقت الحاضر وقت مختلف تماماً عن ما مضى، سواء من حيث المهارات الفكرية المطلوبة للمنظمات أو من حيث التغيرات البيئية المتسارعة التي تنسم بالدينامية والتغيرات الاجتماعية التي يشهدها عالم اليوم والتي أثرت بدورها على الأفكار التي تطرح والتي يتم تناولها، تتجلى مشكلة البحث الواقعي لبيئة المنظمات الحكومية ومنها (ديوان محافظة واسط) والذي تم اختياره من قبل الباحثين لتطبيق البحث، نظراً لما يمتاز به من أهمية وما يمتلكه موظفو الديوان من خصائص مميزة تتلاءم مع موضوعات البحث ومتغيراتها اذ شغصت الباحثان من خلال المقابلات التي اجرتها مع بعض (منتسبين) الديوان بأن المشكلة الحقيقية التي يعاني منها الديوان هو ضعف بعض الممارسات لإدارة الموارد البشرية ومنها (التخطيط والتوظيف المتمثل في ممارسات استقطاب واختيار العاملين وتدريبهم وتطويرهم والتعويضات بالإضافة الى قلة رأس المال الفكري وتوفير البنية التحتية الملائمة وضعف الرقابة التنظيمية والتي تعيق تحقيق (الازدهار التنظيمي) إضافة الى الظروف الصحية وتقليل ساعات الدوام والتي ادت الى شبه التوقف في عمل الديوان وانخفاض في مستويات الأداء الفعال. وبعد إجراء المقابلات في (ديوان محافظة واسط) من قبل الباحثين لتحديد أهم المشاكل في الممارسات فقد تم تحديد أربع ممارسات لديها مشاكل في الدائرة المحيطة وهي (تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) وتم اعتمادها كأبعاد فرعية لممارسات إدارة الموارد البشرية ..

يمكن تحديد المشكلة ضمن التساؤلات الآتية:

١. ما مدى إدراك عينة البحث لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في ديوان محافظة واسط ؟
٢. ما مدى فهم واستيعاب عينة البحث لأبعاد الازدهار التنظيمي في ديوان محافظة واسط ؟
٣. ما هو تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي ؟

ثانياً:- أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الأهداف كان أهمها الآتي:-

١. توضيح المفاهيم والابعاد لمغيرات البحث ومعرفة التأثير بينها
٢. وضع خطة عمل لاستثمار طاقات العنصر البشري من خلال تدريب وتطوير القدرات العملية والشخصية للعاملين في الديوان.
٣. توضيح الشروط التي يجب ان تتوفر لاختيار العاملين الكفوءين وتوظيفهم مما يحقق الازدهار التنظيمي .
٤. تقديم عدد من المقترحات اللازمة للبحوث المستقبلية.

ثالثاً:- أهمية البحث

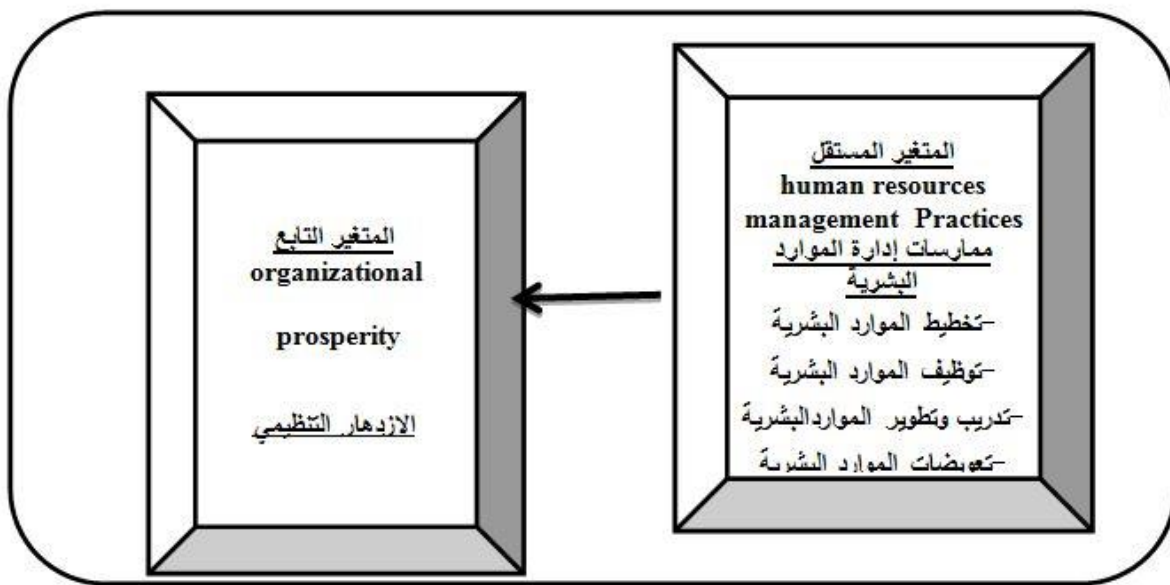
يكتسب البحث اهميته من خلال أهمية متغيراته، وتعد ممارسات إدارة الموارد البشرية المحرك الأهم والمؤثر لكافة الوظائف والمهام التي تُنفذها المنظمات والتي تتعلق بمواردها البشرية، والتي تسعى لتحقيق الازدهار التنظيمي من أجل معرفة الأهمية فقد تم تبويبها في الشكل الآتي :-

١. يعرض البحث مناقشات فكرية تتعلق بطبيعة المتغيرات وهي (ممارسات إدارة الموارد البشرية والازدهار التنظيمي)

٢. جمع البحث ما بين حقل الموارد البشرية من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية وحقل السلوك التنظيمي من خلال متغير الازدهار التنظيمي.
٣. تظهر أهمية البحث في اختيار القطاع الخدمي والذي يعد واحد من أهم القطاعات المهمة في البلد كونه يقدم خدمات تبرز القيم الاجتماعية والإنسانية للمواطنين.
٤. جاء البحث من أجل تقديم حلول منهجية لبعض الممارسات الخاطئة لإدارة الموارد البشرية لترتقي نحو تحقيق الازدهار التنظيمي.
٥. الوقوف بوجه المشاكل والتحديات والتغيرات المستقبلية وتحديث طرق ممارسة العمل بما يعزز أهمية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي .

رابعاً:- المخطط الفرضي

لقد تم تصميم المخطط الفرضي وأعداده في ضوء مشكلة وأهداف البحث، حيث احتوى المخطط متغيرين الاول (ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل) والثاني (الازدهار التنظيمي كمتغير تابع) وكما موضح في شكل (١)



الشكل (١) مخطط الفرضي للبحث

خامساً:- فرضيات البحث

تم صياغتها في ضوء مشكلة البحث الرئيسة وكما مبين في الآتي :-

فرضية البحث: والتي تنص على (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التوظيف، التدريب والتطوير، التعويضات) في الازدهار التنظيمي)

سادساً: التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث

يمكن تناولها حسب متغيرات البحث وبيئتها المختارة وكما موضح في الجدول (١).

