

الموارد البشرية في الشركات وعلاقتها في إدارة الشركة
"دراسة الموارد البشرية وتأثيرها على ادارة الشركات في الشرق الأوسط"

محمد عباس احمد زين

2021200214

مشروع تخرج 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

جدول المحتويات

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة.

1.1. المقدمة	6
1.2. مشكلة الدراسة	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. الأهمية النظرية للدراسة	8
1.3.2. الأهمية العملية للدراسة	8
1.4. أسئلة الدراسة الفرعية	9
1.5. أهداف الدراسة	10
1.6. فرضيات الدراسة	11
1.7. نموذج الدراسة	12
1.8. الدراسة الميدانية	13
1.9. منهجية الدراسة	14

2. الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة.

2.1. المقدمة	17
2.2. المتغير الأول: الموارد البشرية	18
2.2.1. تعريف الموارد البشرية	18
2.2.2. تطور الموارد البشرية	18
2.2.3. أبعاد الموارد البشرية	18
2.2.4. النظريات المتعلقة بالموارد البشرية	18

2.3. المتغير الثاني: ادارة الشركات	19
2.3.1. تعريف ادارة الشركات	19
2.3.2. تطور ادارة الشركات	19
2.3.3. أبعاد ادارة الشركات	19
2.3.4. النظريات المتعلقة ب ادارة الشركات	20
2.4. العلاقة بين متغيرات البحث	20
2.4.1. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية	20
2.4.2. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة التنظيمية	20
2.4.3. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة المالية	20
2.4.4. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية	21
2.5. الصراعات	22
2.5.1. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية	22
2.5.2. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة التنظيمية	22
2.5.3. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة المالية	22
2.5.4. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية	22
2.6. الفجوات	24
2.6.1. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية	24
2.6.2. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة التنظيمية	24
2.6.3. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة المالية	24
2.6.4. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية	24
الخاتمة	26
قائمة المراجع	27

جدول الاشكال

Figure number رقم الشكل	Figure title عنوان الشكل	Page number رقم الصفحة
الشكل رقم 1	نموذج الدراسة	12
الشكل رقم 2	منهجية الدراسة	14
الشكل رقم 3	هيكل المشروع المقترح	15

1. الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعتبر الموارد البشرية الأساس في إدارة أي مؤسسة أو شركة، حيث أن نجاحها وتطورها يعتمد بشكل كبير على قدرة إدارتها على توظيف وتدريب وتطوير والإشراف على العنصر البشري. وقد أصبح دور إدارة الموارد البشرية حيوياً لمساعدة المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدراتها التنافسية. (العنزي، جزاع بن مسبل جرو. 2016)

تتضمن إدارة الموارد البشرية مجموعة من العمليات والأنشطة التي تهدف إلى توفير الموارد البشرية المؤهلة وذات الكفاءة العالية، والاحتفاظ بها وتشجيعها وتطوير مهاراتها بما يتناسب واحتياجات العمل. ومن أهم هذه العمليات: التخطيط للموارد البشرية والتوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والحوافز والمكافآت، والعلاقات العامة. (العنزي، جزاع بن مسبل جرو. 2016)

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها في تحقيق أهداف الإدارة، من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية :

ما مفهوم إدارة الموارد البشرية وما أهدافها؟

ما أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في الشركات؟

كيف تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الإدارة؟

ما أهم العوامل التي تؤثر في فاعلية إدارة الموارد البشرية في الشركات؟

ما التوصيات المقترحة لتنفيذ دور إدارة الموارد البشرية في الشركات؟

سيتم الاستعانة بالعديد من المراجع والدراسات السابقة في مجال إدارة الموارد البشرية، لبيان أهمية الموضوع.

1.2. مشكلة الدراسة

تعتبر الموارد البشرية وإدارتها عاملاً أساسياً لنجاح أي مؤسسة أو شركة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث تسهم في زيادة الإنتاجية والأداء وتحقيق الميزة التنافسية. وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية إدارة الموارد البشرية وتأثيرها الإيجابي في تحقيق أهداف الشركات. مع ذلك، فإن الباحثين لاحظوا من خلال عملهم الميداني أن بعض الشركات العاملة في الأردن تفتقر إلى ممارسات فعالة لإدارة مواردها البشرية. وأن نسبة كبيرة من الشركات لا تمتلك إدارات متخصصة لإدارة الموارد البشرية. (د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله، 2020).

إن ضعف ممارسات إدارة الموارد البشرية في مجالات التدريب والتطوير وإدارة الأداء، مما قد يؤثر سلباً على أداء تلك الشركات. تأتي هذه الدراسة للكشف عن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الأردنية، وتحديد أبرز المشكلات والعوائق التي تواجهها. ومن ثم تقديم بعض الحلول والتوصيات لتطوير ممارسات هذه الإدارة وتفعيل دورها في هذه الشركات. (طه، 2021).

