

استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وانعكاسها في تعزيز الاداء التنظيمي

م. م. سمير زمام محسن
كلية الاسراء الجامعة \ بغداد، العراق

Human Resource Management Strategies and Their Reflection in Enhancing Organizational Performance

Samir Zimam Mohsen

Al-Esraa University College / Baghdad, Iraq

samiralsarai@gmail.com

المستخلص

الغرض الرئيس لهذا البحث هو تشخيص طبيعة العلاقة الترابطية والتأثيرية لاستراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الاداء التنظيمي، اذ تتشكل هذه الاستراتيجيات من خلال الاجراءات والممارسات المعتمدة في تحريك الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية، كما يمثل الاداء التنظيمي احدى المتغيرات التي يمكن الاستناد عليها في قياس اداء المورد البشري داخل المنظمة، وقد اختيرت كلية الاسراء الجامعة كميدان للتطبيق، اذ تم اختيار (197) فرداً من العاملين فيها كعينة للبحث، واعتمدت الاستبانة في الحصول على البيانات البحث، والتي تم تحليلها ومعالجتها باستخدام البرامج الاحصائي (SPSS)، ومن ابرز النتائج التي تم التوصل اليها هو معنوية العلاقة الخاصة باستراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الاداء التنظيمية سواء من الناحية الترابطية او التأثيرية، وعليه تم قبول فرضيات البحث الرئيسية، ومن ثم تمت التوصية بضرورة قيام المنظمة المبحوثة بصياغة استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بالتركيز على اهم واجباتها ونشاطاتها، لاعتماد ذلك في تعزيز الاداء المنظمي الخاص بها.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، الاداء التنظيمي،

المنظمة، البيئة.

Abstract

The main purpose of this research is to diagnose the nature of the interconnected and influential relationship of human resource management strategies in enhancing organizational performance, as these strategies are formed through the procedures and practices adopted in moving aspects related to human resources, and organizational performance is one of the variables that can be relied upon in measuring the performance of the human resource. Within the organization, Al-Isra University College was chosen as the field of application, as (197) members of its employees were selected as a sample for research, and



the questionnaire was adopted in obtaining research data, which were analyzed and processed using statistical programs (SPSS), and among the most prominent results that were reached It is the morale of the relationship of human resource management strategies in enhancing organizational performance, whether in terms of association or influence, and accordingly the main research hypotheses were accepted, and then it was recommended that the research organization should formulate human resource management strategies by focusing on its most important duties and activities, to adopt this in enhancing performance Own regulator.

Keywords: Human resource, Management strategies, Organizational performance, Organizational environment.

المقدمة

تتمثل استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بأحد الاستراتيجيات الوظيفية التي تنبع من استراتيجية المنظمة الرئيسة، والتي تعتمد في التعامل مع كافة قضايا الموارد البشرية ابتداء من تعيينهم الى احوالهم على التعاقد، ونتيجة التحديات المتنوعة التي تواجهها المنظمات بسبب التغير المتسارع في البيئتين الخارجية والداخلية، اوجب على المنظمات ايجاد اساليب معاصرة للتعامل مع هذه المستجدات وقياس مدى قدرتها في التعامل معها، وهنا ظهر اهمية دراسة الاداء التنظيمي واهم الاساليب والمؤشرات التي يمكن الاستناد عليها في تعزيزه والارتقاء بمستوياته المتنوعة، لذا تتلخص فكرة هذا البحث في محاولة التعرف على واقع استراتيجيات ادارة الموارد البشرية واهميتها في تعزيز الاداء المنظمة.

المبحث الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً: مشكلة البحث

تتلخص مشكلة البحث في وجود قصور معرفي وادراكي لمدى تأثير استراتيجيات الموارد البشرية كأداة بيد الادارة العليا لتحقيق غاياتها وتعزيز الاداء المنظمي لمنظمتهم، وعليه يمكن اثاره بعض التساؤلات الخاصة بهذه المشكلة وكما يأتي:

1. ما هو واقع تطبيق استراتيجيات ادارة الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة.
2. ما هو واقع تعزيز الاداء المنظمي داخل المنظمة المبحوثة.
3. ما واقع علاقة الترابط والتأثير بين استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وتعزيز الاداء المنظمي داخل المنظمة المبحوثة.

ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من أهمية المتغيرات التي ينوي دراستها، إذ إن الربط بينها في بحث واحدة داخل منظمات تعاني من قلة البحوث والدراسات التطبيقية فيها، يسهم في اقتراح مجموعة من المعالجات للمشكلات التي تعاني منها، ومن ثم يسهم في سد القصور الخاصة بصياغة استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية وتوظيف أهم نتائجها في تعزيز الاداء التنظيمي، وفقاً لمجموعة من المؤشرات والمقاييس العالمية التي تتراصف مع التوجهات العالمية.

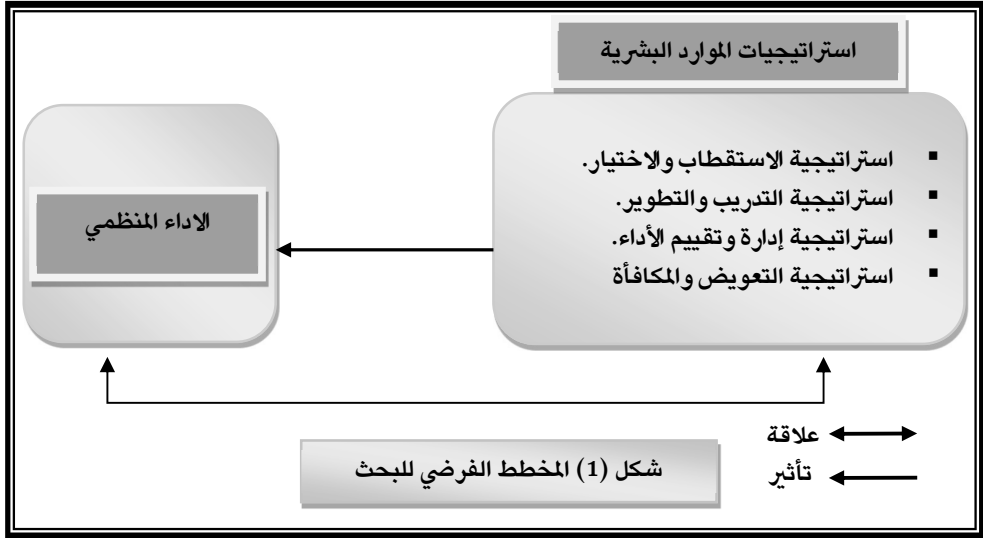
ثالثاً: هدف الدراسة

يمكن تلخيص أبرز اهداف هذا البحث بالاتي:

1. التواصل مع الباحثين السابقين من خلال مناقشة افكارهم وصياغة الاطر النظرية الخاصة بهذا البحث.
2. التعرف على واقع الاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة.
3. التعرف على واقع تعزيز الاداء التنظيمي داخل المنظمة المبحوثة.
4. التعرف على واقع الترابط والتأثير بين المتغيرات التي سيتم دراستها في هذا البحث.
5. تقديم سلسلة من الاستنتاجات والتوصيات لتعزيز المعرفة الخاصة بالأداء التنظيمي واستراتيجيات الموارد البشرية.

رابعاً : المخطط البحث

يلخص المخطط الفرضي فكرته المتمثلة بتوضيح علاقات الارتباط والتأثير بين استراتيجيات الموارد البشرية وبين الاداء المنظمي، ونتيجة ذلك تتمثل في تعزيز المتغير التابع، وكما موضح بالشكل (1) أدناه:



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً : فرضيات البحث

يتضمن هذا البحث فرضيتان هما

1. الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية واحصائية بين استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وتعزيز اداء المنظمة المبحوثة.
2. الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية معنوياً من الناحية الاحصائية في تعزيز اداء المنظمة المبحوثة.

سادساً :حدود البحث

1. الحدود المكانية:تتمثل في كلية الاسراء الجامعة.
2. الحدود الزمانية:امتدت فترة انجاز البحث للفترة من 2020/1/1 لغاية 2020/7/1.
3. الحدود البشرية: مجموعة من التدريسيين والموظفين العاملين في كلية الاسراء الجامعة.