(الجدول ١ يوضح التعريفات الخاصة بمتغيرات البحث)

ت	المتغير	التعريف الاجرائية
ممارسات إدارة الموارد البشرية human resources management Practices		
١	ممارسات إدارة الموارد البشرية human resources management Practices	هي ارتكاز المنظمة على جملة من العمليات التي تساعد المنظمة على تصميم الوظائف وتحليلها، بالشكل الذي يتوافق مع مهارات وقدرات العنصر البشري من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، ورفع أو زيادة مستوى الأداء وإيجاد ميزة تنافسية مستدامة مقارنةً بالمنظمات الأخرى .
١	تخطيط الموارد البشرية human resource planning	هي عملية وضع خطة مستقبلية مدروسة وإيجاد توازن بين العرض والطلب في الموارد البشرية وفق الخطة الاستراتيجية للمنظمة .
٢	توظيف الموارد البشرية human resource recruitment	تعني جذب واستقبال العاملين المرشحين للوظيفة المعلن عليها عبر وسائل الاتصال واختيار من تتوفر لديه الشروط المطلوبة للتعيين في الوظيفة الشاغرة وإصدار أمر التعيين .
٣	تدريب وتطوير الموارد البشرية human resource training and development	وهو مجموعة من الأنشطة التي تقوم بتدريب الموظفين من المعينين الجدد أو من الموظفين لغرض منحهم المقدرة والكفاءة والخبرة وتطوير قدراتهم العلمية والعملية .
٥	تعويضات الموارد البشرية human resource compensations	وتعني منح العاملين الحافز والمكافأة وتعويض جهودهم البدنية والعقلية التي يبذلونها لإنجاز الأعمال بالكم والنوع المطلوب وتشجيعهم على العمل وتحقيق أهدافهم التي تتلاءم مع أهداف المنظمة .
الازدهار التنظيمي organizational prosperity		
ج	الازدهار التنظيمي organizational prosperity	هو هدف مشترك تسعى جميع المنظمات في كيفية تحقيقه وإيجاد مستويات الاستقرار والتكيف والتوافق البيئي وتحقيق الإبداع التام والنجاح المستقبلي في الامد الطويل .

سابعاً: أدوات البحث

تنقسم ادوات البحث الى نوعين هما :-

١. اساليب جمع البيانات والمعلومات :

استعملت الباحثان أكثر من أداة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياتها وكالاتي :

أ- الجانب النظري : اعتمدت الباحثتان على المراجعة النظرية وتمت تغطية الجانب من خلال المسح المكتبي المشور في الكتب والدوريات العلمية والمقالات والدراسات العربية والأجنبية والبحوث السابقة منها، فضلاً عن التصفح في شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) لتعقب آخر المستجدات العلمية ذات الصلة في مجالات البحث .

ب- الجانب الميداني : تم اعتماد المصادر الآتية في جمع البيانات والمعلومات من خلال المراجعات المستمرة للباحثتان

- السجلات والوثائق الرسمية : من خلال المراجعات المستمرة للباحثتان استطاعوا من التعرف على طبيعة عمل (ديوان محافظة واسط) وهيكله التنظيمي ومستوى أداء العاملين من خلال الوثائق الخاصة بالديوان .

- المقابلات الشخصية : أجرت الباحثتان عدد من الزيارات المتكررة بهدف جمع المعلومات والاطلاع عن كسب على البيانات الأولية واللازمة عن مجتمع وعينة البحث وكيفية تشخيص المشكلة ومدى إمكانية وضع الحلول المناسبة لمشكلة البحث، مع تقديم فكرة من قبل الباحثتان عن موضوع البحث وشرح فقرات الاستبانة وتمت مناقشة الفقرات مع بعض مديري ومسؤولي الشعب في (ديوان محافظة واسط) وكذلك اجراء مقابلة مع مستويات مختلفة من العاملين في (الديوان) قبل وبعد توزيع الاستبانة وقد استفادت الباحثتان من المقابلات في تشخيص بعض الجوانب المهمة والمتعلقة بمشكلة البحث .

- استبانة البحث : هي عبارة عن أداة رئيسة يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات لقياس متغيرات البحث خلال وضع اسئلة بعد عرضها على عدد من الخبراء والمحكمين والتي تم تعديلها بعض الشيء حسب متطلبات العمل ويظهر في الجدول (٢) هيكلية الاستبانة حسب متغيراتها الرئيسة والفرعية.

(جدول ٢ بناء مقياس البحث)

المتغير الرئيسي	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
ممارسات ادارة الموارد البشرية Human resources management practices	التخطيط	٥	(التميمي، ٢٠١٧: ١٤٤)
	التوظيف	٥	
	التدريب والتطوير	٥	
	التعويضات	٥	
الازدهار التنظيمي	(الريبي، ٢٠٢١: ٢٩٤) (الشيباني، ٢٠١٤: ٨٥)		

وتم اعتماد مقياس ليكر تحاسي الأبعاد الذي يتراوح المدى التقريبي لـ (٥-١) وكما موضح ادناه

اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
٥	٤	٣	٢	١

١.٢ الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات:

اعتمدت الباحثتان في استخراج النتائج على الأساليب الإحصائية الآتية:-

- المتوسط الحسابي (Mean). يُستخدم لتحديد فقرات الاستبانة ومستوى استجابة العينة.
 - معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple regression coefficient). هو مقياس تأثير أبعاد المتغير (المستقل) في تأثير أبعاد المتغير (التابع) .
 - معامل الانحدار الخطي المتعدد: هو إيجاد العلاقة بين متغيرين وأكثر لتقدير القيم السابقة والتنبؤ بالقيم المستقبلية.
- وتم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي الجاهز (Amosv. ٢٦) SPSSv. ٢٤ لاستخراج النتائج ومعالجة البيانات
- ثامناً: مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع البحث العاملين في (ديوان محافظة واسط) والذي يُعد مرآة مدينة الكوت ومن أكبر واجهاتها الخدمية وضم المجتمع المستهدف جميع الموظفين الإداريين على الملاك الدائم والبالغ عددهم (٣٢٠) موظفاً بين (مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب والعاملين في الديوان حصراً) واعتمدت الباحثتان على اختيار العينة العشوائية البسيطة حسب مدخل الرابطة الأمريكية ووفق معادلة (ستيفن ثامبسون) وهناك أسباب لاختيار العينات كون إن أفراد المجتمع يحملون خصائص المجتمع الشامل فهم يحتاجون إلى دراسة دقيقة ولأنهم يمثلون الركائز الرئيسة والمهمة في ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي، وقامت الباحثتان بتوزيع (١٧٥) استبانة بصورة مباشرة على عينة البحث ، وفي (٢٥) قسماً من العاملين في (ديوان محافظة واسط) حيث تم استرجاع (١٥) استبانة غير صالحة للتحليل، وبذلك يكون المجموع (١٦٠) استبانة جاهزة للتحليل الإحصائي أي بنسبة (٩١) من المجموع الكلي.

المبحث الثاني

الجانب النظري للبحث

تمهيد:

إن التغيرات البيئية السريعة وانتشار العولمة وظهور عصر التكنولوجيا الحديثة أدى إلى اختلاف عالم اليوم عن عالم الأمس، وأصبحت إدارة الموارد البشرية في الألفية الثالثة وممارساتها بحاجة ماسة إلى التأقلم مع هذه التغيرات المتسارعة، وبدأت تبحث عن كل ما يميزها عن غيرها لتضمن بقائها مستقرة

وفق منهج مدروس وخطة مستقبلية ناجحة. وتُعد ممارسات إدارة الموارد البشرية وظيفة محورية للمنظمات كافة وإن نجاح المنظمة أو فشلها يتوقف على نجاح تلك الممارسات .