التحديات التي تواجه دراسة الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة الشركات في الشرق الأوسط:

1. **التنوع الثقافي واللغوي:** المنطقة الشرقية تتميز بتنوع ثقافي ولغوي كبير، مما يجعل إدارة الموارد البشرية تحتاج إلى مرونة وفهم للثقافات المختلفة واحتياجاتها.
 2. **التحديات القانونية والتنظيمية:** تختلف التشريعات القانونية والتنظيمية من بلد إلى آخر في المنطقة، مما يجعل من الصعب تطبيق إستراتيجيات موحدة لإدارة الموارد البشرية عبر الشرق الأوسط.
 3. **قيود التوظيف والعمل:** تفرض بعض الدول في المنطقة قيوداً على التوظيف والعمل للأجانب، مما يؤثر على توظيف المهارات اللازمة ويزيد من التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.
 4. **التغيرات الاجتماعية والثقافية:** تشهد المنطقة تحولات اجتماعية وثقافية سريعة، مما يتطلب من الشركات التكيف مع هذه التغيرات وضمان مواكبة الموظفين لها.
- بالنظر إلى التحديات الفريدة التي تواجه إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة الشركات في الشرق الأوسط، يمكن القول بأن فهم هذه الديناميات والتحديات يعد أمراً أساسياً لتحقيق النجاح والتنمية المستدامة للشركات في المنطقة.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. الأهمية النظرية للدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية كبيرة على المستويات التالية:

- 1 - تثري الإطار النظري لموضوع إدارة الموارد البشرية ودورها في إدارة الشركات. حيث ستضيف معلومات جديدة حول طبيعة العلاقة بينهما.
 - 2 - تسلط الضوء على أحد المجالات الحديثة والحيوية في علم إدارة الأعمال وهو أهمية استثمار الموارد البشرية كرأس مال استراتيجي.
 - 3 - تتناول موضوعا ذا أهمية نظرية كبيرة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة وزيادة المنافسة.
 - 4 - تستخدم إطارا نظريا متكاملا يربط بين مفاهيم إدارة الموارد البشرية وإدارة الشركات.
 - 5 - تقدم تعريفات واضحة لمفاهيم الدراسة مثل إدارة الموارد البشرية، وإدارة الشركات.
 - 6 - تسهم في تطوير نماذج ونظريات عن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأهداف إدارة الشركات.
- وبالتالي، فإن الدراسة تساهم في تطوير الجانب النظري لموضوع حيوي في علم الإدارة مما يضيف عليها أهمية نظرية قصوى.

1.3.2. الأهمية العملية للدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية كبيرة على المستويات التالية:

- 1- تسلط الضوء على أهمية إدارة الموارد البشرية في الشركات ودورها الحيوي في تحقيق الأهداف التنافسية.
 - 2- تقدم توصيات ميدانية لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات محل الدراسة.
 - 3- تسهم في تحسين أداء الشركات من خلال دعم عمليات اتخاذ القرارات فيها.
 - 4- تساعد مدراء الموارد البشرية على تطوير خطط وبرامج عملهم لتحقيق أهداف الإدارة.
 - 5- تفتح مجالات للتعاون بين الباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة لتطويره.
 - 6- يمكن اعتماد نتائجها كأدلة توضيحية في برامج التدريب المهني.
- وبذلك، يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم عمليات اتخاذ القرارات في مجال إدارة الموارد البشرية بما يخدم الجانب التطبيقي في الشركات.

1.4. أسئلة الدراسة الفرعية

1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة الموارد البشرية في الشركات في الشرق الأوسط؟
2. ما هي أهم الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتحسين إدارة الموارد البشرية في الشركات في المنطقة؟
3. ما هي أثر العوامل الثقافية والاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط؟
4. كيف يمكن قياس أداء الموارد البشرية وتحليل تأثيرها على أداء الشركات في المنطقة؟
5. كيف يمكن لاستراتيجيات توظيف واختيار الموظفين أن تؤثر على كفاءة الشركات في الشرق الأوسط؟

1. تحديد التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة الموارد البشرية في الشركات في الشرق الأوسط، مما يساهم في تحديد النقاط الضعيفة التي يجب التركيز عليها لتطوير استراتيجيات فعالة.
2. تحديد الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن اعتمادها لتحسين إدارة الموارد البشرية في الشركات في المنطقة، بهدف تحسين الأداء العام للمؤسسات وتعزيز تنافسيته.
3. فهم أثر العوامل الثقافية والاجتماعية على إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط، والتأكد من تكامل السياسات والإجراءات مع هذه العوامل لتحقيق أداء متميز وبيئة عمل فعالة ومتوازنة.

الفرضية الرئيسية H1:

توجد تحديات تؤثر على أداء وفعالية ادارة الموارد البشرية في الشركات في الشرق الأوسط.

الفرضية الفرعية الاولى Ha:

تقول إنه بما أن البيئة الثقافية والاجتماعية تختلف من منطقة إلى أخرى في الشرق الأوسط، فإن استراتيجيات تحسين إدارة الموارد البشرية يجب أن تكون ملائمة للظروف المحلية لتحقيق النجاح.

