



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة الموارد البشرية

عنوان البحث

استراتيجية الموارد البشرية

إعداد الطالب/

فهد عبدالله المطيري

إشراف/

مدير إدارة الموارد البشرية بشركة الانتركونتيننتال

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

مع تنامي الإدراك والوعي لأهمية العنصر البشري كمورد أساسي في تحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة، تحوّلت "إدارة الأفراد" (التي عُرفت سابقاً بإدارة شؤون الموظفين) ذات المهام المحدودة بتعيين الموظفين ومسك سجلاتهم وصرف مستحقّاتهم وتقديم بعض الخدمات الصحية والاجتماعية، إلى "إدارة الموارد البشرية" التي تعني، باختصار، الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوّقع، والتي تأخذ بالإعتبار أن كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها يتوقف على مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسة للعمل.

من هنا، يعتبر التخطيط والتنظيم والتوجيه والتوظيف والرقابة من أبرز ممارسات إدارة الموارد البشرية.

وبالتالي فإن أنشطة إدارة الموارد البشرية تشتمل على تخطيط الموارد البشرية واستقطاب العاملين وتدريبهم وتطويرهم وتحفيزهم وتقييم أدائهم وتحسين بيئة عملهم، خصوصاً وأن مفهوم "إدارة الموارد البشرية" يقوم على التزاوج ما بين زيادة الفعالية التنظيمية وإشباع حاجات العاملين، ذلك أن كلاً من أهداف المنظمة وحاجات الأفراد تكملان بعضهما البعض، ولا تكون أحدهما على حساب الأخرى.

مشكلة الدراسة:

وتم صياغة مشكلة الدراسة في مجموعة من التساؤلات :

١ ما المقصود بنظام معلومات الموارد البشرية وأهميته وعناصره؟

٢ ما المقصود بالميزة التنافسية وأهميتها وعناصرها؟

٣ هل تؤثر العلاقة بين (نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري) في تحقيق الميزة التنافسية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي :

- ١- يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية الشاملة، ليس على مستوى المنظمة فحسب، بل على مستوى المجتمع بجمع أجهزته ومؤسساته، لذلك تأتي أهمية التعرف على هذا المورد حتى يمكن توجيهه والاستفادة منه للحصول على أقصى طاقاته ومهاراته
٢. - الأهمية الكبيرة في الفكر الإداري المعاصر بضرورة تكامل وتفاعل استراتيجية المنظمة ككل، وما يحيط بها من بيئة خارجية وكيفية مواجهاتها للمتغيرات المختلفة
- ٣ - أن هناك ندرة إلى حد ما في الدراسات التي تناولت اعتبار الموارد البشرية أحد الاستراتيجيات الهامة التي يمكن من خلالها استخدام بعض المفاهيم، لتدعيم استراتيجية المنظمة ككل، واستخدامها في دعم القدرة التنافسية للمنظمات محل التطبيق
٤. - أهمية المتغيرات محل البحث والمتمثلة في :أ- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية حيث يساهم التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال في استراتيجية المنظمة ككل وفي التعرف على المتغيرات الحالية والمستقبلية وكيفية الاستفادة من الفرص والتغلب على المعوقات ومن ثم خلق ميزة تنافسية لدى المنظمة.

أهداف الدراسة:

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة، وجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيتها قامت الباحثة بعمل استمارة استقصاء تكونت من ثلاث أجزاء:

الأول : يقيس مدى فعالية تطبيق شركات الأدوية للتخطيط الاستراتيجي.

الثاني : يقيس مستوى الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في شركات الأدوية

الثالث : يقيس مدى تأثير حدة التحديات المعاصرة على شركات الأدوية .ودراسة أثر ذلك على تعزيز القدرة التنافسية في المنظمات محل البحث.

تساؤلات الدراسة

وتتطلب الإدارة الاستراتيجية محاولة الإجابة على هذه التساؤلات:

كيف تقوم المنظمة بالتخطيط والتنظيم والرقابة وتنمية الموارد البشرية لتنفيذ استراتيجياتها وتجديد مركزها التنافسي؟ وتعرف استراتيجية الموارد البشرية في المنظمات بأنها خطة طويلة المدى تتعلق بكيفية التأكد من وجود الأشخاص المناسبين الذين يعملون على تحقيق وتنمية استراتيجية (١) المنظمة ككل. وتدعم استراتيجية الموارد البشرية بسياسات إدارة الأفراد والتي تعرف بأنها مجموعة المبادئ المتعلقة بالعمليات التشغيلية والمسئوليات والتي تقوم بها إدارة الموارد البشرية حيث تساعد هذه السياسات على توصيف ووضع القواعد الرئيسية والتي بدورها تعمل على التنسيق بين جميع أنشطة الموارد البشرية لتحقيق التناغم وتدعيم الاستراتيجية العامة للمنظمة.

فروض الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار الفروض التالية

القائل: " توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فعالية تطبيق شركات الأدوية للتخطيط الاستراتيجي وبين القدرات التنافسية لها

القائل: " توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاهتمام بالموارد البشري في شركات الأدوية وتحقيق ميزة تنافسية بها" تؤثر حدة التحديات المعاصرة التي تواجه الموارد البشرية تأثيراً سلبياً على مستوى تدعيم القدرات التنافسية لشركات الأدوية."

الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة يمكن استخلاص النتائج التالية: أولاً-الدراسات التي تناولت أهمية الموارد البشرية وعلاقتها بتعزيز القدرة التنافسية، توصلت إلى :

١. أن الاستثمار في الجانب البشري يتطلب وقتاً وجهداً كبيراً على عكس الجوانب الأخرى للتنافس وهذا ما يتفق مع رأي الباحثة.

