

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
الإدارة الاستراتيجية واثرها على الموارد البشرية بالتطبيق على مستشفى
فقيه بمدينة جدة

أسم الطالب
عبدالله بليغ العزي

مشروع تخرج- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١, ١. المقدمة:
٦	١, ٢. مشكلة الدراسة
٦	١, ٢, ١. فجوات على المستوى النظري
٧	١, ٢, ٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٨	١, ٣. أهمية الدراسة
٨	١, ٣, ١. على المستوى النظري:
٩	١, ٣, ٢. على المستوى التطبيقي:
٩	١, ٤. أسئلة الدراسة
١٠	١, ٥. أهداف الدراسة
١٠	١, ٦. فرضيات الدراسة
١١	١, ٧. نموذج الدراسة
١٢	١, ٨. منهجية الدراسة
١٣	١, ٩. الدراسة الميدانية
١٤	١, ١٠. مخطط المشروع المقترح
١٥	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٦	٢, ١. المقدمة:
١٥	٢, ٢. المتغير المستقل
١٦	٢, ٣. المتغير التابع
٢٠	٢, ٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢١	٢, ٥. الخاتمة
٢٢	قائمة المراجع

قائمة الاشكال

العنوان	رقم الشكل	رقم الصفحة
نموذج البحث (من اعداد الطالبة)	١	١١
ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة)	٢	١٢

• الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١. المقدمة:

يحاول مدراء المنظمات في الوقت الحاضر الاهتمام بالإدارة الاستراتيجية وذلك للتفاعل بشكل أفضل مع التحديات والمخاطر المتزايدة في بيئة العمل وتكاليفها المرتفعة من أجل المحافظة على ميزة منظماتهم التنافسية ضمن عالم متغير بشكل مستمر فالإدارة الاستراتيجية هي مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية ورسالة المنظمة في الأجل الطويل في ضوء ميزات التنافسية وتسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي وتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة (موسى اللوزي، 2020)

أصبحت الموارد البشرية مصدر مهم للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، وخاصة في مجالات إنتاج المعرفة والتكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة، أين شهدت السنوات الماضية اتجاهاً يدعو إلى التفكير في ظاهرة الاستثمار المعرفي بين العاملين وتنمية الموارد البشرية المؤهلة وذات الكفاءة العالية بهدف امتلاك المعرفة و أرس المال الفكري، ونتيجة لذلك أصبحت وظيفة الموارد البشرية من أهم الوظائف المسؤولة عن تحقيق مركز تنافسي على المستوى المحلي والإداري، وكذلك في النمو والتوسع والإبداع وخدمة العملاء (قلعي & كنتور واخرون، 2023)

الإدارة الاستراتيجية هي عملية تحديد الأهداف وصياغة الخطط التي من شأنها تحقيق رؤية وأهداف المنظمة على المدى الطويل. وهذه العملية تتأثر بعناصر متنوعة مثل البيئة الخارجية، والقدرات الداخلية للمنظمة، والتحديات التنافسية.

وبالتالي، يمكن أن تؤثر عملية الإدارة الاستراتيجية على الموارد البشرية في المنظمة بشكل كبير. فمثلاً، قد تواجه المنظمة مشكلات في تحديد الاحتياجات الوظيفية والمهارات المطلوبة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما أنها قد تواجه صعوبات في توظيف الكفاءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، أو في تطوير وتدريب موظفيها بشكل مناسب لمواكبة التغييرات والابتكارات.

بالإضافة إلى ذلك، قد تحدث فجوات بين رؤية الإدارة الاستراتيجية ورؤية الموارد البشرية، مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأثر الإيجابي المطلوب من تلك العملية. ولذلك، يجب على المنظمات توجيه جهودها نحو توازن بين الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية، من خلال توظيف استراتيجيات الموارد البشرية التي تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة

٢. مشكلة الدراسة

الإدارة الاستراتيجية من أهم أدوات التخطيط والتنظيم التي تُستخدم في الشركات والمؤسسات لتحقيق أهدافها وضمان نجاحها واستمراريتها. ولكن قد تواجه الإدارة الاستراتيجية بعض المشاكل التي تؤثر على الموارد البشرية في المؤسسة

فجوات على المستوى النظري : مشكلة الإدارة الاستراتيجية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي من خلال عدة آثار سلبية كما يلي:

