

**دور ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز
الديمومة التنظيمية من خلال إعادة هندسة
العمليات الإدارية دراسة ميدانية في الدوائر
الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد**

ابتسام خوام عفيضان

أ.د. أميره عبيدو

جامعة الباني كلية إدارة واقتصاد إدارة أعمال

سعت دراستنا إلى فهم الدور الهام لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تحسين الديمومة التنظيمية عبر إعادة هندسة العمليات الإدارية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد، وللإجابة على إشكالية الدراسة وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وبالاستفادة من استمارة موجهة للعاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد. وأبرز ما توصلت إليه الدراسة هو أن:

1. يوجد موافقة عالية على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية إجمالاً وبأبعادها السبعة وعلى مستوى إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلى مستوى تعزيز الديمومة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد.
2. يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.
3. يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.
4. يوجد لاستراتيجية إعادة هندسة العمليات الإدارية دور فعال ومعنوي في الديمومة التنظيمية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.

مقدمة

تشهد السنوات الأخيرة الكثير من التطورات والتغييرات المتتالية والسريعة في جميع أنواع الأعمال والخدمات، ونتج عن ذلك قفزات من التقدم والتحسين الذي انعكس أثره على كثير من الأعمال وأدى الارتفاع بمعدلات ومؤشرات الانتاج بصورة أعلى في أداء كل من مؤسسات القطاعين العام والخاص في معظم الدول المتقدمة من خلال تطبيق النظريات والأساليب العلمية الجديدة. وتأسيساً على ما تقدم، ينبغي على المؤسسات في عالمنا العربي، سواء كانت حكومية أو خاصة، إعادة النظر في جميع المفاهيم والأساليب التي تمارسها والحرص على تطبيق وممارسة جميع الأساليب الحديثة بهدف الوصول إلى معدلات عالية في الأداء والإنتاج حتى تستطيع تقديم الخدمات المطلوبة بشكل مستمر. ويتحقق ذلك بتبني فكرة أو أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية التي تعتمد على التغيير الجذري والسريع للعمليات المهمة في المؤسسات والشركات، وفق أسلوب علمي مدروس. وهذه الخطوة تعتمد على قوة إدارة الموارد البشرية وممارساتها في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل المؤسسة. فيجب أن تسعى إلى خلق وتطوير والحفاظ على إمكانات الموارد البشرية الموجهة نحو المستقبل. سنسعى في هذه الدراسة إلى توضيح الدور الهام لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز الديمومة التنظيمية من خلال إعادة هندسة العمليات الإدارية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد.

مشكلة الدراسة

يستند وضع الرؤية والاستراتيجية التنظيمية دائماً إلى الموارد البشرية باعتبارها العمود الفقري للأعمال، مع بذل المزيد من الجهد في تعزيز كفاءة وفعالية رأس المال البشري (Cherian and Farouq, 2013). أما تطوير مناهج فعالة لتحقيق نتائج إيجابية هو نهج استراتيجي مشترك لتحقيق النجاح المستدام من خلال تطوير قدرات الفرق والأفراد (Suliman and Al-Sabri, 2009)، مع استثمارات كبيرة في إنشاء أنظمة فعالة لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر بشكل كبير على هذه النتائج الإيجابية (Paré and Tremblay, 2007).

لذا مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والديمومة التنظيمية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد؟

الإطار المفاهيمي

أ- مفهوم إدارة الموارد البشرية

يعرفها الباحثان (نصر والمقدولي، ٢٠٢١، ص ٥٠) بأنها وظيفة رئيسية في المنظمات، عملها هو تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها بواسطة إستراتيجية تشمل مجموعة من السياسات المتعددة بشكل يتوافق وهذا الاستخدام مع إستراتيجية المؤسسة ورسالتها ويسهم في تحقيقه.

كما أنها إحدى الأنشطة الإدارية التي تعنى بالإستخدام الفاعل للموارد البشرية في المؤسسة، وهي بذلك تختص بصورة رئيسية برسم السياسات، وضع البرامج، تحديد الإجراءات، القيام بالأنشطة اللازمة لتوفير إحتياجات المنظمات من الكفاءات البشرية وتقسيمها، وما قد يتضمنه ذلك من إستقطاب وإختيار وتنمية وتحفيز .

