

أثر إدارة الموارد البشرية وأثرها على التمكين الإداري وتحسين
الإنتاجية بالتطبيق على بلدية بيشة
(دراسة تطبيقية على العاملين الإداريين في مشاريع بلديه بيشة)

Human resources management and its impact on administrative
empowerment and improving productivity

(An applied study on administrative workers in Bisha Municipality projects)

أسم الطالب

ساره سعد كدم القرني

٢٠٢١٢٠٣٦٦٧

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

بفضل من الله عز وجل وبكل فخر وامتنان، أود أن أعرب عن شكري العميق وامتناني لمحاضرة المقرر د/ منى مصطفى العشري، التي كانت رمزاً للتفاني والاهتمام في إرشادي خلال هذه المرحلة البحثية، لقد كنت قدوة في كل مرحلة من مراحل المشروع البحثي. شكرًا على الإلهام والتحفيز وعلى كل الجهود المبذولة لدعمي وتوجيهي. كما أريد في توجيه الشكر لجامعة ميدأوشن التي كان لها دور حيوي في توفير البيئة الأكاديمية المثالية للنمو والتطور والموارد اللازمة لتحقيق نجاحي، وأوجه الشكر الخاص لكل من تعاون من الكادر الأكاديمي الذين شاركوا في رحلتي الأكاديمية وقدموا المعرفة والتوجيه.

الإهداء

إلى الأرواح الرائعة التي تسكن قلوبنا بدفنها وتنير حياتنا بإشراقها، الى من ألهمونا بإصرارهم وتفانيهم، والذين لم يتركونا أبدا ولم يتوقفوا عن دعمنا حتى في أصعب الأوقات وأظلمها. الى أسرتي الرائعة فأنتم لم تكونوا فقط مصدر الهام لي، بل كنتم شركاء في رحلتي نحو النجاح والتميز، بفضلكم وبدعمكم الدائم نجحت في تحقيق هذا الإنجاز وسأضل ممتنة لكم الى الأبد.

المستخلص:

بالغة العربية:

المستخلص:
بالغة الإنجليزية:

جدول المحتويات :

المستخلص	٣
بالغة العربية :	٣
المستخلص :	٤
بالغة الإنجليزية :	٤
جدول المحتويات :	٥
قائمة الاشكال :	٧
قائمة الجداول :	٨
المقدمة :	١٠
مشكلة البحث :	١٢
أهمية البحث :	١٣
أسئلة البحث :	١٤
أهداف البحث :	١٥
فرضيات البحث :	١٦
نموذج البحث	١٧
منهجية البحث :	١٨
الدراسة الميدانية :	٢٠
مخطط المشروع :	٢١
الدراسات السابقة والإطار النظري :	٢٣
الملخص :	٢٤
المراجع :	٢٥
الملاحق :	٢٦

الفصل الأول :الإطار العام للدراسة

قائمة الأشكال :

- شكل ١ تصميم يوضح نموذج البحث من تصميم الباحث ١٨
- شكل ٢ يصله البحث من تصميم ٢٠

قائمة الجدول :

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة



الفصل الثاني: الإطار النظري



الفصل الثالث: منهجية البحث



الفصل الرابع: التحليل الإحصائي



الفصل الخامس: مناقشة النتائج الخاتمة

المقدمة:

يعتبر العنصر البشري جوهر أساس وركيزة الأداء في المؤسسات والمشاريع، فإن صلح أداؤه صلح أداء المؤسسة، والعكس صحيح، وتسعى المؤسسات والمشاريع الحديثة الساعية للتألق جاهدة للاهتمام بالعنصر البشري لأهميته والاستثمار فيه قدر الإمكان، لمعرفة ما ستجنيه مستقبلاً من هذا الاهتمام والاستثمار، وذلك من خلال تسيير وإدارة ذلك المورد البشري (أمين، ٢٠٢٣).

ووفقاً لعباضي وآخرون (٢٠٢١)، فقد أصبحت إدارة الموارد البشرية واستراتيجياتها مفتاحاً لضمان استمرارية المؤسسات والمشاريع وتوسعها، خاصة في ظل التغيرات والتطورات والضغوط والمطالب المتزايدة التي تواجه المؤسسات والمشاريع في الزمن الحالي، وذلك من خلال البحث في إمكانية استقطاب وتعيين الموارد البشرية المؤهلة والعمل على تدريبها وتطويرها وتحفيزها وتقييم أدائها.

