

ادارة الموارد البشرية في البلديات Human resources management in municipalities

إعداد

ختام معاينة

المستخلص

تقوم هذه الدراسة بالمقارنة بين مفهوم ادارة الموارد البشرية الكلاسيكي وادارة الموارد البشرية القيادي في المنظمات والمؤسسات في عالم الأعمال. وهنا تبين الدراسة أهم المهارات المطلوبة لمدير إدارة الموارد البشرية القيادي ومنها: تطوير الإدارة والقيادة؛ مهارات العمل؛ التوجيه والتدريب؛ إدارة علاقات الموظفين؛ التطوير المهني؛ التصميم والتطوير التنظيمي.

فمخصصو الموارد البشرية يجب ان يمتلكوا مهارات قيادية مثالية ويعززون مصداقية المنظمة. حيث تضمن عملية إدارة الموارد البشرية أن المنظمة تقود بالقدوة وأن تصرفات الشركة تتماشى مع رؤيتها.

الكلمات المفتاحية: ادارة الموارد البشرية؛ ادارة الموارد البشرية القيادية.

Human resources management in municipalities
Prepared by
Khteam Maayeh
Abstract

This study compares the concept of classical human resource management and human resource leadership management in organizations and institutions in the business world. Here, the study shows the most important skills required for a leading human resource manager, including: management and leadership development; Job skills; mentoring and training; employee relations management; professional development; Organizational design and development.

HR professionals must possess exemplary leadership skills and enhance the credibility of the organization. The human resource management process ensures that the organization leads by example and that the company's actions are in line with its vision.

Keywords: Human resource management; Leadership human resource management.

المقدمة

إدارة الموارد البشرية (HRM) هي عملية توظيف الأفراد وتدريبهم ووضع السياسات المتعلقة بهم ووضع استراتيجيات للاحتفاظ بهم. حيث خضعت إدارة الموارد البشرية للعديد من التغييرات على مدار العشرين عاماً الماضية ، مما منحها دوراً أكثر أهمية في مؤسسات الأعمال. ففي الماضي، كانت إدارة الموارد البشرية تُعنى بمعالجة كسوف الرواتب، وكشف الاجازات سواء الادارية او المرضية للموظفين، والتأكد من ملء الاستثمارات بشكل صحيح. - وبعبارة أخرى ، كان دوراً إدارياً أكثر منه دوراً استراتيجياً حاسماً لنجاح المنظمة. إلا ان هذا الدور التقليدي قد بدأ بالانحسار وظهور دور جديد قيادي لإدارة الموارد البشرية، ومن المهم بمكان؛ الإشارة الى ان كل مدير لديه دور فما يتعلق بإدارة الموارد البشرية لا يحمل لقب مدير الموارد البشرية وهذا يعني أنه لا يؤدي جميع مهام HRM أو بعضها على الأقل. على سبيل المثال ، يتعامل معظم المديرين مع التعويضات والتحفيز والاحتفاظ بالموظفين - مما يجعل هذه الجوانب ليس فقط جزءاً من إدارة الموارد البشرية ولكن أيضاً جزءاً من الإدارة.

1-1 مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة من ضرورة تبني المؤسسات والمنظمات لأساليب جديدة لإدارة الموارد البشرية في منظماتهم، وكذلك تبني الأسلوب القيادي في إدارة وتسيير اجراءات الموارد البشرية ونقل هذه السياسات من الدور التقليدي في نقل الأوامر حسب الهيكل التنظيمي او تسلسل الإدارارات الى الدور القيادي والفعال في ادارة الموارد البشرية وإدارة القدرات الكامنة في شخصية موظفيهم لإكساب منظماتهم الميزة التنافسية في عالم كثر فيه المنافسة واصبحت اكثر شراسة بين المنظمات والمؤسسات في عالم الأعمال.