سابعاً: أدوات جمع البيانات ومعالجتها

اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والتي تم اعدادها وفقاً لمجموعة من المعايير والمؤشرات الجاهزة، كما استعمل الباحث المقابلات الشخصية لتعزيز معرفة افراد العينة المبحوثة حول فقرات الاستبانة وكما تمثيلها للمتغيرات التي تم دراستها. كما استعمل الباحث بعض الادوات الاحصائية المتاحة في البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في تحليل البيانات والموضحة في المبحث الثالث.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

تم اختيار القطاع التعليمي كميدان للتطبيق والمتمثل بكلية الاسراء الجامعة، اذ شكل العاملين فيها من موظفين وتدرسيين مجتمع البحث، اما عينة البحث فقد تألفت من (197) فرداً من العاملين فيها، وبما يشكل نسبة (21%) من مجموع العاملين لديها، وهي من النسب المقبولة احصائياً للدراسات الاجتماعية. وقد كانت نسبة الذكور متقاربة مع نسبة الاناث في العينة، كما ان معظمهم من حملة الشهادة الجامعية، وقد راعاه الباحث الموازنة بين الموظفين والتدرسيين عند اختيار العينة الخاصة ببحثه.

تاسعاً: بعض الدراسات السابقة :

وفيما يلي ابرزها:

1 - دراسة (الطهراوي، 2010)

دور استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تطوير الاداء المؤسساتي

في المنظمات غير الحكومية في غزة

هدف البحث تشخيص دور استراتيجيات ادارة الموارد البشرية واثرها في تطوير الاداء المؤسساتي في محافظات غزة، اذ تم الحصول على بياناته من بعض المنظمات غير الهادفة للبرح في محافظة غزة المحلية والدولية والبالغ عددها (117)، باستخدام اعتمدت الاستبانة، ومن ابرز النتائج التي تم التوصل اليها هو ان استراتيجيات ادارة الموارد البشرية تسهم ايجابياً في تطوير الاداء المنظمي، وعليه تمت التوصية بضرورة القيام بأنشاء وحدات متخصصة في ادارة الموارد البشرية لبناء استراتيجياتها بصورة صحيحة.

2 - دراسة (الكعبي، 2010)

التحليل الاستراتيجي والموارد غير الملموسة ودورها في تعزيز أداء المنظمات يبرز هدف البحث في التعرف على مدى تطبيق البيئة العراقية لمفاهيم التحليل الاستراتيجي، بالتركيز على الكليات العراقية التي اعتمدت كميدان للتطبيق، وذلك باستعمال الاستبانة لجمع البيانات، ولعل ابرز نتائج البحث تمثلت في محدودية الدراسات التي درست الموارد غير الملموسة، فضلاً عن الصعوبة تحديد مفهوم موحد لها، اذ ان الكليات العراقية تعاني من عوامل ضعف نتيجة سوء الخدمات المقدمة للمستفيدين من خدماتها، فضلاً عن وجود قصور لتدريب العاملين وكثرة الاخطاء في العمل، نتيجة ضعف كفاءتهم في هذه المكاتب.

3 - دراسة (الدوري، 2010)

دور تمكين العاملين في الاداء المنظمي في اطار عناصر ادارة الجودة الشاملة هدف البحث تشخيص مستوى تمكين العاملين داخل المنظمات المبحوثة، ومدى تأثيرها على الاداء التنظيمي الخاص بها في اطار مبادئ ادارة الجودة الشاملة، وبعد جمع البيانات ومعالجتها تم التوصل الى المنظمات المبحوثة لتعزيز المسؤولية لدى مواردها البشرية في تصحيح الاخطاء التي تخص نشاطاتهم دون الحاجة لاستحصال الموافقات الرسمية من قبل الادارة العليا، لضمان سرعة الاستجابة للمستجدات والتصدي للمشكلات اول باول، ومن ثم تعزيز اداءها التنظيمي.

