

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

**Prepared by:** Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management  
Midocean University

## عنوان المشروع

مدى تأثير ادارہ الموارد البشرية على اداء العاملين  
المملكة العربية السعودية

## أسم الطالب

عبدالقادر عثمان العريقي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## إشراف

د. منى مصطفى العشري

## عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

### الفصل الدراسي الأول 2024

#### جدول المحتويات

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... | 4  |
| 1.1. المقدمة: .....                        | 5  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                   | 8  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....      | 9  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....    | 9  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                   | 10 |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....           | 11 |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....         | 11 |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                   | 11 |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                   | 12 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                  | 12 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                   | 13 |

|         |                                                       |   |
|---------|-------------------------------------------------------|---|
| 14..... | 1.8. منهجية الدراسة.....                              |   |
| 15..... | 1.9. الدراسة الميدانية.....                           |   |
| 15..... | 1.10. مخطط المشروع المقترح.....                       |   |
|         | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                     |   |
| 1.....  |                                                       | 7 |
| 17..... | 2.1. المقدمة:.....                                    |   |
| 18..... | 2.2. المتغير المستقل.....                             |   |
| 18..... | 2.3. المتغير التابع.....                              |   |
| 18..... | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |   |
| 19..... | 2.5. الخاتمة.....                                     |   |
| 20..... | قائمة المراجع.....                                    |   |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

يشهد عالمنا الحالي تطوراً كبيراً ومنافسة ضخمة في عالم الأعمال وثورة في تقنية المعلومات و الاتصالات، مما أدى إلى وجود صعوبة في البقاء و الاستمرارية للعديد من الشركات، حيث أصبح الأمر يتطلب العديد من مقومات النجاح كالإدارة الجيدة و الأداء الوظيفي الفعال، حيث أن الإدارة أساس تطور المنظمات و التي يجب أن تكون على درجة عالية من الكفاءة لتكون قادرة على مواجهة التحديات و المتغيرات وذلك بهدف تحقيق تحسينات و تطورات مهمة على الأداء الإنتاجية المقدمة من قبل المنظمة.

الجيدة هي نظراً لأهمية دور إدارة الموارد البشرية و أثر ممارساتها بشكل مباشر على الأداء الوظيفي (كالتهيئة التعيين و الاستقطاب، الحوافز والتعويضات التدريب وتقييم الأداء) حيث إنها تمثل أهم عنصر للوصول إلى تحقيق الأهداف والغايات المرجوة وبما أن تحسين الأداء الوظيفي داخل الشركات يمثل أهم التحديات التي تعمل الشركات على الإهتمام به وتطويره وتحسينه من أجل زيادة إنتاجيتها وأرباحها ، فقد سعت الدراسة إلى البحث في دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في الشركات، وقد تبنت الدراسة الشركة الدولية لدرفلة الحديد بمنطقة حسياء الصناعية كدراسة ميدانية، وتمثلت مشكلة الدراسة في فهم الأثر الذي تقوم به ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركة الدولية لدرفلة الحديد.

أن إدارة الموارد البشرية اكتسبت هذا الدور من كونها إدارة لأهم وأعلى أصول المنظمة حيث أنها عبارة عن تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه الموارد البشرية وصولاً بها إلى تحقيق أهداف المنظمة.

ولما كان التميز بالنسبة لأي منظمة هو أداءها ولما كان الأداء هو سبب بقاء واستمرار المنظمة. أصبح من الضروري لأي منظمة الحصول على موارد بشرية كفؤة وتطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية فيها الذي يؤثر بشكل مباشر على عمل الموظفين وأدائهم وذلك يصب بالنهاية إلى رفع سوية أداء المنظمة بشكل عام.

حيث انه بدون العنصر البشري لا يمكن نشوء أي تنظيم لذلك تزايد الاهتمام به في جميع العصور وحتى الآن.