1-2 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

فإدارة الموارد البشرية هي وظيفة مهمة للغاية في كل منظمة، وبدونها لن تكون الشركات/المؤسسات/ المنظمات قادرة على توظيف الموظفين والاحتفاظ بهم بشكل فعال،

وتحسين المنظمة وتعزيزها، ولن تكون قادرة على الحفاظ على بيئة عمل صحية ومقبولة. حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية مهمة جداً للمنظمات التي يسميها الكثيرون هذا القسم بمصطلح "قلب وروح العمل." heart and soul of a business.

1-3 أهمية الدراسة :

بناء على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لبيان أهمية تبني المنظمات/المؤسسات لأسلوب إدارة الموارد البشرية القيادي كأسلوب فعال وضمن استدامة هذه المنظمات وزيادة قدرتها على المنافسة.

الاهمية العملية :

تعتبر إدارة الموارد البشرية مهمة جداً للمنظمات لأن هناك العديد من أهداف الموارد البشرية يمكن أن تحسن بشكل كبير أو تؤثر سلباً على المنظمة. ويتمثل أحد الأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية من خلال ضمان تعيين موظفين أكفاء ومواكبة مبادرات التدريب. وهناك هدف رئيسي آخر وهو تبني التنسيق بين الإدارات التنظيمية. فبدون إدارة مناسبة للموارد البشرية في المؤسسة، ستواجه الأقسام الإدارية صعوبة في العمل معاً، حيث تتمثل الأهداف الأكثر أهمية لإدارة الموارد البشرية في ضمان رضا الموظفين، والبقاء على اطلاع دائم بالتماذج المجتمعية والأخلاقية، والحفاظ على ثقافة عمل صحية، بالإضافة إلى توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين.

1-4 نموذج الدراسة :

تم بناء نموذج يوضح ماهية إدارة الموارد البشرية القيادي الواجب تطبيقه وتبينه في المنظمات ومؤسسات الأعمال

الشكل رقم (1) نموذج الدراسة



1-5 مصطلحات الدراسة:

- إدارة الموارد البشرية هي الاستخدام الفعال للموارد البشرية والتنظيم من خلال إدارة الأنشطة المتعلقة بالأفراد
- إدارة الموارد البشرية هي توفير القيادة والتوجيه للأشخاص في علاقة العمل أو التوظيف.
- يشمل مجال إدارة الموارد البشرية التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحكم في وظائف شراء القوى العاملة وتطويرها وتدريبها الاستفادة منها.
- إدارة الموارد البشرية القيادي ويعني استخراج القدرات الكامنة في العاملين بعد اتخاذ اجراءات تتسم بالتخطيط السليم والتنظيم والتنفيذ لاستقطاب أهم الكفاءات والمهارات والعاملين ذو الكفاءة والمهارات العالية.

دور مديري الموارد البشرية

1. التوظيف: تتمثل إحدى المسؤوليات الرئيسية لمدير الموارد البشرية في تعيين موظفين. حيث يعتمد نجاح أي مؤسسة إلى حد كبير على القوى العاملة المستخدمة، لذلك من الضروري تعيين الأشخاص المناسبين للوظيفة المناسبة.

2. التعلم والتطوير: فعلمية التعلم عملية مستمرة وضرورية لتعزيز إنتاجية الموظفين. فمديرو الموارد البشرية مسؤولون عن توجيه الموظفين الجدد وتحفيزهم، فضلاً عن التطوير المهني للموظفين الحاليين. فهم مسؤولون عن وضع استراتيجيات لبرامج التنمية والتدريب. علاوة على ذلك، يجب أن يكون لديهم القدرة على تحديد وتحليل المجالات التي يحتاج الموظفون إلى التدريب عليها.
3. بناء العلاقات بين الموظفين: حيث تلعب العلاقات الجيدة بين الموظفين شوطاً طويلاً في تعزيز الإنتاجية وتساهم بشكل كبير في نجاح المؤسسة. ويتم تنفيذ استراتيجيات العلاقات بين الموظفين لضمان أن المنظمة تلبى الرفاهية العامة للموظفين.
4. التعويضات والمزايا: يتمثل أحد المكونات الرئيسية للدور الوظيفي لمدير الموارد البشرية في التعامل مع التعويضات والمزايا. فهم مسؤولون عن ابتكار استراتيجيات التعويض وأنظمة إدارة الأداء وهياكل التعويضات، فضلاً عن التفاوض بشأن حزم الأجور والمزايا مع الموظفين المحتملين.

