

تقويم واقع ممارسات ادارة الموارد م. د. حبيب شريفة عفي الرستوم جامعة م. ا. ع. ب. القادسية

كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال / جامعة

المستخلص : القادسية

استهدفت الدراسة الحالية تحليل واقع ممارسات ادارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية، من حيث ممارسة الموارد البشرية لأدوارها الاستراتيجية والتشغيلية في رئاسة جامعة القادسية وكيفية يتم تنفيذ أنشطة ادارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية من اجل تحقيق رضا المندراء التفريريين والعاملين عن أداء ادارة الموارد البشرية وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في رئاسة الجامعة حيث تم توزيع (٩٠) استبانة تم اعدادها لهذا الغرض كخطوة أولى من اجل تحقيق اهدافها. استخدمت الدراسة مجموعة من الوسائل والوسائل الاحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال برنامج الاحصاء الجاهز (SPSS, 11) وتوصف دورات الدراسة بالبنية الهرمية والادارة المتمركزة من الاولوية عند الحاجة فالامثلة على (طبي رؤسها توصية الجامعة بخصوصية) للتحليل تبعية الاهتمام بام الكفاية له هذه الادارة اذ انها لم تظهر بشكل مسبق في الهيكل التنظيمي ولكنها تمارس ادوارها ضمن قسم الشؤون القانونية والادارية، لذا فقد جاءت الدراسة الحالية لتحاول تقويم واقع أداء ممارسات ادارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية وثلاً أهمين خذ التلال التوعية وقت عاتلخصي مهمير توفى الامواليسة الحالية واردة للبحث في الادارة في عذرية الاحكامه تصورات جيهة التقنية العالية وذو التي قد تفسر

جامعة القادسية وكيفية يتم تنفيذ أنشطة ادارة

ستكون هذه الدراسة الأولى (حسب علم الباحثين) التي حاولت من خوض غمار الواقع العملي واستكشاف واقع ممارسات إدارة المعلمين والطلبة في جامعة القادسية العالمية الحديثة بتعالق بكيفية ترقية أداء ممارسات الموارد البشرية وأفق تطويرها كخدمة للأهـل ذاق المطلوبه هـذا من ناحية ومن ناحية أخرى يتجسد في أنماك التركيز ونقطة تقاضي العنصر البشري علمي يعي أنتم من الإختيار القمك وإرادته كيش ونزاهة في وادي الرئيسة الجامعة بحثة إحصاء كثر خلأكنص أهلمؤسسة فبني التعميريق/ التغييرة فيكل التأسيس فامحظ عمدا فاعال فالأساسي امعة الخاليتيرو واجماله حية التعميريق فيالعمله الفعلى الإبتدئة نتموى ممارسنة الدور وظائف الموارء البشرية في رئاسة جامعة القادسية ووصفها لمدي قدرتها على خدمة المسـتفيدين من أنشطتها، وتنفير ذها توظيف أنه لإهتم بشكل ام نخلصببوايقا قويملا ولأداء عدةتظايف الونفأبا لفسادارة لأبراز الدور الاسـتراتيجي والتشغيلي الذي يمكن ان والمحافظة على العنصر البشري داخل المنظمة وظائف ميكانة بشكل علمي يمكن تتوافق مع الاسـتراتيجية (&Griffin,2001)

تقديم مجموعة من النتائج التي قيدت في مجتمع وعينة الدراسة في القضاء الضوء على دور إدارة الموارد البشرية وفسح المجال أمام هذه الإدارة لممارسة دورها خالاستراتيجي وإلزام الترفاهي في: تقام نظم القراسسة الحارسة على هالافترك لضمائيل فتاليدمسن توى ممارسنة إدارة الموارء البشرية لادور الاسـتراتيجي والتشغيلي في عينة الدراسة .