فمن خلال هذا المورد تستطيع المنظمة أن ترتقي وتسمو وصولاً إلى أعلى أداء ممكن فبدونه لا يمكنها أن تحقق أي أهداف فهو يمتلك طاقات وقدرات لا تمتلكها الموارد الأخرى . كل ذلك يتطلب إدارة مناسبة تهتم بالموارد البشرية وشؤونها وتهتم باحتياجاتها ورغباتها. يكمن دور هذه الإدارة في تهيئة البيئة المناسبة والاهتمام بالعنصر البشري وتحفيزه لبذل أكبر مجهود ممكن مما

يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة بشكل عام حيث يمكن استخدام سياسات وتقنيات وبرامج تساهم في ذلك تؤدي إلى خدمة المنظمة والفرد معاً. أي منظمة بغض النظر عن حجمها، لا يمكنها البقاء والاستمرار دون العنصر البشري . إن العنصر البشري في أي منظمة هو مصدر للميزة التنافسية. (Ristow, , 2008, Pearse, Ristow, & Amos)

إن مما لا بد من الحديث عنه في معرض هذا البحث مهام الموارد البشرية، والتي تتمثل بثلاثة تنظمها كل مؤسسة بناء على طبيعة العمل الذي ينوي المدير كل هذا القسم به والتي يكون من أبرزها عادة في الشركات والمنشآت العمالية التوظيف، ومتابعة

سياسات العمل، وكذلك صرف الرواتب والمكافآت، والتدريب والتطوير وغير ذلك من الأعمال. ويقاس مدى نجاح المؤسسة بقدر كفاءة قسم الموارد البشرية فيها؛ إذ إن هذا القسم هو المسؤول الأول عن التوظيف، واختيار الكفاءات التي سوف تنظم إلى المؤسسة، بالإضافة إلى بعض القرارات المصيرية الخاصة بالمؤسسة، كما أن كثيراً من المهام الضرورية لتلبية احتياجات العمل تكون من مهام قسم الموارد البشرية، مما يستدعي وضع خطوط ثابتة تبين مهام هذا القسم بشكل واضح.

تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية من الوظائف المتخصصة في الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسات، ومن حيث التخطيط والاستقطاب والاختيار والتعيين والتطوير والتدريب وتقييم أدائهم ومكافئاتهم مما أدى إلى الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية في المنظمات المعاصرة بعدما كان هذا الاهتمام منحصراً على عدد قليل من المختصين في مجال شؤون الأفراد الذين يعملون في تقسيم تنظيمي متخصص يطلق عليه قسم إدارة الأفراد. (العروود 2018)

مع التطورات الكبيرة التي حدثت في عالم الابتكارات والتكنولوجيا ودخول أجيال شابة مبدعة وطموحة إلى أسواق العمل في المنظمات، أصبح للموارد البشرية تحديات وأدوار كبرى تتعدى تلك الأدوار التقليدية السابقة التي كانت تتمحور حول التوظيف والتدريب والاستقطاب والحفاظ على الموظفين؛ حيث أن التغيرات المتسارعة التي أحدثتها الابتكارات والتقنيات الحديثة اليوم أجبرت المنظمات على إعادة النظر في طريقة التعامل مع موظفيها لدعم الإبداع والابتكار إذا ما أرادت هذه المنظمات الاستمرار والبقاء في حلبة المنافسة في عالم أصبحت فيه الأفكار الجديدة هي المحرك الأساسي للنمو والاستمرار (سارة 2020).

وبعد العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج على جودة الأداء التنظيمي، الأمر الذي جعل الاهتمام بإدارة الأفراد ورفع مستوى إدارة الموارد البشرية وتوجيه الموارد التكنولوجية الحديثة لخدمتها من أولويات المنظمات (سعيد 2018).