- عدم تحديد الأهداف بوضوح في حالة عدم وجود رؤية واضحة للأهداف الاستراتيجية، يمكن أن يتشتت اهتمام الموظفين ويجدون صعوبة في تحديد الأولويات والمهام المهمة.
- عدم اتخاذ القرارات الصحيحة بدون استراتيجية واضحة، قد يكون من الصعب على الإدارة اتخاذ القرارات الصحيحة لتحقيق الأهداف وتحفيز الأداء الوظيفي.
- عدم تحديد الخطط والإستراتيجيات الصحيحة في غياب استراتيجية محددة، قد يكون من الصعب على الموظفين تحديد الخطط والخطوات الضرورية لتحقيق الهدف المحدد

فجوات على المستوى التطبيقي : قد تكون المشكلة مرئية بشكل ملموس من خلال :

- الخلافات وعدم التنسيق بين الإدارات والأقسام في حالة عدم وجود استراتيجية مشتركة، يمكن أن تظهر خلافات وتنافسات بين الفروع المختلفة داخل المنظمة، مما يؤثر سلباً على الاداء الوظيفي.
- تبديد الموارد في حالة عدم توجيه الموارد بشكل صحيح نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، قد يحدث تبذير للموارد وتباطؤ في نمو الشركة.
- عدم تحقيق الأهداف المحددة في حالة عدم وجود استراتيجية واضحة، قد يكون من الصعب على الموظفين تحقيق الأهداف المحددة وبالتالي يقل الاداء الوظيفي

سؤال البحث الرئيسي :

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي :

ما هو اثر الإدارة الاستراتيجية على الموارد البشرية بالتطبيق على مستشفى فقيه بمدينة جدة ؟

٣. أهمية الدراسة

الإدارة الاستراتيجية تعد من الجوانب الحيوية لأي شركة أو منظمة، ولها تأثير كبير على الموارد البشرية في الشركة. من خلال بناء استراتيجيات فعالة وتوجيه جهود الموظفين نحو تحقيق الأهداف المحددة

على المستوى النظري: يمكن رؤية أهمية الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية من خلال الدراسات والنظريات التي تحلل هذا العلاقة :

- تحديد الرؤية والأهداف: توفر الإدارة الاستراتيجية إطارًا لتحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. من خلال تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس، يمكن للشركات توجيه وتحفيز مواردها البشرية نحو تحقيق هذه الأهداف بشكل فعال.
- تخصيص وإدارة الموارد البشرية: يمكن للإدارة الاستراتيجية مساعدة المؤسسة على تحديد متطلبات الموارد البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتوجيه كيفية تخصيص هذه الموارد وإدارتها بشكل فعال.
- تحسين أداء الموارد البشرية: تشجع الإدارة الاستراتيجية على تحسين أداء الموارد البشرية من خلال تطوير سياسات وإجراءات تحفز الموظفين وتزيد من فاعليتهم وإنتاجيتهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

١.١. **على المستوى التطبيقي:** يمكن أن نرى أهمية الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية من خلال العديد من النقاط العملية:

- العملية التنظيمية: من خلال تطبيق استراتيجيات الإدارة الاستراتيجية، يمكن للشركات تحسين هياكلها التنظيمية بشكل يدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية، مما يساهم في تحسين توجيه الموارد البشرية وتحفيزها.
- تطوير القيادة والمهارات: الإدارة الاستراتيجية تساهم في تطوير قيادات المؤسسة وزيادة مهاراتهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتوجيه الصحيح للموارد البشرية
- تحسين أداء الموظفين: بفضل تحديد الأهداف والتوجيه الاستراتيجي، يمكن للشركات تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، حيث يعملون بشكل أكثر فاعلية لتحقيق الأهداف المحددة..

٢. أسئلة البحث

- السؤال الرئيسي : كيف تؤثر الإدارة الاستراتيجية على الموارد البشرية ؟**
- السؤال الفرعي 1 : كيف يؤثر التكوين الاستراتيجي على تطوير الموارد البشرية ؟
- السؤال الفرعي 2 : كيف يساهم الالتزام في تحسين مستوى الأداء على الموارد البشرية ؟
- السؤال الفرعي 3 : كيف يمكن ان يؤدي فرق العمل الى تحسين كفاءة الموارد البشرية ؟

