

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين في
مركز جدة للنطق والسمع (جش)

The Impact of Strategic Management for HR to Enhancing Employees Efficiency in (JISH)

أنور علي ناصر علي

الرقم الأكاديمي: 2021201658

مشروع تخرج -2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول – 2024

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات نشكره على ما وصلنا إليه والذي أوصلنا إلى هذا المقام
ثم بعد نتقدم بالشكر الخالص لدكتورتنا الفاضلة منى العشري على الجهد ووقتها الثمين الذي
خصصته لنا لتتعلم منها الشيء الكثير وننهل من علمها ونسأل الله أن يجعله في ميزان حسناتها
كما نتقم بالشكر لجامعتنا الفاضلة (جامعة ميدأوشن) ومؤسسها الفاضل وكافة العاملين من خلف
الكواليس الذين يعملون ليل نهار طوال هذه السنوات الذين أتاحوا لنا الفرصة والمساعدة في اكمال
مشوارنا الاكاديمي وتشجيعنا على ذلك بعد أن كنا فقدنا الأمل في الالتحاق بالجامعة بعد سنوات طوال
والتي شهدنا فيها تطور أكثر من رائع وجهد جبار.
نقول لكم جميعا شكرا لكم من أعماق قلبي على مجهوداتكم الرائعة وأسأل الله العظيم أن يجعله
في ميزان حسناتكم وأن يرزقكم الجنة.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أمي (نورة خان) وأبي (علي حظية) رحمهما الله الذان كانا يتمنيان أن يروني في أعلى المراتب اللذان تعبوا وسهرا على تربيتي وتعليمي وتلقيني القيم الفاضلة حتى تفاهم الله برحمته .

أهدي هذا العمل لزوجتي الفاضلة (حياة حظية) التي كانت وما زالت سنداً لي والتي بجانبني طوال سنوات تعليمي ودراستي في الجامعة وهي تساعدني وتساندني في كل شيء.

أهدي هذا العمل إلى فلذات أكبادي بناتي (نورة) (ألين) (ليان) وأبنائي (عادل) (علي)

إلى كل من ساندني ووقف بجانبني من قريب أو بعيد لكل الكادر التعليمي والإداري في جامعة

المستخلص :

في بيئة تنافسية تتغير بسرعة، تعتبر الموارد البشرية مصدرًا مهمًا للميزة التنافسية. يمكن لأنظمة الموارد البشرية المساهمة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تسهيل تطوير الكفاءات التي تختص بالشركة. تتعلق الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بإنشاء رابط بين الأهداف الاستراتيجية العامة للأعمال واستراتيجية وتنفيذ الموارد البشرية. تشير الأبحاث المنشورة عمومًا إلى وجود علاقات إحصائية إيجابية بين تبني ممارسات الموارد البشرية بشكل أكبر وأداء الأعمال. ستمكن الرابطة السببية بين الموارد البشرية والأداء التنظيمي مديري الموارد البشرية من تصميم برامج تجلب نتائج تشغيلية أفضل لتحقيق أداء تنظيمي أعلى. في هذه الورقة، وبعد التأكيد على أن الموارد البشرية هي مصدر مهم للميزة التنافسية، يتم تحديد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. من خلال أمثلة محددة من الأبحاث الأكاديمية بشأن تأثير ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي، يتضح أن الطريقة التي تدير بها المنظمة مواردها البشرية لها علاقة مهمة بأدائها التنظيمي. (Çalışkan, E. N. 2010)

أداء المنظمات يصبح أكثر أهمية، خاصة في سوق يشهد منافسة أكبر وديناميكية. يتم قياس أداء المنظمات من خلال مؤشرات مختلفة. يضمن ذلك استمرارية المنظمة في أن تكون تنافسية في سوق عالمي. عادةً ما يتم تحقيق تنفيذ مؤشرات الأداء من خلال الموارد البشرية. الموارد البشرية هي المفتاح لإبقاء المنظمة تنافسية في السوق. هذه الموارد البشرية تحتاج إلى إدارة فعالة لتحقيق الأداء المطلوب للمنظمة. من الضروري إدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجي والتكيف مع استراتيجية المنظمة. يركز هذا البحث على تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق الأداء التنظيمي. تم إجراء هذا البحث بناءً على المصادر الأولية والثانوية. إلى أي مدى تظهر المنظمات تنافسية في السوق من خلال تحقيق مؤشرات الأداء؟ ما هي أهمية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأداء التنظيمي؟ لذا، من خلال المهارات والسلوكيات والمواقف التي يتوقعها الموارد البشرية لتحقيق الأداء المطلوب في المنظمة. (Cania, L. 2014)

