



Chapter 2

HRM Functions and Strategy

الفصل 2
إدارة الموارد البشرية وظائف والاستراتيجية

Importance of HRM

أهمية إدارة الموارد البشرية

HRM has a dual nature:

إدارة الموارد البشرية لها طبيعة مزدوجة:

**supports the
organization's strategy**

يدعم استراتيجيات المنظمة

يمثل ويدافع عن الموظفين

**represents and advocates
for the employees**

Strategic HRM provides a clear connection between the organization's goals and the activities of employees.

وتوفر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية صلة واضحة
بين أهداف المنظمة وأنشطتها.

HRM has four basic functions:

إدارة الموارد البشرية لديها أربع وظائف أساسية:

Staffing
التوظيف

training and
Development
التدريب و
تطوير

Motivation
التحفيز

Maintenance
اعمال صيانة

In other words, hiring people, preparing them, stimulating them, and keeping them.

وبعبارة أخرى، توظيف الناس، وإعدادهم، وتحفيزهم، والاحتفاظ بها.

The HRM Functions

staffing

➤ strategic human resource planning: match prospects' skills to the company's strategy needs

➤ recruiting: use accurate job descriptions to obtain an appropriate pool of applicants

➤ selection: thin out pool of applicants to find the best choice

التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:
مهارات آفاق المستقبل "لاحتياجات
استراتيجية الشركة

التجنيد: استخدام الوصف الوظيفي دقيقة
للحصول على مجموعة مناسبة من المتقدمين
اختيار: رقيقة خارج بركة من المتقدمين
للعثور على أفضل خيار

Staffing has fostered the most change in HR departments during the past 30 years.

*وقد عزز التوظيف أكبر قدر من التغيير في إدارات الموارد البشرية خلال السنوات
الثلاثين الماضية.*

The HRM Functions

training and development

- orientation: teach the rules, regulations, goals, and culture of the company
- employee training: help employees acquire better skills for the job
- employee development: prepare employee for future position(s) in the company
- organizational development: help employees adapt to the company's changing strategic directions
- career development: provide necessary information and assessment in helping employees realize career goals

التوجه: تعليم القواعد والأنظمة والأهداف والثقافة للشركة
تدريب الموظفين: مساعدة الموظفين على اكتساب مهارات أفضل للعمل
تطوير الموظف: إعداد الموظف لموقف (ق) في المستقبل
التطوير التنظيمي: مساعدة الموظفين على التكيف مع الاتجاهات الاستراتيجية المتغيرة للشركة
التطوير الوظيفي: تقديم المعلومات اللازمة والتقييم في مساعدة الموظفين على تحقيق الأهداف المهنية

The goal is to have competent, adapted employees.

والهدف من ذلك هو أن يكون الموظفين المختصة، وتكيفها.

The HRM Functions

motivation

- theories and job design: environment and well-constructed jobs factor heavily in employee performance
- performance appraisals: standards for each employee; must provide feedback
- rewards and compensation: must be link between compensation and performance
- employee benefits: should coordinate with a pay-for-performance plan

والنظريات وتصميم الوظائف: البيئة وشيدت بشكل جيد وظائف عامل بشكل كبير في أداء الموظفين
تقييم الأداء: معايير لكل موظف؛
يجب تقديم التغذية الراجعة
المكافآت والتعويضات: يجب أن تكون صلة بين التعويض والأداء
استحقاقات الموظفين: ينبغي أن تنسق مع خطة الدفع مقابل الأداء

The HRM Functions

maintenance

- safety and health: caring for employees' well-being has a big effect on their commitment
- communications and employee relations: keep employees well-informed of company doings, and provide a means of venting frustrations

