



جامعة ميد أوثن
كلية الإدارة
ماجستير إدارة الأعمال

أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة ميدانية للشركة

السعودية للصناعات الأساسية (سابك))

قائد الفريق:

(١) فراس خالد سعيقان (٢٣٢٠٠١٨٠٩)

أعضاء الفريق:

(٢) شيماء خالد محمد عوشان (٢٣٢٠٠١١٦٥)

المشرفين:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الجامعي ٢٠٢٤م - ١٤٤٥ هـ

شكر وتقدير

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بالحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على إشرافهم على هذه الدراسة البحثية وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا وعلى نصائحهم القيمة التي مهدت لنا الطريق إتمام هذه الدراسة فلهم منا فائق التقدير والاحترام كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا.

ونتقدم بالشكر أيضاً إلى كل إدارة جامعة ميد او شن وجميع العاملين بها الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات طيلة فترة الدراسة

وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة.

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة ميدانية للشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)) كانت الدراسة استناداً إلى ملائمة المنهج الوصفي (التحليلي) لطبيعة أهدافه وفروضه، حيث تم توزيع استبيان (إلكتروني) يحتوي على (٢٠) عبارة كأداة لجمع البيانات. مجتمع الدراسة وتكونت من (١٠٠) موظفاً وموظفة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة الدراسة من قبل: طريقة العينة العشوائية البسيطة من العاملين بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك السعودية وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك السعودية. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك). واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها: استخدام أساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم اتجاه العمل من أجل زيادة الإنتاجية ضرورة تفهم حاجات أي العاملين والموظفين في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك السعودية"

Abstract:

This study aimed to identify the effectiveness of human resources management in the production of organizations (a field study of the Saudi Basic Industries Corporation (SABIC)). The study was adopted into a descriptive (analytical) part due to the nature of the objectives it provides, where a questionnaire was distributed (electronically) containing (20) phrase as a data refinement tool. The study population was collected from (100) male and female employees, and to achieve the objectives of the study, the innovative study was chosen by: determining the random data method by the Saudi Basic Industries Corporation and was carried out statistically using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program. The study reached several results, namely: There is no direct, statistically significant relationship between the effective management of human resources on the production of the Saudi Industries Corporation, SABIC. There is a temporary, statistically significant relationship with the strategy of human resources management on increasing the production of the Saudi Basic Industries Corporation (SABIC). It deserved to be studied due to the influences, the most important of which were: the use of precise methods on the feelings of workers and their satisfaction, working in order to increase towards what is needed to understand the need for any workers in the company. Saudi Basic Industries Corporation (SABIC Saudi Arabia(

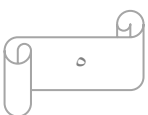
فهرس محتويات الكراسة

الفهرس

المحتويات

١	شكر وتقدير
٢	المستخلص:
٤	الفهرس
٦	الفصل الأول:
٦	الإطار العام للدراسة
٧	مقدمة عامة
٨	مشكلة الدراسة
٨	أهمية الدراسة
٨	الأهمية العلمية:
٩	الأهمية العملية التطبيقية:
٩	اهداف الدراسة:
١٠	أسئلة الدراسة
١٠	فرضيات الدراسة
١٢	حدود الدراسة:
١٢	منهج الدراسة
١٢	أدوات الدراسة
١٣	المصطلحات والمفاهيم
١٥	الدراسات السابقة:
٢٢	الفصل الثاني:
٢٢	الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

٥١	الفصل الثالث:
٥١	منهجية الدراسة
٥١	الدراسة الميدانية
٥٢	منهج الدراسة:
٥٢	مجتمع الدراسة:
٥٦	التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.
٦١	ثانيا: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها
٦٩	الفصل الرابع:
٦٩	مناقشة النتائج والتوصيات
٧٠	أولا تحليل نتائج الدراسة
٧١	ثانيا: التوصيات
٧٣	الخاتمة:
٧٤	المراجع والمصادر المقترحة-
٧٧	الملاحق



الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

مقدمة عامة

إن إدارة الموارد البشرية بمجمل وظائفها لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بالعملية الإنتاجية في المؤسسات، وهذا ما يجعل العديد من المؤسسات لا توليها اهتماماً كافياً، ولكن ما لا يعرفه هؤلاء أن لإدارة الموارد البشرية تأثير مباشر على الإنتاج في أي مؤسسة سواء أكانت إنتاجية أو خدماتية. إن الأداء السليم والوافي لمهام إدارة الموارد البشرية ينعكس بشكل إيجابي على الإنتاج، وهذه ما أثبتته العديد من الدراسات الأجنبية والعربية والتي أكدت وجود علاقة وتأثير إيجابي بين أداء إدارة الموارد البشرية والإنتاج، حيث أظهرت هذه الدراسات أنه كلما كان أداء إدارة الموارد البشرية شاملاً ومتقناً كان انعكاسه في إرتفاع الإنتاج في الشركة، والعكس صحيح من خلال إنخفاض الإنتاج في المؤسسات التي يكون فيها أداء إدارة الموارد البشرية ضعيفاً (الأمين، ٢٠١٦).

تعمل إدارة الموارد البشرية جنباً إلى جنب مع الإدارات كافة في المنظمة، فتقدم المشورة الى والنصح لكل مدير أو موظف وهي بذلك تدخل في صميم عمل كل مدير أو مشرف يوجه، ويخطط، وينظم عمل الآخرين، ولكن ذلك لا يعني أن واجبات تلك الإدارة أقل أهمية، ومسؤولياتها أقل اتساعاً مما يتطلب أن يكون لها استراتيجيات خاصة بها تتفق مع استراتيجيات المنظمة العامة واستراتيجيات الأقسام الوظيفية الأخرى مثل الأقسام الإنتاجية كما لا بد أن يكون لها برامج تنفيذية تسهم في تطبيق تلك الاستراتيجيات بهدف تحقيق إدارة العنصر البشري بفعالية وكفاءة أكبر تركز الموارد البشرية على حسن استخدام الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً لمواردها البشرية لتساعدها في الإبقاء على قدراتها التنافسية أو تحسينها في سوق العمل، ولوضع هذه الخطة أو لتحقيق الكفاءة المطلوبة لتحقيق مستوى عالي من الانتاجية، وأن تتبنى الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً السعودية تخفيض التكاليف لتحافظ على قدراتها التنافسية وسط منافسات شديدة، وتحديات أدت بالشركة وقسم الموارد البشرية إلى الاهتمام بمواردها البشرية فأصبحت تستخدم برامج تنفيذية جديدة تسهم في تخفيض العمالة أو ما يعرف أحياناً بالتصحيح ولتحقيق هذا الربط بين إدارة الموارد البشرية ونجاح الشركة في زيادة الإنتاجية عن طريق الإدارة الكفاء لمواردها البشرية المتاحة احسن استغلال ممكن لا بد أن يصبح دور إدارة الموارد البشرية استراتيجياً وأن يتحدد وضع الموارد البشرية بما يتفق مع الحاجات لتعظيم الكفاءة الإنتاجية وتعظيمها في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً (الحجي، ٢٠١٩).

مشكلة الدراسة

يعتبر القطاع الصناعي من القطاعات الهامة والرئيسية والأكثر حيوية في أي دولة، والتي تعتبر من أهم المتطلبات الأساسية اللازمة للمشاركة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبالرغم من ذلك يعاني القطاع الصناعي من مجموعة من الصعوبات والمشكلات التي تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها فقد أصبحت المنافسة التي تواجهها المنظمات والمؤسسات والهيئات حقيقة واقعة بفعل العديد من التغيرات التي شهدتها في بيئتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين المحلي والعالمي. ولنجاح الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً في مواجهة هذه التغيرات فإن هذا يتطلب وجود تخطيطاً استراتيجياً جيداً حيث تقوم إدارة الموارد البشرية على تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات ودراسة المنافسين وذلك من خلال تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية بما يضمن لها تحقيق أهدافها وزيادة قدراتها الإنتاجية على مواجهة المشكلات والتغلب على المنافسين لها بغرض الحصول على مزايا تنافسية نسبية وتحقيق الاستمرارية في تقديم خدماتها ومنتجاتها. وفي ضوء محدودية الموارد والتحديات المعاصرة، اتجهت المنظمات للاهتمام بمواردها البشرية كأساس لتحقيق الميزة التنافسية لها. وفي تحقيق الإنتاجية المطلوبة من المنتجات والخدمات وبذلك يمكن صياغة المشكلة في التساؤل الرئيسي التالي:

(ما هو أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة ميدانية للشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابقاً))

أهمية الدراسة

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية الشاملة، ليس على مستوى الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً فحسب، بل على مستوى المجتمع بأكمله، لذلك تأتي أهمية التعرف على هذا المورد حتى يمكن توجيهه والاستفادة منه للحصول على أقصى طاقاته ومهاراته.

الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

- قلة الأبحاث التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية في اعداد المخططات الاستراتيجية.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق محل البحث في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية.
- أهمية المتغيرات محل البحث والمتمثلة في أ- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية حيث يساهم التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال في استراتيجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق.
- الأهمية الكبيرة في الفكر الإداري المعاصر بضرورة تكامل وتفاعل استراتيجية الشركة ككل، وما يحيط بها من بيئة خارجية وكيفية مواجهتها للمتغيرات المختلفة.
- أن هناك ندرة إلى حد ما في الدراسات التي تناولت اعتبار الموارد البشرية أحد الاستراتيجيات الهامة التي يمكن من خلالها استخدام بعض المفاهيم

الأهمية العملية التطبيقية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

- محاولة دراسة مدى جدوى استخدام عناصر التخطيط الاستراتيجي في دعم القدرة التنافسية باعتبار أن التخطيط الاستراتيجي هو أفضل الوسائل الضرورية لاستثمار الموارد.
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية، ومكانها في المشروع أو الهيكل الإداري وما يمكن أن تؤديه في قطاع معين.
- التعرف على أهمية استراتيجية الموارد البشرية ودورها على إنتاجية المنظمات بالشركة
- التعرف على أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تساهم في رفع كفاءة، ومستوى أداء الموارد البشرية.
- بيان جوانب القوة والضعف، والتي قد تحول دون الوصول بالموارد البشري إلى التنمية المطلوبة لمواجهة متطلبات وتحديات الظروف الحالية التي يواجهها المجتمع.

اهداف الدراسة:

من خلال هذه الدراسة في إطار مشكلتها وأهميتها واختبار فروضها لابد من تحقيق الأهداف التالية:

١- تحديد علاقة الارتباط بين إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات لتحقيق ميزة تنافسية للشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق.

٢- قياس المعوقات البيئية الداخلية والخارجية التي تعوق تطبيق التخطيط لكفاءة الموارد البشرية للشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق وتكنولوجيا المعلومات.

٣- الوقوف على المزايا والنتائج المحتملة من تطبيق التخطيط لرفع كفاءة الموارد البشرية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق وتكنولوجيا المعلومات.

٤- التعرف على مقومات تطبيق زيادة الإنتاجية بالاعتماد على كفاءة الموارد البشرية ومدى توفر هذه المقومات في للشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق.

٦- التوصل إلى بعض النتائج والتقدم ببعض التوصيات والمقترحات التي تأمل مجموعة البحث أن تساهم في زيادة الإنتاجية وفعالية أنشطة الموارد البشرية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق

أسئلة الدراسة

تندرج إشكالية بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها الإشكالية الأساسية على النحو التالي:

- ا هي معوقات التخطيط لرفع كفاءة الموارد البشرية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية؟
- ما هو تأثير تطبيق التخطيط الاستراتيجي على دعم القدرة التنافسية اللازمة لزيادة الإنتاجية؟
- ما منافع المتوقعة من زيادة كفاءة الموارد البشرية وتكاليفها؟ وهل يمكن مقارنتهما؟
- ما أهم الخيارات والبدائل المتاحة للموارد البشرية لمواءمة البديل الأمثل مع واقع مستوى الإنتاجية الحالي؟
- ما أنسب استراتيجية موارد بشرية التي تعد أكثر توافقاً مع المستوى المطلوب في تحقيق تعظيم الإنتاجية؟

فرضيات الدراسة

تعد الفروض من أهم مراحل البحث العلمي ومرحلة حساسة لأنها تساعد على تحديد معالم البحث وتبسيطها وربطها بالإشكالية المتبناة وهي همزة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني إذ تعمل على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة تعرف الفرضية بأنها: " تفسيرات مقترحة لعلاقة بين متغيرين أحدهما المتغير المستقل (السبب) والآخر المتغير التابع (النتيجة)".

أولاً: - المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: - المتغير المستقل: إنتاجية المنظمات بالشركة.

وللإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك))

الفرضية الأولى:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

الفرضية الثالثة: يوجد توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية

الفرضية الرابعة: توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (السن – الوظيفة- سنوات الخبرة)

حدود الدراسة:

حدود مكانية: الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية.

حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة

ميدانية للشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابق)

حدود زمنية: ١٤٤٥هـ

حدود بشرية: العاملين في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية.

منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث وذلك عن طري الحصول على البيانات الثانوية

الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية

من خلال توزيع استبيان. اعتمد فريق البحث على نوعين من البيانات على النحو التالي:

أنواع البيانات:

- البيانات الثانوية: تضمنت البيانات الثانوية الخاصة بالدراسة أنواع البيانات التالية:

١- المراجع العلمية في علوم الادارة وبحوث العمليات والاحصاء.

٢- البيانات المتوفرة في المراجع والدراسات العربية والأجنبية المنشورة في الدوريات العلمية المرتبطة بموضوع

الدراسة.

البيانات الأولية:

١- تصميم استمارة استقصاء (الاستبانة) لاختبار عينة البحث والمكونة من أعضاء الادارة العليا مديري ادارة

الموارد البشرية وأعضاء الادارة التنفيذية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق متضمنة عدة أنواع

من الأسئلة بغرض الاستفادة من مزايا كل نوع وتجنب التحيز.

أدوات الدراسة

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وقد تم استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية.

المصطلحات والمفاهيم.

إدارة الموارد البشرية:

هي مفهوم علمي واسع للإدارات البشرية المختصة بإدارة الموظفين والعمال حيث تعتبر نظام هام وفعال في الأنظمة الإدارية للمنظمات كما تسعى إدارة الموارد البشرية الحديثة إلى تنشيط الأهداف والمهارات الاجتماعية الأسرية والتنظيمية والإدارية والإنسانية.

النمو الوظيفي:

يتحقق هذا النمو بإشراك وتدريب وعمل دورات تدريبية وورشات عمل سواء كانت فردية أو جماعية لموظفي الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض التحفيز: هي عبارة عن مؤثرات أو أدوات تستخدمها الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض في إثارة دوافع الفرد ولها دور كبير وهام لإشباع الحاجات لدى الموظف في العمل بتحريك دوافعه نحو العمل.

الخطة الاستراتيجية:

وهي خطة إنمائية طويلة الأجل تحدد فيها فلسفة المنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والبرامج الزمنية لتحقيق هذه الأهداف، وتعتبر بعد اعتمادها بمثابة الفلسفة التي تساعد الإدارة في الإجابة عن كثير من التساؤلات والوصول إلى قرارات بالنسبة لعدد من الجوانب التخطيط هو مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل، والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم، فالتخطيط سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل حيث أنه يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا، ويتضمن مجموعة من المفاهيم في مجالات مختلفة (الهلال، ٢٠٠٨).

ويعرف التخطيط الاستراتيجي:

أيضا على أنه عملية مدركة يستطيع من خلالها المعهد أو المؤسسة أن يتعرف على الوضع الحالي ومستقبله المحتمل، ثم يطور بعد ذلك الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات، بهدف اختيار وتنفيذ إحداها أو بعضها. فالتخطيط الاستراتيجي يركز على أربع جوانب، يمكن إجمالها على النحو التالي: التعامل مع المستقبل، وفهم البيئة المحيطة التي تحيط بالمؤسسة، وتحديد مواطن القوة والضعف الحالية بالمؤسسة، والقدرة على استخدام المعلومات المجمعة.