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (SHRM) هي نهج لإدارة الموارد البشرية يدعم الأهداف والغايات التنظيمية طويلة المدى من منظور استراتيجي. يمكن أيضًا تعريفها على أنها تكامل أهداف التنظيم

الاستراتيجية مع موارده البشرية لتحسين الأداء والكفاءة. لماذا إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية؟ تغطي الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية جميع الأنشطة التي تساعد التنظيم على تحقيق أهدافه وغاياته. يركز هذا النهج على مواءمة سياسات وعمليات وأنظمة الموارد البشرية مع الأهداف والنتائج التنظيمية طويلة المدى. في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، تكون دورة الموارد البشرية تحويلية وقيادية ومبادرة. تكون مبادرة الموارد البشرية سريعة واستباقية ومتكاملة. سيوفر كتاب إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية هذا معرفة عميقة حول جوانب مختلفة من إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية بحيث يمكن للقراء تصميم وتطوير وتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية المحددة بوضوح والتي تتوافق مع استراتيجيات التنظيم الأكبر لمنح ميزة تنافسية لقسم الموارد البشرية والمنظمة. ستمكن هذه المهارات والكفاءات المضافة قسم الموارد البشرية من أداء دور شريك استراتيجي ونشط للمساعدة في تحقيق أهداف وغايات العمل النهائية للمنظمة. الهدف الأساسي لهذا الكتاب هو مساعدة في تطوير فهم وتقدير الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في نجاح الشركة، جنباً إلى جنب مع معرفة الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، والممارسات الحالية، والقضايا. سيتم اعتماد هذا الكتاب أيضاً من منظور عام لإدارة الموارد البشرية. لم تعد قرارات سياسات إدارة الموارد البشرية يمكن تعيينها كوظيفة للموظفين لتحقيق ميزة تنافسية. فتوظيف سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية هو مسؤولية إدارة عامة. وبالتالي، يركز هذا الكتاب على دور المديرين وكيف يمكنهم تطوير وتنفيذ ممارسات الموارد البشرية الفعالة والفعالة والأخلاقية التي تدعم الأهداف الاستراتيجية للشركات. وبالتالي، يدعم هذا الكتاب مجموعة واسعة من المهن عبر التخصصات. يقدم هذا الكتاب تغطية شاملة ومنهجية للقضايا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. يتوجه هذا الكتاب في الأساس إلى القراء الذين يتخصصون في مجال إدارة الموارد البشرية. سيساعد هذا الكتاب القراء في التفكير استراتيجياً وتكامل أنشطة الموارد البشرية مع أهداف المنظمات. (Strategic 2022)

human resource management

أهداف البحث :

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز كفاءة الموظفين عبر عدة آليات، منها:

🌈 . توجيه الاستراتيجية العامة: يعمل قسم الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارة العليا على تحديد الأهداف والاستراتيجيات العامة للمؤسسة، ويضمن توجيه هذه الاستراتيجيات نحو تطوير وتعزيز القدرات والكفاءات اللازمة للموظفين.

✚ . تطوير الموارد البشرية: يعمل قسم الموارد البشرية على تحليل احتياجات التدريب والتطوير للموظفين، وتنظيم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف تعزيز مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في أداء مهامهم بشكل أفضل.

✚ إدارة الأداء: يقوم قسم الموارد البشرية بتطوير وتنفيذ نظام إدارة الأداء الفعال، يتضمن تحديد الأهداف الشخصية والتقييم المستمر وتوفير التوجيه والدعم اللازم لتحسين أداء الموظفين.

✚ تحفيز الموظفين: يعمل قسم الموارد البشرية على تصميم وتنفيذ برامج تحفيزية ومكافآت تشجع الموظفين على تحقيق الأداء المتميز وزيادة كفاءتهم.