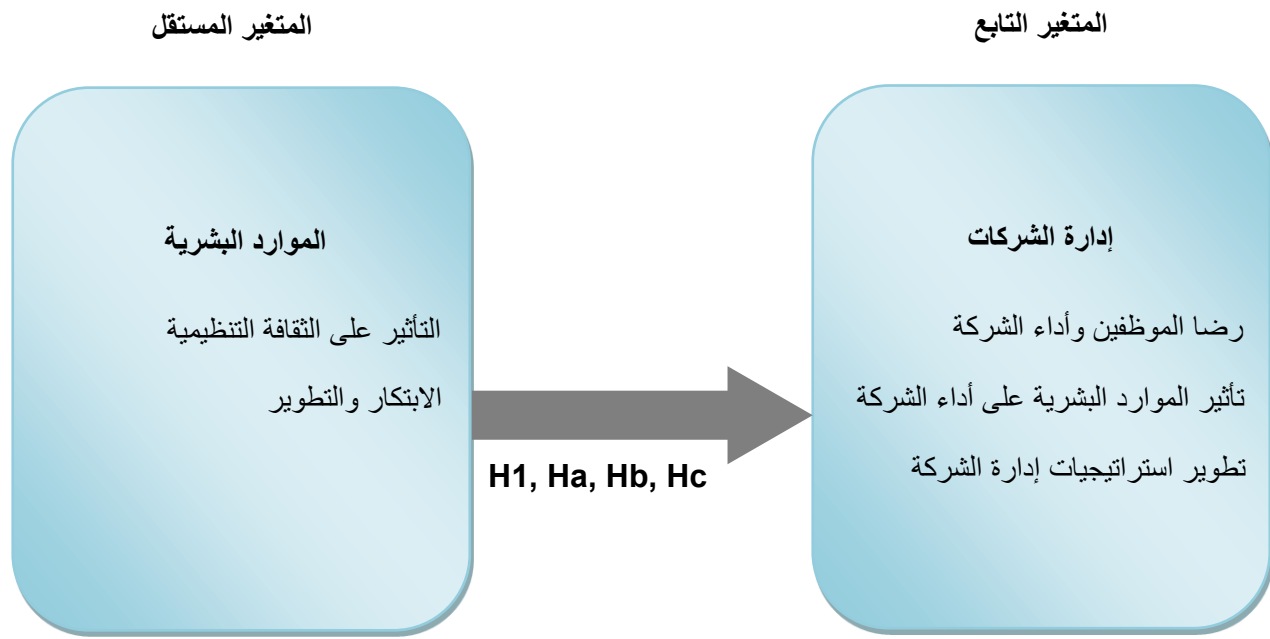
الفرضية الفرعية الثانية Hb:

تركز على أهمية قياس جودة إدارة الموارد البشرية وتحليل تأثيرها على أداء الشركات في المنطقة، مما يشير إلى أن التقييم المنهجي لهذه العمليات يمكن أن يسهم في تحسين الأداء العام.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

تشير إلى أن استراتيجيات توظيف واختيار الموظفين يمكن أن تكون عاملاً رئيسياً في نجاح الشركات في الشرق الأوسط، حيث يجب أن تتماشى مع احتياجات السوق المحلية وتكون قادرة على توجيه الموارد البشرية بشكل فعال.

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



تم تصميمها بواسطة الباحث – شكل رقم 1

تأثير الموارد البشرية على إدارة شركة نباتات في المملكة العربية السعودية.

مقدمة للدراسة: تعتبر شركة نباتات واحدة من الشركات الرائدة في قطاعها في المملكة العربية السعودية. يهدف هذا البحث إلى فهم كيفية تأثير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركة على أدائها ونجاحها في السوق.

هدف الدراسة: تحليل وتقييم تأثير الموارد البشرية على إدارة شركة نباتات في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية

منهجية الدراسة:

1. **جمع البيانات:** إجراء مقابلات مع موظفين في قسم الموارد البشرية وأعضاء في الإدارة العليا للحصول على رؤى حول سياسات الموارد البشرية وكيفية تطبيقها داخل الشركة.
2. **تحليل البيانات:** تحليل المعلومات المجمعة من خلال المقابلات والموارد المتاحة لتقييم تأثير الموارد البشرية على أداء الشركة.
3. **تقديم التوصيات:** اقتراح توصيات قابلة للتنفيذ لتحسين إدارة الموارد البشرية في الشركة وتعزيز أدائها.

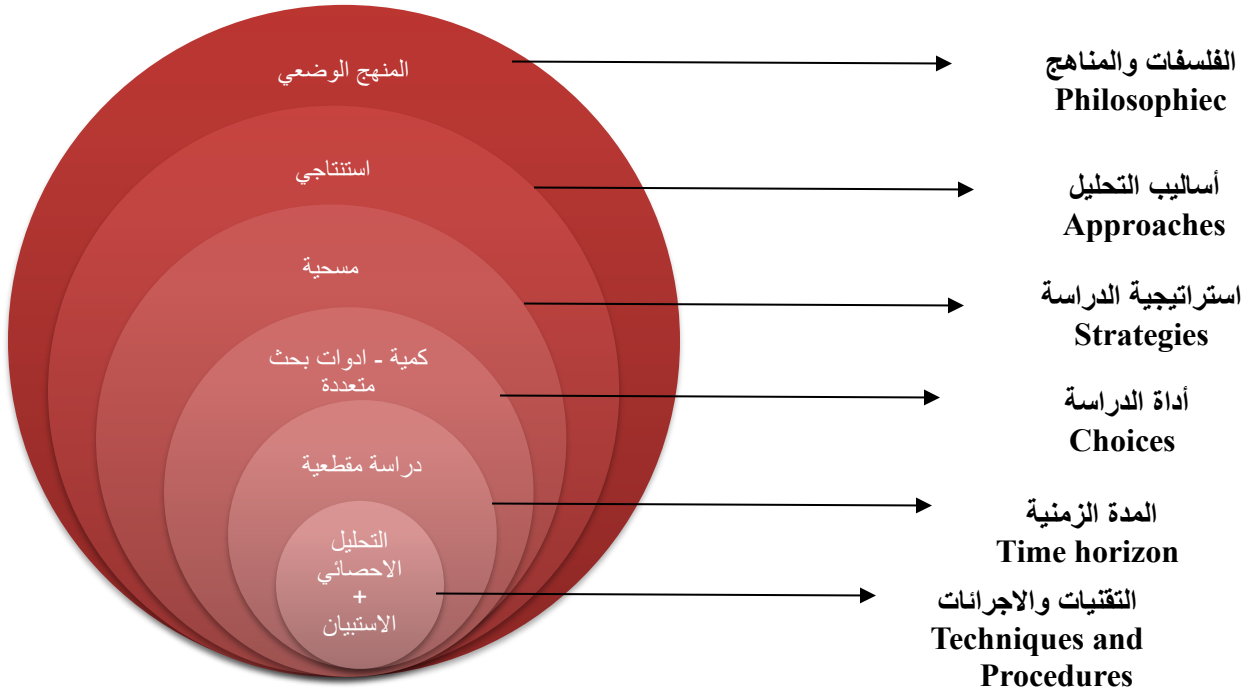
النتائج المتوقعة : من المتوقع أن تكشف الدراسة عن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء شركة نباتات، وتوفير فهم أعمق لكيفية تحسين تلك الممارسات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