بيئة العمل:

هو مبنى الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض والدوائر التابعة لها في مختلف الإدارات المكونة لها والذي يعتبر بمثابة المنزل الثاني للموظف والذي يقضي فيه أوقات طويلة ويحب الموظف بأن تكون بيئة العمل جيدة لأن ذلك يشعره بالسعادة مما يجعله يقدم أفضل ما لديه ويساهم في رفع أداء وكفاءة الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية ورفع إنتاجيتها بفعالية مما ينعكس على تطور الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض وتميزها.

المهام الوظيفية:

هي عبارة عن استمارة مكتوبة يتم تسليمها أي موظف جديد من قبل دائرة تنمية الموارد البشرية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض ومكتب فيها عن مضمون ومهام الوظيفة التي يستلمها ليقوم بإنجازها حسب ما هو مطلوب منه.

الأداء المؤسسي:

هو عبارة عن تقرير تصدره الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض نهاية كل عام ومكتوب به نتائج أداء الشركة.

نوعية العمل:

هو العمل الذي يكلف به الموظف من قبل رئيسه المباشر الردي يعمل تحرت إدارته في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض ويتمثل في مدى ما يدركه الموظف عن العمل الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

كمية العمل المنجز:

هو عبارة عن مقدار العمل الذي يستطيع الموظف بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية بالرياض بإنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

الدراسات السابقة:

دراسة (عبد الله جفري ٢٠٢٢):

بعنوان (دور التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي "جامعة الملك عبدالعزيز بالمملكة العربية السعودية) حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعادها (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، إدارة وتقييم الأداء في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، والتعرف على مستوى التميز في الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه الملائم لطبيعة أهدافها وفرضياتها، حيث تم توزيع استبانة الكتروني تحتوي على ٤٥ عبارة كأداة لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من ١٠٨٥ موظف وموظفه، وتحقيقا للأهداف الدراسة فقد ا عشوائية البسيطة من الموظفين والموظفات في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة اختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة ال جدة، وتمت معالجة ا باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية البيانات احصائي SPSS. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، والمتضمن الأبعاد السبع المتمثلة في: (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، إدارة وتقييم الأداء على الوزن النسبي الذي بلغ جاء بدرجة أهمية متوسطة بناء ٧١,٨ %، و مستوى تميز الأداء المؤسسي وبوزن نسبي قدره في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، حقق مستو ٧١,٤%)، ويوجد دور للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠٠. كما أنه ال توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بجدة حول يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة ب(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة). وعلى ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من أهمها: استمرار العمل على التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية الذي يحدد احتياجات الإدارة العامة للتعليم من موردها البشري، ويرفع من مستوى كفاءتهم وأدائهم. والمتابعة في تبني الممارسات التي ترفع من تميز الأداء المؤسسي.

دراسة (فارس الطعان، ٢٠٢٠):

تناولت الدراسة الحالية "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي" إذ يحظى موضوعي استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والنجاح الاستراتيجي باهتمام متزايد لكونهما من المواضيع المهمة والحديثة نسبياً، والتي لها تأثير كبير على مستقبل المنظمات. هدف الدراسة هو الكشف عن نمط استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لدى عينة الدراسة، و فيما لو كانت مؤهلة لقيادة الوزارة نحو النجاح الاستراتيجي و لهذا الغرض صيغت الفرضية الاتية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية ايجابية بين المتغيرين: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بإبعاده (إستراتيجية تحليل الوظيفة، إستراتيجية الاختيار، إستراتيجية التدريب والتطوير، إستراتيجية تقييم الأداء) والنجاح الاستراتيجي بإبعاده (إستراتيجية محددة، تنفيذ فعال، ثقافة تحفيزية، إبداع، رضا الزبون)، ولتحقيق اختبارات الفرضيات استخدمت الدراسة الميدانية و طبقت على عينة من المدرء و معاونهم و رؤساء الأقسام في وزارة النقل، والمدرء و معاونهم في بعض شركات وزارة النقل (كشركة الخطوط الجوية

العراقية، الشركة العامة للطيران المدني، الشركة العامة للسكك الحديدية، الشركة العامة للنقل البري، الشركة العامة للنقل البحري، و بلغ عدد أفراد العينة ٤٢ و لقياس رضا الزبون تم اخذ عينة من القطاع الجوي وسكك الحديد و بلغ عدد أفراد العينة لرضا الزبون ٤٦، و تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، و الزيارات الميدانية، و المقابلات الشخصية و بعض الوثائق الرسمية الاستكمال بيانات الدراسة. كما تم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات منها: الوسط الحسابي، النسبة المئوية، الانحراف المعياري، لغرض وصف العينة، والانحدار الخطي البسيط الإختبار صحة التأثير وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات أهمها: سجلت النتائج الإحصائية إن جميع علاقات التأثير الإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والنجاح الاستراتيجي كانت قوية وذات دلالة معنوية وكذلك كانت جميعها ذا دلالة معنوية. مما يشير إلى دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التأثير على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها: تشكيل فرق عمل تكون مهمتها "تحليل وصياغة وتنفيذ وتقييم" استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في وزارة النقل والشركات التابعة لها على إن ترفع تقريرها إلى الوزير كل ٦ أشهر تذكر به عن النشاطات والمشاكل التي قد تواجههم، كما أوصت الدراسة إلى زيادة الاهتمام بإبعاد النجاح الاستراتيجي وتفعيلها داخل الوزارة.

دراسة(سليمان، ٢٠٢٠):

بعنوان " أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الكفاية الإنتاجية بمنظمات الأعمال " تناولت الدراسة الاهتمام باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية كأهم عنصر في منظمات الأعمال وتأثيرها على الكفاية الإنتاجية. تكمن مشكلة الدراسة في عدم تبني المؤسسات لهذه الاستراتيجيات بالاهتمام المطلوب، مما يؤدي إلى إعاقة فعاليتها وقدرتها الإنتاجية وتحجيم المورد البشري من المساهمة الفاعلة والاضطلاع بدوره الاستراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة. وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى فعالية وتأثير الاستراتيجية الشاملة في نجاح منظمات العمل، وعلى الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الاستراتيجية الشاملة وصولاً إلى الكفاية الإنتاجية والجودة وتعزيز الميزة التنافسية وتعظيم الربحية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي أسلوباً أساسياً. حيث قامت باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغ مائة وعشرة (١١٠) من المبحوثين

العاملين بشركة مفارما للأدوية المحدودة في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية. خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها وجود علاقة موجبة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الكفاية الإنتاجية بالشركة، وعلاقة موجبة بين استراتيجيات تدريب وتخطيط القوى العاملة وتحقيق الكفاية الإنتاجية بالشركة. وتوصي الدراسة بضرورة إشراك العاملين في جميع مراحل الاستراتيجية الشاملة للشركة، وضرورة وضع استراتيجية لتخطيط الموارد البشرية بهدف تجويد الأداء وخفض تكلفة الإنتاج حتى يتسنى لها تحقيق الكفاية الإنتاجية وتعزيز الميزة التنافسية وتعظيم الربحية.

دراسة (العطار، ٢٠١٩):

بعنوان " قياس تأثير الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة - دراسة ميدانية" استهدفت الدراسة قياس تأثير الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وتطبيقها على بعض المنظمات الصناعية، وذلك بعد التعرف على مستوى الإدراك والوعي لدى متخذي القرارات في المنظمات الصناعية المصرية أهمية قياس تأثير الموارد البشرية. بالإضافة إلى إجراء دراسة ميدانية للتعرف على م مكانيات ومتطلبات ملائمة وقياسها في المنظمات المقترحة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان جمعت بالمقابلة، فردا "وهي عدد تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة المكونة من ٣٨٤ الاستثمارات الصحيحة التي تم استردادها "تجاه متغيرات الدراسة. واعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المزج بين المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي وذلك من خلال أسلوب الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، وقد أجرى الباحثون تحليل البيانات باستخدام اختبار كروس كال والس لكل سؤال من أسئلة قائمة الاستقصاء الإختبار فروض الدراسة باستخدام عينة الدراسة. وقد توصل الباحثون الي مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن تطبيقها على المنشآت محل الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى الأثر الإيجابي لتنمية الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. كما توصي الدراسة بما يلي: استخدام النظريات الحديثة وبصفة تدرجية في مجال تطوير وتنمية الموارد البشرية. أهمية تنمية الموارد البشرية في زيادة قدرة المنظمات التنافسية والتي بدورها تدعم تحقيق المزايا التنافسية.

دراسة (غسان الصديقي، ٢٠١٩):

يهدف هذا البحث إلى مناقشة أثر التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية على المنظمات وخاصة إدارة الموارد البشرية باعتبارها الإدارة الأولى التي تتأثر بالتغيرات إلى رفع الداخلية والخارجية والفردية، والتي تؤثر بدورها في قرار المديرين سعياً إلى استيعاب أوضاع عملية مستوى فعالية أداء العنصر البشري وكفاءته، كما يهدف أيضاً التخطيط للموارد البشرية، ودراسة الخيارات المتاحة أمامها، بغية اختيار الاستراتيجية الأنسب، والبرامج المصاحبة لها، والتي تتناسب مع الاستراتيجيات الموضوعة على مستوى المنشأة ووحدات الأعمال. ويجب البحث على عدة تساؤلات وهي: هل يوجد توافق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. وهل هناك أثر للتوافق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية على أداء الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. وقد كان تطبيق الدراسة على شركة صافولا السعودية باعتبارها إحدى الشركات الرائدة في صناعة الأغذية كدراسة حالة للشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. وتوصل البحث إلى وجود توافق بين التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية العربية السعودية، وأن هنالك أثراً في الشركات المساهمة المملكة لتوافق التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية على أداء الموظفين وعلى ربحية الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. ويوصي البحث بضرورة التخطيط الاستراتيجي للشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية أو التي تعمل في الدول النامية ووضع خطط واستراتيجيات للموارد البشرية أن التغيير في مجال الأعمال أصبح ضرورة أساسية إذ المنبثقة منها، خصوصاً يمكن لأي شركة أن تعزل نفسها عن العالم الخارجي، وما يحدث فيه من عولمة، ومنافسة على النطاق الدولي والمحلي، ناهيك عن أثر التكنولوجيا الحديثة (تكنولوجيا) عندما تعمل في المعلومات، ولجوء الشركات إلى تعديل هياكلها التنظيمية خصوصاً بيئة تنافسية شديدة، إن التقارب المستمر بين الإدارة العليا والدنيا، والابتعاد عن المركزية، وبيروقراطية الإجراءات، والاهتمام بتخفيض التكاليف الثابتة والمتغيرة بما في ذلك تطبيق برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين وفعاليتهم يعزز وجود استراتيجيات واضحة للمنظمات، واستراتيجيات موارد بشرية منبثقة عنها، وال يمكن أن يحدث هذا إلا بوجود رؤية واضحة للمستقبل تعرف الشركات من خلالها استراتيجياتها البشرية التي ستعزز قوتها التنافسية.

دراسة (حسن إسماعيل ٢٠١٨):

بعنوان " أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الأداء التنظيمي " يهدف البحث إلى دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الأداء التنظيمي بأبعاده: البعد المالي، بعد العملاء، بعد التعلم والنمو، وبعد العمليات يمثل مجتمع البحث عددا من المستشفيات الخاصة بمدينة دمشق، أما عينة البحث فهي مجموعة إدارية عليا ومتوسطة وإشرافية في هذه المستشفيات، ويبلغ حجم العينة ٤٥ فردا، وبتحليل إجاباتهم تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وبعد العمليات الداخلية عند مستوى ٠,٠٥ في المستشفيات الخاصة محل الدراسة. - وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والبعد المالي عند مستوى ٠,٠٥ في المستشفيات الخاصة محل الدراسة. - وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبعد العملاء عند مستوى ٠,٠٥ في المستشفيات الخاصة محل الدراسة.

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبعد التعلم والنمو عند مستوى ٠,٠٥ في المستشفيات الخاصة محل الدراسة. - وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية عند مستوى ٠,٠٥ في المستشفيات الخاصة محل الدراسة. - وجود أثر ذي علاقة تكاملية بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والأداء التنظيمي عند مستوى ٠,٠٥ في المستشفيات الخاصة محل الدراسة. في الجانب التطبيقي اعتمد بحثنا على استبيان تضمن أسئلة متعلقة بأربعة محاور تصب في فكرة فرضيات البحث وقد تم توزيعه على مستوى مدينة دمشق بحيث تم البحث على عينة شملت مستشفيات خاصة، ولاختبار فرضيات التساؤلات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، وبالنتيجة خلص البحث إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة لمدينة دمشق.

دراسة (الشوابكة ٢٠١٦):

بعنوان " أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية " يهدف الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال استطلاع آراء

المدرء التنفيذيين ومدرء الإدارات الوسطى ومدرء ورؤساء أقسام الموارد البشرية في قطاع الاتصالات الأردنية، وقد قام الباحث بإجراء دراسة مسحية استطلاعية لجميع الشركات العاملة في قطاع الاتصالات الأردنية، والتي تقدم خدمات الاتصالات الأرضية المحلية والدولية والخلوية والأنترنت وتعقب المركبات، وكان عددها ٣٤ كما قام بتوزيع الاستبيانات على جميع مجتمع الدراسة حيث تم توزيع ١٦٠ استبانة وتم استرجاع ١٣٠ استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل، وتوصل الباحث إلى أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تمارس تأتي ار معنويا في تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض الكلفة، وتحسين النوعية، وزيادة المرونة، وزيادة الابتكارية)، و وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) الإستراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض الكلفة، وتحسين النوعية، وزيادة المرونة، وزيادة الابتكارية). توصي الدراسة الشركات أن تقوم بتدريب الموظفين باستمرار وذلك ليكونوا قادرين على التكيف والتعامل بمهارات عالية مع التغيرات البيئية، وتوصي الباحثين بعمل دراسات أخرى في قطاعات الصناعة المختلفة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق حيث أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرة التنظيمية وتمكين العاملين والمنظمات الحكومية والأهلية من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية ولا عجب عندما نسمع أن ارتفاع أرباح شركة ونزول أرباح أخرى كان بسبب الموارد البشرية في هذه الشركة أو تلك فالموارد البشرية يمكن أن تساهم بقوة في تحقيق أهداف و ربح للمنظمة ويمكن أن تكون عبئاً مالياً على المنظمة كما هو الحال في أغلب المنظمات الحكومية في العالم النامي إن إدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع على مدى كفاءة وقد ارتفعت وخب ارت هذا العنصر البشري وحماسته للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول لتحقيق أهدافها لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ الأساسية التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية هذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري وتتجه أسواق العالم مع بدايات القرن الحادي والعشرين بخطى متسارعة نحو التكامل والتنظيم والمنافسة الشرسة تمثل هذه التطورات ميزت مقدرة للمنظمات الحديثة إلا أنها في ذات الوقت تثير تحديات غير مسبقة للإدارة العربية في قطاع الأعمال والقطاع العام على حد سواء ولقد أثبتت تجارب السنوات الأخيرة أنه من بين عوامل النجاح الأساسية يقف شامخاً وفي المقدمة العنصر البشري المؤهل والمبدع ليمثل عاملاً حاسماً وميزة نسبية واستثماراً مضموناً لذلك لابد من القيادات العربية بالنظر إلى أرسمالها البشري من عدة زوايا لتأمين أكبر قدر من المردود من معارف وقد ارت وابداعات ما صار يعرف واستغلال كل هذه القدرات لصالح المنشأة والفرد وهذا ما برأس مال الفكري

تعريف الموارد البشرية

يشير إليها البعض بـ "رأس المال البشري" أو "القوى العاملة" – تعني العنصر البشري أو الأفراد المتواجدين داخل منشأة العمل، والذين يشكلون العنصر الأهم في القيام بالعمل داخل المنشأة وإدارة نشاطها. ولذلك كان من الضروري تواجد ضوابط وقيم إدارية تنظم علاقة الموظفين بالمنشآت، من حيث الحقوق والواجبات بطريقة مهنية وسلسلة في نفس الوقت.

ما هي إدارة الموارد البشرية؟

هي إدارة الفاعليات والأنشطة المتعلقة بالموظفين، والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والمتابعة والتطوير ودور القيادة، للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية، والجمع بين المنشأة والموظف في الاتجاه الصحيح نحو الأهداف الأسى.