✚ إدارة المواهب: يقوم قسم الموارد البشرية بتحديد وتطوير المواهب داخل المؤسسة، وتوفير الفرص للتطوير المهني والترقيات الداخلية، مما يساهم في تعزيز كفاءة الموظفين واستمرارية نجاحهم.

أهداف الدراسة في هذا السياق تشمل:

1. فهم تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على كفاءة الموظفين.
2. تحليل كيفية استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحقيق أهداف المؤسسة.
3. تحديد العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين.
4. تقديم التوصيات لتحسين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وتعزيز كفاءة الموظفين في المؤسسة.

المنهجية:

منهجية البحث :

منهجية البحث تعتمد على طبيعة الدراسة والأهداف المحددة للبحث، وهناك عدة خطوات قد تشملها منهجية البحث في دراسة حول تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين. إليك خطوات عامة قد تشمل منهجية البحث:

1. تحديد المشكلة البحثية:

- تحديد المشكلة الرئيسية التي ستدرسها البحث، والتي في هذه الحالة هي تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على كفاءة الموظفين.

2. وضع الأهداف البحثية:

- تحديد الأهداف الرئيسية التي يسعى البحث لتحقيقها، والتي قد تتضمن فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وكفاءة الموظفين، وتحليل العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة، وتقديم التوصيات لتعزيز كفاءة الموظفين.

3. اختيار الطريقة البحثية:

- اختيار الأساليب والتقنيات المناسبة لجمع وتحليل البيانات، مثل الاستبانة، المقابلات الشخصية، وتحليل البيانات الكمية أو النوعية.

4. تجميع البيانات:

- جمع البيانات المطلوبة للبحث من خلال الأساليب المحددة سابقاً، ويمكن أن تكون هذه البيانات مسحية، أو تستند إلى مقابلات شخصية، أو تحليل للوثائق والتقارير.

5. تحليل البيانات:

- تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة، مثل التحليل الإحصائي، أو التحليل الموضوعي، لفهم العلاقات والاتجاهات بين المتغيرات المختلفة.

7. تقديم التوصيات:

- تقديم التوصيات العملية والمقترحات للمؤسسات الراغبة في تحسين كفاءة موظفيها من خلال تطبيق الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

هذه الخطوات تمثل إطاراً عاماً لمنهجية البحث، ويمكن تخصيصها وتعديلها بناءً على متطلبات وظروف الدراسة المحددة.

النتائج:

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في تحسين كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم. يمكن تلخيص أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين من خلال النقاط التالية:

1. **توظيف واختيار الموظفين المناسبين:** من خلال عمليات توظيف واختيار دقيقة، يمكن للإدارة الاستراتيجية ضمان اختيار الأشخاص الأكثر كفاءة والذين يمتلكون المهارات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

2. **التدريب والتطوير:** توفير برامج تدريبية مستمرة يساهم في تطوير مهارات العاملين ومعرفةهم، مما يزيد من كفاءتهم ويعزز من قدرتهم على أداء مهامهم بفعالية.

3. **تقييم الأداء:** من خلال نظم تقييم الأداء الفعالة، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين والعمل على تحسين الأداء من خلال تقديم التغذية الراجعة والمساعدة في وضع خطط تطوير شخصية.

4. **التحفيز والمكافآت:** إنشاء نظام تحفيزي مبني على الأداء يمكن أن يزيد من دافعية العاملين ويحسن من إنتاجيتهم. المكافآت المالية والمعنوية تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الولاء للمنظمة.

5. **التخطيط الوظيفي وإدارة المواهب:** من خلال وضع خطط مهنية واضحة وتوفير فرص للنمو والتقدم الوظيفي، يمكن للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية جذب والحفاظ على المواهب المميزة.

6. **تحسين بيئة العمل:** توفير بيئة عمل صحية وآمنة وجاذبة يساهم في رفع مستوى رضا العاملين وكفاءتهم. الاهتمام ببيئة العمل النفسية والاجتماعية يعزز من التعاون وروح الفريق بين الموظفين.

7. **التواصل الفعال:** تعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة والعاملين يساعد في توصيل الأهداف والتوقعات بوضوح، مما يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي.