أولاً: ممارسات إدارة الموارد البشرية

١_ مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

"أن القصد الأساسي من تطبيق إدارة الموارد البشرية هو السعي لبناء قوة بشرية منتجة وإدارة متفهمة من أجل تحقيق الغايات والأهداف التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تحقيق الرخاء والازدهار في المنظمات" (العربية والحضري ، ٢٠٢١: ٤) أما دراسة (حاد، ٢٠٢١: ١٥٥) فكان رأيه إن الممارسات لإدارة الموارد البشرية "هي العملية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة وتوجه لتحقيق أداء أفضل في (التخطيط، التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والحوافز، الاتصالات الداخلية، إعداد المسار الوظيفي تحقيق ميزة تنافسية، التصميم الوظيفي، مشاركة العاملين) وقد أشار (Armstrong ٢٠١٩: ١٩٠) إلى أن تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية موضوع صعب التصنيف، وأن طبيعة الموقف هي التي تحدد احتياجات المنظمات والتي تختلف بطبيعتها عن احتياجات المنظمات الأخرى، وأن أكثر الممارسات لإدارة الموارد البشرية تشمل (تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) . أما رأي الباحثان **ممارسات إدارة الموارد البشرية**: تُعد من أهم الأصول في كل منظمة فاعلة وهادفة لتحقيق أهداف المنظمة والعاملين معاً والتي تستثمر العنصر البشري، وتستقطب المميزين منهم وتختار الأفضل وتكمل إجراءات التعيين والتدريب والتطوير وتقييم الأداء وضبط وتوزيع الأعمال، وتحديد المكافآت والتعويضات بالإضافة إلى التحفيز والتشجيع والأهم هو التعامل مع العاملين بمنتهى الموضوعية والعدالة من غير تمييز بين العناصر البشرية وإن هذه الممارسات تلاقي اهتماماً كبيراً من قبل المسؤولين في المنظمات العامة والخاصة.

٢_ أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية

تعددت الآراء حول تحديد أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية نستعرض البعض من هذه الآراء وفق الفقرات الآتية :

١. تكمن أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في الموازنة بين أهم العوامل الممثلة بـ (القيم، الثقافات، السلوكيات، الأنماط) من جهة، كيف تحاول إنجازها للمهام المكلفة بها من جهة أخرى .

٢. رسم سيناريوهات المنظمة التي تساعد في التعامل مع المواقف المختلفة .

٣. الحصول على المهارات المتطورة التي تحسن صورة المنظمة وسمعتها التنظيمية وعلامتها التجارية. (Horváthová، ٢٠١١: ٥١)

٤. تعمل ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الأهداف والاستمرار لفترة أطول لخدمة زبائنها ولأسواقها المستهدفة .

٥. توفير الاستجابة للتغيرات السريعة الحاصلة وكيفية التعامل مع العناصر الخارجية والداخلية المؤثرة .

٦. أحد الأسلحة التي تواجه المنظمة وتجعلها في حالة صراع من أجل النمو والبقاء. (عباس، ٢٠١١: ٢٦)

٧. تحقيق الميزة التنافسية من خلال تثقيف وتطوير العاملين في رفع مستويات الأداء المنظمي واعتماد المرونة والإبداع .

٨. تتزايد أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل سريع في المنظمات الحديثة لأن من البديهي أن ترتبط إنتاجية الموارد بطبيعة العنصر البشري وبيئته الكلية، وكيف تكون متفاعلة، متراطة، متشابكة، مع العوامل (النفسية والاجتماعية والدينية والسياسية والثقافية والاقتصادية) (الزبيدي وآخرون، ٢٠١٦: ٣٣) أما رأي الباحثان في أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية: إن مستقبل نجاح المنظمات يتوقف على نوع الممارسات لإدارة الموارد البشرية كونها المسؤولة عن تكوين استراتيجية إدارة المنظمات وكيفية التأقلم وممارسة الأنشطة والتكيف مع عوامل البيئة الداخلية والخارجية وإيجاد عناصر بشرية قادرة على تحقيق مهماتها بأكمل وجه. وتستعرض الباحثان الأهمية حسب النقاط الآتية :-

أ. العنصر البشري هو أهم موارد المنظمات كون الاهتمام والتنمية للعنصر البشري يؤد استثمار ومكاسب مستقبلية للمنظمة.

ب. إن استثمار مواهب وقدرات العناصر البشرية وتهيئة بيئة عمل وتدريب مناسب وظروف صحية آمنة للعاملين يعود على المنظمة بالمنفعة.

ج. من خلال دراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية نستطيع وبصورة مستمرة تطوير الآليات للعمل ورفع مستوى الأداء.

د. زرع روح الولاء والالتقاء لدى العاملين إذا كانت ممارسات إدارة الموارد البشرية صحيحة وعادلة.

٣. أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

"لا شك إن الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها من أولويات المسؤولين في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، إذ إن تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية له دور كبير ومؤثر على حياة العاملين بشكل عام، كونها تختص بالحصول على الموارد البشرية المطلوبة وتكوين قوة عمل مستقرة، كما إنها تعنى بتحليل وتوصيف

الوظيفة" (العبرية والحضرمي، ٢٠٢١: ٤). ويرى (Noe، ٢٠١٨: ٣) إن أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية تتمثل في (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب، الاختيار، التدريب والتطوير، إدارة الاداء، التعويضات مشاركة العاملين)

أ. تخطيط الموارد البشرية

وقد أشار (صدقاوي، ٢٠٢١: ٤٦٠) الى إن التخطيط "هو وضع التنبؤات والتصورات اللازمة لشغل وظائف المنظمة ومن ثم وضع بطاقات الوصف الوظيفي وهو نشاط مرتبط بالتنبؤات لغرض تحديد الاحتياجات اللازمة من العنصر البشري بناءً على شكل النشاط المراد انجازه. أما رأي (إبراهيم، ٢٠٢٢: ٩٥٣) في التخطيط فيرى إنه " تحديد الاحتياجات المطلوبة من القوى العاملة (كماً ونوعاً) من خلال (التخطيط المسبق، استقطاب الجيدين، توزيع المكافآت بشكل عادل، تصميم إجراءات السلامة وتخطيط الرعاية الطبية والاجتماعية، تدابير الضمان الاجتماعي، فرص المشاركة الوظيفية للعاملين، تنسيق خطة عمل المسار الوظيفي) وبعد تفسير وجمع المعلومات والبيانات وإعطاء الصورة الواضحة عن أهم الأبعاد لممارسات إدارة الموارد البشرية وحسب آراء الكتاب والباحثين

وترى الباحثان التخطيط: هي أول أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تضع خطة مستقبلية مدروسة وخلق توازن بين العرض والطلب من الموارد البشرية وبما يتوافق وينسجم مع الخطة الاستراتيجية للمنظمة .

ب. التوظيف

هي العملية التي يتم من خلالها تهيئة احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وجذب واستقطاب واختيار أنسب وأفضل العاملين المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة عن طريق وسائل الإعلان والاتصالات المعروفة واختيار أفضل المتقدمين وأكفأهم وتتضمن ممارسات التوظيف ثلاث خطوات (الاستقطاب والاختبار والتعيين) نقلاً عن (لصور، ٢٠١٧: ٥٧)

رأي الباحثان في ممارسات التوظيف: وهي مجموعة من الإجراءات التي توفرها المنظمة لجذب مرشحين للعمل حسب الوظائف الشاغرة والذين يتمتعون بالكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

ج. التدريب والتطوير:

أن تحمل أعباء العمل المستقبلية ذات الطبيعة المتغيرة تحتاج الى تدريب وتطوير مستمر، وهو ما يؤثر على نجاح المنظمة (kreasheh، ٢٠١٧: ٤٤). كما أن التدريب هو العملية المستمرة مع بقاء واستمرار المنظمة ولا يمكن أن تكون مؤقتة لصعوبة التجاوب والتعامل مع البيئة الخارجية لأنها معرضة للتغيير السريع وبشكل مستمر (جودة، ٢٠١٤: ٢٠٥) ويسعى التدريب الى تحقيق الأهداف على المدى الطويل والقصر من خلال إضافة قيمة ومنفعة لرأس المال وزيادة كفاءة المنظمة والأداء العالي وصولاً الى تهيئة العاملين وتدريبهم وفق برامج التدريب الحديثة (Al-Dardir، ٢٠١٨: ٢١٥)، أما رأي الباحثان للممارسات التدريب والتطوير: وهو مجموعة من الأنشطة التي تهتم برفع قدرات العاملين من المعينين الجدد أو من الموظفين الموجودين سابقاً في المنظمة لغرض منحهم المهارة والكفاءة والخبرة في العمل وبشكل مستمر ودوري.