الفرق بين إدارة الموارد البشرية وإدارة شؤون الموظفين

تتركز شؤون الموظفين بشكل أكبر على التعامل المباشر مع الموظفين فيما يتعلق بحقوقهم وواجباتهم ومتطلباتهم اليومية في المؤسسة كما تكمن أهمية برنامج إدارة شؤون الموظفين في تنظيم المعلومات الشخصية للموظفين، وتسهيل الإجراءات الإدارية والتشغيلية، تعزيز رضا الموظفين وتحسين أدائهم وانتاجيتهم. باختصار تعريف الموارد البشرية هو التخطيط والاستراتيجية الشاملة للموارد البشرية في المؤسسة، بينما شؤون الموظفين تركز على الجوانب التنفيذية والتشغيلية المباشرة لإدارة العلاقة بين المؤسسة والموظفين.

وظيفة أنظمة إدارة الموارد البشرية

وظيفة الموارد البشرية تتعامل مع إدارة العنصر البشري في المؤسسة. تهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية

والتشغيلية للمؤسسة من خلال تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات تتعلق بالموظفين. وتشمل وظائف الموارد

البشرية ما يلي:

- إدارة الرواتب واقتطاع الخصومات، واحتساب إضافة المكافآت والحوافز.
- تسجيل بيانات الموظفين التفصيلية، وتحديث ملفاتهم ودرجاتهم ومسمياتهم الوظيفية.
- تقييم الأداء والمخرجات، بتحليلات وتقارير دورية، لإلهام بناء خطط تطوير فعالة
- الخدمة الذاتية للموظف عبر محرك أعمال يسير الطلبات بين الإدارات.
- متابعة حركات الموظفين، في الحضور والانصراف، ورصيد الإجازات وأي طلبات يقدمونها عبر النظام.
- وحتى إدخال مرتباتهم ومتابعة حركاتهم في الحضور والانصراف، ورصيد الإجازات.

أنشطة الموارد البشرية الأساسية:

تندرج أنشطة الموارد البشرية تحت خمس وظائف أساسية هي كما يلي:

١. التوظيف.

٢. تعويض.

٣. التطوير.

٤. السلامة والصحة.

٥. الموظف وعلاقات العمل.

الوظائف الأساسية الأربع لإدارة الموارد البشرية:

الوظائف الأساسية الأربعة لإدارة الموارد البشرية هي:

١. اكتساب الموارد البشرية: ويشمل ذلك تعيين المرشحين واختيار الشخص المناسب بناء على عملية تقييم دقيقة.
٢. تنمية الموارد البشرية: وتشمل هذه المرحلة تدريب وتطوير العاملين.
٣. الدافع: بعد تدريب الموظفين، يجب على مدير الموارد البشرية تشجيعهم على الأداء بأفضل ما لديهم من خلال تقديم التعويضات والمزايا.
٤. الصيانة: المرحلة الأخيرة هي حيث يخلق قسم الموارد البشرية مكان عمل آمنا وصحيا.

مسؤوليات مدير الموارد البشرية

- تتضمن بعض المسؤوليات لمتخصصي الموارد البشرية ما يأتي:
- إدارة تدريب الموظفين وتطويرهم.
- توظيف وتأهيل الموظفين الجدد.
- معالجة الشكاوى التي تتعلق بالعمل، والتحقق فيها
- التأكيد للموظفين بأن مخاوفهم تسمع من قبل الإدارة.
- العمل على فصل الموظفين وتأديبهم.
- تعويضات ومزايا الموظفين.

أهمية إدارة الموارد البشرية:

تنبع أهمية الموارد البشرية في التنظيم من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيه ولا بد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز لذلك يمكن القول أن توسع الإنتاج وتقديم الخدمات لا يكون بالتوسع الأفقي فقط زيادة عدد الموظفين وتقنية عالية من الآلات والمعدات أو الأجهزة والبرامج المستخدمة بل أن التوسع الراسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية

المتحفزة والقابلة لعمليات التشكيل والتأهيل والتدريب وبذلك يكون التأهيل والتدريب هو التوسع الراسي المقصود من العبارة السابقة ترتبط أهمية إدارة الموارد البشرية بأهمية العنصر البشري نفسه وبهذا إن إدارة الناس وليس إدارة الأشياء هي التي يجب أن تحتل الاهتمام الأول والرئيسي للإدارة في هذا الصدد وتعتبر الموارد البشرية هي العنصر الحاسم في تحقيق ما يسمى "بالميزة التنافسية للمؤسسات". « وتأتي أهمية الموارد البشرية من خلال ما أظهرته نتائج البحوث والدراسات السابقة التي تناولنا بالذكر في الفصل الأول من تلك الدراسة

الإدارة السليمة للموارد البشرية تؤدي إلى النتائج التالية:

- تحسين الإنتاجية ورفع الأداء وتفجير الطاقات لدى العاملين.
- تزايد إدراك المديرين بأن قدرة المنظمة على التنافس
- تحقيق التميز والإبداع بالاعتماد على راس المال البشري لديها.
- تغير القيم الوظيفية لدى العاملين حيث يتطلعون إلى الاحترام والتقدير
- تسجيع العاملين في المشاركة في صنع القرارات التي تتعلق بعملهم.

أهم العوامل التي أبرزت دور أهمية إدارة الموارد البشرية هي:

- اكتشاف أهمية العنصر البشري وانه مورد رئيسي من موارد المنظمة.
- كبر حجم المنظمة ونموه وكبر عدد الموظفين.
- ظهور النقابات العمالية وتأثير ذلك على وضع الموظف وأنظمة العمل

أهداف إدارة الموارد البشرية:

- المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة من توفير مناخ محفز للعمل.
- توظيف المهارات والكفاءات عالية التدريب والمتحفزة.
- زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الذات عند الموظفين إلى أعلى قدر ممكن.
- عمل نظام للحوافز والمكافآت كفاء وفعال.

- إيصال سياسات الموارد البشرية إلى جميع الموظفين في المنظمة.
- المساهمة في المحافظة على السياسات السلوكية وأخلاقيات العمل.
- إدارة وضبط عملية "التغيير" لتعود بالنفع على كل من المنظمة والموظف.
- الثقافة بشكل عام تلعب دور هام لذلك لابد من نشر الثقافات التي تخدم هذه المواجهة ومنها ثقافة فريق العمل.
- خلق فرص عمل كافية في ميادين العمل واتاحة الفرص للشباب الذي ظل عاطلا عن العمل لسنوات طويلة.
- محاربة الاحتكار _ شكلا وموضوعا للكفاءات الإدارية والفنية.
- مكافحة الفساد وتطبيق قانون الثواب والعقاب.
- الحالة النفسية للموارد البشرية أي كيفية مواجهة الأزمات النفسية التي تواجه العنصر البشري) والحيلولة دون التأثير على الإنتاج.

رؤية ورسالة إدارة الموارد البشرية

- وراء كل شركة ناجحة، موارد بشرية ناجحة
- ووراء كل موارد بشرية ناجحة، إدارة موارد بشرية متميزة
- والوصول إلى التميز عبر الموازنة بين:

– أهداف الشركة

– أهداف العاملين

تسعى إدارة الموارد البشرية في الشركة لأعداد البنية الأساسية للبناء التنظيمي والمؤسسي بغرض :

تحقيق الضبط الإداري والتنظيمي.

استقطاب الكفاءات المميزة والمؤهلة للعمل في الشركة.

الاستخدام الأمثل للموارد البشرية في الشركة.

تقييم الأداء.

رفع مستوى الأداء والإنتاجية عن طريق التدريب والتأهيل المهني.

تخطيط المسار الوظيفي للموظفين .

تنمية الولاء والانتماء للشركة ورفع مستوى الرضا الوظيفي والعطاء بين الموظفين.

تقديم خدمات ذات مستوى عالٍ تؤمن الرعاية المتكاملة للموظفين.

الصفات الاحترافية لإدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية في الشركة تدرك وتتفهم أن قيامها بمهامها وواجباتها ومسؤولياتها الملقاة على عاتقها بكفاءة عالية ينعكس سلباً أو إيجاباً على أداء الوحدات التنظيمية الأخرى في الشركة، وأنها كلما كان أداؤها أكثر كفاءة واحترافاً كان لذلك الأثر المباشر في أداء الموظفين في الوحدات التنظيمية الأخرى في الشركة.

الدقة في العمل

١. الدقة في البيانات المتعلقة بنشاطات وأعمال الموارد البشرية.

٢. الدقة في تطبيق الأنظمة والقوانين المعتمدة.

٣. الدقة في صحة المستندات المتعلقة بنشاط الموارد البشرية.

السرعة في العمل

١. في تنفيذ الخدمات الخاصة بالموظفين.
٢. في التفاعل مع الأحداث والحالات الطارئة.

التطور المستمر

١. في تطوير أنظمة الموارد البشرية المطبقة في الشركة.
٢. في تطوير مستوى الخدمات المقدمة للموظفين.
٣. في تطوير سياسات التحفيز للموظفين.

الأمانة والسرية

١. سرية الرواتب والمزايا التي يحصل عليها الموظفون.
٢. سرية المستندات الخاصة بالموظفين.
٣. سرية المستندات الصادرة والواردة.

المرونة

١. المرونة في تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات الموارد البشرية خاصة عند حدوث التعديلات والتغيرات المختلفة في القوانين الداخلية أو الخارجية.
٢. المرونة في التعامل مع الحالات الخاصة — خاصة الإنسانية منها.

البساطة في الإجراءات

١. الميل العام إلى التسهيل والتيسير قدر المستطاع في الإجراءات مع مراعاة الالتزام باللوائح المعمول بها.

٢. البساطة في تنفيذ المعاملات الخاصة بالموظفين في الشركة .

الإيجابية والتفاعل مع الآخرين

١. مع الطلبات والإحتياجات المختلفة للموظفين في الشركة أياً كانت صفتهم أو مستواهم الإداري.

٢. التفاعل الإيجابي مع المناسبات المختلفة التي تمر بالموظفين في الشركة.

التنسيق والتكامل

١. العمل بروح الفريق سواء داخل الإدارة أو مع الوحدات التنظيمية الأخرى في الشركة.

٢. التدوير الوظيفي ومعرفة وفهم كل موظف لعمل زملائه حتى يتم تغطيته بكفاءة أثناء الإجازات وضغوط

العمل المختلفة.

المهام والواجبات الرئيسية التبعة لإدارة الموارد البشرية

أولاً: إعداد البنية الأساسية للعمل المؤسسي المنظم بغرض تحقيق الضبط الإداري والتنظيمي

١. إعداد الخطة الإستراتيجية للموارد البشرية والتي تشمل:

- رؤية ورسالة الإدارة.
- المهام والواجبات الرئيسية للإدارة.
- السياسات العامة للموارد البشرية.
- الإجراءات العامة للموارد البشرية.
- نماذج العمل.

٢. إعداد الهيكل التنظيمي المناسب العام والتفصيلي للشركة وتحديثه باستمرار.

٣. إعداد الوصف الوظيفي لوظائف الشركة وتحديثه باستمرار.

٤. إعداد قاموس الجدارات والقدرات والمهارات للوظائف.

٥. إعداد التصنيف الوظيفي والمسار الوظيفي لوظائف الشركة.

٦. إعداد لائحة تنظيم العمل ولائحة المكافآت والجزاءات.

٧. إعداد دليل الموظف.

٨. تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية وإعداد الموازنة التقديرية الخاصة بها.

ثانياً. إستقطاب الكفاءات العالية والمميزة للعمل

١. دراسة سوق العمل.

٢. تحديد أفضل المصادر المحلية والخارجية للتوظيف.

٣. الاتصال والتواصل الفعال مع المصادر المثلى للموارد البشرية.

٤. إقامة وإدامة علاقات متطورة بين المراكز التعليمية والتدريبية وبين الشركة.

ثالثاً. إدارة وتنظيم التحاق الموظفين الجدد

١. إجراءات جذب واستقطاب الموظفين (الإعلان-الاتصال).

٢. تلقي طلبات التوظيف وتبويبها وأرشفتها يدوياً وإلكترونياً.

٣. دراسة الطلبات والترشيح المبدئي.

٤. إجراء المقابلات الشخصية.

٥. إجراء الاختبارات المتنوعة المقررة للتوظيف.

٦. التنسيق مع الوحدات التنظيمية ذات العلاقة في عملية التوظيف.

٧. الترشيح النهائي.

٨. التعاقد النهائي.

٩. المتابعة أثناء فترة التجربة.

١٠. تنفيذ الدورة التأهيلية الأساسية للموظفين الجدد.

رابعاً. تصميم وتنفيذ نظام متابعة وتقييم أداء الموظفين

١. إعداد نظام تقييم الأداء للموظفين.

٢. تحديد معايير قياس الأداء للموظفين.

٣. تحديد معدلات الأداء للموظفين ومراقبة مدى الالتزام بتحقيقها.

٤. العمل على ربط نتائج التقييم مع الأنظمة الأخرى ذات العلاقة في الشركة (نظام الترقيات-نظام المكافآت

وزيادة الرواتب-خطة التدريب ... وخلافها).

٥. التأكد من شمول وتوازن عناصر تقييم الأداء بحيث تشمل:

- مستوى السلوك والانضباطي.
- مستوى الأداء.
- الإبداعات والابتكارات الخاصة.
- الاستعداد للتطور والترقية.
- التأهيل والتدريب المستمر

خامساً: تحديد الاحتياجات التدريبية لموظفي الشركة سواء الداخلية أو الخارجية.

سادساً. التخطيط والإشراف على تنفيذ برامج التدريب اللازمة للموظفين ومتابعتها، بغرض تحقيق

الأهداف العامة التالية:

✓ توجيه ميول الموظفين لتبني ثقافة وقيم وأهداف الشركة.

- ✓ توفير الوقت والجهد في الحصول على المعارف والمهارات والخبرات اللازمة.
- ✓ منح الموظفين المتدربين القدرة على مواكبة الجديد في المجالات التي يعملون بها.
- ✓ منح الموظفين المتدربين القدرة على مواجهة التحديات الحالية والمتجددة التي تواجههم في أعمالهم.
- ✓ تأهيل الموظفين المتدربين الجدد ومساعدتهم على فهم العمل والتأقلم مع متطلبات العمل والمهام المطلوبة منهم.
- ✓ المساهمة في تأهيل الموظفين الحاليين وتعزيز قدراتهم على تأدية مهام عمل جديدة ومن ثم نمو فرصهم للتقدم الوظيفي.
- ✓ منح الموظفين المتدربين القدرة على أداء مهام جديدة ومتنوعة في أعمالهم مما يساعد في تنفيذ عملية التدوير الوظيفي وصولاً إلى الموظف الشامل.
- ✓ المساهمة في تنمية معارف وثقافة الموظفين المتدربين ومن ثم توجيه ميولهم نحو خدمة الشركة والمجتمع.

سابعاً. التحفيز المستمر للموظفين

- ✓ العمل على كشف وتحديد منظومة الدوافع الخاصة بالأفراد مجتمعين والدوافع الخاصة بكل موظف ودرجة وأولية كل منها، والعمل على إعداد وتصميم سياسات تحفيزية عالية الجودة تحقق الإشباع الأمثل لهؤلاء الأفراد، وبالتالي تكسب ولاءهم وانتماءهم للشركة، مما يؤدي للتفعيل الأمثل لطاقتهم الذهنية والبدنية في العمل والتي تشمل:
- ✓ الدوافع المادية والاقتصادية والحاجة إلى الاستقرار الاقتصادي والإحساس بالأمان.
- ✓ الدوافع النفسية كالحاجة إلى الاحترام والتقدير والإحساس بالذات وبالأهمية والمشاركة في إنجاز الأعمال.
- ✓ الدوافع الاجتماعية كالإحساس باحترام وتقدير الآخرين والعيش في بيئة اجتماعية تناسب ميوله.
- ✓ الدوافع الوظيفية في ترقى السلم الوظيفي والوصول للمناصب العليا والرفيعة في الشركة.
- ✓ الدوافع الصحية والبدنية كالحاجة إلى العلاج له ولأفراد أسرته.

✓ تنمية حاجة الموظفين للانتساب والانتماء لشركة ذات مكانة مرموقة في المجتمع .