٣. أهداف البحث

الهدف الرئيسي: دراسة الإدارة الاستراتيجية على الموارد البشرية

الهدف الفرعي 1 : دراسة تأثير التكوين الاستراتيجي على الموارد البشرية

الهدف الفرعي 2 : التحقق من الالتزام في تحسين مستوى الأداء

الهدف الفرعي 3 : تقييم تأدية فرق العمل الى تحسين كفاءة الموارد البشرية

٤. فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية

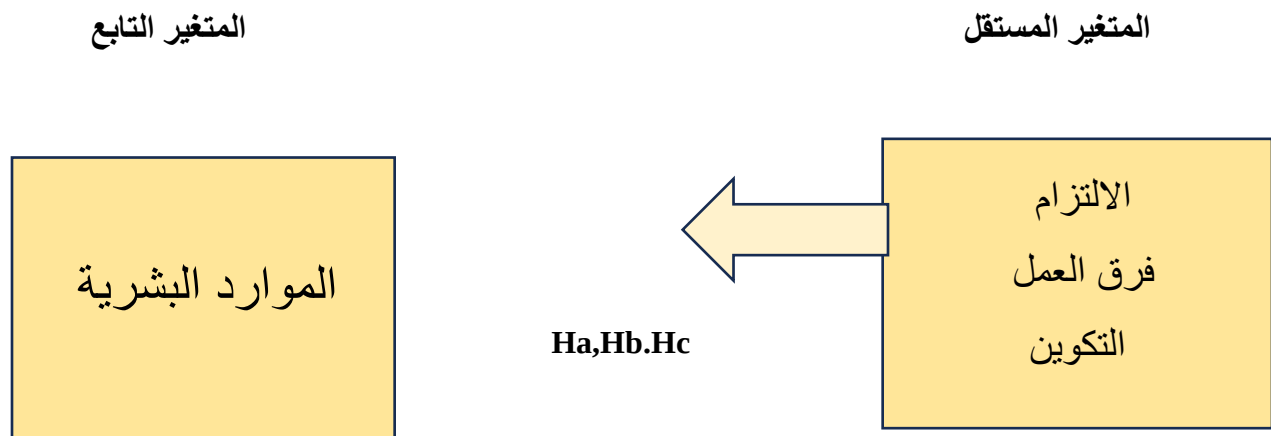
الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التكوين والموارد البشرية

الفرضية الفرعية 2 : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام والموارد البشرية

الفرضية الفرعية 3 : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل والموارد البشرية

٥. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



الشكل (١) النموذج المقترح للدراسة المصدر : الطالب

٦. منهجية الدراسة

فلسفة البحث : الوضعية

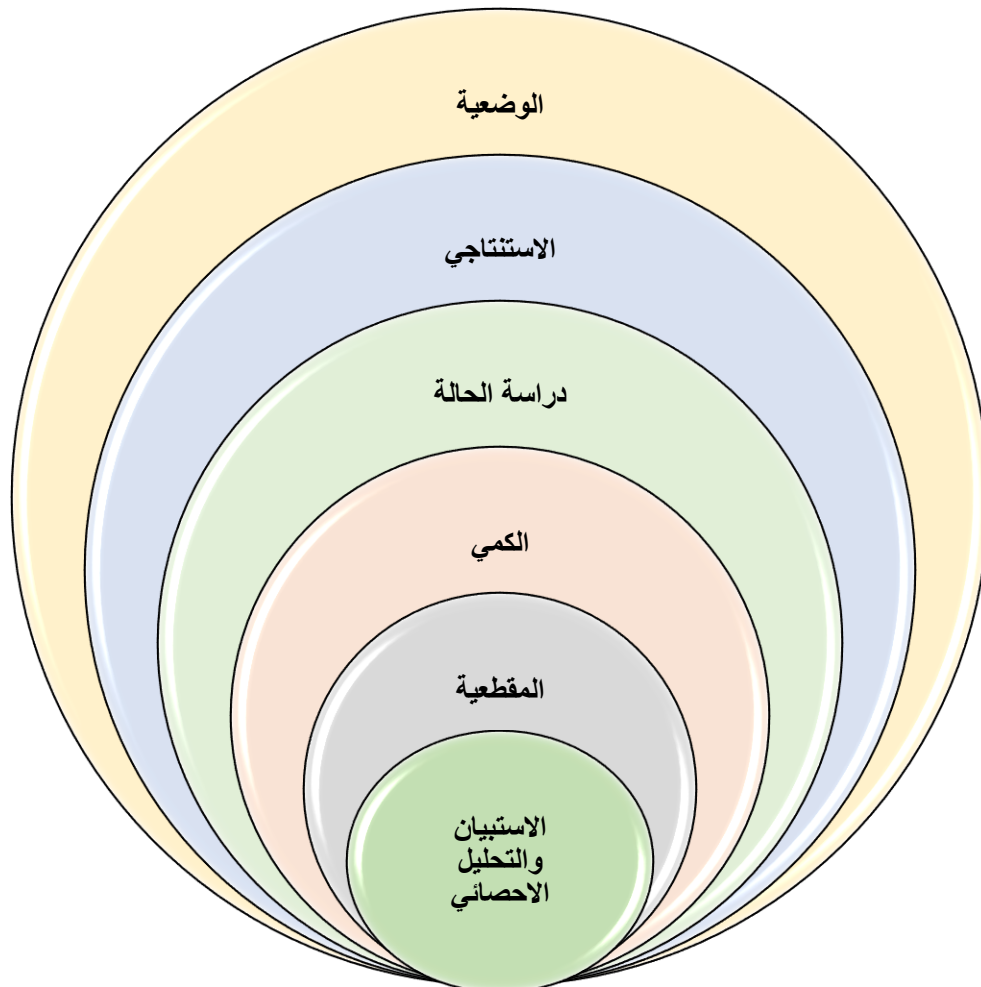
منهج البحث : استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث : كمي