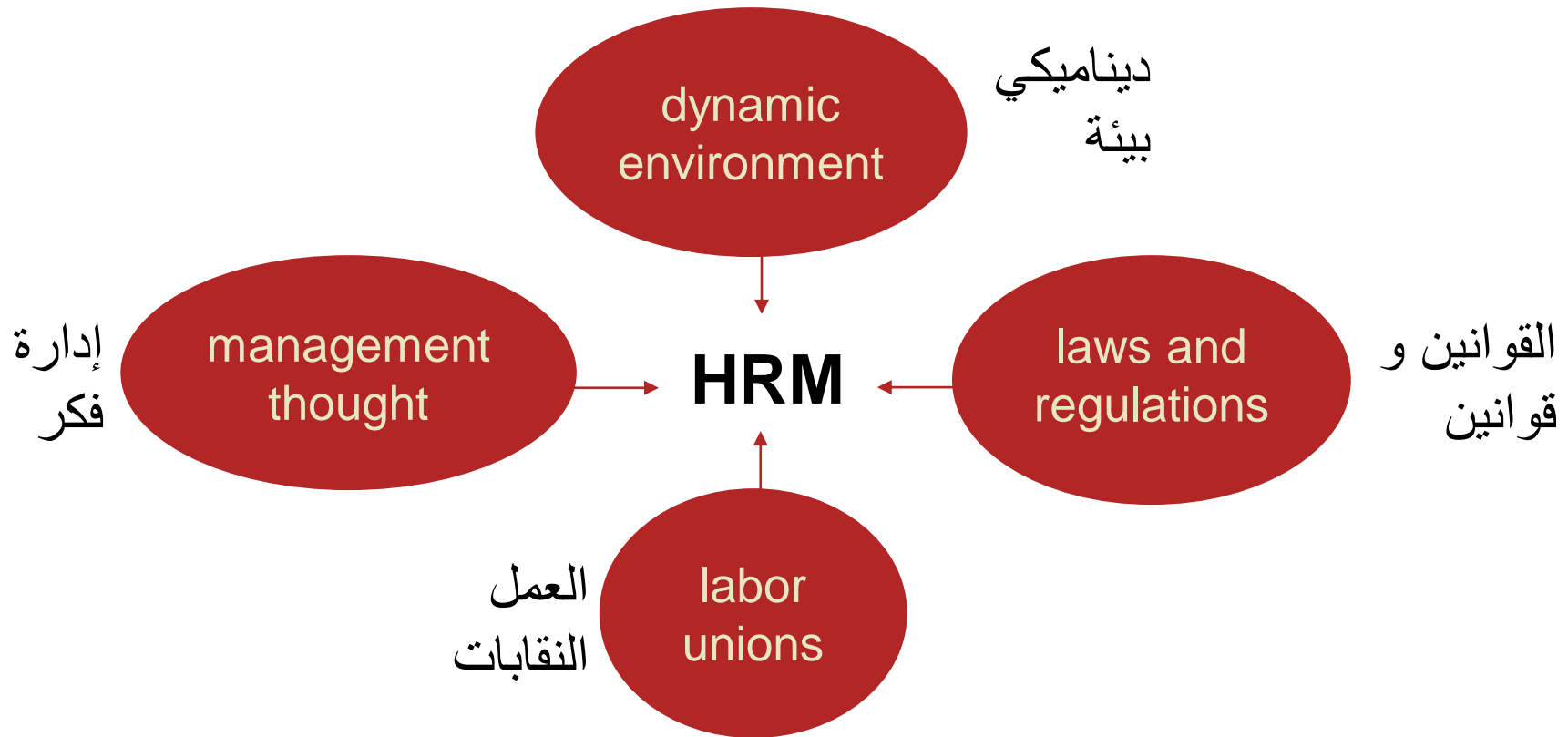
السلامة والصحة: رعاية رفاه الموظفين له تأثير كبير على التزامهم
الاتصالات والعلاقات مع الموظفين:
إبقاء الموظفين مطلعين على أعمال الشركة، وتوفير وسيلة لتنفيس الإحباط

Job loyalty has declined over the past decade.

وقد انخفضت الولاء الوظيفي خلال العقد الماضي.

External Influences on HRM

التأثيرات الخارجية على إدارة الموارد البشرية



External influences affect HRM functions.

External Influences on HRM

dynamic
environment

globalization

العولمة او الوافدين الاجانب

decentralized work sites

مواقع العمل اللامركزية

workforce diversity

تنوع القوى العاملة

Technology تقنية

employee involvement

ادخال الموظفين

Teams فرق

changing skill requirements

ومتطلبات المهارة المتغيرة

ethics أخلاق

continuous improvement

تحسن مستمر

"The only constant in life is change."