ب- التنمية المستدامة عرّفها جيمس سبيث مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتنمية المستدامة، في تقريره مبادرة من أجل التغيير، بأنها: توزع عائدات النمو بشكل عادي ولا تكتفي بتوليد، تمكن الناس بدل تهميشهم، توسع خياراتهم وفرصهم، وتؤهلهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر في حياتهم، تزيد من تمكين الناس وتحقيق العدالة فيما بينهم وتجدد البيئة بدل تدميرها إنها تنمية لصالح الفراء والطبيعة والمرأة وتستند على النحو الذي يحافظ على البيئة (فراحتية، ٢٠١٨، ص. ٢٧٩). وتعريف آخر، هي عملية تهدف لتحقيق أقصى حد من الكفاءة الإقتصادية للنشاط الإنساني، من خلال ما هو متاح من الموارد المتجددة، وقدرة الإنسان الحيوية الطبيعية على إستيعابه، بالإضافة إلى الحفاظ على إحتياجات الأجيال القادمة (أبو النصر ومحمد، ٢٠١٧، ص. ٨١).

ت- ممارسات إدارة الموارد البشرية تسعى المؤسسات للحصول على ميزة تنافسية في الوقت الذي أصبح فيه العالم أكثر قدرة على المنافسة وعدم الإستقرار من أي وقت مضى، بالإضافة إلى التحول إلى مصادر أكثر إبتكاراً من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية. ويطلق عليها العديد من المفكرين الإداريين وظائف إدارة الموارد البشرية وهي مجموعة النشاطات التي تضع إستراتيجيات الموارد البشرية حيز التنفيذ وتوجه لتحسين الأداء، وتعزيز قدرات ومهارات ومعارف الموارد البشرية من أجل تحقيق أهداف الإستراتيجية، إلى جانب ذلك، تعرف أيضاً بممارسات إدارة الموارد البشرية أنها من السياسات والممارسات المتسقة داخلياً، التي تصمم وتنفذ رأس المال البشري للمؤسسة لتحقيق أهداف أعمالها (بعزيز، ٢٠٢١، ص. ٥). تعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من الممارسات التي يتم تطويرها لتوفير العنصر البشري في المؤسسات من أجل التنسيق بين هذه العناصر البشرية وصولاً لتحقيق أعلى إنتاجية، ويمكن أن تصنف ممارسات إدارة الموارد البشرية حسب (الوحشي، ٢٠٢٠، ص. ٢٨) إلى ثلاث ممارسات رئيسية وهي:

الممارسات الإدارية و الممارسات الإختصاصية والممارسات الإستشارية.

٢- الأهداف بناء على مشكلة الدراسة ،

يمكن صياغة الهدف الرئيسي للدراسة فيما يلي: التحقيق في العلاقات التفاعلية بين ممارسات الإدارة المستدامة للموارد البشرية والنتائج التنظيمية الإيجابية بشكل مستدام، في سياق الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد، مع التركيز على استخدام إعادة هندسة العمليات الادارية. ويمكن تقريع هذا الهدف إلى الأهداف الفرعية التالية: تحديد مدى توفر المتطلبات التي تمتلكها الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد للموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة.

بناء إطار نظري متكامل وشامل لشرح الأفكار التي تؤدي إلى تعزيز الديمومة التنظيمية وتوفير المعلومات المناسبة للباحثين مستقبلاً. إيجاد بعض التوصيات اللازمة لتطوير المورد البشري وتشجيع المنظمات على تبني توجه جديد للانتقال من الوظائف التقليدية الى أخرى أكثر تطوراً من خلال تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

- التعريف بمفاهيم إدارة الموارد البشرية المستدامة والديمومة التنظيمية وإعادة هيكلة العمليات الادارية.

- تسليط الضوء على مدركات العاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد لمفاهيم ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة والديمومة التنظيمية.

- تقديم عدد من التوصيات التي قد تعود بالفائدة على وزارة الكهرباء وجميع دوائرها الحكومية في كافة المحافظات في الميدان العراقي.

الفرضيات الرئيسية:

لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والديمومة التنظيمية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.

المنهجية

تعتمد الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي في معالجة مشكلة الدراسة، حيث يعمل المنهج الوصفي على وصف متغيرات الدراسة وتوضيح العلاقات بينها، ويمتاز هذا المنهج بأنه يناسب الدراسات الاجتماعية والإدارية، أما المنهج التحليلي فيساعد على الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات وتفسير نتائج الاختبار من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

أساليب جمع البيانات

تم جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية بالاعتماد على المصادر التالية: المصادر الأولية : سيتم إعداد وتصميم استمارتان، استمارة الاستبيان الأولى الخاصة بالمدراء ورؤساء الأقسام، أما الثانية للموظفين العاديين. وسنستخدم في جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة مقياس ليكرت الخماسي. المصادر الثانوية: وتشتمل على الكتب والمقالات والدراسات المنشورة وغير المنشورة والتقارير السنوية والمواقع الإلكترونية، لتوضيح المفاهيم الرئيسية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية.