## 2

ويرى بلهامل (2021) أنه يوجد مفهومين لإدارة الموارد البشرية المفهوم التقليدي والمفهوم الحديث، أما المفهوم التقليدي فيقتصر تسيير المسار المهني للمستخدمين في التوظيف العمومي بدها من فتح ملف المستخدم الذي يتضمن مختلف الوثائق والشهادات والمؤهلات والوظيفة الإدارية والحالة المدنية للمستخدم، مع استغلاله لتسيير حياته المهنية، كما يجري تبليغ المستخدم بكل القرارات المتعلقة بوضعيته الإدارية فضلاً عن تقييمه الذي ينتج عنه الترقية أو النقل أو الانتداب في وظيفة أخرى أو تعليق الوظيفة أو إنهاؤها، أما النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية فهي: أوسع

بالإضافة إلى إدارة المستخدمين فهي تشمل أيضاً وضع الاستراتيجيات والتخطيط للموارد البشرية فضلاً عن جذب واستقطاب وتحفيز وتنمية وتدريب الموارد البشرية.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تمثل الموارد البشرية في القطاع الحكومي على نحو عام وفي وزارة العمل على نحو خاص موردا هاما يجب التركيز عليه لتحقيق الأهداف المرجوة منه، حيث تكمن المشكلة بالسلبيات التي تترتب على عدم تبني المنظمات استراتيجيات متطورة ومواكبة لطبيعة مهام الموارد البشرية في منظمات الأعمال المعاصرة في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة، ولذلك فإن السلبيات قد تظهر في ضعف أداء العاملين وفي انخفاض إنتاجيتها وجودة منتجاتها بسبب عدم الاهتمام بتدريب الموارد البشرية أو عدم وجود نظام شامل لتحفيز وتقييم العاملين، وكذلك هناك حاجة لتعرف طبيعة الممارسات المتبعة والوقوف على نقاط القوة والضعف فيها، وما هي نتيجة تأثير هذه الممارسات أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان.

في

كما تجدر الإشارة إلى الخطة التشغيلية المعتمدة لسنة (2021) من قبل وزارة العمل تتلخص في الآتي تشمل الخطة التشغيلية على ستة وعشرون برنامج موزعة لثلاث قطاعات تتبع الوزارة وهي: (قطاع الوزير بالتعاون مع قطاعات الوزارة وعددها سبعة برامج)، (قطاع العمل ويشتمل على أحد عشرة برنامجا)، (قطاع تنمية الموارد البشرية ويتضمن على ثمانية برامج)، وتقدر تكلفة البرامج على 55 مليون و 590 ألف وإجمالي فرص العمل التي سيجري توفيرها تقدر بثلاثون ألف فرصة عمل، كما تعد الخطة التشغيلية للوزارة إحدى ممكنات رؤية عمان (2040)، ومن البرامج التي ارتكز عليها قطاع تنمية الموارد البشرية، هي:

- تطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في وحدات الجهاز الإداري للدولة (منظومة قياس الأداء الفردي والمؤسسي معتمدة ومطبقة الطار الإجابة الوطني) حيث تهدف المنظومة إلى بناء ثقافة الإجابة في الأداء الوظيفي، وتحسين نظم تقييم الأداء ربط الإنتاجية بالحوافز) ومن فوائد التطبيق تحسين مستوى جودة الخدمات الحكومية وتعزيز ثقة المجتمع بالوحدات الحكومية، وبالنسبة للوحدة تسهيل إنجاز الخطة التشغيلية للوزارة، ونشر ثقافة المنافسة الإيجابية، وتعزيز انتماء الموظفين والحفاظ على الكفاءات، واستثمار الكوادر البشرية بفعالية، وتحديد الموظفين المؤهلين لشغل وظائف قيادية، وبالنسبة للمسؤول تسهيل مهمة إدارة الموظفين ومتابعة وتقييم مستوى الأداء، وتطوير وتحفيز الموظفين ومكافأة المجيدين؛ لمعالجة الأداء المتدني، وبالنسبة للموظف وضوح المهام، وانسجام الأهداف الوظيفية مع أهداف الوحدة، والشفافية في العمل، وإنجاز العمل بكفاءة

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- هنالك غموض وتباين في تعريف بعض المفاهيم الأساسية مثل "أداء العاملين" و"الممارسات الفعالة للموارد البشرية".