د. التعويضات:

فقد ذكر (الصاوي، ٢٠١٨: ٨٠) إن التعويضات "هي جميع المدفوعات المالية وغير المالية فضلاً عن المنافع التي تقدمها المنظمة للعاملين بغرض جذب العناصر البشرية والتي تؤثر على الإنتاجية وعلى دوافع العاملين في النمو والاستمرار والتطوير والتعليم والسعي في تحسين أداء المنظمة، ويمكن تصنيفها الى صنفين: (تعويضات مالية مباشرة) وتشير الى الأجور والمرتبات والمكافآت والعمولات وهي تنقسم بالثبات، (تعويضات مالية غير مباشرة) وتشير الى المزايا المالية كالإجازات المدفوعة الثمن والحوافز التي تدفع على أساس مخرجات الفرد والجماعة وتنقسم بالتغيير وقد أشار (Aburumma et al، ٢٠٢٠: ٦٤٣) إن التعويض على أساس المكافأة العادلة يؤدي الى زيادة ولاء العاملين للوظيفة وزيادة إنتاجيتهم في بيئة العمل وتقليل التحيز من خلال الاحساس بالرضا الوظيفي وأن المكافآت سواء كانت مادية أو معنوية تشعر الفرد بعدالة نظام التعويضات على وفق عبء العمل والمهام والمسؤوليات المكلف بها والمطلوبة (حسين، ٢٠٢١: ٢٠٢). **التعريف الاجرائي من قبل الباحثان لممارسة التعويضات :** وتعني منح العاملين الحوافز والمكافآت وتعويض جهودهم البدنية والعقلية التي يبذلونها لإنجاز الأعمال بالكم والنوع المطلوب وتشجيعهم على العمل وتحقيق أهدافهم التي تتلائم مع أهداف المنظمة .

ثانياً: الازدهار التنظيمي

١_ مفهوم الازدهار التنظيمي:

إن كلمة (ازدهار) تعني تطوير وتحسين مستمر من أجل إشباع حاجات العامل في المجتمع، أما كلمة (تنظيمي) فتعني إنجاز الأهداف المرسومة في كل منظمة ضمن كيان مجتمعي له معالم محددة، وإن تحقيق أهداف المنظمة يعني وجود كيان اجتماعي فعال، له حدود واضحة المعالم والتي تسعى إلى تحقيق أهداف وغايات معينة (حافظ وآخرون، ٢٠١٩: ٢١٢) إن إستمرار نجاح المنظمات لم يعد أمراً سهلاً، وتحتاج إلى أداء وجيد وفعال، ينسجم مع التغيرات البيئية السريعة والحاصلة في منظمات الأعمال (Chew, ٨٧: ٢٠٠٥) ومن زاوية أخرى فقد أشار (الشيباني، ٢٠١٤: ٦٧) إلى مفهوم الازدهار التنظيمي من قبل جمعية اللغات التركية والتي أعدت قاموس حول هذا المفهوم وهو يعني حياة أفضل ورخاء العيش والراحة واكتساب الثروة مع ظروف أفضل، أو هو تحقيق إنجازات ونتائج فريق العمل المتناسك والمتآزر والأهداف المشتركة بين العاملين والإدارة. أما رأي الباحثان (عبد الله وصالح، ٢٠٢٢: ٢٢٥) فقد ذكرا مفهوم الازدهار التنظيمي على أنه المرحلة التي تصل المنظمة إلى النجاح وتوفير الأمن والاستقرار والبقاء والديمومة على الأمد الطويل من خلال ما تمتلكه من إبداع وميزة تنافسية وخفة الحركة التنظيمية وسرعة الاستجابة في مواجهة التحديات والمنافسون وتقديم الخدمات والمنتجات المطلوبة. وترى الباحثتان أن مفهوم الازدهار التنظيمي هو هدف مشترك تسعى جميع المنظمات إلى تحقيقه وإيجاد مستويات الاستقرار والتكيف والتراصيف البيئي وتحقيق الإبداع التام والنجاح المستقبلي في الأمد الطويل.

٢_ أهمية الازدهار التنظيمي

تهتم المنظمات بشكل عام بموضوع الازدهار التنظيمي من أجل تقديم منتجات وخدمات تُرضي الزبون وتشجع متطلباته، وقد أشار (محمد، ٢٠٢٠: ٢٧٢) إلى أهمية الازدهار التنظيمي تكمن في الآتي:-

١. إن المنظمات المتميزة الشاملة والتي تحمل مؤشر النجاح والإبداع هي التي تتعرف على كل متطلبات البيئة التنافسية المضطربة وكيف تضع البدائل الممكنة في ظل الظروف الغير متوقعة.

٢. إن ما يزيد مستوى النجاح والنمو والتميز التنظيمي وازدهار المنظمات هو تحقيق الأرباح المستدامة .

٣. أهمية الازدهار تعزز وتساهم في تحقيق رأس المال الفكري والمادي.

٤. تتضح أهمية الازدهار في تطوير القدرات البشرية وكسب رضا الزبون وإيجاد قيمة تنافسية مستدامة عن طريق تقديم منتجات وخدمات أخرى . وفي السياق نفسه فقد كان رأي (حامد وآخرون، ٢٠٢١: ٣١٦) إلى أهمية الازدهار التنظيمي يمكن توضيحها كالآتي:-

١. إن الازدهار التنظيمي يتجاوز الوضع الراهن في اختيار العناصر البشرية الكفؤة وأصحاب القدرات اللازمة .

٢. يمنح العاملين بيئة مناسبة للنمو والتنمية وتعزيز التطور في منظمات الأعمال .

٣. شعور العاملين في الحياة والحيوية والتطلع إلى كل ما هو جديد ومبدع .

٤. انعكاس إيجابي على حياة العاملين من خلال زيادة الاستفادة التنظيمية. وترى الباحثتان إن الازدهار التنظيمي يعبر عن الاشتراك بين النشاط والتعلم، ومن خلاله يشعر العاملين بحبوية ويتسابقون لاكتساب العلم والمعرفة ورفع مستوى الأداء الوظيفي، وهو عامل إيجابي يسعى إلى تحفيز الفرد لمهام العمل وإظهار الثقة في تحقيق الأهداف المرسومة. وقد لخصت الباحثتان الأهمية في عدد من النقاط كالآتي :-

١. يساعد الازدهار التنظيمي في تفعيل القرارات الاستراتيجية والإدارية في المنظمة .

٢. تعزيز البنية التحتية لمنظمات الأعمال .

٣. تطوير العاملين وزيادة نمو المنظمة والاهتمام بالأبداع ورأس المال الفكري.

٣_ أبعاد الازدهار التنظيمي

بسبب اختلاف آراء الباحثين من باحث لأخر فقد اختلفت الباحثون والكتاب في وصف أبعاد الازدهار التنظيمي وحسب وجهة نظر كل باحث وكاتب، نظراً لقلة الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الازدهار التنظيمي بصورة مباشرة، وكذلك ندرة وحداثة الموضوع نسبياً بالنسبة إلى البيئة العراقية بشكل عام. ولحفاظة واسط بشكل خاص. وعلى الرغم من وجود موضوعات مشابهة ك (التميز التنظيمي، التفوق التنظيمي، النجاح التنظيمي) والتي تقترب كثيراً من مفهوم الازدهار التنظيمي، وجدت الباحثتان بأن هنالك دراسة توافقت بعدد من أبعادها وهي (رأس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية) وهي دراسة (Niammuad, et. al, ٢٠١٤: ١٩٧) ممثلة ب (رأس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة) وحسب دراسة (عمر، ٢٠٢٠: ١٣٩) فإن نجاح المنظمة يأتي من منهج إذا امتلكت المنظمة (ميزة تنافسية، رشاقة استراتيجية، إبداع، رأس مال فكري) في حينها نقول إن المنظمة متميزة في