المجتمع والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد. أما عينة الدراسة فتنقسم إلى اثنتين، الأولى هي جميع المدراء والمسؤولين عن إدارة الأقسام والدوائر المعنيين بإعادة هندسة العمليات الإدارية وإصدار القرارات والأنظمة المتعلقة بالموارد البشرية المستدامة. أما العينة الأخرى هي الموظفين العاديين التي تظهر عليهم نتائج ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة.

جدول رقم (١): توزع المستجوبين بحسب الجنس

النسبة	التكرار	
84.8	39	ذكر
15.2	7	أنثى
100.0	46	المجموع

المصدر : من عمل الباحثة شارك في الدراسة كل من الجنسين، وجاءت نسبة الذكور ٨٤.٨% من العينة، بينما ١٥.٢% هنّ من الإناث.

جدول رقم (١): توزع المستجوبين بحسب المستوى العلمي

النسبة	التكرار	
2.2	1	مهني
8.7	4	إجازة
89.1	41	دراسات عليا
100.0	46	المجموع

المصدر : من عمل الباحثة تبين أن أعلى نسبة من المستجوبين هم ذوو شهادات الدراسات العليا فقد بلغت نسبتهم ٨٩.١%، فيما ذوو شهادة الإجازة فسجلت نسبتهم ٨.٧%، والنسبة الأدنى جاءت لذوي الشهادات المهنية وبلغت نسبتهم ٢.٢% فقط.

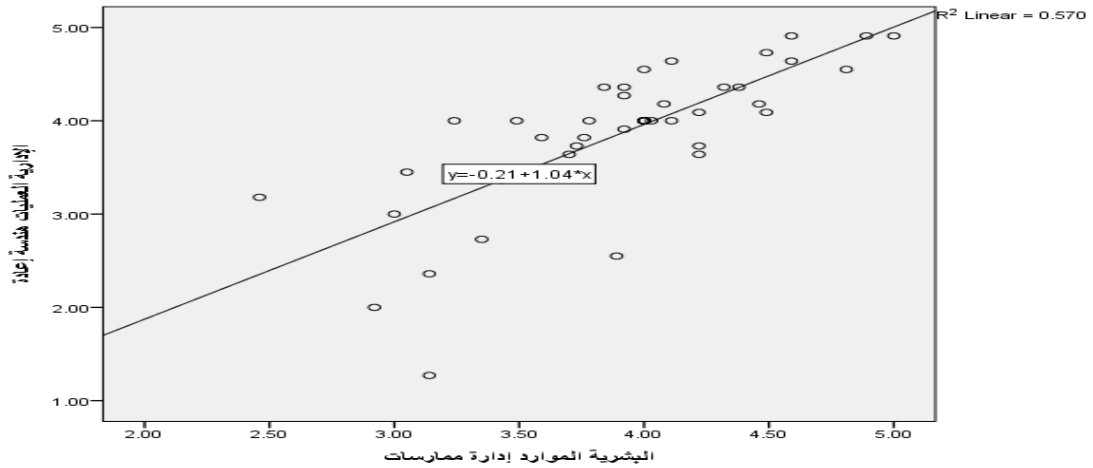
اختبار الفرضيات:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد. جدول رقم (٢): اختبار وجود دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد

المتغير التابع	معاملات معيارية		معاملات غير معيارية	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
	المعاملات	الخطأ المعياري		قيمة T	مستوى الدلالة		
الثابت	-0.21	0.54	بيتا	-0.40	٠.٦٩٤	٠.٧٥٥	٠.٥٧٠

		0.000	7.63	0.75	0.14	1.04	ممارسات إدارة الموارد البشرية
--	--	-------	------	------	------	------	-------------------------------

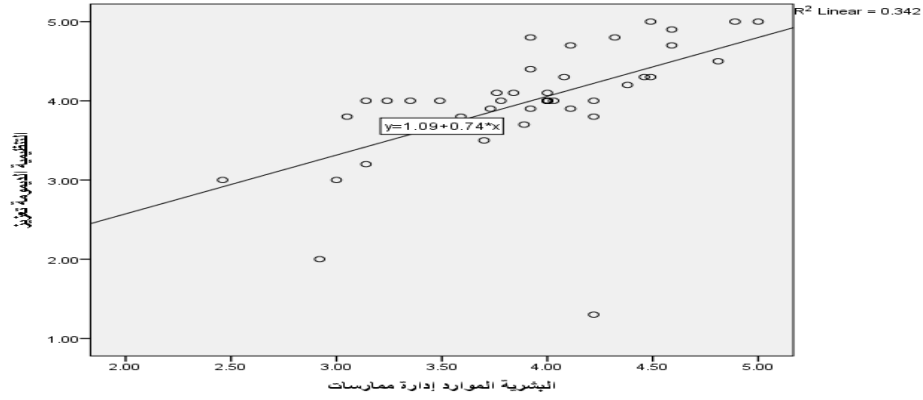
يتبين من الاختبار أعلاه أن هناك دوراً لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد، فمعامل الارتباط المتغيرين (0.75)، فيما معامل التحديد (0.57) أي أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر 57% من التغير في إعادة هندسة العمليات الإدارية. وعليه، فإن المعادلة التي تربط بين المتغيرين هي: $Y = -0.21 + 1.04 X$ علماً أن: $X =$ ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة $Y =$ إعادة هندسة العمليات الإدارية وعليه، فإن الفرضية الأولى تؤكد إلى أنه يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.



الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد. جدول رقم (4): اختبار وجود دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	اختبار T		معاملات معيارية	معاملات غير معيارية	المتغير التابع
		مستوى الدلالة	قيمة T			
0.342	0.584	0.083	1.78		0.61	الثابت
		0.000	4.78	0.58	0.16	ممارسات إدارة الموارد البشرية

يتبين من الاختبار أعلاه أن هناك دوراً لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد، فمعامل الارتباط المتغيرين (0.584)، فيما معامل التحديد (0.342) أي أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر 34.2% من التغير في تعزيز الديمومة التنظيمية. وعليه، فإن المعادلة التي تربط بين المتغيرين هي: $Y = 0.74 X + 1.09$ علماً أن: $X =$ ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة $Y =$ تعزيز الديمومة التنظيمية وعليه، فإن الفرضية الثانية تؤكد إلى أنه يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.



التائج

تشكل إدارة الموارد البشرية بممارساتها المختلفة عاملاً حاسماً في تقدم أي مؤسسة لذا سعت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الهام لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز الديمومة التنظيمية من خلال إعادة هندسة العمليات الإدارية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد، توصلت إلى أن:

- هناك موافقة عالية على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية إجمالاً وبأبعادها السبعة من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد.
- هناك موافقة عالية على مستوى إعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد.

10- هناك موافقة عالية على مستوى تعزيز الديمومة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في محافظة بغداد.

➤ يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد.

- يوجد دور أساسي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الديمومة التنظيمية داخل الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء
- يوجد لاستراتيجية إعادة هندسة العمليات الإدارية دور فعال ومعنوي في الديمومة التنظيمية في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء

التوصيات

عطفاً على ما تقدم، فإننا نورد التوصيات الآتية:

- تعزيز عمليات إدارة الموارد البشرية المستدامة في الدوائر الحكومية التابعة لوزارة الكهرباء في مدينة بغداد لا سيما على مستوى: توفير تعويض عادل وقائم على الأداء، التدريب على المهارات ذات الصلة، إنشاء منظمة مسطحة ومتساوية، وتوفير المعلومات لمن يحتاجها، والتي حصلت على مستويات موافقة أقل بقليل من غيرها من أبعاد إدارة الموارد البشرية.
- تأهيل وتطوير خبرات العاملين فيها ببرامج ودورات وورش ترفع من مستوى أدائهم.
- الاستفادة القصوى من التأثير الإيجابي لكل من إدارة الموارد البشرية وعمليات إعادة هندسة العمليات الإدارية بما يحقق أعلى مستوى من الديمومة
- دراسة تأثير توفر التمويل ودعم القيادة العليا على عمليات إدارة الموارد البشرية المستدامة.
- دراسة علاقة الديمومة التنظيمية على رضا الزبائن والمواطنين المستفيدين من جهة والعاملين من جهة أخرى.

المراجع والمصادر

- 1) أبو النصر، مدحت محمد ومحمد، ياسمين مدحت. (٢٠١٧). التنمية المستدامة- مفهومها- أبعادها - مؤشراتها. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 2) نصر، فرج علي عمار والمقدولي، البهلول ناصر. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الخدمات الفندقية على فنادق شركة الضمان للإستثمارات بمدينة طرابلس- ليبيا- دراسة حالة. المجلة الدولية للأداء الإقتصادي. المجلد ٤، العدد ١.
- 3) فراحتية، كمال. (٢٠١٨). التنمية المستدامة. جامعة محمد بوضياف-المسيلة. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية. العدد ١١.
- 4) الوحشي، عفاف حميد محمد. (٢٠٢٠). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية: دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة. رسالة ماجستير. جامعة الإمارات العربية المتحدة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- 5) يونس، عيسى وعماري، عائشة وميتر، عائشة. (٢٠٢١). التعليم من أجل التنمية المستدامة. جامعة زيان عاشور بالجفلة. مجلة الخلدونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. المجلد ١٣، العدد ١.