الختام: من المهم أن يكون هذا البحث مفيداً لفهم تأثير الموارد البشرية على إدارة الشركات في الشرق الأوسط – المملكة العربية السعودية وكيفية تطبيق الممارسات الفعالة في هذا السياق. (المصدر: موقع الشركة).

1.9. منهجية الدراسة

تصميم الدراسة:

- | | |
|--|--|
| 1. فلسفة الدراسة Philosophic | المنهج الوضعي Positivist |
| 2. أسلوب التحليل Approaches | استنتاجي Deductive |
| 3. استراتيجية الدراسة Strategies | مسحية Survey |
| 4. أداة الدراسة Choices | كمية Quantitative |
| 5. المدة الزمنية Time horizon | مقطعية Cross-sectional |
| 6. تقنيات تجميع البيانات Techniques and Procedures | الاستبيان والتحليل الإحصائي Questionnaire and statistical analysis |



تم تصميمها بواسطة الباحث – شكل رقم 2

هيكل المشروع المقترح:



تم تصميمها بواسطة الباحث – شكل رقم 3

2. الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة، تواجه الشركات في منطقة الشرق الأوسط تحديات متزايدة في إدارة الموارد البشرية. تعد إدارة الموارد البشرية أكثر الجوانب تعقيدًا وحساسية في عالم الأعمال، حيث تعتبر العنصر البشري الأساسي في تحقيق النجاح والتميز التنافسي. تتميز المنطقة بتنوع ثقافي واجتماعي واقتصادي فريد، مما يتطلب من الشركات تبني استراتيجيات موارد بشرية متطورة لتلبية توقعات الموظفين وتحقيق أهداف الأعمال. (محمد علي، 2018).

بدايةً، يبرز التنوع الثقافي واللغوي كعامل مؤثر بقوة في إدارة الموارد البشرية في المنطقة. المنطقة تضم مجتمعات متعددة الثقافات واللغات، مما يتطلب من الشركات تطوير استراتيجيات تفاعلية ومرونة ثقافية لضمان التواصل الفعال والتعاون بين الموظفين من مختلف الخلفيات. ثانيًا، تشكل التحديات القانونية والتنظيمية عقبة أمام الشركات، حيث تختلف التشريعات واللوائح من دولة لأخرى. هذا الاختلاف يتطلب من إدارة الموارد البشرية الالتزام بأعلى معايير الامتثال والتطبيق الصحيح للقوانين المحلية والدولية. ثالثًا، تضع قيود التوظيف والعمل للأجانب ضغوطًا إضافية على إدارة الموارد البشرية، حيث تحتاج الشركات إلى استراتيجيات توظيف مبتكرة تتوافق مع التحديات المحلية وتعزز من فرص العمل للمواهب المحلية. وأخيرًا، مع التطورات الاجتماعية والثقافية السريعة في المنطقة، يواجه القادة التنفيذيون تحديات في تكيف استراتيجيات الموارد البشرية مع هذه التغيرات لضمان الحفاظ على رضا الموظفين والتماسك التنظيمي. (عبدالرحمن، 2021).

يهدف هذا البحث إلى استكشاف هذه التحديات والفرص بعمق، وتقديم تحليل شامل لتأثيرها على إدارة الشركات في الشرق الأوسط، مع التركيز على تقديم حلول واستراتيجيات فعالة لتحقيق التميز والنجاح في بيئة الأعمال التنافسية. (خالد، ليناء، 2019).

يعد الإطار النظري جزءًا أساسيًا في أي بحث علمي، حيث يقدم الإطار النظري الهيكل المفاهيمي والنظري الذي يساعد في توجيه البحث وفهم الظواهر المدروسة. من خلال تقديم نظرية أو إطار عمل مرجعي، يمكن للباحثين تحديد المتغيرات المرتبطة بالموضوع، وتوضيح العلاقات بينها، وبالتالي تحقيق فهم أعمق وأكثر دقة للمشكلة المدروسة. في سياق دراسة الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة الشركات في الشرق الأوسط، يساهم الإطار النظري في توجيه البحث نحو تحليل عناصر وتحديات إدارة الموارد البشرية في السياق الإقليمي. كما يساعد في تحديد العوامل المؤثرة وتقييم تأثيرها على أداء الشركات واستدامتها، مما يوفر للباحثين إطارًا منهجيًا لتحليل وتفسير البيانات. بالإضافة إلى ذلك، يعمل الإطار النظري كأساس لاختيار الأدوات والتقنيات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، ويساهم في توجيه الاستنتاجات والتوصيات التي سيتم الوصول إليها في نهاية البحث. (ريم، جميلة، 2022).