الازدهار التنظيمي. واستطاعت الباحثان أن تحدد بعض الأبعاد التي من خلالها يمكن أن تجد تفسير وتحليل للمعلومات والبيانات والتي تحاول إيجاد الحلول لمشكلات الدائرة المبحوثة في (ديوان محافظة واسط) وإعطاء الصورة الواضحة وفق رؤية الباحثان، وبما تيسر- من مراجع (عربية وأجنبية) علمية إضافة إلى الرسائل والأطاريح الجامعية فضلاً عن شبكات (الانترنت) والتي سيتم توضيحها وحسب الفقرات الآتية:-

أ- رأس المال الفكري:

"إن رأس المال الفكري هو جميع الموارد المعرفية التي تمتلكها المنظمة والتي تتصف بالديناميكية والتجديد والتي تعمل من أجل ضمان تقدمها وتحقيق الميزة التنافسية في ظل اسواق المعرفة". ووفق تلك الرؤية فقد ذكر (Sadq et al, ٢٠٢٠: ٢٦٤٢) "إن نجاح المنظمة يتوقف على قدرة الإدارة في توفير مناخ ملائم والحصول على الخبرات والمعرفة والأفكار من رأس المال الفكري الذي يعد أفضل أصول المنظمة في الاستثمار وتحقيق الأرباح. أما (الريبي، ٢٠٢١: ١٥٩) والتي حددت أبعاد الازدهار التنظيمي في (الابداع، البنية التحتية، رأس المال الفكري) لتصبح الأبعاد المعتمدة في البحث الحالي (رأس مال الفكري، الرشاقة التنظيمية، البنية التحتية) وفي نفس السياق كان رأي (يوسف، ٢٠٢١: ٨٨٢) "بأن رأس المال الفكري هو القدرات الفكرية والعقلية والكفاءات التي يمتلكها العاملين في المنظمات لتحقيق القيمة السوقية المستدامة ورفع مستويات النمو والمصادر الجوهرية البناءة في ظل التحديات المفاجئة للإدارات العليا في منظمات الأعمال. وأشار (أمر وأخرون، ٢٠٢١: ٩١) بكونه عملية تهدف إلى تحقيق قيمة سوقية أكبر من القيمة الدفترية لمجموعة من رؤوس الأموال (البشرية، المادية، الهيكلية). وترى الباحثان إن رأس المال الفكري: هو ما تحتويه المنظمة من قوى خفية تمثل بالإمكانات التنافسية من معرفة ومهارات يمكن أن تعزز موقعها التنافسي وبقاتها ناجحة ومزدهرة.

ب- الرشاقة التنظيمية :

إن أول ظهور لمفهوم الرشاقة التنظيمية في أحد مصانع الولايات الأمريكية المتحدة وكان ذلك في أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات في القرن الماضي، بسبب ظهور العولمة والازدياد والتوسع في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، وإن الرشاقة التنظيمية هي الاستجابة المثلى للتغيرات السريعة وإيجاد ميزة تنافسية في ردود أفعال الإدارات العليا في منظمات الأعمال عن طريق الكشف والاستشعار والاستفسار والتوقع الشامل للمجالات التنظيمية (الشيداني، ٢٠١٤: ١٥٤) وأكدت دراسة (محمد، ٢٠٢٠: ٢٧) بأن الرشاقة التنظيمية مصدر من مصادر توفر الموارد الاقتصادية واستعداد المنظمة إلى اليقظة المستمرة من خلال قاعدة التعلم والمعرفة لديها، وأن الرشاقة التنظيمية تبرز في اقتصاد العولمة وهذا ما ينعكس إيجاباً على قدراتها في التحسين المستمر والنمو والربح والاستدامة شلاً عن (عمر، ٢٠٢٠: ٥٣) فقد أشار "إن هناك عناصر رئيسة للرشاقة التنظيمية (١٠-٩: ٢٠٠٨، sherehiy) يمكن توضيحها كالآتي:- (العمل الدؤوب مع متغيرات البيئة الخارجية، التعاون المنظمي في داخل العمل، استغلال الفرص وتوفير البدائل، محتوى القيمة المضافة والمعلومات العالية للمنتجات والخدمات). ٩. تحقيق (الجانب التفاعلي) من القدرة في التكيف التنظيمي و(الجانب الاستباقي) من القدرة في المرونة التنظيمية. أما رأي الباحثان في الرشاقة التنظيمية : هي قدرة المنظمة في تحقيق الازدهار التنظيمي من خلال مرونة المنظمة في مواجهة التغيرات السريعة والحاصلة في منظمات الأعمال والظروف غير المتوقعة ومدى استجابة المنظمة لهذه الظروف، وهي تسعى إلى تنظيم حياة العمل في المنظمة وتساعد في مواجهة الظروف الغير مستقرة وحالات عدم التأكد لتحقيق النمو والربح والاستدامة.

ج- البنية التحتية:

هي أحد وأهم العناصر أو المكونات التي تنمي وتيرة الاقتصاد العالمي وتعد مقياساً مهماً للحكم على الدولة أو المنظمة ومحرك العمل الرئيس للنشاطات الاقتصادية، ولأنها تساعد على توفير السلع والخدمات اللازمة والضرورية لاستدامة الحياة كبناء القرى والأحياء ومولدات الطاقة الكهربائية وشبكات مياه الصرف الصحي والأفلاق وبناء الجسور وهي تحدد رأس المال الاجتماعي لتنمية الصناعة وترتبط ارتباطاً مباشراً بالثروة الصناعية (سلطاني وبن زاوي، ٢٠١٥: ٧٦) أما رأي (رشيد وكريمة، ٢٠١٨: ١٤) فيشير إلى كونها "مجموعة من المكونات المادية المترابطة للأنظمة والعمليات في صنع وتوفير السلع والخدمات اللازمة والضرورية لتحقيق الاستدامة وتوفير ظروف الحياة المجتمعية وإضافة الخدمات الأساسية كبناء المدارس والمستشفيات" وقد أشار (العمرى، ٢٠٢٠: ١٠٧) إلى أن البنية التحتية "هي الركيزة الأساسية في منظمات الأعمال والإدارة وهي حجر الأساس الذي تقوم عليه جميع عملياتها وإدارتها، ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة، وتتكون من خمس عناصر أساسية تحتاجها كل منظمة تبحث عن الأبداع في عملها والاستمرار في النجاح وهذه العناصر هي: (الثقافة التنظيمية، البيئة المادية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، المعارف المادية)" ويرى (الريبي، ٢٠٢١: ١٦٣) "إن البنية التحتية هي مجموعة من العناصر الهيكلية المترابطة التي توفر إطار عمل يدعم الهيكل الكلي للتطوير في المنظمة، على نحو يسهل تقديم الخدمات الأساسية وتحسين إنتاجية المنظمة فيها لتحقيق النجاح على المدى البعيد."

وترى الباحثان في البنية التحتية : هي الأساس لكل منظمة تهدف الى إنتاج السلع والخدمات وتوفير وتنمية الحاجات، وإشباع جميع الأطراف العاملة وتطوير المرافق الحيوية في كافة المجالات المحلية والمنظمية المجتمعة لتحقيق أهداف المنظمات والنمو والتطور ومواكبة التقنيات التكنولوجية.