وتكمن أهمية إدارة الموارد البشرية في كونها تشكل حجر الأساس لأي مؤسسة أو مشروع، إذ أنه من خلالها يتم بناء قاعدة تأسيسية من الكوادر البشرية من أجل أن تغطي متطلبات المؤسسة بما لا يفقدها قيمتها ودورها في تحسين الإنتاجية وتحقيق المبيعات، لذلك كانت استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بمثابة شريان حياة لأي مؤسسة وهي عمودها الفقري الذي يساهم في تحقيق أهدافها من خلال أفضل استغلال للمورد البشري وتحسين إنتاجيته (التميمي، ٢٠٢١).

وبشكل عام، وعن طريق تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، والتدريب والتحفيز، وتقييم الأداء) والتي تعتبر أهم الاستراتيجيات الشاملة للمؤسسة، ينتج عنها تحقيق أعمال المؤسسة والمشروع بشكل جيد من خلال التركيز على جميع مواردها البشرية وبالتالي تحسين إنتاجيتهم (كريم، ٢٠٢١).

ومن جهة أخرى، يعتبر موضوع التمكين الإداري من المواضيع الأخرى التي حازت على اهتمام الباحثين في مجال الإدارة، ووفقاً لـ (Al-bdareen, 2020)، فإن التمكين الإداري يشير إلى نقل المسؤوليات والسلطة من إدارة المؤسسة إلى موظفيها للمشاركة في سلطة اتخاذ القرار، وفي التمكين يكون المروءوس المحتمل مسؤولاً عن كفاءة قراره.

وقد أثبت التمكين الإداري تأثيره على مستوى الأداء، والالتزام التنظيمي، واتخاذ القرار، وبالتالي تحسين الإنتاج، لذلك فإن التمكين الإداري يعد من المتغيرات التي الهامة وذات الدور الفعال، كونه من السلوكيات المرغوب فيها، والتي تسعى المؤسسات بمختلف مجالاتها إلى تعزيزها لدى أعضائها (رضوى، ٢٠٢١).

ومن هنا، فقد جاءت الدراسة الحالية بالتطبيق على العاملين الإداريين في مشاريع بلديه ببشة من أجل التعرف على إدارة الموارد البشرية وأثرها على التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية .

في عالم الأعمال اليوم، تُمثل جودة العمل وتطوير المهارات والقدرات البشرية جزءاً

فاعلاً من نجاح المؤسسات

والشركات، إذ إنّ تحسين جودة العمل وتنمية موارد الموظفين يعدان عنصرين أساسيين لضمان تحقيق الأهداف

في هذا السياق، يلعب التدريب في مجال الموارد البشرية دوراً بارزاً في تعزيز جودة العمل وزيادة الأداء الفعّال. كفاءة الأداء، وإنّما عمّلية ليست مجرد استثمار في الموارد البشرية، بل هي استثمار في تطوير الإمكانيات وتحسين الأداء الفردي والجماعي.

تعدّ الموارد البشرية عمود الدعامة الحيوي لأي مؤسسة، إذ إنّ استمرارية نجاح المؤسسة ونموها يعتمدان على قدرتها على جذب والاحتفاظ بموظفين مؤهلين وتطوير مهاراتهم بشكل دائم، وهنا يأتي دور تدريب الموارد البشرية كأداة حيوية لتحقيق هذا الهدف. عندما يتمّ تصميم وتنفيذ برامج تدريب مؤثرة وجذابة، يُمكن للمؤسسات تحقيق العديد من الفوائد، فأولاً وقبل كل شيء، يتمّ تطوير وتعزيز مهارات ومعرفة الموظفين، مما يسمح لهم بأداء أعمالهم بشكل أفضل وبفاعلية أكبر، وثانياً يُمكن للتدريب تعزيز تحفيز الموظفين ورفع معنوياتهم، مما يساهم في تعزيز إنتاجيتهم والالتزام بأهداف المؤسسة. أخيراً، يُمكن للتدريب أن يساهم في تعزيز الابتكار وتطوير المهارات الجديدة التي تلبي متطلبات سوق العمل المتغير. (عبدالملك عبدالسلام ٢٠٢٣)