الأفق الزمنية : المقطعية

تقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي



٧. الدراسة الميدانية

مستشفى فقيه هو أحد المستشفيات البارزة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. تأسس المستشفى في عام ١٩٧٨ ويعتبر واحدًا من المرافق الطبية الرائدة في المنطقة. يهدف المستشفى إلى تقديم رعاية صحية متكاملة وعالية الجودة للمرضى بعض المعلومات عن مستشفى فقيه:

1 التخصصات الطبية : يضم المستشفى مجموعة واسعة من التخصصات الطبية، بما في ذلك الجراحة العامة، طب الأطفال، أمراض القلب، الطب الباطني، النساء والتوليد، وغيرها من التخصصات

2 . التكنولوجيا الطبية : يتمتع المستشفى بأحدث التقنيات والمعدات الطبية، مما يساهم في تقديم رعاية صحية متطورة تعتمد على أحدث ما توصل إليه العلم.

٣. الخدمات : يقدم مستشفى فقيه مجموعة من الخدمات، تشمل العيادات الخارجية، الطوارئ، العناية المركزة، الخدمة الطبية المنزلية، والمزيد.

٤. الاعتماد : حصل المستشفى على العديد من الاعتمادات المحلية والدولية، مما يعكس التزامه بتقديم خدمات طبية ذات جودة عالية ووفقًا للمعايير العالمية.

٥. البحث والتطوير: يمتلك المستشفى برامج متقدمة للبحث والتطوير، حيث يعمل على تحسين الخدمات الطبية المقدمة وتحقيق الابتكار في الرعاية الصحية.

٦. رؤية المستشفى : يسعى مستشفى فقيه إلى تحسين جودة الحياة للمرضى من خلال توفير خدمات طبية متميزة تركز على احتياجاتهم الفردية.

تعتبر مستشفى فقيه خيارًا بارزًا للعديد من المرضى في جدة والمناطق المجاورة، وتُعرف بجودة رعايتها واحترافيتها في التعامل مع المرضى.

٨. هيكل المشروع

الفصل الاول : المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

• الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١. المقدمة:

تؤثر الإدارة الاستراتيجية على إدارة الموارد البشرية بطرق مختلفة و تلعب الموارد البشرية دورًا استراتيجيًا في المنظمة من خلال محاذاة ممارساتها مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة و يمكن للموارد البشرية المتميزة أن تدعم الاستراتيجيات التنافسية للمنظمة، مثل التمييز والتكلفة الأقل ، تسهم إدارة الموارد البشرية في بناء وتطوير الكفاءات الجوهرية للمنظمة، والتي تمثل مصدرًا للميزة التنافسية المستدامة ، يمكن لممارسات الموارد البشرية المرنة أن تساعد المنظمة على التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية (Wilson, 1994 & Lado).

٢. مفهوم الإدارة الاستراتيجية :

تعريفه : الإدارة الاستراتيجية هي عملية تحديد أهداف المنظمة على المدى الطويل وتصميم وتنفيذ الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف (David, 2011). وتشمل هذه العملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وصياغة الاستراتيجيات المناسبة، وتنفيذها وتقييم نتائجها (Thompson, Strickland & Gamble, 2007).