4 - دراسة (زعتري، 2013)

ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية

ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الاسلامية الفلسطينية

سعى هذا البحث لقياس وتحليل دور استراتيجيات الموارد البشرية في المرونة الاستراتيجية، اذ تالف عينته من (150) فرداً واتي تم جمع البيانات منهم باستعمال الاستبانة، ومن اهم نتائجه هو ان مستوى استراتيجيات الموارد البشرية داخل المصارف الاسلامية الفلسطينية مرتفعاً وتؤثر معنوي في المرونة الاستراتيجية، وعليه تمت التوصية بضرورة القيام بتطوير آليات لتعزيز المرونة الاستراتيجية بالشكل الذي يتوافق مع حاجات السوق الفلسطينية من هذه المصارف.

المبحث الثاني : الجانب النظري

اولا : استراتيجيات ادارة الموارد البشرية

عرفت استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بانها خطة مبرمجة لتطوير الموارد البشرية داخل المنظمة، توضع وفق النظرة الشاملة لقضايا الموارد البشرية المؤثرة على مستقبل المنظمة، ومن ثم ينتج عنها برامج تدعم الاستراتيجية العامة " (الجرجري، 2006: 37)، كما تمت الاشارة اليها بانها نموذج النشاطات الموارد البشرية المخططة والمقصودة لتحقيق اهدافها واهداف منظمتها (Noe, et al. , 2006: 59)، كما عرفت استراتيجيات الموارد البشرية بانها الفعل الإداري المتبناة من قبل إدارة الموارد البشرية لترجمة الظروف البيئية لفرص استثمارية وتفادي التهديدات في اطار نقاط قوة المنظمة من اجل تحقيق مزايا تنافسية متعددة، (الاحمر، 2007: 42)، وبذات الاتجاه عرفت بانها سلسلة محددة من القرارات الخاصة بإدارة الموارد البشرية التي تتبعها المنظمة للوصول الى اهدافها (ديسلر، 2009: 56). ومن وجهة نظر اخرى تم تعريف استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بانها النهج الاستراتيجي الذي يهتم لجميع الأنشطة التنظيمية ذات العلاقة بسلوك الموارد البشرية الرامية لصياغة الاستراتيجيات المخطط لها وتنفيذها (الفياض، 2011: 31)، وعليه يمكن تعريف استراتيجيات ادارة الموارد البشرية من وجهة نظر الباحث بانها الاداة المعتمدة لتحقيق استراتيجية المنظمة الاكبر من خلال استقطاب واختيار وتدريب وتقييم اداء افضل الكفاءات البشرية بما يتوافق مع اهدافها وتوجهاتها التنافسية. ولعل ابرز الاهداف التي تروم المنظمة تحقيقها من خلال استراتيجيات ادارة الموارد البشرية تتمثل في تحقيق افضل توظيف لطاقات الموارد البشرية وكسب رضاهم وولائهم للمنظمة، المحافظة عليهم من خلال بناء علاقات عمل ايجابية معهم، فضلاً عن تعزيز روح التعاون والتواصل بينهم وبين الادارة العليا (الجرجري، 2006: 43). وعليه تبرز اهمية هذه الاستراتيجيات في ضمان التعاون بين الموارد البشرية والإدارة العليا لتبادل التأثير بينهما، وتعزيز دورها في تحقيق الجودة من خلال توفير الظروف الملائمة

للموارد البشرية ليكونوا مبدعين (الفياض، 2011: 33). وستعتمد بعض انواع الاستراتيجيات الفرعية لإدارة الموارد البشرية كأبعاد فرعية لغرض دراستها في هذا البحث وكما موضح في ادناه (العاني، 2002: 12-15)، (الساعدي، 2006: 181-184):