٢. أن القدرات التنافسية للمنظمات تشتمل على مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة مثل المهارات البشرية والتكنولوجية والموارد المادية وهذا ما يتفق مع رأي الباحثة حيث تم التركيز في هذه الدراسة على الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية.

٣. وجود قصور في برامج تنمية وتطوير الموارد البشرية بأغلب المنظمات المصرية.

ثانياً-الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية، ركزت على نقطتين أساسيتين لزيادة القدرة التنافسية

١: تفعيل عملية التخطيط الاستراتيجي وفق أسس علمية سليمة.

٢. الوقوف على المشكلات والمعوقات والتي تحول دون استخدام التخطيط الاستراتيجي ومن ثم تؤثر تأثيراً سلبياً على خلق ميزة تنافسية للمنظمة. وتعد هذه الدراسة استكمالاً للجهود التي قامت بها الدراسات السابقة، ولكن قامت الباحثة باختيار مجال تطبيق يختلف عن مجالات التطبيق في الدراسات السابقة، حيث تم التركيز على المنظمات العاملة بقطاع الدواء داخل جمهورية مصر العربية وذلك لما وجدته الباحثة من قصور في الدراسات التي تناولت دور إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع. وبالتالي سيكون مجال التطبيق منحصر على بعض الشركات العاملة بقطاع الدواء في محافظة القاهرة وعددهم خمسون شركة حيث ستتناول الدراسة القطاعات الإدارية الثلاث وهي طبقة الإدارة العليا وطبقة الإدارة الوسطى (إدارة الموارد البشرية) وطبقة الإدارة التنفيذية. وقد بنيت هذه الدراسة على أكثر من متغير (التخطيط الاستراتيجي، المورد البشرية، التحديات المعاصرة) لقياس مدى تأثيرهم على تعزيز وتطوير القدرة التنافسية في المنظمات محل البحث.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ومن هذا المنطلق يجب النظر إلى مفهوم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (Management Resources Human) Strategic على أنها عملية الربط بين جهود تخطيط الموارد البشرية والتوجهات الاستراتيجية للمنظمة. (١) فالإدارة الاستراتيجية تعد عملية إدارية لتكوين المهام الأساسية المرتكزة على الرؤية، وضع الأهداف، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ وانجاز هذه الاستراتيجية، وإجراء التعديلات اللازمة للرؤية والاستراتيجية والأهداف إذا لزم الأمر. وترجع أهمية الإدارة الاستراتيجية إلى زيادة حدة المنافسة الناتجة عن (العولمة – التطور التكنولوجي – إتاحة الموارد – الدمج والاتحاد بين الشركات الكبرى – التغير السريع في بيئة الأعمال). (٢) وهناك أيضاً من ينظر إلى الإدارة الاستراتيجية على أنها إدارة الميزات التنافسية نمط تمثل الاستراتيجية فالإدارة (Advantages Is the Management of Competitive)

المنهجية وطرق البحث:

أنشطة قصيرة المدى تستخدم لتنفيذ الاستراتيجيات وهي أكثر تحديداً من الاستراتيجية وتهيئ إرشادات للتنفيذ الفعلي للعمليات، وهو ما يحتاج إلى خطط أكثر تفصيلاً وتحديداً وقرارات قصيرة المدى لبلوغ الأهداف، وهناك من يرى أن التكتيك يمثل الوسائل والطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ أحد مجالات الاستراتيجية بصورة تفصيلية وفي نقاط محددة. وتختلف الاستراتيجيات عن التكتيكات في نطاق وحجم العمل فالاستراتيجيات هي خطط لها إطار زمني طويل كما أنها شاملة أي تشمل التنظيم للمنظمة ككل، بينما تصمم التكتيكات للأجل القصير، وعلى نطاق تنظيمي محدود أي على مستوى الإدارات والأقسام.

أدوات الدراسة :

وإذا أشرنا إلى الصراع والمنافسة الشديدة بين منشآت الأعمال اليوم فيمكننا فهم سبب استخدام كلمة استراتيجية ومحاولة التمسك بأدوات ووسائل تحقق القدرة على الاستمرار في بيئة ديناميكية سريعة النمو والتغير تتسم بحدة المنافسة. (٢) أما كلمة التخطيط فتعني الرؤية المستقبلية لتقرير الاتجاه الذي يجب أن تتبعه المنظمة، حيث أنه ينطوي على مدخل رسمي وموجه لمساعدة الإدارة على أداء الأشياء الصحيحة مع الاحتفاظ بالأهداف واضحة في الأذهان.

حدود الدراسة :

- اقتصرت الدراسة على العلاقات بين المتغيرات المستقلة (التخطيط الاستراتيجي، الاهتمام بالموارد البشري، حدة التحديات المعاصرة) والمتغير التابع (تطوير القدرة التنافسية بشركات الأدوية) كمعايير للقدرة التنافسية
- ١- اقتصرت الدراسة على بعض الشركات داخل محافظة القاهرة والبالغ عددهم (١٥٣) شركة من اجمالي (٥٩٤) بجمهورية مصر العربية .
- ٢- اشتملت الدراسة على طبقة الادارة العليا والادارة الوسطى والادارة المركزية للعينة المبحوثة.

المراجع:

احمد سيد مصطفى – إدارة الموارد البشرية

تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي

جمال الدين – الاداره الاستراتيجيه للموارد البشرية