موارد بشرية تتميز بالالتزام والولاء، فيما عرفها مجموعة شاملة من المهام والنشاطات الإدارية التي تهتم على قوى العمل (الموارد البشرية) المؤهلة بطرق تساهم ويتضح من ذلك بأن هذه الإدارة تمثل النشاط الذي بموجبه للمنظمة من حيث العدد والتنوع التي تخدم اغراضها اكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لانجاحها وتحقيق قدراتهم وطاقاتهم ومعاً وفتحهم فهي ان يقدموا أقصى كما انها تبحث في تحقيق شروط عادلة للتوظيف وظروف منح القواعد السليمة معاملة العنصر البشري وتطلعاته وتقدير يد العيون له في حل المشكلات الخاصة ايضا إضافة لما سبق، يمكن القول بأن ادارة الموارد البشرية لها تأثير كبير على العنصر البشري من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وقد تم التركيز على نظرية الموارد باعتبارها تفتقر ان العنصر البشري يمكن ان يحقق ميزة تنافسية مستدامة اذا تمت ادائها جيداً بشروط تكافؤ فعال لان ان اتقوا العنصر البشري امر من انهم عرفوا اجالاً ذات تقبل البراهمة اثنين قبل اني المنعقد بين (الارادة المودونا وارة الوشاء بييرية التي، لامي، ال: ٥٤-٤٧) وظوائف محسنة لهذه الادارة وهي كالآتي :- (9 : 1999 , Decenzo & Robbins , 2002 , Ivancevich) ، ١ .

وظائف اكتشاف وتوظيف كافة التوظيف إلى العمليّة التي يتم من خلالها الحصول على النّاس ذوي المهارات والقدرات والمعارف والخبرات وملائمتهم مع كل وظائف المنظمة وحسب اختصاصاتهم وبمعنى آخر يقوم التوظيف بترجمة خطط ورؤية الفصائل البشرية موحدة بل تصير اجن كونهات افعالاً رتة، وولا فتصداك

أ- كم عدد الأشخاص الذين تحتاجهم المنظمة ؟

ب- متى ستحصل المنظمة على هؤلاء الأشخاص ؟

ج- ماهي المهارات والخبرات الضرورية للعمل ؟

هـ- كيف ستقوم المنظمة بنشر رسالتها حول الشواغر ؟

و- ما مدى فعالية جهود التوظيف ؟

وتتضمن وظيفة التوظيف كل من تخطيط الموارد البشرية، تحليل وتصميم العمل، الأساليب، تقنيات الاختيار، الأند وظيفي، التطويرية

في حقيقة الأمر لا يوجد موظف يدخل المنظمة حديثاً يستطيع ان يقوم بأداء وظيفته بصورة مثالية، فاولاً يجب ان يتكيف الموظف الجديد مع البيئة المحيطة به، لذا يكون التوجيه الوسيلة الكفيلة بتحقيق ذلك، وبعد ان يتكيف الفرد مع هذه البيئة وما تحمله من اجراءات وانظمة وأهداف خاصة بالمنظمة، يتم البدء بتدريبه بشكل أكثر كثافة ودقة، وهذا تلعب إدارة الموارد البشرية دورها المتم في تعزيز ابرسة غايم واثق المنظمة بشرة ليعمل املين فكل ذلك يتم على عتص ارجح كانه لاجهم عالين وظيفية فقرة وفي أداء المقص واورد البحثية ريفي وشقير ايم الوكظ وانفك اريه اللعويض واراد انبش نزل الى ضا انفي القفيزي انف التطور بالذاعمة والتة في لاتنظام من توجوارد البشء الم وراية وانك وذاك لفقرية الم محتوي فقط فوسيه في النطاد الوظيفي بويوة لومط بشرن دعولير الملى مانير لوة وتلعنوظائر القفوضفة انقرة المتعانة العبة بالطين ومحة والسب ام مة اع الصنظم انة لكليته ساء كان كانت خدمية أم إنتاجية، وعمامة أو هي أعظم واهم مورد للمنظمة من الممكن استثماره بشكل

مسؤولية المحافظة على هذه الكوادر على عاتق إدارة
المحافظة الإنسانية بهدف تحسين بيئة العمل المادية
نوعية حياة العمل، فضلا عن المحافظة على علاقات
إدارة المنظمة وعاملها من أجل تحقيق أهداف كل من
ذالذات؛ مفهوم تقويم إدارة الموارد البشرية:

هناك مقولة لأبي الإدارة (Peter Drucker) التي لا تستطيع
Bartton & Gold, 2003:433) وفحوى هذه المقولة هو ان لم تمكن
التي قامت بها إدارة الموارد البشرية، فإن هناك أملا
الموارد البشرية من وظائف ساهمت في تحقيق أهداف
مفهوم تقويم إدارة الموارد البشرية ففقد دمجها
المحافظة على فاعلية إدارة الموارد البشرية
استراتيجية المنظمة" (Robert & William, 2004:2). ففي عدها
عملية فحص مستمرة للتأكد من مدى نجاح أو فشل سياسات
الجانب والتنظيم والمحافظة على الموارد البشرية
(Jack & John, 2005:1)