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

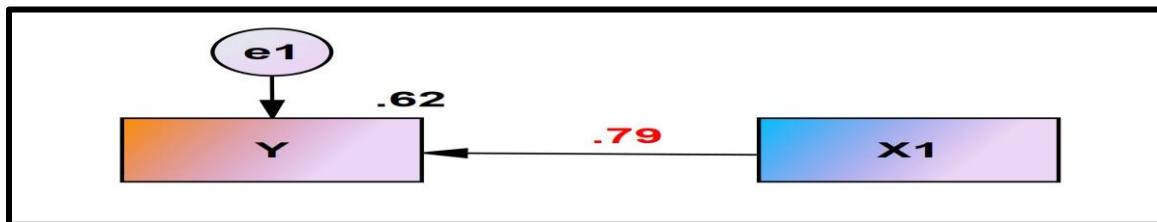
تمهيد:

يهدف اختبار أنموذج البحث وفرضياته وتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي في ديوان محافظة واسط ، فقد تم تخصيص هذا البحث لوصف وتشخيص متغيرات البحث والتأكد من مدى تحقق الأنموذج الافتراضي للبحث واختبار الفرضيات الرئيسة وكالاتي:-

اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث

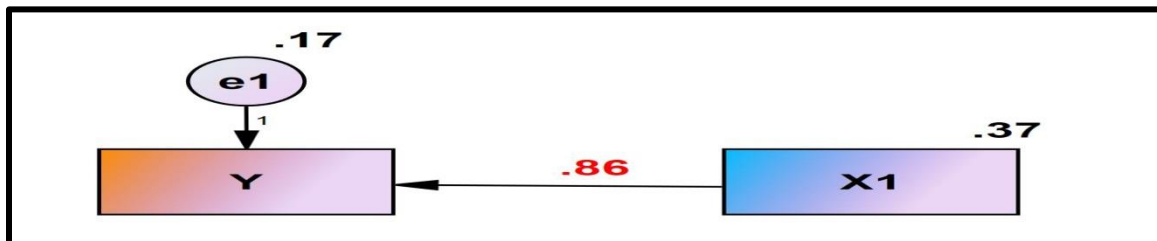
اختبار الفرضية الرئيسة

تم صياغة أنموذج الاختبار لغرض التحقق من صحة فرضيات البحث والمتعلقة بطبيعة التأثير وفقاً للفرضية الاولى الرئيسة والتي تنص (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي) وعلى هذا الأساس يمكن اختبار ما تقدم كما مذكور في الشكل (٢) لتوضيح التقديرات المعيارية في تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي.



الشكل (٢) يوضح التقديرات المعيارية لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي .

ويوضح الشكل (٢) الاختبار في التقديرات المعيارية لأنموذج الانحدار البسيط حيث إن متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية (X) يمثل المتغير المستقل أما متغير الازدهار التنظيمي (Y) فيمثل المتغير التابع ونلاحظ إن القيمة التقديرية المعيارية بلغت ($Beta = 0.79$) أي إن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير واسهام كبير في الازدهار التنظيمي ووضح قيمة (R^2) حيث بلغت (0.62). وهذه النسبة تفسر 62% من المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) تأثر بالمتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية) اما 38% الأخرى فهي تعود لعوامل وأسباب خارجية أخرى بالإضافة الى إن معامل التأثير بين المتغيرات بلغ (0.786) وهذه القيمة تدل على وجود تأثير طردي بين المتغيرات ويمكن توضيح التقديرات اللامعيارية لتأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي كما في الشكل (٣)



الشكل (٣) يوضح التقديرات اللامعيارية لتأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي

هذا الاختبار يوضح التقديرات اللامعيارية لأنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث إن (0.86) تمثل قيمة الميل الحدي أما قيمة الحد الثابت فكانت (0.37) وقيمة الخطأ (0.17) وهذا دليل على معنوية الإنموذج، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية وقبل البديلة والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية والازدهار التنظيمي) وبذلك تكون معادلة الإنحدار كالاتي:-

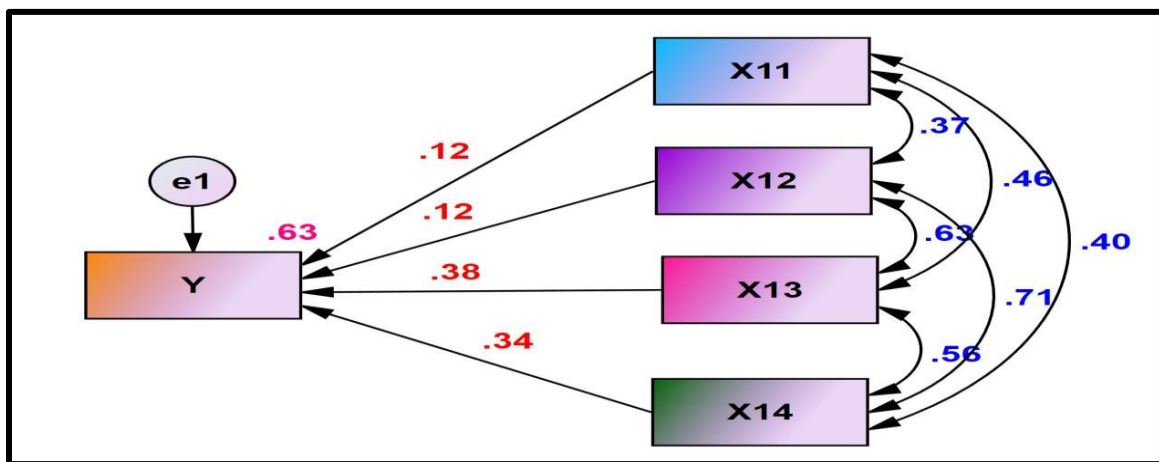
$$\text{التنظيمي الازدهار} = 0.37 + (0.86) \text{البشرية الموارد ادارة ممارسات}$$

والجدول (٣) يوضح تقديرات النموذج التأثير للمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية في المتغير (التابع) الازدهار التنظيمي.

الجدول (٣) تقديرات النموذج التأثير للمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية في متغير الازدهار التنظيمي

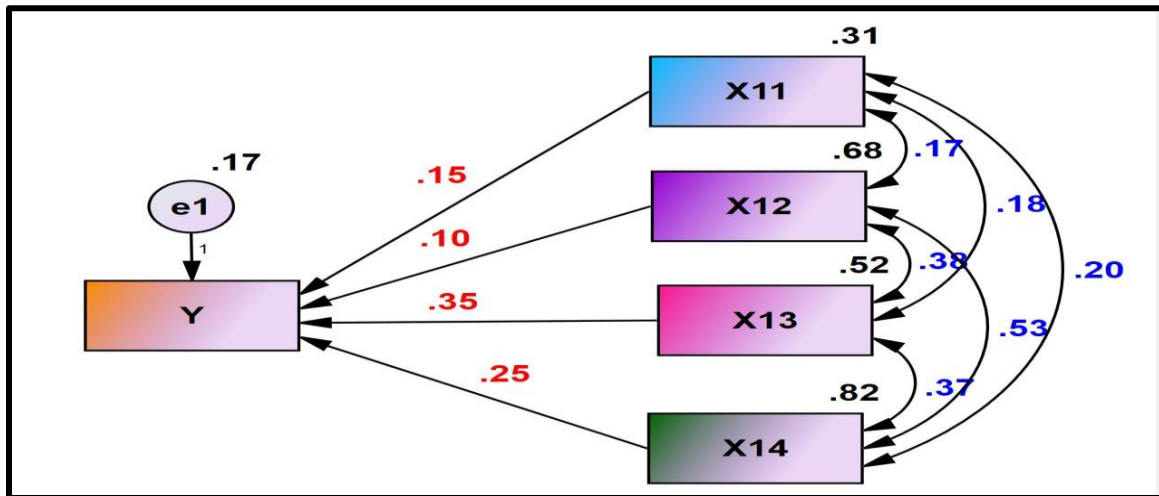
			Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار التنظيمي	<---	ممارسات ادارة الموارد البشرية	٠.٨٦٥	٠.٠٥٤	١٦.٠٢٨	***

ولفرض اختبار تأثير أبعاد المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثل ب تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) في المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) فإن الشكل (٤) يوضح التقديرات المعيارية في تأثير أبعاد المتغير المستقل والمتمثل بـ: التخطيط، التوظيف، التدريب والتطوير، التعويضات) في المتغير التابع (الازدهار التنظيمي).