✓ رفع مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين

تعمل إدارة الموارد البشرية باستمرار على رفع وزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين في الشركة

بغرض المساهمة في خلق وتعميق الانتماء في الشركة من خلال التركيز على:

- التوافق الوظيفي بين الموظف والعمل الذي يقوم به.
- الاستمتاع بالعمل في الشركة.
- العلاقة الجيدة مع الرؤساء والموظفين في الشركة.
- الولاء والانتماء للشركة وقيمها وثقافتها ومبادئها وأهدافها.
- تنمية إحساس الموظف بأهمية الدور الذي يؤديه في الشركة
- تقدير الشركة للموظف.
- الإنجاز وتحقيق الأهداف.
- رفع مستوى الاستقرار الوظيفي بين الموظفين

ثامنا: تعمل إدارة الموارد البشرية باستمرار على رفع وزيادة مستوى الاستقرار الوظيفي بين الموظفين في

الشركة من خلال المؤشرات التالية:

للشركة:

- التخطيط لتوفير الاحتياجات من الموارد البشرية.
- القدرة على توفير الاحتياجات من الموارد البشرية بالعدد والمواصفات والوقت المطلوب.
- تأمين احتياجات الشركة من الوظائف المعتمدة والعمل على عدم وجود وظائف شاغرة في الشركة.
- عدم وجود عمالة زائدة عن احتياجات العمل.

- توافر البديل المناسب لكافة مواقع العمل بالشركة والتأمين الذاتي لاحتياجات الشركة من التخصصات المختلفة في حالة خروج أحد الموظفين.
- القدرة على الاتصال والتواصل والتفاعل المستمر في سوق العمل.
- القدرة والمرونة على استيعاب المتغيرات والتحديثات المستمرة في الوظائف الجديدة المطلوبة للشركة.
- القدرة على استيعاب وتوفير البرامج التدريبية الجديدة للموظفين.
- القدرة على مواكبة التحديثات والتطورات الجديدة في المجال الذي تعمل فيه الشركة.
- سلامة البيئة الداخلية للعمل.
- تعميق روح التعاون والتكامل وروح فريق العمل لدى الموظفين في الشركة.
- ارتفاع مستوى انتماء الموظفين للشركة واستعدادهم للبذل والعطاء المستمر ومواجهة التحديات التي تواجه الشركة.

للموظفين:

- ثبات واستقرار التحسن المستمر في مستوى أداء الموظف في العمل في الشركة.
- الاستعداد النفسي والعقلي للموظف للتعلم والتطور والترقي وزيادة الكفاءة الإنتاجية.
- ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظف.
- قابلية وتفاعل الموظف مع برامج التدريب والتأهيل التي تقدمها الشركة وظهور ذلك على ارتفاع مستوى أدائه في العمل.
- إحساس الموظف بالانتماء للشركة والتمتع بمستوى جيد من الرضا الوظيفي.
- العلاقة الجيدة بين الموظف ورؤسائه وزملائه في الشركة.
- تمتع الموظف بمستوى جيد من الاستقرار النفسي والاقتصادي والاجتماعي نتيجة عمله في الشركة.
- إحساس الموظف بتقدير الشركة لعمله وحرصها عليه وعلى بقائه في خدمتها.

تاسعا: إدارة وتنظيم العلاقة بين الموظفين والشركة (شؤون الموظفين)

- إدارة التبادل الوظيفي الداخلي بين الوحدات التنظيمية المختلفة في الشركة.
- تنظيم الإجازات.
- تنظيم الأرشفة اليدوية والإلكترونية للمستندات والوثائق الخاصة بالموظفين والتأكد من احتوائها على جميع المستندات والوثائق.
- تنظيم الحقوق المالية الدورية للموظفين (الأجور والبدايات والحوافز والمكافآت).
- تنظيم الخدمات الاجتماعية والترفيهية والخدمات المتنوعة للموظفين.
- تنظيم بيئة العمل (الانضباط العام).
- تنظيم عمليات النقل والترقية.
- تنظيم عملية الجزاءات والإجراءات التأديبية داخل الشركة.
- تنظيم عملية انتهاء الخدمات في الشركة في الحالات المختلفة.
- العمل على تطبيق السياسات والإجراءات الخاصة بالموارد البشرية.

العناصر الرئيسية لتنمية الموارد البشرية

تعمل إدارة الموارد البشرية في الشركة باستمرار على تنمية الموارد البشرية من خلال التركيز على:

- الإنتاجية: وتعني مقدرة الموارد البشرية على تحفيز الموظفين في الشركة على القيام بنشاطات منتجة ومبدعة وخلاقة.
- المساواة والعدالة: وتعني المساواة بين جميع الموظفين في الشركة دون أي تمييز.
- الولاء والانتماء: وتعني الاطمئنان للمستقبل الوظيفي في الشركة والولاء لها والرغبة في الاستمرار بالعمل فيها.
- المشاركة: وتعني مشاركة الموظفين في القرارات والإجراءات التي تؤثر عليهم.

التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

هذه التحديات وغيرها التي فرضتها خصائص وسمات القرن الحادي والعشرين كالعولمة وشدة المنافسة والتطور النوعي الشامل وثورة الاتصالات والمعلومات والتجارة الحرة يمكن القول بأن التحديات التي واجهت إدارة القوى البشرية أسهمت بشكل فاعل على ممارسات إدارة القوى البشرية بصورة أكثر مما كانت عليه قبل حلول هذه المتغيرات وافراز أثارها المختلفة في جوانب الحياة الإدارية والتنظيمية على وجه الخصوص ويمكن إيجاز هذه التحديات بما يلي:

- ١ - إدارة الجودة الشاملة: لقد أسهم التحدي النوعي الشامل في مختلف مسارات إدارة الموارد البشرية من خلال بناء الإستراتيجيات التنظيمية لمختلف المنظمات العاملة بالتركيز على العنصر البشري وإيلاء أهمية كبيرة
- ٢ - تحديات العولمة التنافسية: لقد أسهمت العولمة في خلق توسع في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع الإنساني قرية صغيرة
- ٣ - التحديات التكنولوجية: لقد لعب التطور التكنولوجي وتحديات ثورة المعلومات والاتصالات دورا مهما في إحداث العديد من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والحضارية.

مفهوم استراتيجيية الموارد البشرية

يُقصد باستراتيجيية الموارد البشرية Human Resources Strategies أنها مخططات طويلة الأمد تركز على تنمية القوى العاملة ومتابعتها وتطويرها من خلال الاطلاع على المنظور التفكيرية المستقبلية، وتختلف استراتيجيات الموارد البشرية عن الموارد البشرية التقليدية في أن الأخيرة تهتم فقط في المعاملات التي تحدث على المدى القصير كالحصول على مزايا التأمين وتسجيل الموظفين وغيرها من الإجراءات أو الأنشطة الروتينية المعتاد عليها. بينما تتمحور تطلعات استراتيجيات الموارد البشرية التي يضعها المختصون على ملائمة مؤهلات الموظفين أو القوى العاملة مع المتطلبات واحتياجات المنظمة على مستوى العديد من السنوات القادمة، وتقوم فكرتها على تطوير أداء الموظفين وتدريبهم ليس فقط

لتحقيق مكاسب وأهداف المنظمة وإنما أيضًا لحصولهم على التطور المهني أو الوظيفي الذي يسعون إليه، وذلك من خلال مشاركة الخطط والقرارات المتعلقة بالقوى العاملة مع إدارة أو قيادة المنظمة، وتختلف استراتيجيات الموارد البشرية من القطاع العام إلى الخاص، لكن أهمية وجودها تشكل فارقًا في جودة بيئة العمل وطبيعتها والتي بدورها تؤثر على حركة سير العمليات الأساسية في المنظمة، هذا وتتضمن استراتيجيات الموارد البشرية خطة للتأكد من التواجد على طاولة القرارات في المنظمة والحصول على آراء ومداخلات الأقسام الأخرى في الاستراتيجيات الخاصة والتي قد تؤثر عليهم بشكل عام.

ما هي خطوات وضع استراتيجية للموارد البشرية؟

تعد مهمة وضع استراتيجية للموارد البشرية مهمةً صعبةً نوعًا ما لكونها قد تؤثر على كافة الأقسام والجهات في المنظمة، ولذلك يجب توخي الدقة والحذر في إعدادها وتنفيذها، ومن خلال ما يأتي يمكن تحديد الخطوات الأساسية لوضع استراتيجية موارد بشرية ناجحة: [٢][٣]

أولاً: فهم استراتيجية العمل

تبنى استراتيجيات الموارد البشرية على خلفية استراتيجيات المنظمة وأهدافها، لذلك عند بدء عملية الإنشاء يتوجب القيام بتحليل وفهم استراتيجيات المنظمة وتحديد كيفية تأثير أولوياتها على استراتيجية الموارد البشرية، دون أن يؤثر ذلك على سير الأعمال في القسم أو تأثيره على القوى العاملة.

ثانيًا: تحديد استراتيجية الموارد البشرية

يمكن القيام ببدء تخطيط استراتيجية الموارد البشرية بعد فهم الصورة العامة للمنظمة، كإنشاء خارطة طريق حول كيفية القيام بمطابقة استراتيجية الموارد البشرية التي سيتم وضعها مع استراتيجيات المنظمة ككل، وكيف قد تساهم هذه الاستراتيجية في دعم أهداف المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية لها دون ترك آثار بالاتجاه المعاكس لمخططات المنظمة.

ثالثاً: تقسيم مجموعات العملاء الداخليين

تقوم بعد ذلك الموارد البشرية بتقسيم العملاء الداخليين الذين تتعامل معهم، وبناءً عليه تقسيم الأولويات وتحديد الأهمية لكل منها، فلا يعد كافة العملاء متساوين فيما بينهم، لذلك فإن المجموعات المختلفة من العملاء ستتطلب سياسات وأساليب مختلفة عن غيرها مما قد يؤثر على سهولة القيام بالأعمال.

رابعاً: تحديد أولويات استثمارات الموارد البشرية

تعد ميزانية الموارد البشرية كغيرها من الأقسام محدودةً، ولذلك يتوجب عليها تحديد أهم أوجه الإنفاق، والتي يمكن الاستثمار فيها دون الخوف من الخسارة، ويقصد بهذه الأولويات ما يدعم مصلحة العملاء، ويساهم في رفع مستوى الرضا لديهم، ويتم عادةً حساب عائد الاستثمار لتحديد أفضل مكان للاستثمار به.

خامساً: تصميم خدمات الموارد البشرية

تقوم الموارد البشرية في هذه المرحلة بتركيز كافة أنشطتها وقواها على تحليل وجمع المعلومات اللازمة لتبسيط إعداد وإنشاء الاستراتيجية بالشكل الصحيح، والتي تعمل أيضاً على مراعاة الجوانب التي قد تعمل على التأثير في أقسام المنظمة الأخرى وأخذها في الحسبان.

سادساً: التأكد من نموذج تقديم الخدمة

تعمل الموارد البشرية في هذه المرحلة على التأكد من تقديم نموذج الخدمة بالشكل الصحيح، وتقييم مدى فاعليته ودوره في المساعدة في تحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى تحليل عوامل تمكين الموارد البشرية، كالأنظمة والبرمجيات والعمليات والبنية التحتية، والتي سيساعد تحسينها على تحسين الأداء العام للمنظمة والمساهمة في تقديم خدمات ذات قيمة جيدة لها.

سابعاً: التأكد من امتلاك القدرات الصحيحة

يعد التأكد من قدرات ومهارات ومؤهلات القوى العاملة في المنظمة إحدى مهام الموارد البشرية الأساسية، والتي يتم من خلالها تحديد الكفاءات والمهارات اللازمة لتقديم استراتيجية الموارد البشرية بالشكل المناسب، والمساهمة في تحديد الفجوات والعمل على سدها.

ثامناً: تحسين القدرة التشغيلية للموارد البشرية

تقوم الموارد البشرية في هذه الخطوة بالتأكد من تطوير الأداء وتحسين ما يقوم به القسم بشكل خاص، فمن خلال تقييم الكفاءات يمكنك تحسين الأداء باستمرار.

تاسعاً: بناء سمعة جيدة لقسم الموارد البشرية

يجب على المنظمات دعم أقسام الموارد البشرية التي تشكل أساساً فيها، فمن خلال بناء قسم متكامل خاص بالموارد البشرية بالصورة الصحيحة يمكن الحصول على المعلومات الضرورية المتعلقة بأداء الموظفين وطبيعة إنجازهم.

عاشراً: قياس تأثير منتجات وخدمات الموارد البشرية المقدمة

يرغب الجميع في معرفة مدى نجاحه وكيفية سير الأمور معه، ومن خلال هذه الخطوة تستخدم الموارد البشرية الملاحظة أو الاستبيان وغيرها من أدوات قياس الأداء الأخرى للتأكد من العمليات التي تقوم بها بفاعلية، والعمل على تحليل المعلومات والبيانات التي يتم جمعها لغايات تحسين نطاق سير الأمور في حال الحاجة إلى ذلك.

أهمية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

أن استمرار نجاح المنظمات تعتمد على قدراتها في خلق مزايا تنافسية صعبة التقليد من قبل المنافسين من هذه المصادر هي امتلاكها الموارد المادية والتكنولوجية والمعدات والتي قد تكون من السهل تقليدها من الآخرين، ولكن عندما تمتلك المنظمة موارد بشرية فعالة وناجحة، يكون من الصعب على المنافسين تقليد (Brown Stewart، فالمنتجات والتكنولوجيا وحماية الأسواق. كلها يمكن إن تحقق التنافس ولكن الموارد البشرية تعمل على تحقيق استدامتها بهذا سوف تمثل الموارد البشرية مورداً استراتيجياً مهماً من موارد المنظمة يحدد فرص البقاء والنجاح والنمو لها. وضرورة أن ينظر اليوم إلى العاملين على أنهم المقدرات الجوهرية التي تعطي الميزة التنافسية للمنظمات. لا سيما إذا كانوا يتمتعون بإمكانيات ومهارات خاصة ومميزة في عمليات اتخاذ القرار والإبداع بطريقة ال يمكن تقليدها من قبل المنافسين. كما أشار Caliskan إلى أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن تساهم في خلق

ميزة تنافسية مستدامة من خلال تطوير الكفاءات البشرية في المنظمات. مع أقامه الصلة بين الأهداف العامة للإستراتيجية الأعمال وإستراتيجية الموارد البشرية وتنفيذها. وكما أن إستراتيجية الموارد البشرية تشكل أحد المدخلات وفي ضوء ذلك نوضح أن هناك مجموعة من النقاط الأساسية التي يمكن من خلالها أن تجنبها المنظمة عبر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية:

- ضمان التنسيق والتعاون بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا بالمنظمة، وتبادل التأثير لكل طرف على الآخر. وضمان أخذ الإدارة العليا نقاط القوة والضعف في الموارد البشرية والفرص والتحديات الخارجية في الحسبان عند تحديد وتنفيذ استراتيجيات المنظمة لإدارة الموارد البشرية الدور الأساسي في تحقيق الجودة والنجاح للمنظمة من خلال توفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين ليكونوا مبدعين وأكفاء في تلبية رغبات العميل.
- ذلك تظهر أهميتها من خلال وظيفتها التي تنجزها والتي تحقق الاستعمال الأمثل والأكثر فاعلية للأفراد وهم الموظفون من أجل انجاز الأهداف التنظيمية والفردية.
- وهناك من يؤكد أن التغيير الكبير والأكثر أثارة للدهشة في دور إدارة الموارد البشرية اليوم هو الشراكة المتزايدة في تطوير وتنفيذ الإستراتيجية على مستوى المنظمة أن هذه الأهمية والنقاط الإيجابية ال يمكن ألي منظمة أن تحققها بمجرد صياغتها إستراتيجية إدارة الموارد البشرية ما لم تحول الكلمات على الورق إلى أفعال على ارض الواقع.

ما هي إستراتيجية إدارة الموارد البشرية؟

- ✓ تعني إدارة الموارد البشرية، أما إستراتيجية إدارة الموارد البشرية هي الخطة التي تؤدي إلى تنفيذ وظائف مختلفة في قسم الموارد البشرية في المنظمة.
- ✓ كانت إدارة الموارد البشرية في يوم من الأيام وظيفة إدارية إلى حد كبير تركز على المسؤوليات اليومية مثل تعيين الموظفين واختيارهم وإدارة مزايا الموظفين.

✓ تتطلب ظروف سوق العمل المتغيرة والتفكير التجاري الجديد استراتيجيات أعمال الموارد البشرية التي تشمل توظيف الأشخاص المناسبين والاحتفاظ بهم، فضلا عن توفير القيادة الأخلاقية والثقافية.