- تحتاج هذه المفاهيم إلى توحيد وتوضيح لتيسير عمليات القياس والتحليل.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- وجود فجوة بين نتائج البحوث وتطبيقاتها العملية في منظمات الأعمال.

- صعوبة تعميم نتائج البحوث بسبب اختلاف السياقات التنظيمية والثقافية.

### 1.3. أهمية الدراسة

دراسة الموارد البشرية في أي منظمة أمر بالغ الأهمية لما لها من تأثير مباشر على أداء العاملين وبالتالي على نجاح المنظمة ككل. فالموارد البشرية هي العنصر الحيوي والأساسي في أي منظمة، وتُعد إدارتها بشكل فعال من أهم المهام التي تواجه القيادة في المنظمات المعاصرة.

من أهم جوانب أهمية دراسة الموارد البشرية:

1. تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: من خلال تصميم نظم فعالة للتوظيف والتدريب والتطوير والتحفيز والتقييم.
  2. تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: وذلك من خلال توفير بيئة عمل محفزة وداعمة للموظفين.
  3. الحفاظ على استقرار وتماسك المنظمة: من خلال إدارة شؤون العاملين بما يضمن استقرارهم والحد من دوران العمل.
  4. المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة: بربط إدارة الموارد البشرية بالخطط والأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
  5. تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة: من خلال امتلاك قوى عاملة مؤهلة وقادرة على المنافسة.
- وبالتالي، تُعد إدارة الموارد البشرية ركيزة أساسية لنجاح وازدهار أي منظمة في ظل البيئة التنافسية الحالية. وينبغي على المنظمات إيلائها الاهتمام اللازم لتحقيق الأهداف المنشودة.

### **1.3.1. على المستوى النظري:**

توظيف المعارف العلمية التي سيتوصل إليها الدراسة في خدمة المؤسسات والمجتمع، وأثراء المعرفة والمكتبات وتطوير الدراسة العلمي حول موضوع أثر الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

### **1.3.2. على المستوى التطبيقي:**

تطبيق نتائج هذه الدراسة على واقع الشركة الدولية لدرفلة الحديد و توظيف نتائجها في تغيير و تحسين مستوى تطبيق الممارسات سوف ينعكس على إنتاجية الشركة و الأفراد و هذا بدوره سيؤدي إلى نجاح المنظمة ككل

## **1.4. أسئلة الدراسة**

ما هو أثر ممارسات إدارية الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في الشركة الدولية  
لدرفلة الحديد

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية

ما هو أثر تخطيط إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي على الأداء الوظيفي في مؤسسة اسدام للتجارة؟

ما هو أثر الاستقطاب و التعيين على الأداء الوظيفي في مؤسسة اسدام للتجارة؟

ما هو أثر التدريب على الأداء الوظيفي في مؤسسة اسدام للتجارة؟

ما هو أثر الحوافز والتعويضات على الأداء الوظيفي في مؤسسة اسدام للتجارة؟

ما هو أثر تقييم الأداء على الأداء الوظيفي في مؤسسة اسدام للتجارة؟

## 1.5. أهداف الدراسة

1, تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في مؤسسة اسدام للتجارة

2, تحديد مستوى أداء الموظفين في مؤسسة اسدام للتجارة

3, معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اسدام للتجارة

## 1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية على أداء .

العاملين في شركة اسدام عنها الفرضيات التالية

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم وتحليل الوظائف على أداء العاملين في شركة اسدام

الفرضية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة اسدام

الفرضية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة اسدام

الفرضية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة اسدام

الفرضية الخامسة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة اسدام

الفرضية السادسة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز على أداء العاملين في شركة اسدام

الفرضية السابعة : يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية الأداء لمشاركة العاملين في اتخاذ القرار على أداء العاملين في شركة اسدام