"الثابت الوحيد في الحياة هو التغيير."

External Influences on HRM

laws and regulations

➤ legislation has an enormous effect on HRM

➤ laws protect employee rights to union representation, fair wages, family medical leave, and freedom from discrimination based on conditions unrelated to job performance

➤ The U.S. Equal Employment Opportunity Commission www.eeoc.gov enforces federal laws on civil rights at work.

التشريع له تأثير هائل على إدارة الموارد البشرية

وتحمي القوانين حقوق الموظفين في التمثيل النقابي، والأجور العادلة، والإجازة الطبية الأسرية، والتحرر من التمييز على أساس ظروف لا صلة لها بالأداء الوظيفي

وتقوم لجنة تكافؤ فرص العمل في الولايات بفرض www.eeoc.gov المتحدة قوانين اتحادية بشأن الحقوق المدنية في العمل.

External Influences on HRM

labor unions

- assist workers in dealing with company management
- negotiate wages, hours, and other terms of employment
- promote and foster a grievance procedure between workers and management

مساعدة العمال في التعامل مع إدارة الشركة
والتفاوض بشأن الأجور، والساعات،
وشروط الاستخدام الأخرى
وتعزيز وتعزيز إجراءات التظلم بين
العمال والإدارة

When a union is present, employers can not fire workers for unjustified reasons.

وعندما يكون الاتحاد قائماً، لا يمكن لأصحاب العمل إطلاق النار على العمال لأسباب
لا مبرر لها.

External Influences on HRM

management thought

Frederick Taylor developed principles to enhance worker productivity

وضع فريدريك تايلور مبادئ لتعزيز إنتاجية العمال

Hugo Munsterberg devised improvements to worker testing, training, evaluations, and efficiency

وقد وضع هوغو منستيربيرغ تحسينات في اختبار العمال، والتدريب، والتقييمات، والكفاءة دعت ماري باركر فوليت المنظمات الموجهة للشعب

Mary Parker Follet advocated people-oriented organizations

دراسات هاوثورن إلتون مايو: ديناميات

Elton Mayo's Hawthorne Studies: dynamics of informal work groups have a bigger effect on worker performance than do wage incentives

مجموعات العمل غير الرسمية لها تأثير أكبر على أداء العمال أكثر من حوافز الأجور

The Hawthorne Studies gave rise to the human relations movement: benefits, healthy work conditions, concern for employee well-being.