✓ إستراتيجية إدارة الموارد البشرية هي عملية موجهة نحو المستقبل لتطوير وتنفيذ برامج الموارد البشرية التي تعالج مشاكل العمل وتحلها وتساهم بشكل مباشر في أهداف العمل الرئيسية طويلة الأجل.

✓ تتيح لك إستراتيجية الموارد البشرية تعظيم إمكانات موظفيك أثناء مواءمة جميع أنشطة الموارد البشرية بحيث تتوافق مع أهدافك التنظيمية.

✓ تساعد في كيفية تعلم كيفية تحليل مهارات القوى العاملة لديك والتنبؤ باحتياجات شركتك على إنشاء إستراتيجية فعالة للموارد البشرية وتحقيق أهداف شركتك بشكل أفضل.

الأمثلة على استراتيجيات الموارد البشرية:

يمكن أن تشمل استراتيجيات الموارد البشرية فيما يلي:

١. رواتب تنافسية.

٢. حزم المزايا الشاملة.

٣. التركيز على رفاهية الموظف.

٤. الفرص الترويجية.

التخطيط الاستراتيجي وإستراتيجية إدارة الموارد البشرية:

يمثل التخطيط الاستراتيجي تحديات وفرصا كبيرة لمتخصصي الموارد البشرية. يشارك جميع قادة الموارد البشرية تقريبا في أكبر الشركات العالمية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويشاركون في فريق إستراتيجية المنظمة، ويفيد غالبية متخصصي الموارد البشرية أن التخطيط الاستراتيجي جزء من وظيفتهم. في المقابل، لا يشارك متخصصو الموارد البشرية في العديد من المؤسسات المتوسطة والصغيرة في التخطيط الاستراتيجي

التنظيمي أو الوظيفي. وبالتالي، لتحقيق أهداف الموارد البشرية الاستراتيجية طويلة الأجل يجب أن تكون لاعبا رئيسيا في عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، قد تحتاج بعض إدارات الموارد البشرية إلى إقناع الإدارة العليا بالقيمة والمساهمة التي يمكن أن تقدمها الموارد البشرية.

فوائد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

كلما اقتربت الموازنة بين الموارد البشرية واستراتيجية العمل الشاملة للمؤسسة، زادت قدرة الشركة على توقع احتياجات العملاء والاستجابة لها والحفاظ على الميزة التنافسية. يعزز البحث الدقيق والتخطيط والتطوير الذي يتضمن ثقافة القوى العاملة وسلوكياتها وكفاءاتها التنفيذ الناجح لاستراتيجية العمل.

تشمل الفوائد الخاصة للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ما يلي:

- تجنب المفاجآت المكلفة والمعطلة التي تتعارض مع تحقيق الأهداف.
- معالجة القضايا الرئيسية في الوقت المناسب لتجنب الأزمات.
- تعزيز إنتاجية الموظف والنجاح التنظيمي الشامل.
- توفير إحساس بالاتجاه للتأثير بشكل إيجابي على كيفية إنجاز العمل.
- الحفاظ على تركيز الموظفين على الأهداف التنظيمية.
- توفير تركيز استراتيجي لتوجيه مبادرات التدريب والتطوير.
- إعطاء القادة أدوات للمساعدة في التركيز وتنفيذ مبادراتهم الاستراتيجية.

تطوير إستراتيجية إدارة الموارد البشرية:

يشمل دور الموارد البشرية وضع خطة لمبادرات الموارد البشرية لتحقيق وتعزيز السلوكيات والثقافة والكفاءات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

تشمل الأهداف الموجهة نحو النتائج على نطاق واسع ما يلي:

- التقييم الصحيح لاحتياجات التوظيف والمهارات والحفاظ على التدريب محدثا.

- تطوير الأجور والمزايا التنافسية والحفاظ عليها.
- إدارة الأداء وتصميم نظام المكافآت الذي يحفز الموظفين.
- معرفة ما يفعله المنافسون لتوظيف المواهب والاحتفاظ بها.
- توفير التدريب، بما في ذلك الأخلاقيات، مما يعزز قيم الهيئة.

إنشاء إستراتيجية إدارة الموارد البشرية:

تتمثل اهم الخطوات لإنشاء استراتيجية إدارة الموارد البشرية في النقاط التالية:

١- فهم أهداف منظمتك:

- ترتبط إستراتيجية إدارة الموارد البشرية الجيدة ارتباطا وثيقا بالأهداف التنظيمية، لذلك من المهم أن نفهم أولا أهداف الشركة ورسالتها. العمل عن كثب مع الإدارة أو المديرين التنفيذيين لتوضيح أهداف الشركة قصيرة وطويلة الأجل للنمو.

٢- تقييم قدراتك الحالية:

- قم بعمل جرد للمهارات لكل موظف لتحديد الأفراد المهرة في مجالات معينة. قد يساعدك هذا على فهم أفضل لكيفية مساهمة موظفيك في الأهداف الرئيسية للشركة. يساعدك أيضا على التعرف على نقاط القوة في الهيئة، والتي يمكنك استخدامها لصياغة إستراتيجية موارد بشرية أكثر تحديدا وفعالية.

٣- قم بإجراء تحليل SWOT

- بعد تقييم الموظفين الفرديين، قم بإجراء تحليل سوات SWOT، وهو أسلوب تخطيط استراتيجي يستخدم لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة والتهديدات والفرص الخارجية. يمكنك استخدام هذا التحليل للاستفادة من نقاط القوة في شركتك من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة في السوق بالإضافة إلى ذلك، من خلال تحديد التهديدات ونقاط الضعف، يمكنك وضع خطة للتغلب عليها أو تقليل تأثيرها.

٤- تحليل قدراتك بالمقارنة مع تحليل SWOT:

- قم بتقييم قدرة شركتك - وعلى وجه التحديد أنت فريق - على مساعدتك في الاستفادة من الفرص وإدارة التهديدات بشكل فعال. حدد الطرق التي يمكن لشركتك من خلالها إعداد الموظفين بشكل أفضل لخدمة أهداف المنظمة.

5- تقييم احتياجات الموارد البشرية المستقبلية

- قم بتقييم ما ستحتاجه من الموظفين في المستقبل للاستفادة من الفرص وتقليل التهديدات وتحقيق أهداف الشركة يجب أن تكون قادرا على تحديد:

أ- ما هي الوظائف الجديدة التي سوف تحتاج إلى شغلها

ب- وما هي المهارات التي سيحتاج الموظفون الحاليون للحصول عليها ملء الوظائف الجديدة

ت- ما إذا كنت تستخدم قدرات موظفيك الحاليين بشكل كافٍ

ث- ما إذا كان متخصصو الموارد البشرية الحاليون لديك وممارسات

التوظيف التي يستخدمونها يمكن أن تستوعب النمو اللازم

6- تقييم ما إذا كانت الأدوات الإضافية ضرورية:

- عمل على مع قسم تكنولوجيا المعلومات (IT) لإجراء تدقيق لأجهزة وبرامج الهيئة. حدد ما إذا كانت هناك أدوات متاحة تمكن موظفيك من أداء وظائفهم بشكل أكثر فعالية.

7- تنفيذ الاستراتيجية:

- بعد الانتهاء من التحليل وإكمال التقييم لما تحتاجه، حان الوقت لبدء توسيع قوتك العاملة وتطوير مهارات موظفيك الحاليين لتلبية احتياجات الشركة بشكل أفضل. قم بتنفيذ الإستراتيجية إدارة الموارد البشرية الخاصة بك عن طريق القيام بما يلي:

أ- توظيف المتقدمين: ابدأ البحث عن المرشحين الذين لديهم المهارات التي

حددتها خلال مرحلة التحليل.

- ب- تنظيم عملية الاختيار: إجراء المقابلات وتحديد المرشحين المناسبين هو عنصر أساسي في العملية. ستحتاج إلى تحديد الأسئلة والاختبارات ذات الصلة لتقييم المرشحين وقدراتهم.
- ت- تعيين المرشحين: بعد الانتهاء من عمليات التحقق من الخلفية اللازمة، قم بتمديد العروض إلى أكثر المرشحين المؤهلين.
- ث- تصميم برنامج الإعداد: يمكن لبرنامج إعداد الموظف تحسين الاحتفاظ بالموظفين ومساعدة الموظفين الجدد على الشعور بالثقة في أدوارهم بسرعة أكبر.

٨- تقييم العملية الاستراتيجية:

- تم عن طريق تحديد جدولاً زمنياً ستراجع بعده تقدمك وحدد مجالات التحسين. قم بتقييم ما إذا كانت التغييرات تساعد في زيادة نمو شركتك. إذا قررت أن استراتيجيتك لا تقربك من أهدافك، فحدد الطرق التي يمكنك من خلالها إجراء التعديلات.

أنواع استراتيجيات الموارد البشرية:

عمون - توجد عدة استراتيجيات في مجال الموارد البشرية التي تهدف إلى إدارة وتطوير القوى العاملة في المؤسسات وفيما يلي بعض الاستراتيجيات الشائعة في مجال الموارد البشرية:

١. توظيف واختيار الموظفين:

تتضمن استراتيجية توظيف واختيار الموظفين جذب الكفاءات والمواهب المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة. تشمل هذه الاستراتيجية وضع معايير التوظيف والاختيار واستخدام أدوات وتقنيات تقييم القدرات والمهارات والملاءمة الثقافية للمرشحين.

٢. تطوير الموظفين:

تهدف استراتيجية تطوير الموظفين إلى تعزيز قدرات ومهارات الموظفين الحاليين وتطويرها من خلال برامج التدريب والتطوير المستمر يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجية تحليل احتياجات التدريب، وتصميم وتنفيذ برامج تدريبية ملائمة، وتقديم فرص للتعليم المستمر والتطوير الوظيفي.

٣. إدارة الأداء:

تتعلق استراتيجية إدارة الأداء بتقييم أداء الموظفين وتوفير التوجيه والملاحظات والتعزيز لتحقيق الأداء الممتاز. تشمل هذه الاستراتيجية وضع أهداف واضحة وقياسية للأداء، وإجراء تقييم دوري للأداء، وتوفير ردود فعل فورية وتقديم المكافآت والترقيات بناءً على الأداء.

٤. رفاهية الموظفين:

تعتمد استراتيجية رفاهية الموظفين على خلق بيئة عمل ملائمة وداعمة لصحة وسعادة الموظفين. تشمل هذه الاستراتيجية توفير برامج الرعاية الصحية والعافية، وتوازن الحياة العملية، وتشجيع الثقافة التنظيمية الإيجابية وتعزيز التواصل والعدالة الاجتماعية.

٥. إدارة التغيير:

تستخدم استراتيجية إدارة التغيير للتعامل مع التحولات والتغيرات الداخلية والخارجية في المؤسسة تتضمن هذه الاستراتيجية التخطيط للتغيير، وإشراك الموظفين في عملية التغيير، وتوفير الدعم والتدريب للتكيف مع التغيير.

هذه بعض الاستراتيجيات المشتركة في مجال الموارد البشرية، وتختلف الاستراتيجيات المناسبة حسب طبيعة واحتياجات كل مؤسسة يجب أن تتماشى استراتيجيات الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة وتساهم في تعزيز الأداء وتحقيق التميز التنظيمي.

أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

تمتلك معظم الأنشطة التجارية نوعاً من خطة إدارة الموارد البشرية – حتى لو كانت مجرد عملية بدائية للتوظيف والإعداد. لكن الشركات التي تريد النجاح تدمج إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في مهام سير عملها. عادة ما يتم توجيه هذه الاستراتيجيات من خلال الاستراتيجيات العامة للشركة وتعمل على مساعدة الشركة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل من خلال موظفيها. يمكن تقسيم هذه الاستراتيجيات إلى أربع مجالات رئيسية:

أولاً: الموهبة ورأس المال البشري:

تمثل المواهب رأس المال البشري للمؤسسة وهي ضرورية لنجاح هذا العمل. إنها إحدى الأصول المهمة التي يجب أن تسعى الشركة للحفاظ عليها كيف يساعد نظام إدارة الموارد البشرية في ذلك؟ من خلال وجود مخطط توظيف شامل. ويجب أن يتنبأ قسم الموارد البشرية باحتياجات التوظيف للعمل في المستقبل مع تعيين أفضل المواهب في المنظمة وتوظيفها والاحتفاظ بها. تفتخر أكثر الشركات نجاحاً في العالم بأنها توظف أفضل المواهب في العالم. ومن أجل القيام بذلك بشكل فعال، يحتاج قسم إدارة الموارد البشرية إلى تحديد الكفاءات المختلفة المطلوبة لكل وظيفة، مثل المهارات والقدرات والمعرفة المطلوبة لأداء المهام المختلفة بفعالية. وسيسمح لهم ذلك برسم توصيف وظيفي مفصل سيوجههم في النهاية للعثور على أفضل الأشخاص للوظيفة.

ثانياً: قيادة منظمة:

تشبه قيادة المنظمة ما هو الرأس بالنسبة للجسم. من خلال القيادة تنجح الأعمال التجارية أو تفشل في مساعيها. يلعب قسم إدارة الموارد البشرية دوراً رئيسياً في قيادة المنظمة لأنه مكلف بإيجاد أفضل المديرين التنفيذيين لتوجيه الأعمال في الاتجاه الصحيح. سيجد قسم إدارة الموارد البشرية الذي يمكنه أن يتباهى بالنجاح السابق في اختيار المديرين التنفيذيين المناسبين أنه من الأسهل عموماً إقناع مجلس إدارة مجنديه في المرة التالية التي يُطلب فيها تنفيذها. من أجل القيام بهذه المهمة بفعالية، يحتاج مديرو الموارد البشرية إلى أن يكونوا نشطين بصفة استشارية عند التعامل مع قادة مؤسسين آخرين لتقديم مساهماتهم بشأن ما هو الأفضل لمستقبل الشركة.

ثالثاً: تخطيط الموارد البشرية:

يلعب قسم إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً في مساعدة الأعمال على التخطيط للمستقبل. خذ الموظفين، على سبيل المثال: من خلال إجراء استطلاعات منتظمة للموظفين لتحديد مدى رضاهم، يمكن لقسم إدارة الموارد البشرية إعطاء رؤى مهمة لقادة الأعمال حول ما يجب القيام به في المستقبل للمساهمة في مكان عمل أكثر سعادة.

رابعاً: مقاييس الأداء وثقافة الشركة:

المنظمة التي لديها مقاييس أداء محددة جيداً هي منظمة ذات إمكانات عالية للنجاح. يلعب قسم إدارة الموارد البشرية دوراً في هذا أيضاً. من خلال تطوير مقاييس أداء محددة جيداً، وتقييمات أداء منتظمة، وخطط لمكافأة الموظفين على الأداء العالي والإبداع في إنجاز مهامهم، سيخلق قسم إدارة الموارد البشرية ثقافة عالية الأداء حيث تتماشى مصالح الموظفين مع مصالح العمل، ولديهم حافز حقيقي لبذل قصارى جهدهم.

المؤسسة الإنتاجية:

هي تلك المؤسسة التي تُعتبر مؤسسة إنتاجية وتسويقية بالدرجة الأولى إذ إنها عبارة عن المنتجات، والخدمات التي تُقدم لطلابها للاستفادة منها بالشكل المطلوب وتقديمها للسوق، ثم الحصول على دخل المبيعات لتغطية المصاريف التي تدفعها المنشأة، وبالتالي تحقيق العائد الاقتصادي المنشود. إن أكثر ما يميز المؤسسات الإنتاجية في الدول النامية هو انتهاجها أساليب التخطيط والإدارة الحديثة خلال مسير حياتها، سعياً للاستفادة منها بما يتماشى مع مصالحها سواء كان ذلك بإصلاح أداؤها أم إدخال التحسين النوعي إليه.