ومن مفهوم الإدارة الإستراتيجية بمراحل تطورية مختلفة:

. مجرد التخطيط طويل الأجل إلى عملية متكاملة تشمل التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، التنفيذ والرقابة (Eisner, 2014 & Dess, Lumpkin).

. بداية القرن العشرين، كان التركيز على التخطيط طويل الأجل وتحديد الأهداف العامة للمنظمة. في الستينيات والسبعينيات، تطورت الإدارة الاستراتيجية لتشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية واختيار الاستراتيجيات المناسبة (Hoskisson, 2017 & Hitt, Ireland).

. الثمانينيات والتسعينيات، برز التركيز على تنفيذ الاستراتيجيات وتقييم النتائج. وفي العقود الأخيرة، اهتمت الإدارة الاستراتيجية بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في البيئة (David, 2017 & David).

تتكون الإدارة الإستراتيجية من ابعاد متعددة منها :

. **التحليل البيئي :** يتضمن دراسة البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) للمنظمة (David, 2017 & David).

. **صياغة الإستراتيجية :** تشمل وضع الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، وتطوير الخطط والسياسات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف (Hunger, 2012 & Wheelen).

. **تنفيذ الإستراتيجية :** يتعلق بترجمة الاستراتيجية إلى إجراءات وممارسات عملية من خلال الهيكل التنظيمي والقيادة والثقافة والموارد المتاحة (Hoskisson, 2017 & Hitt, Ireland).

وتفسر نظريات مختلفة بالإدارة الاستراتيجية ومنها :

. **نظرية الميزة التنافسية :** تركز هذه النظرية على تحديد وتطوير المهارات والموارد التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية مستدامة في السوق (Porter, 1985)

. **نظرية الموارد والقدرات :** تنظر هذه النظرية إلى الموارد والقدرات الداخلية للمنظمة باعتبارها المحدد الأساسي لأدائها وقدرتها التنافسية (Barney, 1991)

. **نظرية التكلفة المعاملاتية :** تهتم هذه النظرية بتحليل الهيكل التنظيمي الأمثل من حيث التكلفة لتنفيذ الأنشطة الاقتصادية (Williamson, 1981)

٣. مفهوم الموارد البشرية :

تعريفه : الموارد البشرية هي مجموعة الأفراد الذين يشكلون رأس المال البشري في المنظمة والذين يستخدمون معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم لتحقيق أهداف المنظمة (Jackson, & Mathis, 2010).

ومن مفهوم الموارد البشرية بمراحل تطويره مختلفة :

. **مرحلة إدارة الأفراد :** في هذه المرحلة، كانت وظيفة إدارة الأفراد تركز على المهام الإدارية المحدودة مثل الأجور والتوظيف والعقوبات (Taylor, 2008 & Torrington, Hall)

. **مرحلة إدارة الموارد البشرية :** في هذه المرحلة، بدأت الوظيفة في التركيز على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما في ذلك التخطيط والتطوير والتحفيز (Armstrong, 2006)

. **مرحلة الشراكة الإستراتيجية :** في هذه المرحلة، أصبحت إدارة الموارد البشرية شريكاً استراتيجياً في المنظمة، حيث تساهم في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية (Dulebohn, 2015 & Ulrich).

تتكون الموارد البشرية من ابعاد متعددة منها :

. البعد الاستراتيجي : يتضمن هذا البُعد محاذاة ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجية المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية (Drake, 2009 & Lengnick-Hall, Lengnick-Hall, Andrade).

. البعد الوظيفي : يشمل هذا البُعد المهام التقليدية لإدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب والتعويضات والعلاقات العمالية (Jackson, 2007 & Schuler).

. البعد التطويري : يتعلق هذا البُعد بتطوير وتحفيز الأفراد لزيادة كفاءتهم وفعاليتهم في المنظمة (Colbert, 2004).

وتفسر نظريات مختلفة من الموارد البشرية منها :

. نظرية الاختيار الإستراتيجي : وفقاً لهذه النظرية، تلعب الإدارة العليا دوراً محورياً في اختيار استراتيجيات الموارد البشرية المناسبة (Child, 1972)

. نظرية الحصول على الموارد : ترى هذه النظرية أن نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها على الحصول على الموارد البشرية الأكثر كفاءة والاحتفاظ بها (Salancik, 1978 & Pfeffer).

. نظرية الشبكات : تؤكد هذه النظرية على أهمية العلاقات والشبكات الاجتماعية في إدارة الموارد البشرية وتطويرها (Granovetter, 1985).