مشكلة البحث:

فرضت التطورات الحديثة على المؤسسات والمشاريع المعاصرة الاستجابة والتكيف والتغير مع تلك التطورات والتغيرات، لضمان استمراريتها وتفاعلها مع المجتمع والبيئة، وكل ما يحيطها من عوامل مؤثرة،

الفجوات النظرية:

- تسعى المؤسسات والمشاريع في المملكة العربية السعودية، إلى تطوير وتنمية العاملين فيها من خلال تبني الأساليب الجديدة في تسيير وإدارة الموارد البشرية، إذ تضع في أولوياتها المورد البشري المؤهل للقيام بالمهام المسندة إليه وإشراكه في اتخاذ القرارات.

الفجوات العلمية:

- وتتلور مشكلة الدراسة في أن العديد من المشاريع في المملكة، ومنها مشاريع بلديه بيشة، لم تستوعب أهم أساليب إدارة الموارد البشرية التي قد تؤثر إيجاباً على التمكين الإداري فيها، إذ كما أشار الطراونة (٢٠١٦) أن للتمكين الإداري أثر إيجابي في تحقيق أهداف المشاريع بالأسلوب الناجح، ونظراً للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل، فإنه يتوجب على إدارة الموارد البشرية توفير الاستراتيجيات المناسبة لتمكين الإدارة فيها وتعزيز الإنتاجية وتحسين الخدمات، وتحاول الدراسة الإجابة عن الرئيسي التالي: ما أثر إدارة الموارد البشرية على التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة؟ وتندرج ضمن هذه الإشكالية السؤال الفرعي التالي
- ما مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استقطاب وتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) في تحسين الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة؟

أهمية البحث:

للداسة أهميتان، أهمية النظرية وأهمية عملية كما يلي:

أهمية الدراسة النظرية: تستمد الدراسة أهميتها العلمية في موضوعها الذي يتناول إدارة الموارد البشرية لاسيما عند ربطه بموضوع التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية لدى العاملين الإداريين، والتي تعتبر من المواضيع المهمة والتي يرى الباحث أنها محدودة (إذ لا يوجد أي دراسة سابقة ربطت بين تلك المتغيرات على حد علم الباحث). فالدراسة الحالية تمثل قاعدة بيانات مهمة للباحثين في إجراء دراسات حديثة بالبناء على دراستنا.

أهمية الدراسة العملية: تكمن أهمية الدراسة العملية من أهمية إدارة المورد البشري، وذلك لأهميته الكبيرة في المؤسسات، وامتلاكه المعارف والخبرات والمهارات والقدرات الابتكارية التي تساهم في تحسين الإنتاجية والخدمة في المؤسسات. فالدراسة الحالية تفيد إدارات مشاريع بلديه بيشة والبلديات في المملكة بشكل عام في تحسين مستوى الإنتاجية لدى العاملين فيها وتوجههم لأهمية التمكين الإداري لرفع الكفاءة في العمل.

أسئلة البحث :

تتناول دراسة تأثير إدارة التغير على أداء الموظفين في بلدية بيشة مع التركيز على كيفية تطبيق إدارة التغير في سياق مشاريع بلدية بيشة وتأثيرها على أداء الموظفين يبدو أن الدراسة تهدف إلى استكشاف كيفية تحسين أداء الموظفين من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة التغير في بلدية المملكة العربية السعودية .

السؤال الرئيسي :

ما مستوى التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة ؟

الأسئلة الفرعية :

- ما هي الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة؟
- كيف يمكن تحليل تأثير عمليات إدارة التغير على أداء الموظفين في بلدية بيشة ؟
- ماهي العوامل المؤثرة في عملية تطبيق إدارة التغير في سياق البلدية ؟
- هل يمكن أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة؟
- ما هو دور القيادة في تحفيز ثقافة التغير داخل البلدية؟

أهداف البحث :

هدف الدراسة الرئيسي: في التعرف على إدارة الموارد البشرية وأثرها على التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة.
ومن هذا الهدف سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على

الأهداف الفرعية التالية:

التعرف على مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استقطاب وتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) في مشاريع بلديه بيشة.