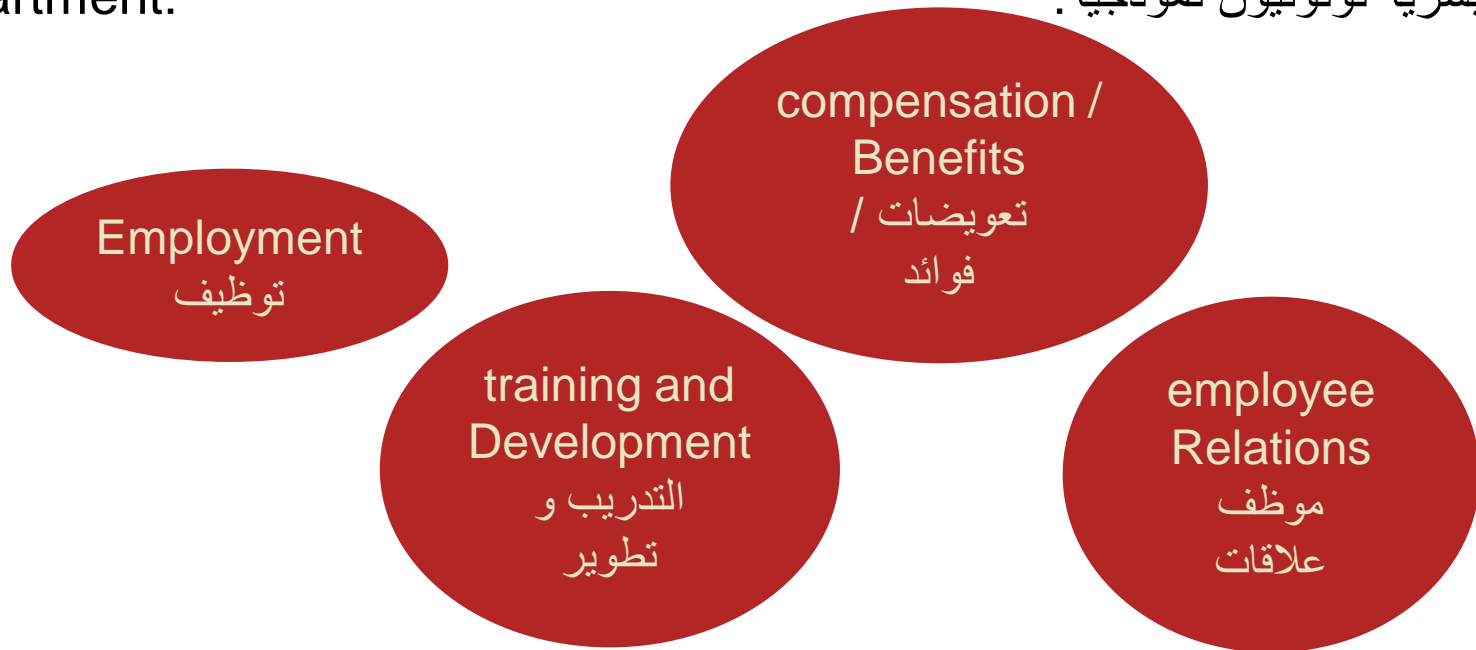
أدت دراسات هوثورن إلى حركة العلاقات الإنسانية: الفوائد، وظروف العمل الصحية، والاهتمام برفاة الموظف.

Structure of the HR Department

هيكل إدارة الموارد البشرية

There are four areas in a typical nonunion HR department:

هناك أربعة مجالات في إدارة الموارد البشرية نونونيون نموذجية:



Many HR departments also offer services such as operating the company's credit union, making child-care arrangements, providing security, or running in-house medical or food services.

وتقدم العديد من إدارات الموارد البشرية أيضا خدمات مثل تشغيل الاتحاد الائتماني للشركة، وترتيبات رعاية الطفل، وتوفير الأمن، أو تشغيل خدمات طبية أو غذائية داخلية.

Structure of the HR Department

employment

promotes staffing activities, recruits new employees, but does not make hiring decision

ويعزز أنشطة التوظيف، ويعين موظفين جدد، ولكن لا يتخذ قرار التوظيف

training and development

helps workers adapt to change in the company's external and internal environments

يساعد العمال على التكيف مع التغيير في بيئات الشركة الخارجية والداخلية

compensation/ benefits

pays employees and administers their benefits package

يدفع الموظفين ويدير حزمة فوائدها

employee relations

ensures open communication within the company by fostering top management commitment, upward and accurate communication, feedback, and effective information sources

ويضمن التواصل المفتوح داخل الشركة من خلال تعزيز التزام الإدارة العليا، والاتصال التصاعدي والدقيق، وردود الفعل، ومصادر المعلومات الفعالة

Careers in HR

وظائف في الموارد البشرية

HR positions include:

وتشمل وظائف الموارد البشرية:

➤ assistants who support other HR professionals

والمساعدين الذين يدعمون المهنيين الموارد البشرية الأخرى

➤ generalists who provide service in all four HR functions

العموميين الذين يقدمون الخدمة في جميع وظائف الموارد البشرية الأربعة

➤ specialists who work in one of the four HR functions

المتخصصين الذين يعملون في واحدة من أربع وظائف الموارد البشرية

➤ executives who report to top management and coordinate HR functions to organizational strategy

المديرين التنفيذيين الذين يقدمون تقارير إلى الإدارة العليا وتنسيق وظائف الموارد البشرية إلى الاستراتيجية التنظيمية

Interpersonal communication skills and ambition are two factors that HR professionals say advance their careers.