الشكل (٤) يوضح التقديرات المعيارية لتأثير ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي

ويوضح الشكل (٤) التقديرات المعيارية للنموذج الانحدار المتعدد حيث إن ابعاد ($X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{14}$) تمثل المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وتمثل (تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) أما متغير الازدهار التنظيمي (Y) فيمثل المتغير التابع ونلاحظ إن القيمة التقديرية المعيارية بلغت ($Beta = ٠.٣٤, ٠.٣٨, ٠.١٢, ٠.١٢$) أي إن أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير واسهام كبير في الازدهار التنظيمي ووضح أيضاً قيم (R^2) حيث بلغت (٠.٦٣) وهذه النسبة تفسر ٦٣% من المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) بتأثير المتغيرات المستقلة (تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) أما ٣٧% الأخرى فهي تعود لعوامل وأسباب خارجية أخرى بالإضافة الى إن معامل التأثير بين المتغيرات يدل على وجود ستأثير طردي ويمكن توضيح التقديرات اللامعيارية لتأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي كما موضح في الشكل (٥)



الشكل (٥) يوضح التقديرات اللامعلمية لتأثير ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي

ويوضح الشكل (٥) التقديرات اللامعلمية لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد حيث ان (٠.١٥، ٠.١٠، ٠.٣٥، ٠.٢٥) تمثل قيمة الميل الحدي لكل بعد من الأبعاد أما قيمة الخطأ (٠.١٧) وهذا دليل على معنوية الامتداد وبالنسبة لرفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي) عدا تأثير بعد (توظيف الموارد البشرية) في الازدهار التنظيمي حيث كانت قيمة (Sig=٠.١٠٥) وهي أكبر من ٠.٠٥ لذا يعتبر تأثير هذا البعد على المتغير التابع غير معنوي ويمكن ان تكون معادلة الانحدار كالآتي:-

$$\text{الازدهار التنظيمي} = ٠.١٥ \text{ تخطيط الموارد البشرية} + ٠.٣٥ \text{ تدريب وتطوير الموارد البشرية} + ٠.٢٥ \text{ تعويضات الموارد البشرية}$$

والجدول (٤) يوضح تقديرات أنموذج التأثير لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التوظيف، التدريب والتطوير، التعويضات) في متغير الازدهار التنظيمي.

الجدول (٤) تقديرات أنموذج التأثير لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في متغير الازدهار التنظيمي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار التنظيمي	<---	تخطيط الموارد البشرية	٠.١٥١	٠.٠٦٦	٢.٢٦٩	٠.٠٢٣
الازدهار التنظيمي	<---	توظيف الموارد البشرية	٠.٠٩٨	٠.٠٦٠	١.٦٢٢	٠.١٠٥
الازدهار التنظيمي	<---	تدريب وتطوير الموارد البشرية	٠.٣٥٤	٠.٠٦٢	٥.٧١٠	***
الازدهار التنظيمي	<---	تعويضات الموارد البشرية	٠.٢٥١	٠.٠٥٢	٤.٨١٨	***

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- تشير هذه النتائج الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) في (المتغير التابع) الازدهار التنظيمي في ديوان محافظة واسط. عدا بُعد (التوظيف) حيث بلغت قيمته (٠.١٠٥) وهي أكبر من (٠.٠٥) من حيث قيمة الأبعاد المذكورة .
- توصلت الباحثتان خلال المقابلات الشخصية الى ان أغلب المدراء والمسؤولين في ديوان محافظة واسط) يمتلكون البصيرة الجيدة في دراسة المتغيرات البيئية نتيجة الخبرة السابقة والفهم العميق لديهم، وإنهم يمتلكون مستوى عالي من المهارات للتعامل مع الأحداث الطارئة التي تتطلب البديهة والسرعة في اتخاذ القرار المناسب، ولكن يبقى استثمار وتفعيل دور هذه الخبرات والإمكانيات في مستوى ضعيف في إعداد الخطط المستقبلية.

٣. إن (ديوان محافظة واسط) يحاول قدر الإمكان توفير المكافآت من أجل تمكين العاملين وتحفيزهم لإنجاز الأعمال بالشكل المطلوب، ولكن بشكل غير مستمر ولاحظت الباحثتان أنه على الرغم من صعوبة توفير الموارد المادية بالشكل المطلوب في بعض الأحيان وفي الوقت المناسب بسبب ما يتم صرفه على عمليات أخرى وكذلك حصر ميزانية الديوان في مصروفات محددة، نلاحظ وجود محاولات من قبل الإدارة العليا على زيادة الاهتمام في توفير احتياجات العاملين ومكافآتهم نتيجة إيمانها بأن العمل سيعود بالنتائج الإيجابية بصورة عامة.
٤. بينت النتائج بأن النسبة الأعلى من العاملين يميلون إلى توفير الدعم المادي من أجل التشجيع على العمل، أي أن طموح وتفكير العاملين انحصر في ضرورة أن يكون هناك مكافآت مادية وتشجيعية، وترى الباحثتان أنه بالرغم مما تم التأكيد عليه من قبل عينة البحث إلا أن ذلك غير كافٍ وسيؤدي إلى انخفاض وتشتت لمتغير (الازدهار التنظيمي) وأنه عملية شكلية فقط من أجل الحصول على مردود مادي لا أكثر، فينبغي أن تسبقها القناعة الشخصية ولا يحكمها المردود المادي فقط.

ثانياً: التوصيات

١. من خلال النتائج التي الباحثتان (الديوان) يحتاج إلى الاهتمام أكثر في متغيرات البحث (تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الازدهار التنظيمي) ولا سيما في بُعد (التوظيف) المتمثل في (الاستقطاب الجيد للمتقدمين للوظائف واختيار أصحاب المهارات والكفاءة لغرض تعيينهم في الوظائف الشاغرة والمعلن عنها). وإعادة النظر بسياسة عمل قسم الموارد البشرية في (ديوان محافظة واسط) واستحداث شعبة للكشف والاستطلاع الدوري لآراء المراجعين حول درجات (الحذف والاستحداث) الوظيفي بغية الوقوف على أبرز المشاكل في (الاستقطاب والاختيار والتعيين) في ممارسات إدارة الموارد البشرية، للوصول إلى الأهداف المستقبلية.
٢. ينبغي الاهتمام ببُعد (التخطيط) في ممارسات إدارة الموارد البشرية مواكبة التطورات وتوفير الاحتياجات الضرورية والتكنولوجيا الحديثة والمتطورة التي تسهل العمليات الفنية والإدارية المختلفة داخل الديوان من خلال تخصيص الميزانية الخاصة، والتي يتم من خلالها حصر (إيرادات الديوان من المنافذ الحدودية) في تهيئة متطلبات أساسية لتنفيذ الخطط المستقبلية وتفعيل العمليات والخدمات للأداء العالي، لتكون هنالك انتقالاً إيجابياً في مستوى المنظمات الحكومية والمنظمات العامة والخاصة في تحقيق الأهداف المرسومة.
٣. ضرورة احتواء بُعد (التعويضات والواجور) للعاملين في (الديوان) تحفيزاً ليقدمونه من أفكار داعمة لنجاح الديوان وقيمة، فلا بد من الاستفادة من أفكارهم بشكل إيجابي من خلال منح التعويضات والمكافآت المادية والمعنوية التي تعزز أدائهم وتجعلهم ينتمون إلى الديوان بصورة أوسع. وبالتالي المساهمة في تحقيق الازدهار التنظيمي للمحافظة.
٤. استحداث قسم أو شعبة خاصة لإدارة المبدعين والمميزين في (ديوان محافظة واسط) من أجل تحقيق الأداء العالي واحتواء أفكارهم الجديدة ودعمها مادياً ومعنوياً.