إن للتطور التكنولوجي دوراً مهماً في تغيير النمط المعيشي للإنسان جذرياً إذ أصبحت متطلبات حياته اليومية تختلف وتزداد كثيراً بالتزامن مع التطورات التكنولوجية حيث أصبح يتطلع أكثر نحو تحقيق الرفاهية والعيش بترف، وأثر ذلك على عمل المؤسسات الإنتاجية بشكلٍ كبيرٍ.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة

الدراسة الميدانية

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لامتياز هذا المنهج بالنظرة الشمولية واقتراح وصف الحالة بتحليلها، إذ يتناول هذا المنهج وصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع. ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات الأساسية باستخدام الوصف في جمع البيانات والمعلومات التي تتطلبها الدراسة، لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات وعادة ما يلجأ الباحث إلى هذا المنهج عند معرفته المسبقة بجوانب وإبعاد الظاهرة موضع الدراسة، فمن خلال الدراسات السابقة حولها، ينتاب الباحث فضول في معرفة تفاصيل أكثر حول الظاهرة المعنية بالدراسة و تأسيساً على ما تقدم يمكن القول إن المنهج الوصفي يصف الظواهر الكائنة ويفسرها فهو لا يقتصر على مجرد الوصف إنما يعنى بالظروف والعلاقات الموجودة بين عناصر الظاهرة وتفسيرها. ويسعى إلى تحديد الدرجة التي توجد فيها العوامل في مواقف معينة تحت ظروف معينة، وتقدير أهميتها النسبية وتحديد ما بين هذه العوامل من صلات.

مجتمع الدراسة:

الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك السعودية.

نظرة عامة

منذ تأسيس (سابك) في عام ١٩٧٦م بموجب مرسوم ملكي، أظهرت قدرة استثنائية بإنجاز ما عجز عنه الآخرون وفي فترة زمنية قياسية.

تعد (سابك) من أكبر الشركات العالمية القيادية في مجال الصناعات البتروكيماوية، وهي شركة مساهمة عامة يقع مركزها الرئيس في مدينة الرياض عاصمة المملكة العربية السعودية، وتمتلك (أرامكو السعودية) حالياً ٧٠٪ من أسهمها، والنسبة الباقية البالغة ٣٠٪، متداولة في سوق الأسهم السعودية. وكان نمو الشركة أشبه بالمعجزة، حيث تدير الآن عملياتها في أكثر من ٥٠ بلداً، ويعمل بمواقعها حول العالم أكثر من (٣٢) ألف من الموظفين الموهوبين والمبدعين

لمعرفة معلومات عن تأسيس شركة (سابق)، وكيف حققت نجاحاتها الحالية، يرجى الاطلاع على صفحة (مسيرة سابق)، وللتعرف على حجم وطاقة الشركة الإنتاجية، فضلاً انظر الصفحة الخاصة بحقائق وأرقام.

الرؤية

- من الرؤية إلى القيم، علاقات بعيدة المدى قائمة على التعاون البناء. وتقودنا مساعيها لتعزيز التعاون نحو بلوغ مكانة أكثر تميزاً في مجالاتنا الصناعية.
- نشيد علاقات تستهدف إدراك التحديات التي تواجه الزبائن ومتطلباتهم، كبيرة كانت أو صغيرة.
- نحن ندرك ما هو أهم، ونقدم الإجابات والحلول الفعالة من حيث التكلفة.

رؤيتنا

أن نصبح الشركة العالمية الرائدة المفضلة في مجال الكيماويات.

رسالتنا

تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة من خلال الابتكار والتفوق في عملياتنا التشغيلية، مع تحقيق تطلعات جميع الجهات المتعاملة معنا.

قيمنا

لقد اخترنا في (سابق) أربع قيم أساسية، قليلة في حروفها، كبيرة في معانيها وهي: التحفيز والمشاركة والإبداع والإنجاز.

معايير أدائنا

سوف نحقق – بإذن الله - أقصى إنتاجية ممكنة لمواردنا الطبيعية ومواهبنا البشرية؛ من خلال الابتكار والتعليم والتدريب واستخدام أحدث التقنيات. وهذا الاهتمام بالموارد البشرية والطبيعية هو أفضل تعبير عن معايير

أدائنا. وتعتز (سابق) بنزاهة تعاملاتها وأنشطتها، حيث تطبق أفضل معايير الممارسات التجارية والسلامة ورعاية البيئة؛ التي لن نفرط بها أبداً.

دورنا:

نوفر الحلول الملائمة لتحديات اليوم، فنعزز كفاءة استهلاك الوقود في السيارات والطائرات، ونسهم في الحفاظ على إمدادات المياه في العالم، ونوفر إطارات مبهجة وجذابة للهواتف الذكية، من أجل مساعدة زبائننا على تحقيق طموحاتهم وبناء غد أفضل.

منتجاتنا:

نهتم بفهم احتياجات زبائننا ونعول على خبراتنا الفنية لتصميم الحلول التي تساعد في تعزيز الميزة التنافسية في السوق وتحفيز النمو

الاستدامة

تعد الاستدامة ركيزة في استراتيجية أعمالنا الأساسية، ولذا نعمل على مواكبة الاتجاهات الكبيرة التي تؤثر على حياتنا في السنوات القادمة.

الوظائف

لطالما ساعدنا موظفونا على تطوير وإنتاج وتسويق حلول مبتكرة ومتميزة لاستخدامها في الصناعة ولخدمة البشرية. ونحن في (سابق) نمكن موظفينا من تحويل أفكارهم إلى حقيقة ونشجعهم على إحداث التأثير.

تحديد حجم عينة الدراسة:

ونظرا لأن مجتمع الدراسة والمكون من العاملين بالإدارة العليا والوسطى والتنفيذية بشركة سابق غير محدد فإن الباحثون قد اعتمدوا على تطبيق معادلة تحديد حجم العينة من مجتمع إحصائي غير معلوم على النحو التالي شملت كل من المستويات الوسطى والدنيا بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق والبالغ ٣٥٠

عامل وموظف وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها ١٥٠ عاملاً وموظف حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية استرجع منها ١٢٠ استبياناً وبعد فحصها الغيت منها ٢٠ استبيانات نظراً لعدم مصداقيتها وبالتالي أصبح لدينا ١٠٠ استبياناً وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما أن نسبته تساوي ٦٧ % من الجدول رقم (١): توزيع أداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المفقود	المستبعد	النهائي
المجموع	١٥٠	١٢٠	٣٠	٢٠	١٠٠
النسب	١٠٠ %	٧٣,٣ %	٢٠ %	٦,٧ %	٦٧ %

أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي والإنتاجية) تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس " أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة ميدانية للشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)) حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فثبت الاستبيان يعني التأكد من أن الإجابة واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم وصدقها يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعددت من أجل قياسه وقد تم الاستعانة ف اعدادها بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة بأثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على الإنتاجية

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس السن الأقدمية).

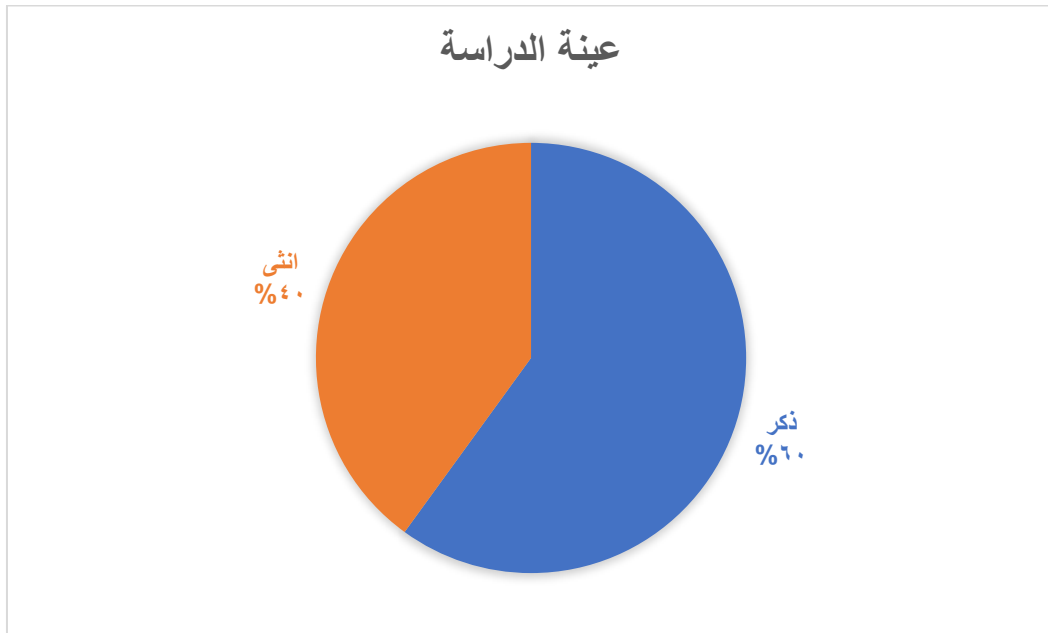
القسم الثاني: الخاص بمحاور الاستبيان ويتكون من ٤ اجزاء.

التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية والذي يتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويتكون ٥٠ من فقرات متمثلة في (الجنس- السن- الأقدمية).

: تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث النوع

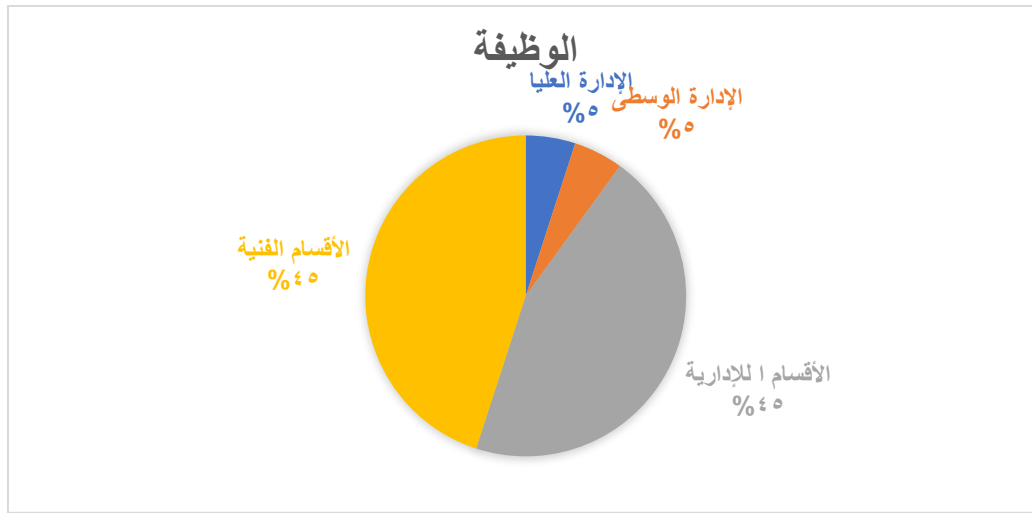
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	60	60%
	انثى	40	40%
	المجموع	100	100%



تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (٦٠) شخص ونسبة مقدارها (60%) في حين كان عدد الإناث فقط ٤٠ إناث ونسبة مقدارها (40%) وهذا يدل على زيادة نسبة مشاركة الإناث في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً السعودية.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث الوظيفة

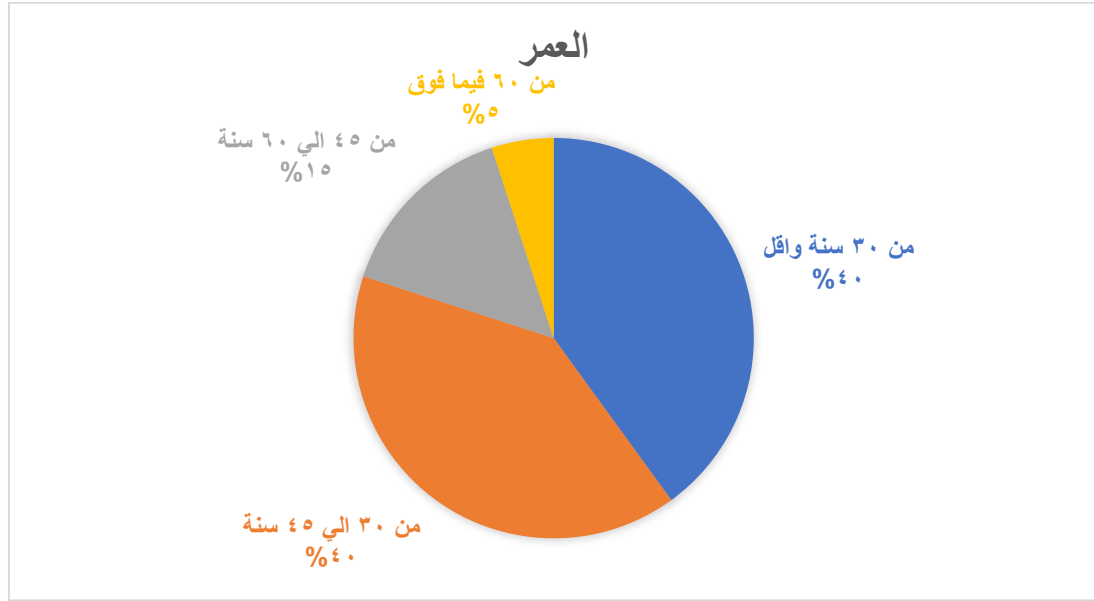
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الوظيفة	الإدارة العليا	5	5%
	الإدارة الوسطى	5	5%
	الأقسام الإدارية	45	45%
	الأقسام الفنية	45	45%
	المجموع	100	100%



الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم الفني والأقسام الإدارية حيث بلغ عددهم (٩٠) وبنسبة تمثيل بلغت (٩٠٪) وتلتها نسبة موظفي الإدارة العليا والوسطى وبنسبة بلغت (١٠٪).

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث العمر

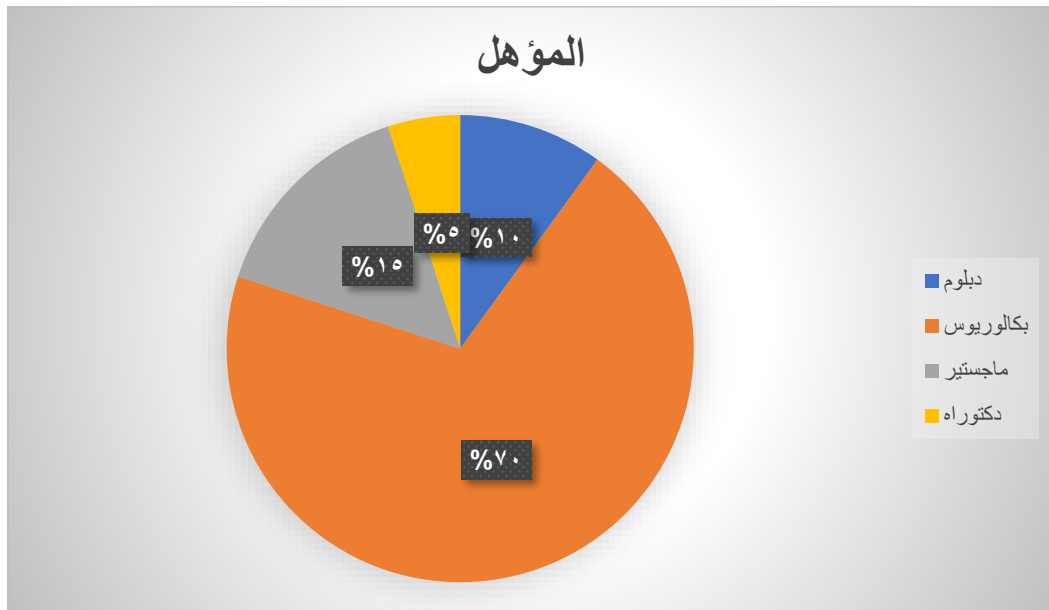
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	من ٣٠ سنة وقل	40	40%
	من ٣٠ إلى ٤٥ سنة	40	40%
	من ٤٥ إلى ٦٠ سنة	15	15%
	من ٦٠ فما فوق	٥	5%
	المجموع	100	100%



تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من ٣٠ سنة واطل حيث بلغ عددهم (٤٠) بنسبة مقدارها (٤٠٪) تلها الفئة العمرية ٣٠ إلى من ٤٥ سنة بنسبة (٤٠٪) وجاءت نسبة من هم في الأعمار من ٤٥ إلى ٦٠ سنة ١٥٪ من مجمل عينة الدراسة اما بالنسبة الأعمار أكبر من ٦٠ عام فيما فوق بنسبة مقدارها (٥٪) من مجمل عينة الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأقل عمرا ٤٥ عاما فاطل بنسبة ٨٠٪ من عينة الدراسة