في أي دراسة بحثية، تُعد متغيرات البحث من العناصر الأساسية التي تُستخدم لقياس وتحليل العلاقات والظواهر المدروسة. تُعرف المتغيرات بأنها السمات أو الظروف التي تُقاس أو تُحكم فيها لتحليل التأثيرات والتغيرات في الظواهر أو الظواهر المدروسة. تُعتبر المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة من الأهمية بمثابة الأدوات التي تمكن الباحثين من فحص العلاقات بين المتغيرات وتحليل تأثيرها على نتائج الدراسة. في سياق هذا البحث، تُعد إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة الشركات المتغير الرئيسي. سيتم التركيز على تحليل المتغيرات المختلفة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، مثل التنوع الثقافي، والتحديات القانونية والتنظيمية، وقيود التوظيف والعمل، والتغيرات الاجتماعية والثقافية، وكيف يمكن لهذه المتغيرات أن تؤثر على أداء واستدامة الشركات في منطقة الشرق الأوسط. توضح المتغيرات المذكورة أعلاه الجوانب المختلفة لإدارة الموارد البشرية وتوفر إطارًا مفصليًا لفهم التحديات والفرص التي تواجه الشركات في المنطقة، والتي ستُسلط الضوء عليها في جميع أقسام البحث. (محمود، سلمى، 2020).

2.2. المتغير الأول: الموارد البشرية

2.2.1. تعريف الموارد البشرية:

الموارد البشرية تشير إلى المجموعة العاملة أو القوى العاملة داخل المنظمة التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال مهاراتها، خبراتها، وتفاعلها مع باقي الموارد الأخرى. تُعتبر الموارد البشرية عنصرًا حيويًا لأي منظمة ناجحة حيث تعكس جودة وكفاءة القوى العاملة مدى قوة المنظمة وقدرتها على التنافس في السوق. (سامي، حسن، 2020).

2.2.2. تطور الموارد البشرية:

على مر الزمن، شهدت مجالات الموارد البشرية تطورًا مستمرًا، حيث بدأت كمجرد إدارة للرواتب والمكافآت إلى أن أصبحت تشمل العديد من الأقسام والوظائف مثل التوظيف، التدريب والتطوير، وإدارة الأداء. هذا التطور يعكس الحاجة المتزايدة للتركيز على الجانب الإنساني في إدارة الأعمال واعتبار الموارد البشرية كأصول استراتيجية تسهم في نجاح المنظمة. (نورا، فاطمة، 2019).

2.2.3. أبعاد الموارد البشرية:

1. التوظيف والاختيار: يتعلق بجمع وتقييم واختيار المرشحين المناسبين لشغل الوظائف داخل المنظمة.
2. التدريب والتطوير: يركز على تطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال برامج تدريبية متخصصة.
3. إدارة الأداء: يتعلق بتقييم أداء الموظفين وتقديم التوجيه والدعم لتحسين أدائهم.
4. المكافآت والتحفيز: يتعلق بتقديم مكافآت مادية وغير مادية لتحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي.

2.2.4. النظريات المتعلقة بالموارد البشرية:

نظرية الحاجة لهرسبرغ: تُركز على فهم الحاجات الأساسية للإنسان وكيف يمكن تحفيزهم لتحقيق الأداء العالي.

نظرية مكافأة وتحفيز مازلو: تُعتبر الاحتياجات النفسية والتحفيز كعوامل محورية في تحقيق الإنتاجية والرضا الوظيفي.

نظرية العقلية الاجتماعية لبانديورا: تُركز على أهمية البيئة الاجتماعية والتفاعلات الاجتماعية في تشكيل سلوك الموظفين وأدائهم.

2.3. المتغير الثاني: ادارة الشركات

تعتبر الإدارة عامودًا فقريًا للنجاح المستدام لأي منظمة، حيث تقوم بربط بين الموارد المتاحة والأهداف المستهدفة للشركة، وتحديد الاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

2.3.1. تعريف ادارة الشركات:

إدارة الشركات هي العلم والفن الذي يركز على تنظيم، التخطيط، وإدارة الموارد والأنشطة داخل المنظمة لتحقيق أهدافها. تشمل إدارة الشركات العديد من المجالات مثل الإدارة الاستراتيجية، التسويق، الإنتاج، والموارد البشرية، وهي تعتبر أحد العناصر الأساسية لضمان نجاح المنظمات في البيئة التنافسية. (Coulter, M., & DeCenzo, 2017).

2.3.2. تطور ادارة الشركات:

مع مرور الزمن، شهدت إدارة الشركات تطورات كبيرة تتجاوز المجردة منظور التشغيلي إلى استراتيجي. اليك تطور إدارة الشركات (Drucker, 2007):

1. المرحلة التقليدية: حيث كان التركيز على الإنتاج والجودة.
2. المرحلة الاستراتيجية: التي تُركز على تطوير الرؤية والاستراتيجية للمنظمة لتحقيق تنافسية.
3. المرحلة الحديثة: التي تُركز على الابتكار والتكنولوجيا والاستدامة.