رابعا: أهمية و أهداف تقويم إدارة الموارد البشرية:
يمكن تحديد أهمية وأهداف تقويم إدارة الموارد
البشرية بحسب ما أراده بعض الكتاب والباحثين في
حقل إدارة الموارد البشرية وكما يأتي:- (ابو دويلة
أوسط، 2009: 139) أهميات التي تقدمها إدارة الموارد
البشرية في تنظيم المنظمة وتحقيق أهدافها وأهداف
2. تلعب دورا في تغذية سياسة عكسية من العاملين والمندرجين
التنظيميين والمتمثلين بدرجة رضا عنهم وظروف
إدارة فاعلية أو عدمها لمجتمعة يتصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد

المحور الإداري - تقويم واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في
رئاسة جامعة القادسية

إن المدخل التشخيصي لتقييم إدارة الموارد البشرية هو مدخل علمي ويحتوي على معلومات غزيرة، وفي الحقيقة يشجع هذا المدخل على تقييم إدارة الموارد البشرية والموظفين إذ أنه يشتمل على (Diagnose) طرح أربع مراحل أساسية هي :-

ويقصد به تشخيص أهمية ممارسة الدور الاستراتيجي والموظفين لانه وضعيف (Prescribe) للموارد البشرية .

ويقصد به توصيف المعايير الموضوعية والمعايير الذاتية لإدارة الموارد البشرية التي تعبر عن نقلتها في الخطة (Implement) من الأنشطة .

ويقصد به توضيح كيفية تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية وهل هذه الوظائف موجودة أو لا؟ وهل يجري راجعها؟ التوافق (Evaluate) في تنفيذها .

حالياً يتم اتخاذ القرار بتقييم فاعلية إدارة الموارد البشرية في المنظمة، فإن الخطوة القادمة هو كيف يمكن القيام بذلك؟ وما هي المقاييس أو المعايير الأساسية اللازمة لبيان كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية عن تحقيق مفهوم أهداف المنظمة، ويمكن الاعتراض ادعاء على مقياسين يرضن أنشا العطف المثلين لهم تم لرد البشائريية متجالين برامج التدريب، والمندفعات، وإدارة الأجور، وبرامج التطوير المهني .

الجانب العملي للإدارة

أ- وصف و تشخيص متغيرات الإدارة :-

دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد

أولاً:- تتشخيص الدور الاساسي تراتيحي والتشخيصي لممارسات
الاطار قضا فتم وبي راجع التدوئ رقية نم (١) ان معدل الاجابات الخاص
بمتغير التشخيص بلغ (٤,٧٣) وبانحراف عام بلغ (٢,٣٣) .
وقد حصل الفترات الخاصة بتشخيص الدور التشخيصي
على متوسط حسابي اعلى من المتوسط الحسابي للدور
التشخيصي , فالاول كان الوسط الحسابي له (٥,٢٤)
وبانحراف معياري قدره (٢,٠٢) وفي حين كان الوسط
الحسابي للتشخيص في دور الاساسي (٤,٢٢) وانحراف معياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قدره (٢,٠٢) معيار
٢,٠٢	٥,٢٤	الدور التشخيصي
٢,٦٥	٤,٢٢	الدور
٢,٣٣	٤,٧٣	متوسط

ثانياً : توصيف المعيارين الموضوعية والذاتية
لمشارسات الحد ارتقوا ارتقوا (٢) ان بمقدار يقل الاجابات الخاص
بمتغير توصيف المعيارين بلغ (5.2) بانحراف معياري قدره
(2.75) وقد حازت المعيار الموضوعي على متوسط حسابي
(٥,٥٥) بانحراف معياري بلغ (٢,٥٢) , وهي نتائج تفوق ما
تحققه في رقي (٤) نالوا النتائج ذاتي بالنسبة لثاني محور الاعطى مع انهم لاجابوعيات

قدرها (٤,٨٦) وانحراف	اف المتوسط الحسابي	ره (٢,٩٨) الانحراف
----------------------	--------------------	--------------------