٤. العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية :

أولاً : تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا استراتيجيًا في المنظمة من خلال محاذاة ممارساتها مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Drake, 2009 & Lengnick-Hall, Lengnick-Hall, Andrade).

ثانيًا : يمكن للموارد البشرية المتميزة أن تدعم الاستراتيجيات التنافسية للمنظمة، مثل التمييز والتكلفة الأقل (Snell, 2001 & Wright, Dunford).

ثالثًا : تسهم إدارة الموارد البشرية في بناء وتطوير الكفاءات الجوهرية للمنظمة، والتي تمثل مصدرًا للميزة التنافسية المستدامة (Hamel, 1990 & Prahalad).

رابعًا : يمكن لممارسات الموارد البشرية المرنة أن تساعد المنظمة على التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية (Evans, 1991).

خامسًا : تسهم إدارة الموارد البشرية في تطوير القدرات التنظيمية، مثل التعلم التنظيمي والابتكار، والتي تُعد أساسية للميزة التنافسية (Wilson, 1994 & Lado).

٥. الخاتمة :

تناولت هذه الدراسة موضوع الادارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية، وذلك من خلال التطبيق على مستشفى فقيه بمدينة جدة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، تؤكد على أهمية الاهتمام بالادارة الاستراتيجية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمنظمة. كما أوضحت الدراسة أن ممارسات الادارة الاستراتيجية كالتخطيط الاستراتيجي وصياغة الرؤية والرسالة والتحليل البيئي تساهم في تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة رضاهم الوظيفي. وفي ضوء النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات للمستشفى محل التطبيق والمنظمات المماثلة، بهدف تعزيز ممارسات الإدارة الاستراتيجية وانعكاسها على تنمية وتطوير الموارد البشرية. وبذلك تكون هذه الدراسة قد حققت أهدافها في إثراء الجانب النظري والتطبيقي لموضوع البحث

قائمة المراجع

- قلعي, كنتور, & أميرة شيماء. (٢٠٢٣). *استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين* (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
- عرباوي, شهيناز, الرحمانى, صليحة, يحيوي, & عبد القادر/مؤطر. (٢٠٢١). *استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية* (Doctoral dissertation, جامعة أحمد دراية-أدرار).
- شذى رأفت فاضل المفتي, & ندى جبور المعلوف. (٢٠٢٣). العلاقة بين استراتيجية الموارد البشرية والمرونة الاستراتيجية وتأثيرها في الأداء المنظمي في جامعة الفراهيدي: دراسة ميدانية. *Manar Elsharq Journal for Management and Commerce Studies*, 1(2), 50-71.
- Jumblatt, M. (2024). *استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في الوصول إلى إدارة الجودة الشاملة (دراسة ميدانية في جامعة تشرين)*. *Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series*, 46(1), 29-45.
- اللوزي, م., & موسى. (٢٠٢٠). الإدارة الاستراتيجية-مفاهيم وممارسات. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*. 59(1), 118-127.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. Pearson/Prentice Hall.
- Gamble, J. E. (2007) & Thompson, A. A., Strickland, A. J.
- Eisner, A. B. (2014). *Strategic management: Text and cases*. McGraw-Hill Education & Dess, G. G., Lumpkin, G. T.
- Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: Competitiveness and globalization*. Cengage Learning & Hitt, M. A., Ireland, R. D.
- David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson & David, F. R.
- Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability*. Pearson & Wheelen, T. L.

- Hoskisson, R. E. (2017). Strategic management: & „Hitt, M. A., Ireland, R. D
Competitiveness and globalization
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior
.performance. Free Press
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of
.Management, 17(1), 99-120
- Jackson, J. H. (2010). Human resource management. Cengage & „Mathis, R. L
.Learning
- Taylor, S. (2008). Human resource management. Pearson & „Torrington, D., Hall, L
.Education
- Armstrong, M. (2006). A handbook of human resource management practice. Kogan
.Page Publishers
- Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR?. Human & „Ulrich, D
Resource Management Review
- Drake, B. (2009). & „Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S
Strategic human resource management: The evolution of the field. Human Resource
.Management Review, 19(2), 64-85
- Jackson, S. E. (2007). Strategic human resource management. & „Schuler, R. S
.Blackwell Publishing
- Colbert, B. A. (2004). The complex resource-based view: Implications for theory and
practice in strategic human resource management. Academy of Management