1. **استراتيجية تحليل الوظيفة:** تركز هذه الاستراتيجية على جمع المعلومات التفصيلية عن الوظائف الواجب تنفيذها داخل المنظمة، من اجل تحديد اهم المهام والمسؤوليات الخاصة بها، وما يقابلها من مهارات ومعارف وقدرات لإنجازها.
2. **استراتيجية الاستقطاب والاختيار:** تتمثل هذه لاستراتيجية في مجموعة الانشطة التي تنفذها المنظمة لتوفير احتياجاتها من الموارد البشرية واستقطاب المؤهلين منهم ثم اختيار الافضل للعمل داخل المنظمة وبما يتوافق مع توجهاتها الاستراتيجية.
3. **استراتيجية التدريب:** تهتم هذه الاستراتيجية بتصميم أنشطة التطوير اللازمة لسد احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من المهارات والقدرات، لتعزيز قدرتها في التعامل مع المواقف غير المتوقعة بصورة كفوء.
4. **استراتيجية تقييم الاداء:** تركز هذه الاستراتيجية على تحديد مدى كفاءة اداء الموارد البشرية عند تنفيذ واجباتهم ومهامهم لإنجاز أعمالهم، وتفعيل دورهم في تحقيق استراتيجية منظماتهم.
5. **استراتيجية التعويض:** وهي عبارة عن ما تحققه الموارد البشرية من نتائج نقدية مقابل جهودهم وعملهم، اذ تركز هذه الاستراتيجية على دراسة مستوى الاجور الخاصة بالمنظمة ومقارنتها مع المنظمات الاخرى، ومن ثم تصميم نظام اجر يتناسب وطبيعة علاقتها بعاملها، كما انها تؤثر على نمو المنظمة اذا استخدمت بالشكل الامثل، لكونها تتحكم بأداء الموارد البشرية وسلوكهم.

ثانياً : الاداء التنظيمي

تعريف الاداء المنظمي نتيجة اختلاف المعايير والمؤشرات المعتمدة في دراسته وقياسه من قبل المهتمين والباحثون، لتعدد وتنوع أهدافهم واتجاهاتهم، وعلى الرغم من

ذلك إلا ان اغلبهم يعبرون عن الأداء التنظيمي من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في الوصول الى اهدافها (الطهراوي، 2010)، كما يعد الأداء التنظيمي انعكاساً واضحاً لقدرة المنظمة وقابليتها في تحقيق أهدافها طويلة الأمد أكثر منه على الامد القصير والتي تتمثل باتفاق بالبقاء والتكيف والنمو، كما تم تعريف الاداء التنظيمي بأنه النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة لتحقيقها مقارنة بالمنافسين لها في السوق (الكعبي، 2010). وبذات الاتجاه عرف الاداء التنظيمي بأنه النتيجة النهائية لنشاطات ومهام المنظمة عند تحقيق أهدافها باستخدام الموارد بطريقة كفؤه وفعالة، أي انه انعكاس لكيفية استخدام الموارد المادية والبشرية بالصورة التي تجعلها. ووفق مدخل النظم عرف باعتباره مقدار مخرجات المنظمة بعد تنفيذ العمليات على مدخلاتها(الجادر 2007: 87). وعلى وفق التعريفات السابقة للأداء التنظيمي فان الدراسات المعاصرة لإدارة الأعمال وتطور المنظمات المعاصرة التي استندت للمدخل المعرفي في أدائها، فان هذه التعريفات تجاهلت بشكل واضح دور المعرفة في الاداء التنظيمي، لذا عرف بأنه قدرة المنظمة على التكيف مع المستجدات البيئية وتغيير سياقاتها الروتينية، بنفس سرعة المستجدات البيئية (الدوري، 2010)، اذ ان الاداء التنظيمي يعكس قدرة المنظمة في استعمال مواردها الداخلية لخلق النجاح التنظيمي ودعم الميزة التنافسية المستدامة، وعليه فهي تحتاج الى إدارة متمكنة من وضع استراتيجية مفهومة لمواردها البشرية لكل تصل الى الأداء المتفوق (اللامي، 2007: 99). وعليه يمكن تعريف الاداء التنظيمي اجرائياً بأنه المجالات التي تسهم في تحقيق القيمة المضافة للمنظمة واصحاب المصالح الذين يتعاملوا معها، من خلال التركيز على مجالات متنوعة. فهو المحور المركزي لتحديد نجاح المنظمات وفشلها في قراراتها وخططها، فضلاً عن كونها تزود الادارة بمعلومات متنوعة عن مجالات داخلها وخارجها، ومن ثم يمكن من خلال الاداء التنظيمي تشخيص ابرز نقاط القوة التي يتوجب تحديدها وتعزيزها مستقبلاً، لتعزيز القدرة على التكيف والمرونة في التعامل مع المستجدات المتلاحقة. كما توجد مجموعة متنوعة من المقاييس التي يمكن الاعتماد عليها في قياس الاداء التنظيمي ابرزها الاتي (شاكر، 2006: 105-109):