المصادر

- إبراهيم، هشام زغلول، (٢٠٢٢) "تقييم ممارسات المراجعة الخارجية لمهام إدارة الموارد البشرية بالوحدات العامة" وكيل وزارة بالجهاز المركزي للحاسبات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة- جامعة دمياط، مجلد (٣)، عدد (٢)، جزء (٢). ١٨.
- اوامر، شيروان عمر وصادق، زانا مجيد واما بكر، كوسرت، (٢٠٢١) "دور إعادة هندسة الموارد البشرية في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في مدينة اربيل- في إقليم كردستان، العراق، مجلد ٢٥، رقم ٣.
- التميمي، محمد، (٢٠١٧) "اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على التجديد الاستراتيجي" رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- الربيعي، ريام قاسم محمد (٢٠٢١) "تأثير الفراسة الاستراتيجية في الازدهار التنظيمي بتوسيط التشارك المعرفي" اطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد | جامعة بغداد كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه فلسفة في علوم الإدارة العامة.
- الزبيدي، غني دحام والزبيدي، ناظم جواد عبد سلمان وعباس، حسين وليد حسين (٢٠١٦) "ادارة الموارد البشرية: مفاهيم وتوجهات معاصرة" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

- العبرية ليلي بنت سويد بن سعيد، والحضرمي، احمد بن سعيد بن ناصر (٢٠٢١) "ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في أداء العاملين في وزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، المجلة العربية للإدارة (تحت النشر) الشيباني، حمزة كاطع مهدي، (٢٠١٤) "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي" دراسة تحليلية في عينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط، رسالة ماجستير في قسم إدارة الأعمال مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة .
- الصاوي، محمود و الدباغ، تاملر (٢٠٢٠) "دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في قطاع الخدمات الحكومية بأمانة عجمان"، المجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مجلد ٤١، عدد ٢، ص ٧٣-٩٤ .
- جودة، محفوظ احمد (٢٠١٤) "إدارة الموارد البشرية" الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
- حافظ، عبد الناصر عاك ومحمد، نسرین جاسم ومحمد، سؤدد سعيد (٢٠١٩) "دور استراتيجية التكامل ودورها في تحقيق التميز التنظيمي" دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير، مجلة دنانير، العدد السادس عشر.
- حامد، عادل امام وخليل، حسن محمود علي وعابد، ايهاب لطفي عبد العال (٢٠٢١) "توسيط الازدهار في العمل في العلاقة بين القيادة التكمينية وسلوك المواطن التنظيمية الموجه نحو التغيير": دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الاول، الجزء الثالث
- حاكم، أسماء (٢٠٢٢) "المعايير الاخلاقية كأداة لتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية" دراسة حالة، جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)
- حماد، محمد محمود، (٢٠٢١) "أثر تطبيقات البيانات الضخمة على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية": دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الدولية في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس- كلية التجارة بالإسكندرية، مجلد (١٢)، عدد (٢) ص ١٥٠-١٩٠
- حسين، ميسون علي (٢٠٢١) "دور القيادة التحولية في تحقيق العدالة التنظيمية"، بحث ميداني في بعض الجامعات العراقية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (١٣)، العدد (٣)، ص (١٩٠-٢١٥)
- رشيد، فراح وكريمة (٢٠١٨) "الشراكة بين القطاعين الخاص والعام -أداة للإدارة الحديثة في المرافق العمومية وانشاء مشاريع البنية التحتية (البنية التحتية لإمدادات المياه نموذجاً)، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- سلطاني، هاجر، بن زاوي، محمد شريف، (٢٠١٥): "دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الاتفاق الاستثماري العام على البنية التحتية"، مجلة البحوث الاقتصادية والعلمية، العدد الثالث، جامعة البواقي، المجلد ٣٩، العدد ٣، ٢٠١٧، ٢٠
- صدقاوي، كمال، (٢٠٢١)، "إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال وتحدي ممارسات تسبب الموارد البشرية": قراءة نظرية وطرح أكاديمي، دراسات اقتصادية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، (مجلد ٢١، عدد ١) ص ٤٥٣-٤٧٧ .
- علي، ديار عمران، (٢٠٢٢) "تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الإبداعي للعاملين"، بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا، جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
- عباس، انس عبد الباسط (٢٠١١) "إدارة الموارد البشرية" الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان .
- عمر، دعاء محمد سيد (٢٠٢٠) "تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكلية جامعة جنوب الوادي"، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالغردقة - جامعة جنوب الوادي، مجلد (٣) عدد (١)
- عبد الله، ده ورن فريدون، وصالح، هه رمى محمد امين، (٢٠٢٢ حزيران) "القيادة الرشيدة ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي": دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الانترنت في محافظة السليمانية، المجلة العلمية لجامعة جيهان- السليمانية، المجلد (٦)- العدد (١)
- عمر، دعاء محمد سيد (٢٠٢٠) "تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكلية جامعة جنوب الوادي"، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالغردقة - جامعة جنوب الوادي، مجلد (٣) عدد (١)
- لصور، نضال، محسن احمد (٢٠١٧) "التفاعل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وأثرها في الجودة الشاملة"، دراسة على شركات صناعة النفط والغاز الجنية، اطروحة مقدمة درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال .
- محمد، زين سالم (٢٠٢٠) "دور سمعة المنظمة في العلاقة بين القيادة الفاضلة والازدهار التنظيمي" بحث تحليلي، لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (١٥) العدد (٦٠)

- يوسف، سناء خضير (٢٠٢١) "سلوك المواطنة ودوره في تحقيق الازدهار التنظيمي": دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي النور الجامعة الاهلية، مجلة دنانير-العدد ٢٢، العراق

المصادر الاجنبية

- Armstrong&brown.(٢٠١٩).Armstrong's handbook of strategic human resource management, London: Kogan Page
- Aburumman, O.,Salleh, A., Omar, K.&Abadi, M. (٢٠٢٠). The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. Management Science Letters. ١٠(٣), ٦٤١-٦٥٢. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.9.015>
- Al-Dardiri, Ahmed Ismail (٢٠١٨). The strategic role of human resourcesdevelopment in competitive advantage, economic and administrative
- Chew, Yin. Teng. (٢٠٠٥). Achieving Organisational Prosperity through Employee Motivation and Retention: A Comparative Study of Strategic HRM Practices in Malaysian Institutions, Research and Practice in Human Resource Management, ١٣(٢), ٨٧-١٠٤.
- Horváthová, P., (٢٠١١).The application of talent management at human resourcemanagement in organization. In ٣rd International Conference on Information
- kreasheh, F. A. F., (٢٠١٧).Human resource management strategies performance ofemployees , a study of independent public institutions in jordan, A thesis DoctoralPhilosophy in public administration, political science.aligarhmuslim university
- Niammuad , Napompech&Suwanmaneepon(٢٠١٤)" Entrepreneurial Product Innovation A Second-Order Factor Analysis" The Journal of Applied Business Research – JanuaryFebruary, Vol.(٣٠) , NO.(١) PP: ١٩٧-٢١٠
- Noe, R. A.& Hollenbeck, J. R.&Gerhart, B.& Wright, P. M. (٢٠١٨).Human resource management. ١٦th.Ed. McGraw-Hill Education, New York.
- Sherehiy, B. (٢٠٠٨). Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility. Doctor Dissertation, University of Louisville.
- Sadq, Z.M., Ahmad, B.S.,Saeed, V.S., Othman, B.& Mohammed, H.O. (٢٠٢٠). The relationship between intellectual capital and organizational trust and its impact on achieving the requirements of entrepreneurship strategy (the case of korek telecom company,iraq). International Journal of Advanced Science and Technology, ٢٩(٢), ٢٦٣٩-٢٦٥٣.