مديري الموارد البشرية القيادين في المنظمات

- تتجلى أهم السمات التالية في الدور القيادي لمديري الموارد البشرية في المنظمات وذلك لرسم أهم السياسات وتنفيذها لتعمل المنظمة أكثر فعالية وهي:
- إدارة الإستراتيجية: فهذا جانب مهم للغاية لأي منظمة ويلعب دوراً حيوياً في إدارة الموارد البشرية. حيث يدير مديرو الموارد البشرية الاستراتيجيات لضمان وصول المنظمة إلى أهداف أعمالها، بالإضافة إلى المساهمة بشكل كبير في عملية صنع القرار المؤسسي، والتي تتضمن تقييمات للموظفين الحاليين وتنبؤات للمستقبل بناءً على متطلبات العمل.
 - تحليل الفوائد: وهنا يعمل مديرو الموارد البشرية على تقليل التكاليف، مثل التوظيف والاحتفاظ بالموظفين، وكذلك يتم تدريب متخصصي الموارد البشرية على إجراء مفاوضات فعالة مع الموظفين المحتملين والحاليين، فضلاً عن كونهم على

دراية جيدة بمزايا الموظفين التي من المحتمل أن تجتذب المرشحين الجيدين والاحتفاظ بالقوى العاملة الحالية.

- التدريب والتطوير: نظراً لأن مديري الموارد البشرية يساهمون بشكل كبير في برامج التدريب والتطوير، فإنهم يلعبون أيضاً دوراً محورياً في تعزيز العلاقات بين صاحب العمل والموظف. ويساهم هذا في نمو الموظفين داخل الشركة، وبالتالي تعزيز رضا الموظفين وإنتاجيتهم.

- التفاعل بين الموظفين: فمديرو الموارد البشرية مسؤولون عن إجراء الأنشطة والفعاليات والاحتفالات في المنظمة مما يفسح المجال لفرص بناء الفريق. علاوة على ذلك، فهو يعزز التفاعل بين الموظفين ويغرس الشعور بالثقة والاحترام بين الأقران.

- إدارة الصراع والخلافات: فدائرة الموارد البشرية هي الدائرة المخولة عند نشوء أي نوع من التعارض المهني بين الموظفين للبت فيه، فهم يضمنون حل المشكلات والصراعات بشكل فعال، والتعامل مع المشكلة بموقف غير متحيز وتشجيع التواصل الفعال للوصول إلى حل. بالإضافة إلى ذلك، فهي تساعد الموظفين على فهم الطرق المختلفة لتطوير علاقات عمل فعالة وأهمية عدم ترك الحكم الشخصي يؤثر على سلوكهم.

- ترسيخ ثقافة عمل صحية: تعتبر ثقافة العمل الصحية أمراً محورياً في إبراز أفضل ما في الموظفين. فمديرو الموارد البشرية يساهمون بشكل كبير في إنشاء ثقافة عمل صحية وودية، والتي تُترجم أيضاً إلى إنتاجية أفضل بين الموظفين.

- الامتثال: يعمل متخصصو الموارد البشرية على جعل المؤسسة متوافقة مع قوانين التوظيف، بالإضافة إلى الاحتفاظ بسجلات عمليات التوظيف وسجل المتقدمين.

المهارات المطلوبة لمدير إدارة الموارد البشرية القيادي

فيجب على مدير إدارة الموارد البشرية ليكون فعالاً في المنظمة اكتساب المهارات التالية:

- تطوير الإدارة والقيادة :

- مهارات العمل؛
- التوجيه والتدريب ؛
- إدارة علاقات الموظفين.
- التطوير المهني؛
- التصميم والتطوير التنظيمي.