1. المقاييس المالية: تستخدم هذه المقاييس لإعطاء صورة عن الاداء التنظيمي خلال السنة المالية، وهي مفيدة عندما تقارن مع التقارير السابقة لمدة زمنية طويلة.

2. مقاييس قيمة حملة الأسهم: أي ان الاداء التنظيمي يعكس مقدار الارباح التي يتم توزيعها على المساهمين في نهاية السنة.
3. مقياس الإدارة العليا: يتم قياس الاداء التنظيمي من خلال مقدار العائد والارباح التي يتم تحقيقها للإدارة العليا والمالكين.
4. مقاييس التسويق: يهتم هذا المقياس في قياس الاداء التنظيمي من خلال الحصة السوقية للمنظمة والربحية التي تحققها من خلال حجم مبيعاتها.
5. مقاييس الأفراد: تركز هذه المقاييس على قياس انتاجية الموارد البشرية مقابل النفقات التي تتحملها المنظمة في مجال البحث والتطوير والتدريب.
6. المقاييس المركبة: ويسمى في بعض الاحيان ببطاقة الاداء المتوازنة، والتي يعتمد على مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية في قياس الاداء التنظيمي، وبالتركيز على البيئتين الداخلية والخارجية.

المبحث الثالث : الجانب العملي

أولاً : تشخيص واقع المتغيرات المبحوثة

قيّست استراتيجيات الموارد البشرية من خلال الاستراتيجيات الفرعية الثلاثة لـ (الاختيار، والتدريب والتطوير، تقييم الاداء)، اما الاداء التنظيمي فقد تم التعامل معه كمتغير رئيس بدون ابعاد، والجدول (1) يوضح هذه النتائج:

جدول (1) تشخيص واقع المتغيرات المبحوثة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية للاتفاق	الفقرات
0.11	0.49	4.3	78%	استراتيجية الاختيار
0.12	0.51	4	76%	استراتيجية التدريب
0.13	0.52	3.9	77%	استراتيجية تقييم الاداء
0.11	0.50	4	77%	استراتيجيات الموارد البشرية
0.12	0.50	4.2	84%	الاداء التنظيمي

يتضح من الجدول (1) ان استراتيجيات ادارة الموارد البشرية حققت نسبة اتفاق (77%) وهي نسبة جيدة واعلى من النسبة المعيارية للاتفاق (66.7%)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي (4) وهي اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبانحراف معياري (0.50)، يؤكد الانسجام العالي بين الاجابات، ومعامل اختلاف (0.11) يؤكد انخفاض التشتت بينها، وعليه فان هذه النتائج تؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة ببناء استراتيجيات واضحة لمواردها البشرية..

ولتحديد واقع الاداء التنظيمي يمكن الرجوع للجدول (1)، ان بلغت نسبة الاتفاق المئوية الخاصة به (84%) وهي نسبة جيدة جداً وكذلك اعلى من نسبة الاتفاق المعيارية اعلى (66.7%)، اما قيمة الوسط الحسابي لمتغير الاداء التنظيمي فقد (4.2) وهي اعلى

من الوسط الحسابي الفرضي (3)، وبانحراف معياري (0.50) يؤكد الانسجام العالي بين افراد العينة المبحوثة اتجاه الاداء التنظيمي، ومعامل اختلاف (0.12) يؤكد قلة التشتت، وعليه فان هذه النتائج تؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة بتعزيز اداء التنظيمي باستعمال المؤشرات والمعايير المعاصرة.