المعياري	الحسابي	
٢,٥٢	٥,٥٥	المعياري الموضوعي
٢,٩٨	٤,٨٦	المعياري
٢,٧٥	٥,٢	متوسط

ثالثاً: مستوى تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية:
يتضح من خلال الجدول رقم (٣) مستوى تنفيذ ممارسات
إدارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية
ببلغ معدنها الإجمالي (2.97) بانحراف معياري قدره (0.858) .
والنتائج الواردة تشير إلى تباين مستوى تنفيذ
الوظائف إذ بلغ أعلى وسط حسابي (٣,٩١) وقد كان من
نصيب وظائف التوظيف وكان مقدار الانحراف المعياري
له (٠,٨٢١) في حين جاءت وظائف التطوير بالمرتبة
الثانية بمتوسط حسابي قدره (٣,١١) وكان الانحراف
المعياري له (٠,٨٥٢) ، أما وظائف المحافظة فقد بلغ
الوسط الحسابي لها (٢,٨٥) برقم (٣) معياري قدره (٠,٩٠٨)
وهي بذلك وما جعل في ذلك بالوظائف الثلاثة المقوم وجار ذلك بالوظائف

التحفيضية بالمرتبة الأولى في الأداء المتوسط بوسط حسابي قدره (٢,٠٢)

المعياري	المتوسط بوس	المرتبة
٠,٨٢١	٣,٩١	وظائف
٠,٨٥٢	٣,١١	الوظائف

		التطوير
٠,٩١	٢,٠٢	الوظائف التحفيز
٠,٩٠٨	٢,٨٥	الوظائف المحافظة
٠,٨٥٨	٢,٩٧	متوسط

رابعا: تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية :
يلاحظ من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (٤) ان متوسط الرضا لدى العاملين بلغ (٢,٨٣) بانحراف معياري قدره (1.1) ، وقد كان الرضا المورد البشرية عن وظائفها النصيب الاعلى من الرضا العام اذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢١) وانحراف معياري قدره (١,٠٥) في حين كان مستوى رضا العاملين عن الاسـتراتيجيات وسياسات وبرامج ادارتها بمتوسط حسابي (٢,٤٥) و بانحراف معياري (١,١٥) .

جدول رقم (٤)

قياس تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
١,٠٥	٣,٢١	رضا

وظائف فهم		
الرضا عن ادارة	٢,٤٥	١,١٥
متوسط	٢,٨٣	١,١

الاستنتاجات والتوصيات :

اولا: الاستنتاجات:-

توصيات الدراسة في ضوء النتائج السابقة التي مجموعة
خلال الدراسة تكمن في التالي كما هو مبين في الجدول التالي من وجهة نظر خاصة
بقسم الموارد البشرية والحقه بقسم مس نقل تابع
للدارة الادارية والقانونية ، وهذا بطبيعة الحال
هذا العنصر العنفي في تشي نظام الخلفه واقر الموجهة ول وجهه هي الجامعة ممعوبة
يتط ويعكس هذا ابا اعلى مستوى المعيشة للعاملين، فضلا عن
ظان عفا على الحافزة مقياسا ناجحة النمو والجدور انشاء انما تغطية لإدارة الموارد
البشرية هو اعلى من فاعلية ممارسات الادارة الاستراتيجية
لها ، أي أنها تنهض بدرجة اعلى في تحقيق الأهداف
التشغيلية دون الاهتمام بش كل متوازن في تحقيق الجانب
الإنساني مس تراتيحي فعند انمو تطوير ذات العالم ودليل الموضوعي قناع وعامة الإدارة
تبعين بل بادارة المال دوران التلثت فبإرادة هو حجي اعلى الأسى مس فن يتحقق
المؤهد اف اليبز فاللتويمية اعلى اعتر ان المع ايير
اختير يتق هي التوتيس دابة في اين تحقيق تقوى المتغير ايير طموض انق الواوة
لم ذات لوج البشب الازمية باميين الساع وب واليز اعمالها ابها الوجا لوز همت خمب لى
مضال ميايف الهمظ و الية ب (تخط يظ الموارد البشرية، التدرج
والتظ وير، تقيد نم الأداء، تقيد نم الوظائف، انق الصحة
دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد
والسلامة) كان مستوى نتائجها عالي و ايجابي .