فمتمخصو الموارد البشرية يجب ان يمتلكوا مهارات قيادية مثالية ويعززون مصداقية المنظمة. حيث تضمن عملية إدارة الموارد البشرية أن المنظمة تقود بالقدوة وأن تصرفات الشركة تتماشى مع رؤيتها.

قائمة المصادر

- التيجاني، مدثر حماد الشيخ. (2022). أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق التكامل الاستراتيجي بمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية على عينة من شركات النفط السودانية. مجلة القلم للدراسات الأمنية والاستراتيجية، ع7، 201 - 234.
- السامرائي، بكر أحمد عبدالمجيد، و الحرافشة، مالك إبراهيم راجي. (2022). أثر القدرات المعرفية في تعزيز الوعي الاستراتيجي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج7، ع1، 138 - 159.
- عبدالرزاق، عمر عيد، و عوض، حسين أحمد. (2022). أثر تطبيق الأعمال الإلكترونية في الأداء الوظيفي في شركة تسويق المنتجات البترولية الأردنية (جوبترول). (مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج7، ع1، 418 - 438).
- الفاروق، طارق عمر. (2023). دور استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج15، ع1، 1 - 38.
- محمد، إسلام محمد إبراهيم، فرج، تريزه بغدادى عزيز، خليل، أسامة خليل إبراهيم، عوض الله، هبة سمير طه، و جابر، محمد سيد جابر. (2022). تصور مقترح لتطوير إدارة المصادر والموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعي في ضوء الواقع المصري وبعض الخبرات العالمية. مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، ع38، - 573 642.
- IOR (2011), "Institute of Recruiters (IOR)", available at: www.theior.org.uk/ (accessed December 22, 2011).
- Jonathan, E.D. (2010), "The changing environment of professional HR associations", Cornell HR Review, February 21, available

- at: <http://cornellhrreview.org/2010/02/21/the-changing-environment-of-professional-hr-associations/> (accessed December 21, 2011).
- Merkle, J.A. (2012), *Management and Ideology*, ISBN 0-520-037375, University of California Press, available at: <http://books.google.com/books?> (accessed January 13, 2010).
 - O'Brien, M. (2009), "HR's take on **The Office**", Human Resource Executive Online, October 8, Archived from: www.hrexecutive.com/HRE/story.jsp?storyId=266686219, the original, 18 December 18, available at: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:sNpW3rbapH0J:www.hrexecutive.com/HRE/story.jsp%3FstoryId%3D266686219+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=us&client=firefox-a> (accessed December 28, 2011).
 - Personnel Today (2007), "Catbert shows tougher side to human resources", August 30, available at: www.personneltoday.com/blogs/human-resources-guru/2007/08/catbert-shows-tougher-side-to-human-resources.html (accessed December 28, 2011).
 - SHRM (2011), "Society for human resource management", available at: www.shrm.org/about/ (accessed December 22, 2011).
 - Towers, W. (2010), "Executives see growth ahead for merged firms", Workforce Management, pp. 681-689, available at: www.workforce.com/assets/tools/hot_list/070312_HotList.pdf (accessed January 13, 2010).
 - US Bureau of Labor Statistics (2011), "Human resources, training, and labor relations managers and specialists", available at: www.bls.gov/oco/ocos021.htm (accessed December 23, 2011).
 - Ulrich, D. (1996), *Human Resource Champions. The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*, ISBN 0-87584-719-6, Harvard Business School Press, Boston, MA.
 - Wright, P. (2011), "The 2011 CHRO challenge: building organizational, functional, and personal talent", Cornell Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS), available at: www.ilr.cornell.edu/cahrs/upload/2011-CHRO-Survey-Report.pdf (accessed September 3, 2011).