2.3.3. أبعاد ادارة الشركات:

1. الإدارة الاستراتيجية: تتضمن وضع الأهداف والاستراتيجيات لتحقيق الرؤية.
2. الإدارة المالية: تتعامل مع التخطيط المالي والتحليل المالي.
3. الإدارة التنظيمية: تشمل تنظيم الموارد والهيكل التنظيمي للشركة.
4. الإدارة التكنولوجية: تُركز على استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء والإنتاجية.
5. الإدارة الاجتماعية والبيئية: تتعامل مع المسؤولية الاجتماعية للشركة والاستدامة.

2.3.4. النظريات المتعلقة بإدارة الشركات:

- نظرية النظام: تعتبر المنظمات نظامًا معقدًا يتأثر بالعوامل الداخلية والخارجية.
- نظرية التنوع: تُركز على أهمية التنوع في المنتجات والخدمات لتحقيق التنافسية.
- نظرية التنمية المستدامة: تُركز على الحفاظ على التنمية الاقتصادية مع الاهتمام بالبيئة والمجتمع.
- نظرية الابتكار: تُركز على الابتكار والتطوير المستمر للحفاظ على التنافسية.

2.4. العلاقة بين متغيرات البحث

تحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة مثل الموارد البشرية وإدارة الشركات يعد مهمًا لفهم ديناميات الأعمال وكيفية تأثيرها على أداء ونجاح الشركات.

2.4.1. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية:

الموارد البشرية تُعتبر العامل الرئيسي في تحقيق استراتيجيات الشركات، حيث تسهم في تطوير وتنفيذ الرؤية والأهداف الاستراتيجية. الإدارة الاستراتيجية تحتاج إلى توجيه الموارد البشرية لضمان أن يكون لديها المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق الأهداف المستهدفة (Wright & McMahan, 1992).

2.4.2. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة التنظيمية:

التنظيم الفعال للموارد البشرية يُمكن أن يحسن من أداء الشركة وفعاليتها. الإدارة التنظيمية تُركز على توزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بطريقة تعزز من التعاون والكفاءة. (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 2016)

2.4.3. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة المالية:

الموارد البشرية تشكل جزءًا كبيرًا من التكاليف التشغيلية للشركات. لذلك، يُعتبر إدارة الرواتب والمكافآت والمزايا الإضافية جزءًا مهمًا من الإدارة المالية للشركة. (Snell, Morris, & Bohlander, 2015)

2.4.4. العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية:

الموارد البشرية تساهم في تطوير وتنفيذ استراتيجيات التسويق وتقديم خدمة عملاء ممتازة. الإدارة التسويقية تحتاج إلى توجيه الموارد البشرية لضمان تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة وفعالة من حيث التكلفة. (Armstrong & Taylor, 2014)

2.5. الصراعات

الصراعات بين المتغيرات المتعلقة بالموارد البشرية وإدارة الشركات يمكن أن تنشأ نتيجة لتفاعلات معقدة وتوترات بين الأهداف والاحتياجات المختلفة لكل جانب. فيما يلي تحليل للصراعات المحتملة والعلاقات المعقدة بين المتغيرات:

2.5.1. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية:

التوتر بين الأهداف القصيرة والطويلة الأجل: قد تكون هناك صراعات حول التركيز على الأهداف الاستراتيجية الطويلة الأمد مقابل الاحتياجات والتحديات القصيرة الأمد للموارد البشرية. (Schuler & Jackson, 1987)

2.5.2. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة التنظيمية:

التوازن بين الكفاءة والمرونة: التنظيم الجيد للموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة، لكنه قد يتعارض أحياناً مع الحاجة إلى مرونة وتكيف مع التغييرات السريعة في البيئة التنظيمية. (Gómez-Mejía et al., 2016)

2.5.3. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة المالية:

التكاليف والاستثمارات: قد يحدث توتر بين الحاجة إلى التحكم في التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية وبين الاستثمار في التدريب وتطوير الموظفين للمستقبل. (Snell et al., 2015)

2.5.4. الصراع بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية:

التواصل والتعاون: قد يكون هناك تحدي في تحقيق التواصل والتعاون بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية لضمان تطوير وتسويق منتجات وخدمات عالية الجودة. (Armstrong & Taylor, 2014).

الصراعات تعد جزءاً أساسياً ومحورياً في سياق إدارة الموارد البشرية وإدارة الشركات. هذه الصراعات ليست فقط متعلقة بالموارد المادية، ولكنها تمتد لتشمل التوترات والتحديات التي تواجه المؤسسات في سعيها لتحقيق الأهداف والتوازن بين العوامل المختلفة.

في عالم الأعمال المعاصر، تصبح إدارة الموارد البشرية وإدارة الشركات أكثر تعقيداً وتحدياً. تظهر الصراعات المحتملة بين المتغيرات المختلفة، مثل الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية والتنظيمية والمالية والتسويقية، الحاجة الماسة للتفهم والتوازن في التفاعلات داخل المؤسسات.

الصراعات ليست بالضرورة شيئاً سلبياً، بل يمكن أن تكون محفزاً للتغيير والتحسين المستمر. من خلال فهم هذه الصراعات والتعامل معها بشكل بناء وإيجابي، يمكن للشركات تحقيق التنمية المستدامة والنجاح في السوق التنافسي.

لضمان النجاح، يجب على القادة والمديرين السعي نحو تعزيز التعاون والتواصل الفعال بين جميع الأقسام والوحدات داخل المؤسسة. إدارة الصراعات بحكمة وفعالية يمكن أن تكون مفتاحًا لتحقيق التميز التنظيمي والاستدامة في الأعمال.