8. **التكيف مع التغيرات:** الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساعد في التكيف مع التغيرات البيئية والسوقية من خلال تطوير سياسات وإجراءات مرنة تتماشى مع التحديات الجديدة، مما يضمن استمرارية الكفاءة العالية للعاملين.

تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل متكامل يمكن أن يؤدي إلى تحسين كبير في أداء العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

التطبيقات والأهمية:

تطبيقات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين كفاءة العاملين يمكن أن تتنوع وتتعدد بناءً على احتياجات المنظمة وطبيعة العمل ومنها:

1. نظام التوظيف المتكامل:

- استخدام تقنيات التقييم الحديثة: مثل اختبارات القدرات والمقابلات المهيكلة لضمان اختيار الموظفين الأكثر تأهيلاً.
- توظيف برامج الذكاء الاصطناعي: لتصفية المتقدمين بشكل أكثر فعالية وسرعة.

2. برامج التدريب والتطوير المستمر:

- تقديم دورات تدريبية متخصصة: بناءً على احتياجات العمل والتطورات التقنية.
- استخدام منصات التعليم الإلكتروني: لتوفير التدريب المرن والوصول إلى مواد تدريبية متنوعة.
- تطوير خطط تطوير شخصية: لكل موظف تتضمن أهدافاً محددة وبرامج تدريبية ملائمة.

3. تقييم الأداء الدوري:

- إعداد نظام تقييم شفاف وعادل: يعتمد على مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة ومحددة.
- استخدام تطبيقات إدارة الأداء: لتتبع وتوثيق أداء الموظفين وتقديم التغذية الراجعة الفورية.

4. أنظمة التحفيز والمكافآت:

- تطوير نظام مكافآت متنوع: يشمل المكافآت المالية والمعنوية مثل الإجازات المدفوعة والتقدير العلني.
- تقديم حوافز مبنية على الأداء: لتحفيز العاملين على تحقيق أهداف محددة وزيادة الإنتاجية.

5. إدارة المواهب والتخطيط الوظيفي:

- إنشاء برامج إرشادية وتوجيهية: لدعم الموظفين الجدد ومساعدتهم على التكيف والتطور.
- تطوير مسارات وظيفية واضحة: تتيح للموظفين معرفة الفرص المستقبلية والنمو المهني داخل المنظمة.

6. تحسين بيئة العمل:

- تقديم برامج لرفاهية الموظفين: مثل الأنشطة الاجتماعية والرياضية.
- ضمان بيئة عمل صحية وآمنة: من خلال تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية.

7. تعزيز التواصل الداخلي:

- استخدام أدوات التواصل الحديثة: مثل تطبيقات الدردشة الجماعية والمنصات الداخلية للتواصل.
- تشجيع الاجتماعات الدورية: بين الإدارة والموظفين لمناقشة الأداء والاحتياجات والمقترحات.

8. التكيف مع التغيرات:

- إجراء أبحاث دورية: لتحليل الاتجاهات السوقية والتغيرات البيئية التي قد تؤثر على الأداء.
- تطوير سياسات مرنة: تتيح للمنظمة التكيف بسرعة مع التغيرات وتحديث استراتيجيات الموارد البشرية وفقاً لذلك.

تطبيق هذه الاستراتيجيات والتقنيات يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العاملين، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية ورفع مستوى الأداء العام.

أهمية البحث حول "أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين" تتجلى في عدة نقاط:

1. تعزيز الأداء التنظيمي: يمكن لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أن تساهم في تعزيز أداء المؤسسة بشكل عام من خلال تحسين كفاءة الموظفين، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز تنافسية المؤسسة في السوق.

2. زيادة الإنتاجية والكفاءة: يساهم تحسين كفاءة الموظفين في زيادة الإنتاجية والكفاءة في استخدام الموارد، مما يمكن المؤسسة من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية وتقليل التكاليف.

3. تعزيز رضا الموظفين والتحفيز: من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، يمكن تعزيز رضا وتحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى ارتفاع مستويات الالتزام والإنتاجية لديهم.

4. مواكبة التطورات الاقتصادية والتنافسية: في ظل التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والتنافسية، تصبح إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أداة حيوية للمؤسسات للتكيف مع هذه التحديات والبقاء في المقدمة.

5. تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية: يمكن لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أن تساهم في توفير بيئة عمل ملائمة تعزز التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، مما يؤدي إلى رفاهية الموظفين وتحسين أدائهم.

بشكل عام، يعتبر فهم أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تعزيز كفاءة الموظفين أمراً ضرورياً لتحقيق الأهداف التنظيمية والنمو المستدام للمؤسسات في العصر الحديث.

الكلمات المفتاحية:

- ☐ الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية
- ☐ تحسين كفاءة العاملين
- ☐ تطوير الموظفين
- ☐ تقييم الأداء الوظيفي
- ☐ برامج التدريب والتطوير
- ☐ نظم التحفيز والمكافآت
- ☐ إدارة المواهب
- ☐ بيئة العمل الفعالة
- ☐ التخطيط الوظيفي
- ☐ التواصل الداخلي
- ☐ توظيف واختيار الموظفين
- ☐ إدارة الأداء
- ☐ التنمية المهنية
- ☐ الرضا الوظيفي
- ☐ الإنتاجية في العمل

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير.....
Error! Bookmark not defined....	الإهداء.....
Error! Bookmark not defined.	مستخلص الدراسة.....
15	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
16	1.1. المقدمة:
18	1.2. مشكلة الدراسة.....
19	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
20	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
22	1.3. أهمية الدراسة.....
22	1.3.1. على المستوى النظري:
23	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
24	1.4. أسئلة الدراسة.....
26	1.5. أهداف الدراسة.....
27	1.6. فرضيات الدراسة.....
28	1.7. نموذج الدراسة.....
30	1.8. الدراسة الميدانية.....
30	1.9. مخطط المشروع.....
31	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
31	2.1. المقدمة:
32	2.2. المتغير المستقل.....
32	2.3. المتغير التابع.....
33	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
35	2.5. الخاتمة.....
36	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
36	3.1. المقدمة.....
37	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
39	3.3. تصميم البحث.....
41	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
43	3.5. طريقة جمع البيانات.....
46	3.6. أنواع البيانات.....

50	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
52	3.8. الخاتمة
53	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
54	4.1. المقدمة
55	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
57	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
59	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
62	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
65	4.6. الخاتمة
66	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
67	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
69	5.2. توصيات الدراسة:
71	5.3. الخاتمة:
72	قائمة المراجع
74	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

- لقد حظيت إدارة الموارد البشرية باهتمام الكثير من الباحثين على نطاق واسع كون العنصر البشري مصدر المعرفة ، الإبداع ، الابتكار والوسيلة الفضلى إلى تحقيق غايات المؤسسات في الإستمرارية ، النمو ، التجديد وكذا السير وفق اتجاهاتها وخططها المسطرة ونتيجة احتدام المنافسة بين منظمات الأعمال أصبح لازماً عليها تبني جملة من الإجراءات والأنشطة الهادفة إلى تحسين قدراتها التنافسية للمحافظة على مكانتها وحصتها السوقية.

ونظراً للحاجة المتزايدة والملحة إلى مواكبة التطورات والتغيرات التي يشهدها عالم الأعمال حالياً في شتى الميادين الإقتصادية ، الثقافية ، التكنولوجيا العلمية توجهت كثير من القطاعات والمؤسسات في تغيير نظرتها نحو المورد البشري من كونه مجرد وسيلة إنتاج إلى اعتباره نوع من أنواع الإستثمار وإعتباره رأس مال بشري يستدعي الإستثمار فيه ، وبما أن الإدارات التقليدية السابقة عبارة عن جهاز تنفيذي بصلاحيات محدودة كانت تعيق التطور والنمو والإستثمار في الرأس المال البشري يرى الكاتب أن هناك بروزاً لإدارات حديثة تعتبر جهازاً قائماً على الشراكة في التطور والنجاح وهو المزج بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الموارد البشرية وهي ما تعرف حالياً

(الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية) (حراث نور الهدى، & صالح صالح يسري، 2023)