## 1.7. نموذج الدراسة.

### المتغير المستقل

الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية

التخطيط

التعيين والاستقطاب

التدريب

تحليل وتصميم الوظائف

التحفيز

تقييم الأداء

مشاركة العاملين في اتخاذ القرار

### المتغير التابع

أداء العاملين

## 1.8. منهجية الدراسة

(تصميم البحث بصلة البحث)

فلسفة البحث: الوضعية

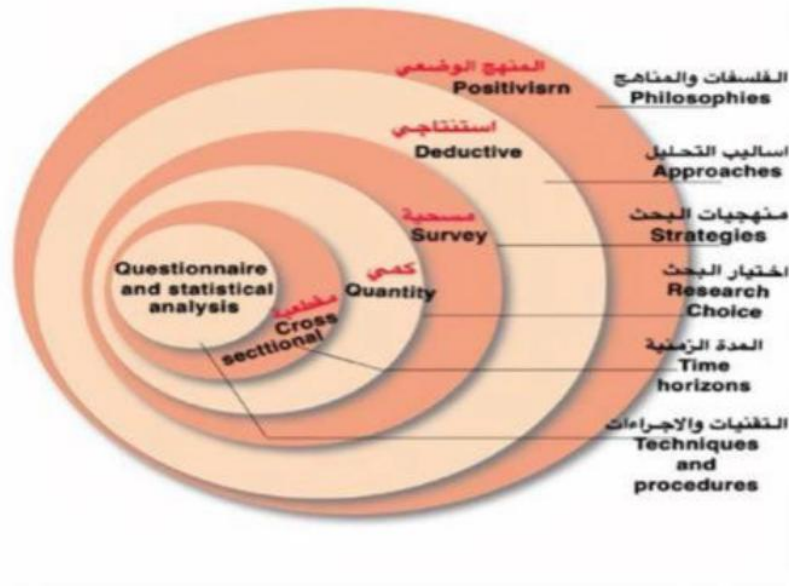
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث كمي

الافق الزمنية المقطعية

تقنيات والاجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي.



## 1.9. الدراسة الميدانية

سوف يتم تطبيق الدراسة في مؤسسة اسدام هي مؤسسة خاصة يعتبر من اهم المؤسسات الخاصة في الرياض ويركز على مدى التطور الذي بلغت إليه التكنولوجيا الحديثة في السنوات السابقة

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الأطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الأطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
|  | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة     |
|  | الفصل الثاني: الإطار النظري           |
|  | الفصل الثالث: منهجية البحث            |
|  | الفصل الرابع: التحليل الاحصائي        |
|  | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

## 2.2. المتغير المستقل

## 2.3. المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع:

- (1) أحمد عبد العزيز وآخرون (2010)، الشركات المتعددة الجنسيات وأثرها على الدول النامية، مجلة الإدارة والاقتصاد - العدد الخامس والثمانون
- (2) سايا غوجل (2006)، إدارة الموارد البشرية الدولية جامعة دمشق كلية الاقتصاد، ماجستير تسويق. (3) إيناس الفرجاني وآخرون (2014)، التقرير الإقليمي للهجرة الدولية العربية (الهجرة الدولية والتنمية)، جامعة الدول العربية قطاع الشؤون الاجتماعية.
- 1- خالد عبد الله المرباني الغامدي 2014 دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية - مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة المملكة العربية السعودية
- 2- صلاح الدين حسين الهيدي وزيادة يوسف المعشر 2004, تأثير الاستقطاب والبقاء على الأداء الوظيفي في وظائف الإدارة العليا (دراسة لاتجاهات الإدارة العليا في الوزارات والدوائر
- الأردنية, جامعة مؤتة, المملكة الأردنية الهاشمية, مجلة جامعة دمشق المجلد ٢٠ - العدد الأول-2004
- 3 - منال خلف الله جبارة الله 2015, التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء الموارد البشرية لقطاع النفط دراسة حالة شركة سودابت جامعة الرباط الوطني

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 *Dr. Mona Moustafa Elashry*