في النهاية، تُظهر الصراعات الحاجة الماسة للتفكير الاستراتيجي والتخطيط الجيد لإدارة الموارد البشرية وإدارة الشركات. من خلال التركيز على التعاون، الابتكار، والتطوير المستمر، يمكن للمؤسسات أن تبني أساسًا قويًا للنجاح والاستدامة في عالم الأعمال المعاصر.

في سياق إدارة الموارد البشرية وإدارة الشركات، يظهر وجود فجوات وتباينات بين المتغيرات المختلفة. هذه الفجوات قد تكون نتيجة لاختلاف الأهداف، التوقعات، والاحتياجات بين المتغيرات المختلفة، والتي قد تؤثر على كفاءة وفعالية العمل التنظيمي.

2.6.1. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية:

في العديد من المؤسسات، تتناقض الأهداف الاستراتيجية، التي تركز على الرؤية والأهداف الطويلة الأمد، مع الأهداف اليومية والمتغيرات الوظيفية للموارد البشرية. هذا الفارق يمكن أن يؤدي إلى عدم التوافق والتناغم بين القسمين، مما يحد من القدرة على تحقيق الأهداف المشتركة بفعالية (Wright & McMahan, 1992).

2.6.2. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة التنظيمية:

التنظيم الفعال يتطلب توازنًا مستمرًا بين الكفاءة والمرونة. ومع ذلك، يمكن أن يواجه الموارد البشرية صعوبة في التكيف مع تغيرات التنظيم والبنية التنظيمية، مما يؤدي إلى فجوات في التواصل والتنسيق. (Gómez-Mejía et al., 2016)

2.6.3. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة المالية:

إدارة التكاليف وتحقيق الربحية تعتبر من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات. ومع ذلك، قد تتعارض هذه الأولويات مع احتياجات الموارد البشرية للتدريب، التطوير، والرفاهية الوظيفية، مما ينشئ فجوات في التخطيط المالي والاستراتيجي. (Snell et al., 2015)

2.6.4. الفجوة بين الموارد البشرية والإدارة التسويقية:

في عالم الأعمال المعاصر، يعتبر التسويق والترويج للمنتجات والخدمات أمرًا حيويًا للنجاح. ومع ذلك، يمكن أن يواجه فريق الموارد البشرية تحديات في تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات وتطلعات الموظفين والمحافظة على استراتيجيات التسويق والبيع. (Armstrong & Taylor, 2014)

في ظل التطورات المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجه الشركات في عالم الأعمال المعاصر، يظهر أن إدارة الموارد البشرية وإدارة الشركات تحتاج إلى تفكير استراتيجي ومتعدد الجوانب لتحقيق النجاح والاستدامة. (Wright & McMahan, 1992) .

الفجوات التي تم تحليلها بين الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية، والإدارة التنظيمية، والإدارة المالية، والإدارة التسويقية تعكس تحديات حقيقية تواجه الشركات في جميع القطاعات والصناعات. هذه الفجوات ليست مجرد عقبات عابرة، بل هي مؤشرات على الحاجة الماسة للتكامل والتنسيق بين مختلف وحدات وقطاعات المؤسسة لضمان النجاح المستدام. (Gómez-Mejía et al., 2016) .

من خلال فهم هذه الفجوات ومعالجتها بشكل استراتيجي، يمكن للمؤسسات تحقيق التميز التنظيمي والفوز في السوق التنافسي. الاعتماد على استراتيجيات متكاملة تجمع بين متطلبات الموارد البشرية وأهداف الإدارة المختلفة يمكن أن يساهم في تقوية القدرات التنافسية وتحقيق النمو والازدهار. (Snell et al., 2015).

كما أن الفجوات المحددة توفر فرصًا للتحسين المستمر والابتكار في مجالات متعددة. من خلال التركيز على تطوير القدرات، وتحسين العمليات، وتعزيز التواصل والتعاون بين القسمين، يمكن للمؤسسات أن تكون جاهزة لمواجهة التحديات المستقبلية والاستفادة من الفرص الناشئة. وفي النهاية، يجب على القادة والمديرين أن يكونوا على استعداد لتبني مزيد من التكامل والابتكار في الإدارة وإدارة الموارد البشرية لضمان النجاح والاستدامة. فالتفكير المستقبلي والتخطيط الاستراتيجي هما المفتاح لبناء مستقبل مشرق وناجح للشركات في عالم الأعمال المتغير (Armstrong & Taylor, 2014).

تواجه الشركات في الشرق الأوسط تحديات متنوعة في إدارة الموارد البشرية، نتيجة لتعقيدات البيئة التنظيمية والثقافية المحلية. هذه التحديات تعكس أهمية فهم الديناميات الفريدة للمنطقة وتأثيرها على إدارة الشركات بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص.

المتغيرات المختلفة، سواء الثقافية، القانونية، أو الاجتماعية، تلعب دورًا حاسمًا في تشكيل سياسات واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية. فهذه المتغيرات تحدد التحديات والفرص التي تواجه الشركات، وتحتاج إلى استراتيجيات متكاملة ومبتكرة للتعامل معها بفعالية. وفي هذا السياق، يتضح أن إدارة الموارد البشرية ليست مجرد وظيفة تقليدية لإدارة العاملين، بل تعتبر جزءًا حيويًا من استراتيجيات النجاح التنظيمي والتنمية المستدامة. إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز القدرة التنافسية للشركات وتحقيق التميز في السوق. لذا، يجب على الشركات في الشرق الأوسط التركيز على تطوير قدراتها في إدارة الموارد البشرية، وتبني استراتيجيات متطورة تتناسب مع التحديات المحلية والعالمية. فالاستثمار في الموارد البشرية، التدريب والتطوير، وإدارة الثقافة التنظيمية يمكن أن يكون له تأثير كبير على الأداء العام والنجاح التنظيمي في المنطقة.