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل

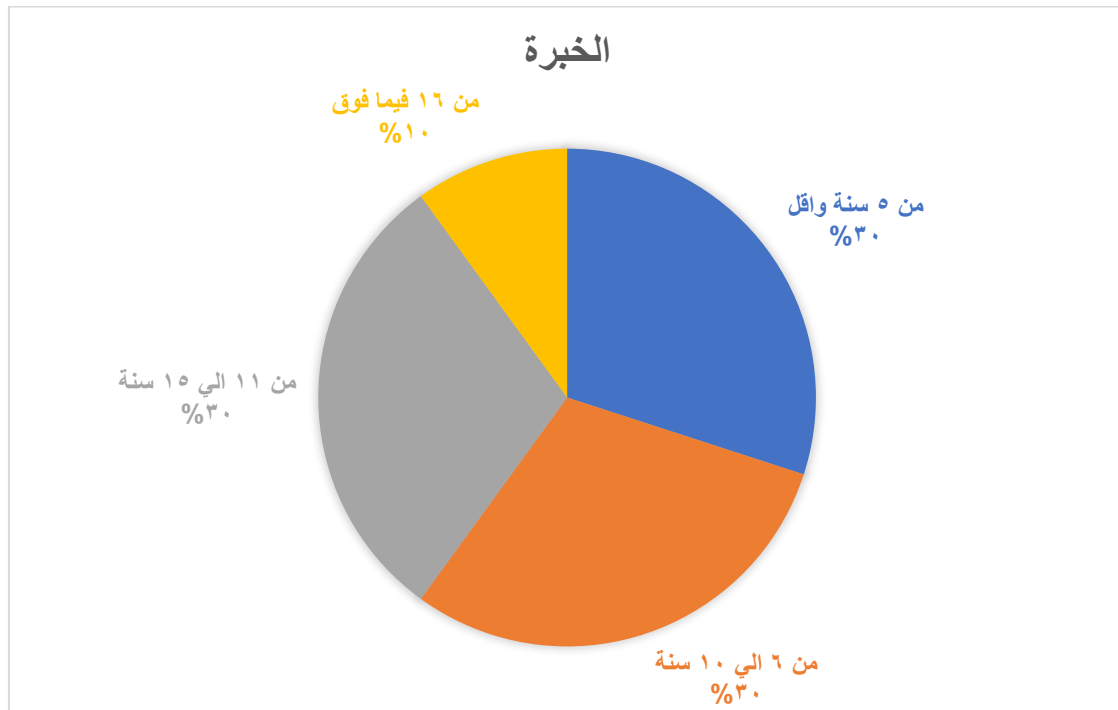
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	10	10%
	بكالوريوس	70	70%
	ماجستير	15	15%
	دكتوراه	5	٥%
	المجموع	100	100%



تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (٧٠) ونسبة تمثيل بلغت (٧٠٪) وتلتها نسبة حاملي درجة الماجستير ونسبة بلغت (١٥٪) تلتها نسبة الحاصلون على درجة دبلوم متوسط بنسبة (١٠٪) أما نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه والتي بلغ عدد أفرادها (٥) ونسبة مقدارها (٥٪) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية بدرجة كبيرة.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
سنوات الخبرة	من ٥ سنة واطل	30	30%
	من ٦ الي ١٠ سنة	30	30%
	من ١١ الي ١٥ سنة	30	30%
	من ١٦ فيما فوق	10	10%
	المجموع	100	100%



تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة كانت لذوي الخبرة من ١١-١٥ سنة فقد بلغ عدد أفرادها (٣٠) فرد ونسبة (٣٠٪) تلتها عدد سنوات الخبرة ٥ سنة فأقل فقد بلغت نسبتها (٣٠٪) أما أصحاب الخبرة لأكثر من ١٦ سنة فقد بلغت نسبتهم (١٠٪) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية طويلة نسبياً

ثانيا: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها

الفرضية الاولى:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية بالشركة

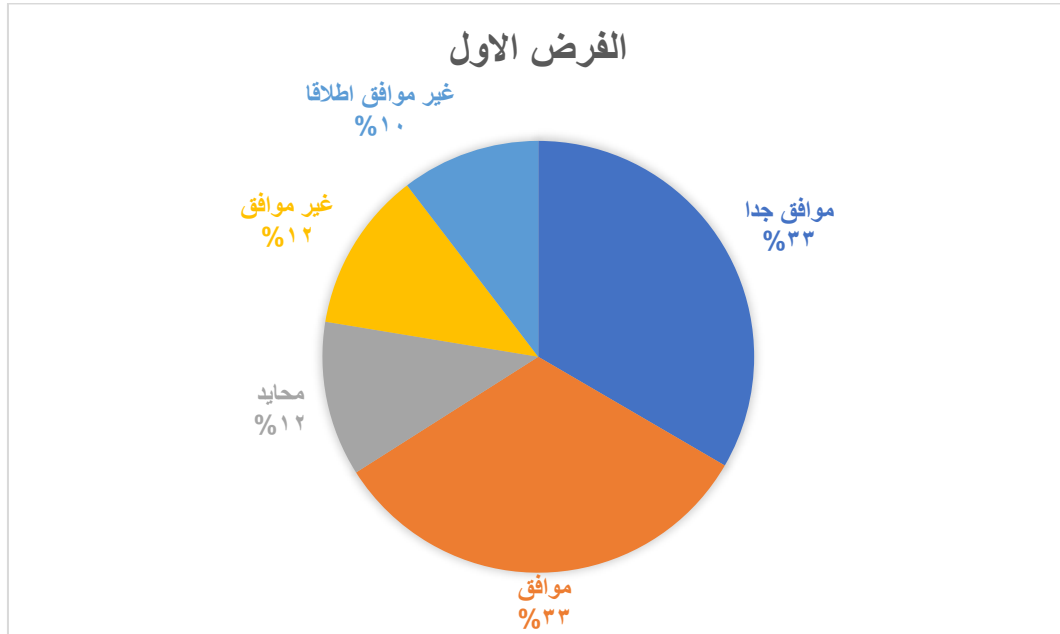
السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية.

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	الموارد البشرية تحرص على تحديث أدوات العمل والتدريب باستمرار	40	28	10	12	10
2	تساهم إدارة الموارد البشرية في وضع المخططات الاستراتيجية للشركة	32	40	8	12	8
3	تهدف إدارة الموارد البشرية الى تطبيق المخططات الاستراتيجية	30	28	14	16	12
4	إنتاجية شركة سابق تحقق المستهدف منها	30	34	16	8	12
5	وضوح التعليمات التي تصدر عن إدارة الموارد البشرية للخطة المستهدفة	35	33	10	12	10
الإجمالي		167	163	58	60	52
النسبة		33%	33%	12%	12%	10%
الوسيط		32	33	10	12	10
الوسط الحسابي		33.4	32.6	11.6	12	10.4

1.5	2.5	2.9	4.5	3.8	الانحراف المعياري
ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	عالية	عالية	الأهمية النسبية

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية.. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ٣٣,٤ الى ١٤,٤ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٣,٤ وانحراف معيار ٣,٨ ونسبة ٣٣% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي ١٠,٤ وانحراف معيار ١,٥ ونسبة ١٠% وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية.. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



الفرضية الثانية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة

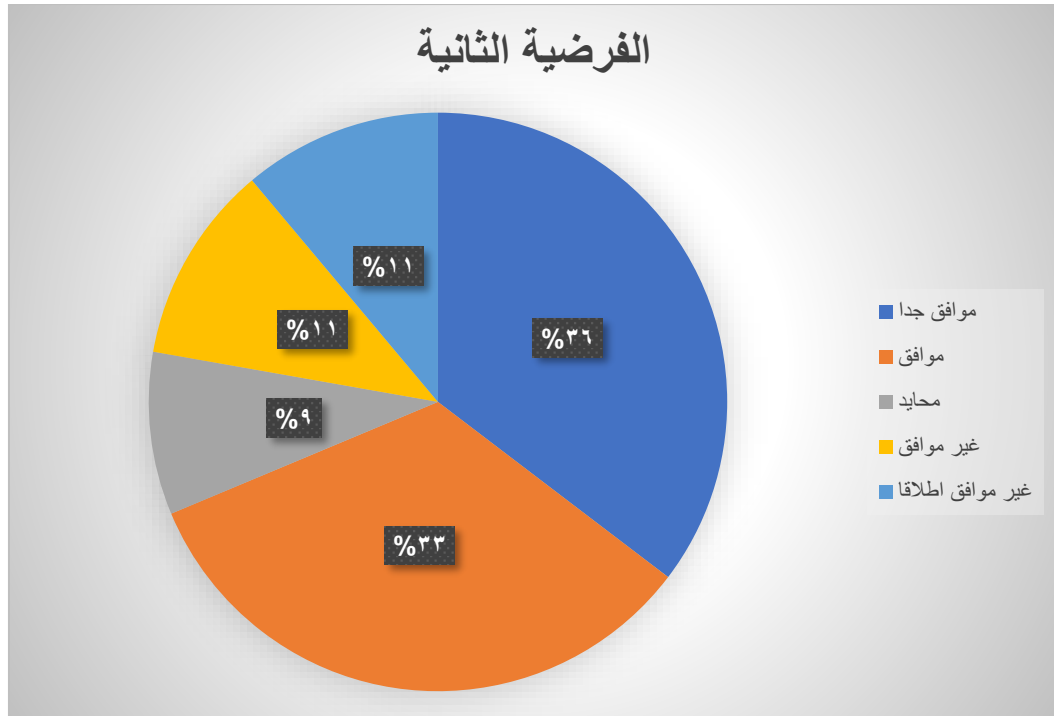
السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	التخطيط الاستراتيجي يساعد علي زيادة الانتاجية	30	32	16	8	14
2	يساهم التخطيط الاستراتيجي على تطوير استراتيجية إدارة الموارد البشرية	30	30	10	12	18
3	تساعد الموارد البشرية في تخطيط الاستراتيجي لزيادة الانتاجية	32	44	4	12	8
4	مستوى الأداء للموارد البشرية متوافق مع ما هو مخطط له مسبقا في سابك	36	36	0	16	12
5	تساعد الموارد البشرية في وضع الخطط الاستراتيجية على مستوى الشركة بالكامل	48	24	16	8	4
الإجمالي		176	166	46	56	56
النسبة		35%	33%	9%	11%	11%
الوسيط		32	32	10	12	12
الوسط الحسابي		35.2	33.2	9.2	11.2	11.2
الانحراف المعياري		6.8	6.6	6.4	3.0	4.8

الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك). إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ٣٥,٢ الى ١١,٢ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٥,٢ وانحراف معيار ٦,٨ ونسبة ٣٥% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي ١١,٢ وانحراف معيار ٤,٨ ونسبة ١١% وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك). وتحقيق ميزة تنافسية بها عن طريق إنتاجية المنظمات من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



الفرضية الثالثة:

يوجد توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركة

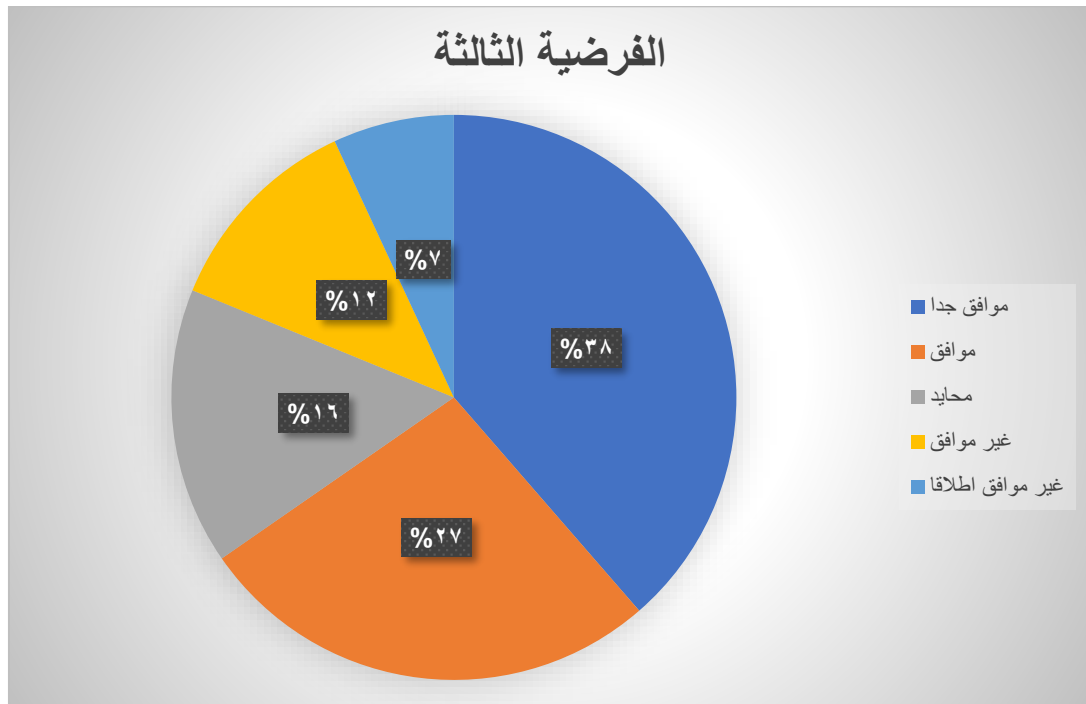
السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير اطلاقا
1	التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحقيق اهداف شركة سابق.	54	20	16	10	0
2	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية متوافق من اهداف شركة سابق	20	22	24	16	18
3	تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل سليم يساهم في تسهيل اجراءات العمل	38	38	10	10	4
4	تلعب إدارة الموارد البشرية دور رئيسي في وضع الخطط الاستراتيجية.	38	34	14	12	2
5	وضوح توصيف وظيفتك مراحل الخطط المستهدفة	44	20	16	10	10
الإجمالي		194	134	80	58	34
النسبة		39%	27%	16%	12%	7%
الوسيط		38	22	16	10	4
الوسط الحسابي		38.8	26.8	16	11.6	6.8

6.5	2.3	4.6	7.7	11.1	الانحراف المعياري
ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	عالية	عالية	الأهمية النسبية

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة بوجود توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ٣٨ الي ٤ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٨ وانحراف معيار ١١,١ ونسبة ٣٩٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي ٤ وانحراف معيار ٦,٥ ونسبة ٧٪ وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية يوجد توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



الفرضية الرابعة:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية

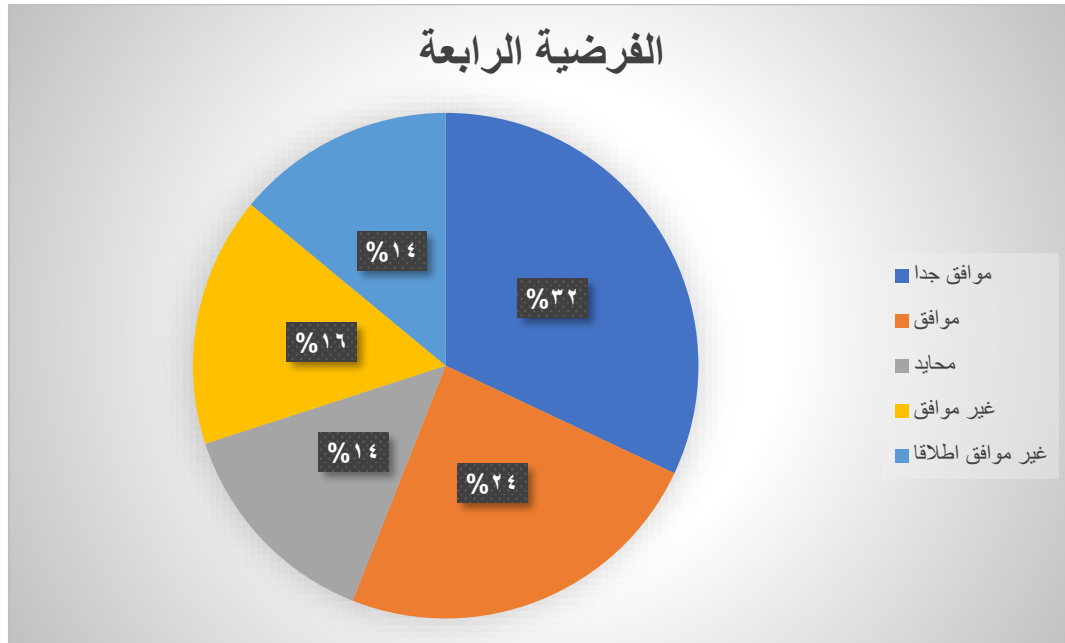
للصناعات الأساسية (سابق) تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (السن – الوظيفة- سنوات الخبرة)