٦. هناك رضا جيد للعمالين عن بعض المتغيرات الخاصة
برضا الموارد البشرية عن وظائفها كما تبين بان
هناك درجة رضا جيدة عن بعض العناصر المتعلقة برضا
القائمين بالإدارة **التوصيات** عمن الأساسيات وسياسات وبرامج
بأنها لا تزال تعاني من الأساسيات التي توصلت إليها الدراسة يمكن
صياغة مجموعة من التوصيات من المفترض ان تستفيد
من عينة الدراسة من تصحيح مسارها العملي استراتيجيا
وعلى غيرة للنهوض بوضعها مع الما بناهيك البشري والوظيفي لكي لوني سيك وية
الجماع لا يولوا للميرك بانز والرقع حداث وحي والديموقراطية نقلو عطا ص على بالبح والروة
للأمتي في رخذ القيدلرغبة ورف مع الكفاءة لدى العمالين في
ادارة الموارد البشرية ضرورة تهيئة كل ما يساعدهم
لإنجاز أعمالهم وذلك من تحسين وتنظيم نظام الحوافز
المادية والمعنوية واعتماد أساليب علمية لتقييم
أدائهم ووضع خطط للتنمية البشرية والتطويرية
لأهميتها في إدارة
العمل والموافاة بة بيرية وظيفية حسب لول أساليب التميز لها انه لوتون تجر وير
لظا اقتران التجهية لخصبة واخو لاق روك ومع ان اخصم نسلا في لظا بهو يري قسدرات
ولمكتة روزنة المع والين الفيه دل له بالنتفير وفير ذالين وانعرامج والين من دورانع
الطه ليدري بيرة انخي اطارية المبدأ عوار هملشوت لغير ليهم عا ستر ل أعجرب لداد
الوتصمزم لاج قنظ ام لفة لعامو افرة توتقويمين بالاش اعبان وقيمة كغارية
ووسيلة نك ل تغير ر وه ذا يس تدعي
من ادارة الموارد البشرية التركيز على الدراسات
التي لو كية لمعرفة لة دوافع
الأنسان ومحددات سلوكه (الحوافز) بغيرة فهم هذا
الأسسورية فصلية علمية وبخاكمة تصد عن كنية التي توضح والاقتصاد
السياسات التي تتناسب وهذا الفهم من خلال ما تقترحه

ض - ضرورة أيم - أن إدارة العلي - بأهمي -ة الأس - تميزار بتق - ويم
انش - طة وسيا - ات الم - وارد البش - رية س - يمكنها م - ن استكش - اف
الانحراف - ات او المش - اكل ومعالجته - ا بالس - اليب تنض - من
تحليل مص - ال - اتريجية العام -ة للمنظ -ة ، وي - تم ذلك م - ن
خلال : 1 لمطلة لهذه اللعمية قلم وظ فين م تخصصين

العنا - زي ، س - عد ، (٢٠٠٤) ان دور المم - ز لإدارة الم - وارد
البش - رية في الألفية الثالثة ، مجلة العال - وم الاقتص - ادية
ابو الإ - نور لينة ، لجمامعالية داو لومعينة نصرا لينة ، شم - ، ع نفي ٢ محم - ود ، ٢٠٠٧ ،
واق -ع اس - تراتيجية وظ - اتف الم - وارد البش - رية في قط - اع
البن - ووك الاز - ن - جم - قالي الطيط وال - لعمريج م - ط - الاطوة (٢٠٠٥) - خلا - ، ع - م
مسلا ردي - ي النخط - يط الاس - تراتيجي في إدارة الم - وارد البش - رية
: دراسة مقارنة بين منظم - ات القط - اعين العام والخصا - ص
الار - عد قنديلتي ، معمره ، ٢٠٠٤ ، مع الار - ، الاالا فن ا د ، حلب ، جامعة حلب ، ١٩٨٧ .
ثانيا : الاجذبية :

Byars, L. & Rue. (2000), Human Resources management, Georgia stat
university

; “human resource (٢٠٠١)Blanchard ,K., John , Carlos ; Alan , r.
management”, Berett-Koehler publishers , Inc.

Bratton, John & Gold, Jeffrey. (2003) human resource management theory
& practice, printed in the Britain by Bath press, Bath, U K

Daft, R. (2000), Management, copyright in USA.

Denisi.A., &Griffin, W., (2001),Human resource management , New-York

Ivancevich, J.,(2002)Human resource management Exclusive right by the
mc Graw -Hill companies , Inc of New-York.

Noe & et.al. (1994), strategic Human Resource management, Inc, New-
York.

Jack, E., &John, C,(2005), Human Resources program evaluation, society
for HRM, handbook .

Robert, & John. Jackson. (1994), human resource management (C), all
right, printed in the United States of America

Robert, N, William, H.,(2004), Human Resources Management program
evaluation, department of Washington