على الرغم من أهمية التقدم الذي تم تحقيقه في فهم دور الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة الشركات في الشرق الأوسط، إلا أن هناك حاجة ماسة للبحث المستقبلي لاستكشاف المزيد من الجوانب والتحديات التي قد تظهر في المستقبل. يمكن للبحوث المستقبلية أن تركز على تحليل تأثير التطورات التكنولوجية، مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة للبيانات، على ممارسات إدارة الموارد البشرية وكيفية استغلالها بفعالية في الشركات الشرقية. كما يمكن للبحث الجديد أن يركز على استكشاف التحديات التي قد تظهر مع تطبيق قوانين وتشريعات جديدة في المنطقة وكيفية التكيف معها. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساهم البحث المستقبلي في تطوير استراتيجيات جديدة لتعزيز التواصل والتعاون بين الثقافات المختلفة داخل الشركات المتعددة الجنسيات. وبالتالي، يمكن لهذا البحث أن يساعد الشركات في تحقيق التميز التنظيمي والنجاح في السوق المحلي والدولي. في النهاية، يجب على الباحثين والمختصين في مجال إدارة الموارد البشرية البحث المستمر والابتكار لضمان التأهب لمواجهة التحديات المستقبلية والاستفادة من الفرص الناشئة في سوق الأعمال الدولي المتغير بسرعة.

قدم هذا البحث نظرة شاملة وعميقة على أهمية إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على إدارة الشركات في الشرق الأوسط، وقد كشف عن تحديات فريدة وفرص كبيرة تتيحها المنطقة للشركات المتواجدة فيها. أحد أبرز المساهمات العلمية لهذا البحث هو توضيح التنوع الثقافي واللغوي وتأثيره على ممارسات إدارة الموارد البشرية، فضلاً عن التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجه الشركات في المنطقة. بالإضافة إلى ذلك، تم التطرق لقيود التوظيف والعمل وكيفية التعامل معها، وأيضًا التحولات الاجتماعية والثقافية التي تشهدها المنطقة وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية. علاوة على ذلك، أظهر البحث أهمية الفهم العميق للمتغيرات المختلفة في هذا المجال وكيفية التعامل معها بفعالية من خلال استراتيجيات مبتكرة ومتكاملة. وقد تم توضيح العلاقة بين الموارد البشرية وإدارة الشركات، وكيفية تأثير كل منهما على الآخر. بالتأكيد، يمكن أن يكون هذا البحث نقطة انطلاق للدراسات المستقبلية التي تركز على استكشاف التحديات والفرص الجديدة التي قد تظهر في هذا المجال، وتطوير استراتيجيات وحلول جديدة تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق النجاح في السوق المحلي والعالمي.

العنزي, ج. ب. م & , ج. ب. م. (2016). (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وعلاقتها بتفعيل الأداء المؤسسي (Doctoral dissertation).

[Nabatat Contracting Company – Integrated Environmental Services](#)

مجلة الأندلس مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. (2020). " أثر الثقافة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت": الباحث الرئيسي: د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله (1) الباحث المساعد: د. فايزه خير الله ناصر بن عبد الله. (2) مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. (37) 7 ,

ايداد طه. (2021). Knowledge management and its impact on constructing high-performance organizations: an applied study on the Jordanian companies for human pharmaceutical industry. *المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات*. (2) 6 ,

محمد، علي. (2018). "إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط: تحديات وفرص". *مجلة الإدارة والاقتصاد*، العدد 25، صفحات 45-60.

أحمد، نور. (2020). "التنوع الثقافي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط". *مجلة الأعمال والإدارة*، العدد 8، صفحات 112-130.

خالد، لينا. (2019). "القيود التشريعية في توظيف الأجانب وتأثيرها على الشركات العابرة للحدود". *مجلة الدراسات الاقتصادية*، العدد 12، صفحات 75-90.

سعيد، عبد الرحمن. (2021). "التحولات الاجتماعية وتحديات إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط". *مجلة العلوم الاجتماع*

ريم، جميلة. (2022). "أهمية الإطار النظري في البحث العلمي: دراسة حالة في مجال إدارة الموارد البشرية". *مجلة الأبحاث العلمية*، العدد 10، صفحات 50-65.

محمود، سلمى. (2020). "تحليل المتغيرات في البحث العلمي: أهمية وتطبيقات". *مجلة الدراسات الإدارية*، العدد 9، صفحات 105-120.

سامي، حسن. (2020). "التنوع الثقافي وتحديات إدارة الموارد البشرية". *مجلة الإدارة العلمية*، العدد 15، صفحات 40-55.

نورا، فاطمة. (2019). "أثر التنوع اللغوي على الاتصال المؤسسي". *مجلة الدراسات الاجتماعية*، العدد 8، صفحات 90-105.

Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of management: Management myths debunked*. Pearson.

Drucker, P. F. (2007). *The Practice of Management*. HarperCollins.

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320.

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing human resources*. Pearson.

Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2015). *Managing human resources*. Cengage Learning.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *The Academy of Management Executive*, 1(3), 207-219.

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing human resources*. Pearson.

Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2015). *Managing human resources*. Cengage Learning.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.