ثانياً : تحليل علاقات الارتباط بين استراتيجيات ادارة الموارد البشرية والاداء التنظيمي
يوضح الجدول (2) معامل الارتباطات بين الاداء التنظيمي في المستوى العامودي، وبين استراتيجيات الموارد البشرية في المستوى الافقي، وفيما يأتي مناقشة لهذه النتائج:

جدول (2) علاقات الارتباط بين الاداء المنظمي واستراتيجيات ادارة الموارد البشرية

اجمالي استراتيجيات ادارة الموارد البشرية	استراتيجية تقييم الاداء	استراتيجية التدريب والتطوير	استراتيجية الاختيار	الاداء المنظمة
**0.54	**0.51	**0.63	**0.61	

يتضح من الجدول (2) ان قيمة الارتباط بين اجمالي استراتيجيات الموارد البشرية ومتغير الاداء التنظيمي بلغت (0.54**) وهي موجبة قوية في ذات الوقت وعند دلالة معنوية (0.1)، وعلى مستوى الاستراتيجيات الفرعية لإدارة الموارد البشرية فقد حققت جميعها علاقات موجبه مع الاداء التنظيمي، اي ما يعادل (100%) من علاقات الارتباط، وهذه النتائج تؤكد دور استراتيجيات الموارد البشرية المهم في تعزيز الاداء التنظيمي، وعليه تم قبول الفرضية الرئيسة الاولى للبحث: " توجد علاقة ارتباط معنوية واحصائية بين استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وتعزيز اداء المنظمة المبحوثة ".

ثالثاً : نتائج تأثير استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز الاداء المنظمي

يوضح الجدول (3) اهم النتائج التي تم التوصل اليها باستعمال معامل تحليل الانحدار، لبيان تأثير استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز الاداء التنظيمي، وكما يأتي:

جدول (3) تأثير استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الاداء المنظمة

F	R 2	B	a	استراتيجيات ادارة الموارد البشرية
33.12	0.37	0.77	0.97	استراتيجية الاختيار
26.79	0.40	0.76	0.91	استراتيجية التدريب والتطوير
27.51	0.26	0.74	0.96	استراتيجية تقييم الاداء
29.14	0.34	0.75	0.95	اجمالي استراتيجيات ادارة الموارد البشرية

يتضح من الجدول (3) ان (f) المحسوبة بلغت (29.14) وهي اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لها بمستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة (99%)، وتؤكد بصورة معنوية واحصائية وجود تأثير مهم لاستراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الاداء التنظيمي، اما قيمة الثابت (a=0.95) وهي تؤكد اهتمام المنظمة ميدان التطبيق بتعزيز الاداء الخاص بها بمقدار (0.95) وحتى اذا لم تمتلك استراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية داخلها، كما بلغت قيمة (0.75) اذا ان تغيير استراتيجيات الموارد البشرية وحدة واحدة سيؤدي الى تعزيز الاداء التنظيمي بمقدار (0.75)، اما قيمة (R2) البالغة (0.34) فهي تؤكد أن (34%) من التباين في الاداء التنظيمي مُفسّر من قبل استراتيجيات الموارد البشرية، وأن (66%) هو مُفسّر لعوامل اخرى، وعليه فان هذه النتائج تتيح للباحث الفرصة لقبول الفرضية الثانية للبحث التي تضمنت (تؤثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية معنوياً من الناحية الاحصائية في تعزيز اداء المنظمة المبحوثة).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

1. تعتمد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية من قبل المنظمة المبحوثة لمعالجة ضغوط العمل والمشكلات التي تواجهها وتؤثر على مركزها التنافسي.
2. هناك اهتمام واضح من قبل المنظمة المبحوثة بتشخيص اهم المؤشرات والمقاييس التي يتوجب تليبيتها من اجل تعزيز مستويات الاداء التنظيمي الخاصة بها.
3. تؤدي استراتيجيات الموارد البشرية دوراً مهماً في تعزيز الاداء التنظيمي للمنظمة ميدان التطبيق، وبشكل خاص من خلال استراتيجية التدريب والتطوير التي حققت اقوى علاقة ترابط.
4. اكدت نتائج التحليل بان استراتيجيات الموارد البشرية تؤثر بصورة معنوية وتسهم بصورة ايجابية في تعزيز الاداء التنظيمي للمنظمة المبحوثة، من خلال توحيد وتركيز الجهود لتلبية معاييرها ومؤشراتها العالمية والمحلية.