قياس مستوى التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة في مشاريع بلديه بيشة؟

التعرف على مدى الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة.

التعرف على مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على التمكين الإداري وتحسين الإنتاجية في مشاريع بلديه بيشة.

فرضيات البحث :

فرضية الدراسة الرئيسية الأولى، تكمن فرضية الدراسة الرئيسية الأولى فيما يلي:
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لإدارة الموارد البشرية (استقطاب وتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) على التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة.
وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للاستقطاب والتعيين على التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة.
- H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للتدريب على التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة.
- H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للتحفيز على التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة.
- H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لتقييم الأداء على التمكين الإداري في مشاريع بلديه بيشة.

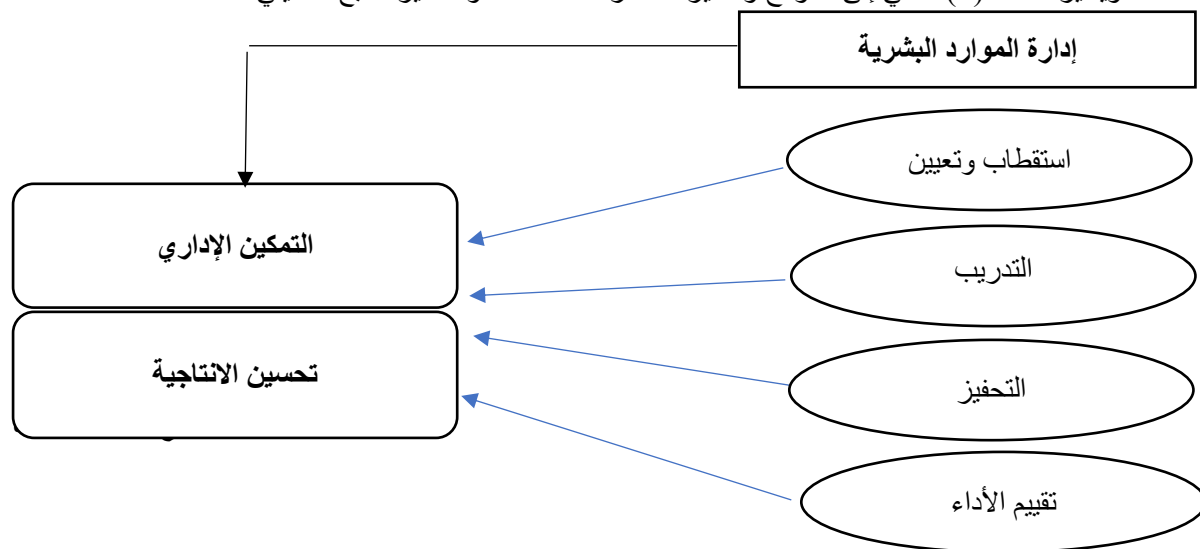
فرضية الدراسة الرئيسية الثانية،

تكمن فرضية الدراسة الرئيسية الثانية فيما يلي:
H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لإدارة الموارد البشرية (استقطاب وتعيين، التدريب، التحفيز، تقييم الأداء) على تحسين الانتاجية في مشاريع بلديه بيشة.
وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- H2-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للاستقطاب والتعيين على تحسين الانتاجية في مشاريع بلديه بيشة.
- H2-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للتدريب على تحسين الانتاجية في مشاريع بلديه بيشة.
- H2-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للتحفيز على تحسين الانتاجية في مشاريع بلديه بيشة.
- H2-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لتقييم الأداء على تحسين الانتاجية في مشاريع بلديه بيشة.