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	تهتم إدارة الموارد البشرية بتحديث التقنيات المستخدمة المناسبة لمستوى الخبرة	40	22	4	16	18
٢	تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للعاملين.	36	30	12	10	12
3	استخدام التقنيات الحديثة يسهم في تطوير أداء العاملين	40	24	14	10	12
4	يوجد دورات تدريب لإدارة الموارد البشرية على استخدام التكنولوجيا الحديثة	24	20	16	30	10
5	تساهم التقنيات الحديثة في رفع مستوى الأداء للعاملين في إدارة الموارد البشرية	20	22	24	16	18
الإجمالي		160	118	70	82	70
النسبة		32%	24%	14%	16%	14%
الوسيط		36	22	14	16	12
الوسط الحسابي		32	23.6	14	16.4	14
الانحراف المعياري		8.4	3.4	6.4	7.3	3.3

الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (السن - الوظيفة- سنوات الخبرة) إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ٣٢ الى ١٤ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٢ وانحراف معيار ٨,٤ وبنسبة ٣٢٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي ١٤ وانحراف معيار ٣,٣ وبنسبة ١٤٪ وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (السن - الوظيفة- سنوات الخبرة) من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



الفصل الرابع:

مناقشة النتائج والتوصيات

أولا تحليل نتائج الدراسة

يتناول تحليل بيانات الدراسة التي تم استيفائها من خلال أداة الدراسة "الاستبيان" حول أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية يشير مفهوم الثبات إلى اتساق أداة القياس أو إمكانية الاعتماد عليها وتكرار استخدامها في القياس للحصول على نفس النتائج حيث تمت الإجابة على أسئلة الدراسة وسوف نستعرض فيما يلي النتائج الكلية للدراسة

نتائج الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة في التعرف على أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية "نستعرض هذا الجزء التحليل الإحصائي لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك بعرض المؤشرات الإحصائية الأولية للإجابات بالاعتماد على درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة. يعتبر دور الاداء الإداري للموارد البشرية جزء لا يتجزأ من ثقافة أي منظمة تسعى للنجاح كونه يحتل موقع القلب في ممارسة أنشطتها وعملياتها كما أنه يساعد الهيئة على التكيف مع كافة التغيرات المحيطة بها الهيئة ولها التأثير الأكبر على مستوى رضا الموظفين والعاملين حيث كانت بيئة العمل مبنية على الجمود والقيود وعدم الإدارة الجيدة من إدارة الموارد البشرية فإن العاملين سوف يتهربون من الوظيفة في أي وقت سمح لهم بذلك على خلاف إذا كانت بيئة مرحة ومتجددة لا تتسم بالروتين الممل فإنها سوف تؤدي إلى نظام جيد للتحفيز وبدوره سوف تسهم في جعلهم راضون عن الوظيفة وتزيد إنتاجيتهم وإنتاجية الشركة ككل

١. نلاحظ أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بإنتاجية المنظمات تعاني من ضعف وغير مرضية

٢. كما نلاحظ أن عمليات التدريب والتطوير التي تمارسها إدارة الموارد البشرية قوية وذات نتائج فعالة.

فقد كان مستوى تقييم العاملين لها مرتفعاً كما كان لها تأثير إيجابي كبير على إنتاجية للعاملين.

٣. أما الممارسات الخاصة بالحوافز والمكافآت فتعاني من قصور في بعض جوانبها.

٤. هناك ضعف بعملية ربط مخرجات تقييم الأداء بمدخلات إنتاجية الشركة السعودية للصناعات

الأساسية سابق

٥. توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية

بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية.

٦. توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة

السعودية للصناعات الأساسية (سابق).

٧. يوجد توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركة

السعودية للصناعات الأساسية سابق في المملكة العربية السعودية

٨. توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية

للصناعات الأساسية (سابق) تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (السن – الوظيفة- سنوات الخبرة)

ثانياً: التوصيات

اعتماداً على النتائج التي توصلنا من خلال الدراسة حالة أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات

بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية "والاستفادة منها نقوم بتقديم توصيات يمكن

العمل بها والاستفادة منها على مستوى الدراسات العلمية وتمثل

هذه التوصيات فيما يلي:

- الاهتمام بالعاملين من خلال تحسين ظروفهم المادية والمعنوية مما ينعكس على زيادة الإنتاجية
- استخدام أساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم اتجاه العمل من أجل زيادة الإنتاجية
- ضرورة تفهم حاجات أي العاملين والموظفين في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق السعودية"

- إشراك الموظفين في النقاشات والاجتماعات المتعلقة بالمستويات العليا والخطط الانتاجية
- إعداد منظومة حوافز متنوعة يكفل توزيعها بعدالة تامة بين العاملين مما يسهم في زيادة الإنتاجية

- وضع هيكل للأجور والمكافآت يتسم بالعدالة يعمل على تحقيق الإشباع
- إعادة صياغة معايير الترقية حتى تكون أكثر عدالة بمراعاة خبرة الموظف
- تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين والعمل بروح الفريق
- تعزيز وتطوير وتحديث ظروف وبيئة العمل مع توفير الوسائل والإمكانيات المساعدة في زيادة الإنتاجية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق
- وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء يتم الالتزام بتنظيمها إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق
- -العمل على تطوير مهارات الأداء ومواكبة التطور وزيادة فعالية الاتصال

الخاتمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق حيث أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات الانتاجية وتمكين الشركات والمنظمات الحكومية والأهلية من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية ولا عجب عندما نسمع أن ارتفاع أرباح شركة ونزول أرباح أخرى كان بسبب الموارد البشرية في هذه الشركة أو تلك فالمراد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف و ربح للشركة إن إدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع على مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول لتحقيق أهدافها ولقد أثبتت تجارب السنوات الأخيرة أنه من بين عوامل النجاح الأساسية يقف شامخاً وفي المقدمة العنصر البشري المؤهل والمبدع ليمثل عاملاً حاسماً وميزة نسبية واستثماراً مضموناً لذلك لا بد من القيادات العربية بالنظر إلى رأسمالها البشري من عدة زوايا لتأمين أكبر قدر من المردود من معارف وقدرات وإبداعات ما صار يعرف واستغلال كل هذه القدرات لصالح زيادة الانتاجية

أما على الصعيد الفردي فهنا تنكشف طبيعة علاقة الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً بعامليها، لتقوم إدارة الموارد البشرية لاحقاً بتحديد أهم المتغيرات التي يمكن أن تطرأ في صفوف القوى العاملة، والأخذ بها عند صياغة الاستراتيجية، لهذا نجد أن التوافق بين استراتيجيات الموارد البشرية المشتقة من الاستراتيجيات العامة للشركة أو حتى استراتيجيات وحدات الأعمال الإنتاجية أمر ضروري كما تناول البحث ميزات التخطيط لرفع كفاءة الموارد البشرية، والخيارات الاستراتيجية العديدة المتاحة أمام إدارة الموارد البشرية لتختار منها مثل وضع خطط للتوظيف، وأخرى للتدريب، وتقييم الأداء وحدد أهم استراتيجيات الموارد البشرية التي تناسب الاستراتيجيات الموضوعية لزيادة الإنتاجية في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً ووحدات الأعمال. بالشركة.

المراجع والمصادر المقترحة-

- ١- احمد المصري ٢٠١٠ م (الجودة الشاملة مخرج الكفاية الانتاجية) ابريل ٢٠١٠
- ٢- رباح محمد الأمين ٢٠١٦ م - تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية- ٢٠١٦.
- ٣- الحجي سومر ماجد ٢٠١٩ "دورتقانة المعلومات في تسهيل عمل إدارة الموارد البشرية
- ٤- حريم حسين ومنصور ياسر ٢٠٠٦ إدراك العاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي.
- ٥- حمد ماهر (٢٠٠٢) (السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات" الدار الجامعية الإسكندرية
- ٦- خالد أبو الغنم ٢٠١٨ العلاقة بين نظم دعم القرارات والفاعلية.
- ٧- عيسى إيهاب ٢٠٢٠ م الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمضي مفهومه عوامله نظرياته ومقياس الرضا الوظيفي والمضي في العمل.
- ٨- عبد الوهاب حسن عشناوي ٢٠١٤ دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشري.
- ٩- عشور السعيد ٢٠١١ م (إدارة المنظومات الإنتاجية تخطيط تنظيم تحليل تحكم)
- ١٠- صلاح الدين محمد عبد الباقي ٢٠٠٨ م السلوك التنظيمي - مدخل تطبيقي معاصر مصر.
- ١١- عبد الوهاب ٢٠١٥ دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية
- ١٢- عمارة كهينة ٢٠١٥ م أهمية نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري
- ١٣- نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١ م) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية" أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا
- ١٤- نوره محمد البلهد ٢٠١٤. مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية.
- ١٥- وليد حميد رشيد الأميري ٢٠١٦ م تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين عمان الأردن.
- ١٦- السالم، مؤيد سعيد وصالح عادل حرفوش ٢٠١٠. "إدارة الموارد البشرية" مديرية الكتب للطباعة والنشر، بغداد.

١٧- حمود حسين سهيل احمد والوادي، ٢٠١٠ مبادئ الإحصاء للاقتصاد والعلوم الإدارية"، دارصفاء

للنشر والتوزيع، عمان.

١٨- الطائي، يوسف، الفضل، مؤيد عبد الحسين والعبادي، هاشم فوزي ٢٠٠٦، "إدارة الموارد

البشرية" مدخل استراتيجي متكامل، ط١، ١ الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

١٩- عامري، صالح مهدي محسن والغالي، طاهر محسن منصور ٢٠١٧، "الإدارة والإعمال"، دار وائل

للنشر والتوزيع، عمان.

٢٠- ماهر احمد ٢٠١٩ "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

٢١- فريد النجار، ٢٠١٦، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية"، ط ١، الدار الجامعية للنشر والتوزيع

٢٢- ويزه، فرحات ٢٠١٦: دور رأس المال الفكري في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في

ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الأسمنت عين التوتة

٢٣- عبد الحميد، عفاف السيد بدوي: رؤية ٢٠١٢ استراتيجية ل رأس المال الفكري ودوره في تحقيق

المزايا التنافسية،

٢٤- مرهج، ماهر محسن ٢٠١٦: تأثير رأس المال الفكري على اداء الابتكار في الجامعات السورية، دراسة

ميدانية

٢٥- محلب، فايزه: ٢٠١٥ تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الاستراتيجية في بناء المزايا

التنافسية المؤسسة الاقتصادية،

٢٦- يحيى، الرزقة ٢٠١٣ الإبداع كمدخل الاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال

دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة،

٢٧- حمد نبيل فرحات ٢٠١٣ م (قياس انتاجية الموظفين وطرق رفعها) ديسمبر ٢٠١٣

المراجعة الأجنبية المقترحة:

- 1- Farah B. N. (2019) "Local area networks _ is there a standard"?
- 2- Farhana F. (2019) "Building employee performance" International review of international journal of scientific and engineering research.
- 3- Fireman H. Dastgir M And Hashem N (2019) "Evaluation of the
- 4- Hailu, T. 2014. The Impact of Information System IS on Organizational Performance: With Special Reference to Ethio-Telecom Southern Region,
- 5- Kenneth Jackson, "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
- 6- Khan H. and Raza H. A. Ulhas A. (2017) "Impact of information technology
- 7- Kuwait Y. (2020) "The effect of motivation on employee performance" Lai Kee-Hung

الملاحق

أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة ميدانية للشركة

السعودية للصناعات الأساسية (سابك))

اعداد الباحثة /

قائد الفريق:

..... شيماء (١)

أعضاء الفريق:

..... (٢)

..... (٣)

المشرفين:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الجامعي ٢٠٢٤م - ١٤٤٥ هـ

الاستبيان

(أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات (دراسة ميدانية للشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك))

الاستبانة تتعامل بسرية واغراض البحث العلمي قد تستغرق الاستبانة دقائق من وقتكم الثمين لخدمتك بتميز ولتحقيق رضاك الوظيفي نرجو تعبئة هذا الاستبيان بشكل صحيح وصريح وموضوعي ويهدف الي معرفة أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية المنظمات بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك السعودية مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وسيتم عمل دراسة احصائية للنتائج ليتم معالجة نقاط الضعف والارتقاء بالموارد البشرية بإدارات الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك ومستوى الخدمة والذي سينعكس إيجابا على تحقيق الأهداف المنشودة التزامكم تجاهنا ان تقدموا لنا ملاحظاتكم واقتراحاتكم بكل شفافية ومصادقية والتزامنا تجاهكم ان نأخذ باقتراحاتكم وملاحظاتكم بكل جدية لتقديم خدمات ترقى لأفضل الممارسات العالمية تلبي احتياجاتكم وتوقعاتكم تحقيقا للتميز حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة نقاط الخلل.

البيانات الشخصية

الاسم		الجنسية	سعودي	غير سعودي
الجنس	ذكر		انثى	

المؤهل العلمي

المؤهل	ابتدائي	متوسط	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس	دكتوراه

--	--	--	--	--	--	--

سنوات الخبرة

أكبر من ٢٠ سنة	أكبر من ٥ سنوات الى ١٠ سنوات	اقل من ٥ سنوات
	أكبر من ١٥ الى ٢٠ سنة	أكبر من ١٠ الى ١٥ سنة

البيانات العمر

من ٤٥ الى ٦٠ سنة	من ٣٠ سنة واقل
أكبر من ٦٠	من ٣٠ الى ٤٥ سنة

البيانات الوظيفية

	الإدارة - القسم
	مسمى الوظيفة الحالية

الرجاء وضع علامة (✓) في المربع المناسب تحت التدرج الذي يعبر عن درجة موافقتكم

الفرضية الاولى:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية بالشركة

السعودية للصناعات الأساسية سابك السعودية.

م	العبرة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	الموارد البشرية تحرص على تحديث أدوات العمل والتدريب باستمرار					
2	تساهم إدارة الموارد البشرية في وضع المخططات الاستراتيجية للشركة					
3	تهدف إدارة الموارد البشرية الى تطبيق المخططات الاستراتيجية					
4	إنتاجية شركة سابك تحقق المستهدف منها					
5	وضوح التعليمات التي تصدر عن إدارة الموارد البشرية للمخطط المستهدفة					

الفرضية الثانية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على زيادة إنتاجية الشركة

السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة
1	التخطيط الاستراتيجي يساعد علي زيادة الانتاجية					
٢	يساهم التخطيط الاستراتيجي على تطوير استراتيجية إدارة الموارد البشرية					
3	تساعد الموارد البشرية في تخطيط الاستراتيجية لزيادة الانتاجية					
4	مستوى الأداء للموارد البشرية متوافق مع ما هو مخطط له مسبقا في سابك					
5	تساعد الموارد البشرية في وضع الخطط الاستراتيجية على مستوى الشركة بالكامل					

الفرضية الثالثة:

يوجد توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركة

السعودية للصناعات الأساسية سابك في المملكة العربية السعودية

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحقيق اهداف شركة سابك.					
2	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية متوافق من اهداف شركة سابك					
3	تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل سليم يساهم في تسهيل اجراءات العمل					
4	تلعب إدارة الموارد البشرية دور رئيسي في وضع الخطط الاستراتيجية.					
5	وضوح توصيف وظيفتك مراحل الخطط المستهدفة					

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية كفاءة إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (السن – الوظيفة- سنوات الخبرة)

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة
1	تهتم إدارة الموارد البشرية بتحديث التقنيات المستخدمة المناسبة لمستوى الخبرة					
2	تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للعاملين.					
3	استخدام التقنيات الحديثة يسهم في تطوير أداء العاملين					
4	يوجد دورات تدريب لإدارة الموارد البشرية على استخدام التكنولوجيا الحديثة					
5	تساهم التقنيات الحديثة في رفع مستوى الأداء للعاملين في إدارة الموارد البشرية					

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Management



"

**The impact of human resources management efficiency on the
productivity of organizations (a field study of the Saudi Basic
Industries Corporation (SABIC))**

Preparing students

Team Leader

1- FIRAS KHALED SAEFAN

(232001809)

(GROUP)

1- SHAIMA KHALED AWSHAN

(232001165)

Advisor:

.Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

2024-1445