مهارات التواصل بين الأشخاص والطموح هما عاملان يقولان متخصصو الموارد البشرية تقدما في حياتهم المهنية.

Careers in HR

**Organizations that spend money for quality HR programs perform better than those that don't.
(HCI study)**

Quality programs:

- reward productive work
- offer a flexible, work-friendly environment
- properly recruit and retain quality employees
- provide effective communications

المنظمات التي تنفق المال لجودة برامج الموارد البشرية أداء أفضل من تلك التي لا.
(دراسة هسي)

برامج الجودة:
مكافأة العمل الإنتاجي
توفر بيئة مرنة وصديقة للعمل
وتجنيد بشكل صحيح والاحتفاظ الموظفين الجودة
وتوفير الاتصالات الفعالة

Make sure HR services match the overall organizational strategy.

*تأكد من مطابقة خدمات الموارد البشرية بشكل عام
الاستراتيجية التنظيمية.*

Exhibit 2-6

What Does It Take To Get To The Top?

Key factors HR professionals said were very important in moving into or advancing in their careers:³⁴



Source: Kathy Gurchiek, "Survey: Key Skills Advance HR Career," *HR Magazine*, (April 2008).

HR Trends and Opportunities

اتجاهات الموارد البشرية والفرص

➤ more than half of all companies *outsource* all or some parts of their HR functions

أكثر من نصف جميع الشركات الاستعانة بمصادر خارجية كل أو بعض أجزاء من وظائف الموارد البشرية

➤ *professional employer organizations* (PEO) help small- to medium-size companies attract stronger candidates and handle new laws in HR

منظمات أصحاب العمل المهنية (بيو) مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم جذب المرشحين أقوى والتعامل مع قوانين جديدة في الموارد البشرية

➤ *shared services* allow organizations with several divisions or locations to consolidate some HR functions into one central location while retaining certain functions in divisional locations

تسمح الخدمات المشتركة للمنظمات التي لديها عدة أقسام أو مواقع بتوطيد بعض وظائف الموارد البشرية في موقع مركزي واحد مع الاحتفاظ ببعض الوظائف في مواقع الأقسام

Entrepreneurial, Global, Ethical HR

ريادة الأعمال، العالمية، الأخلاقية هر

➤ HR managers in small businesses perform the same functions of those in larger businesses, but on a smaller scale

إن مديري الموارد البشرية في الشركات الصغيرة يؤدون نفس وظائف أولئك في الشركات الكبيرة، ولكن على نطاق أصغر

➤ international HRM is very involved and costly

إدارة الموارد البشرية الدولية تشارك جدا ومكلفة

➤ recent corporate scandals and resulting legislation (SOX) have spurred the “corporate ethicist / ombuds” position

فضائح الشركات الأخيرة والتشريعات الناتجة (سوكس) قد حفز موقف "الأخلاق الشركات / أمناء المظالم"

See www.ombudsassociation.org for info on the profession.

انظر
www.ombudsassociation.org
للحصول على معلومات عن المهنة.

Match the Fours

Four major HR positions

أربع وظائف رئيسية للموارد البشرية

Four HR department areas

أربعة أقسام إدارة الموارد البشرية

Four quality programs

أربعة برامج الجودة

Four HRM functions

أربع وظائف إدارة الموارد البشرية

Four external influences on HRM

أربعة تأثيرات خارجية على إدارة

الموارد البشرية

staffing, training, motivation, maintenance

التوظيف، التدريب، الدافع، الصيانة

environment, laws, labor unions, management thought

والبيئة، والقوانين، والنقابات العمالية، وفكر الإدارة

employment, training, compensation, employee relations

التوظيف، التدريب، التعويض، علاقات الموظفين

assistants, generalists, specialists, executives

والمساعدين، والعامين، والمتخصصين، والمديرين التنفيذيين

reward productive work

offer a flexible, work-friendly environment

properly recruit and retain quality employees

provide effective communications

مكافأة العمل الإنتاجي

توفر بيئة مرنة وصديقة للعمل وتجنيد بشكل صحيح والاحتفاظ

الموظفين الجودة وتوفير الاتصالات الفعالة