نموذج البحث :

ويشير الشكل (١) التالي إلى أنموذج ومتغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع كما يلي:



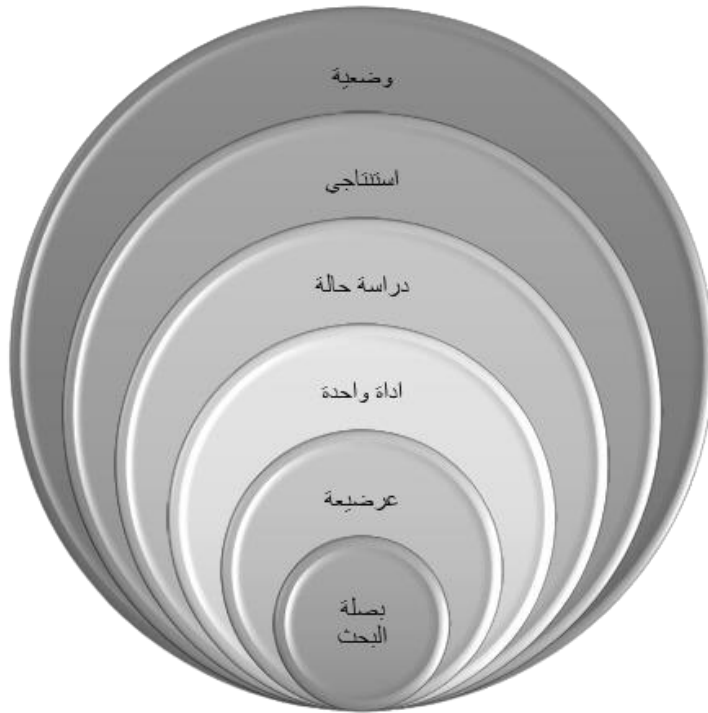
منهجية البحث :

من أجل دراسة المشكلة وتحديد أبعادها ومحاول الإجابة على تساؤلاتها، تم الاعتماد على

المنهج الوصفي؛

وذلك من أجل إبراز الإطار النظري المتعلق بإدارة الموارد البشرية والتمكين الإداري وتحسين الانتاجية، أما الجانب التطبيقي، فتم استخدام المنهج التحليلي لدراسة أثر إدارة الموارد البشرية على التمكين الإداري وتحسين الانتاجية في مشاريع بلديه بيشة

البوصلة:



فلسفة البحث

تفسيرية "Interpretivism"

منهج البحث: استقرائي "inductive"

الأفق الزمني: طولي "Longitudinal"

تقنيات: جمع وتحليل البيانات

"Collect and analyze data"

أساليب التحليل: دراسة حالة "case"

"studies"

أدوات البحث: مختلطة "Mixed"

في هذا القالب سنقدم يغطي خمسة أمور منهجية مهمة (كما هو موضح في الشكل) يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على البصل البحثي.

الدراسة الميدانية :

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على مشاريع بلديه بيشة، المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفترة الزمنية ٢٠٢٣ الموافق ١٤٤٤هـ.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على العاملين الإداريين في مشاريع بلديه بيشة.

مخطط المشروع :

الفصل الثاني :الإطار النظري للدراسة:

الدراسة السابقة والإطار النظري :

الملخص :

المراجع:

- أمين، مهمل عادل (٢٠٢٣). إدارة الموارد البشرية. محاضرات موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس: تخصص إدارة الأعمال بجامعة الجزائر ٣ .
- التميمي، محمد سعيد (٢٠٢١). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بإعداد قيادات الصف الثاني لدى المؤسسات الصحية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير، جامعة الخليل .
- الحياصات، طلال (٢٠٢٢)، إدارة الموارد البشرية وأهميتها بتطوير العمل، المجلة العربية للنشر العلمي، (41) ذيب، محمد، والطراونة، محمد احمد (٢٠١١). أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية. دراسات العلوم الإدارية، ٣٨ (٢)، ٤٨٠-٥٠٥.
- رضوى، سعد نعيم (٢٠٢١). التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لمعاوني المدارس المتوسطة في محافظة واسط بالعراق من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية ٥ (٣)، ١٣١-١٥٠.
- الطراونة، سمير محمد (٢٠١٦). دور استراتيجيات التمكين في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، ١ (١٦٨)، ٨٣١-٨٧٧ .
- كريم، شعبان هدية (٢٠٢١). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين معدلات أداء العاملين بالشركات الليبية. مجلة كلية الآداب الزاوية، ١ (٣٤)، ٢٦١-٢٨٣.
- لعياضي، عصام، وبن سايح، سمير، والعيداني، فؤاد (٢٠٢١). بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج. مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، ٦ (٢)، ١١٦-١٣٥ .

الملاحق :