ثانيا : التوصيات

1. تعزيز ادراك الادارة داخل المنظمة المبحوثة بأهمية الدور الذي تمارسه استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، في تعزيز ادائها ومركزها التنافسي في اطار بيئتها الديناميكية.
2. العمل على ايجاد اساليب معاصرة في تحديد اهم المؤشرات التي يمكن ان تستخدم في قياس مجالات تعزيز الاداء التنظيمي، ومن ثم توجيه الجهود لتحقيقها.
3. يقترح الباحث تأسيس برامج للاتصال والتنسيق مع المؤسسات التدريبية والتطويرية محلية وغير محلية، لبناء استراتيجية خاصة بتدريب وتطوير الموارد البشرية وتوظيف نتائجها في تعزيز الاداء التنظيمي بمقاييسه المتنوعة.

4. دعم ممارسات القرارات الجماعية والقيادة المشتركة من قبل الموارد البشرية لدى المنظمة المبحوثة بالتنسيق بين الادارة في المستويات التنظيمية، لبناء مؤشرات متكاملة لتعزيز الاداء التنظيمي وبالشكل الذي يتراصف مع استراتيجيات مواردها البشرية.

المصادر

- الأحمر ، ساهر عبد الكاظم (2007) تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في استراتيجية العمليات : دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
- اللامي ، نادية داخل عناد (2007) العلاقة بين استراتيجية الأعمال ونشر تقانة المعلومات وأثرها في الأداء المنظمي : دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من أعضاء مجالس الإدارة في المصارف الأهلية ببغداد، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
- الجادر ، سهير عادل حامد (2007) العلاقة بين التحليل الاستراتيجي واستراتيجية التحالف وأثرهما في الأداء المنظمي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من شركات وزارة الأعمار والاسكان، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
- الجرجري ، احمد حسين حسن (2006) تأثير إدارة المعرفة في الوظائف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية : دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، بحث غير منشور.
- زعتري ، عبد العزيز هاني شمس (2013) ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الاسلامية الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط .
- الدوري ، ياسمين خضير عباس (2010) دور تمكين العاملين في الأداء المنظمي في إطار عناصر إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة بغداد ، بحث غير منشور.
- ديسلر ، جاري (2009) ادارة الموارد البشرية ، تعريب محمد سيد احمد عبد المتعال وعبد المحسن عبد المحسن جودة ، دار المريخ للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- الساعدي ، مؤيد يوسف نعمة (2006) التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرهما في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية : دراسة تشخيصية تحليلية في عينة من المنظمات الصحية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور.

- شاکر ، شذی عبود (2006) العلاقة بين استراتيجيات إدارة المعرفة ودورة حياة المنظمة وأثرها في الأداء المنظمي : دراسة تشخيصية تحليلية في عينة من الشركات الصناعية العراقية ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
- الطهراوي ، عبد المنعم رمضان (2010) دور استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تطوير الاداء المؤسستي في المنظمات غير الحكومية في غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية – غزة.
- العاني ، آلاء عبد الموجود عبد الجبار محمد (2002) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في دعم برامج إدارة الجودة الشاملة : دراسة لأراء المدراء في عينة من المنظمات الصناعية العامة / محافظة نينوى ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، بحث غير منشور .
- الفياض ، مجيد حميد طاهر (2011) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي : دراسة ميدانية في وزارة النقل ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
- الكعبي ، حميد سالم غياض (2011) التحليل الاستراتيجي والموارد غير الملموسة ودورها في تعزيز اداء مكاتب المفتشين العموميين في العراق ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
- Noe , Raymond A. ; Hollenbeck , John.R. ; Gerhart , Barry & Wright , Patrick M., (2006) "Human resource management" , McGraw-Hill ,Irwin.