- تواجه المؤسسات في وقتنا الحالي إلى تغييرات أكثر تواتراً في الإدارة الاستراتيجية، حيث أصبح من الضروري أن تتضمن جميع المبادرات الاستراتيجية التنظيمية بطريقة تعمل نحو نفس الأهداف في تحقيق أداء تنظيمي أعلى. بناءً على أهمية المبادرات الاستراتيجية للإدارة وقدرة المنظمة على اعتماد والتكيف مع المبادرات الجديدة، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مكونات مختارة من المبادرات الاستراتيجية التنظيمية التي تؤدي إلى الأداء التنظيمي: الثقافة التنظيمية، والقيادة، وبيئة العمل، والتعلم، والتغيير، والابتكار، وأداء الأفراد.(Tolici, D. 2021)

وتهدف الدراسة الحالية إلى تحديد العلاقة بين مبادرات الإدارة الاستراتيجية والأفراد وأداء المؤسسة ورسم العملية التي ترتبط بها تفاعلات بين هذه العناصر. حيث تتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة أولاً في تحديد العلاقات بين مبادرات الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسة، ثانياً في ملاحظة

كيف تعتبر سياسة الإدارة الاستراتيجية المركزة على الأفراد مفتاحاً للمساهمة في أداء المؤسسة وهذا ما نسعى إليه في ربط العلاقات الاستراتيجية بين الإدارة وباقي منظومات المؤسسة، وثالثاً في رسم عملية العلاقة بين هذه العناصر في شكل دائري منظم. (Tolici, D. 2021)

- تعتبر الموارد البشرية في وقتنا الحاضر العمود الفقري للمؤسسات والمجتمع ككل فهي تساعد في نمو الإقتصاد وهي جزء مهم في التنمية المستدامة وهناك ما يسمى بإعادة هندسة الموارد البشرية ليقدم القيمة المضافة المرجوة ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة لأي مجتمع.

إن إعادة هندسة الموارد البشرية لا تقتصر على إعادة تكوين وتشكيل محتوى المهارات لدى رأس المال البشري وتحويله إلى رأس مال فكري ، ولكنها تتجاوز ذلك إلى إعادة تصميم الأدوات والأساليب التي يتم إعادة تصميم الأسس والمبادئ والعمليات التي يتم على أساسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات ككل. (شحاده، شادي، & قاسمي.2022).

- تلعب الموارد البشرية دوراً حاسماً في تطوير الاقتصاد الحديث. إدارة الموارد البشرية (إدارة الموارد البشرية) هي مصطلح جماعي يشمل جميع الأنظمة الرسمية التي تم إنشاؤها لمساعدة في إدارة الموظفين والأطراف الأخرى داخل المؤسسة. ابتداءً من العثور على القوى العاملة المناسبة وانتهاءً بالاحتفاظ بأفضل القوى العاملة، تسعى خدمة الموارد البشرية إلى اتخاذ قرارات توظيف ذكية من خلال تحليل رأس المال البشري.

(Tolstyakova, O. V., & Batyrova, N. T. 2020)

- الإدارة الاستراتيجية هي عملية تطوير مستمرة تنطوي على محاولة مطابقة أو تكييف الأعمال لبيئتها المتغيرة بأفضل طريقة ممكنة. تستخدم الشركات والمؤسسات استراتيجيات لتحقيق أهدافها طويلة الأمد. الاستراتيجية هي خطة متماسكة وشاملة ومتكاملة تربط مزايا الشركة والأعمال والمؤسسات الاستراتيجية بالمخاوف البيئية.

السؤال حول كيفية قيام منظمة أعمال بوضع وتنفيذ سياساتها التنظيمية وبرامجها وخطط العمل، وكيفية متابعتها لتنفيذها يظل ذو أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة. (Ramadan, A., & Safavi,

H. P. 2022)

1.2. مشكلة الدراسة

- في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة في بيئة الأعمال، أصبحت المنظمات تعتمد بشكل متزايد على تحسين كفاءة مواردها البشرية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ومع ذلك، تواجه العديد من الشركات صعوبات في تطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية ورضا الموظفين.

تكمّن مشكلة الدراسة في:

"كيف يمكن للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية أن تساهم في رفع كفاءة العاملين داخل المنظمة؟"

- جوانب المشكلة:

1. توظيف واختيار الموظفين:

- هل تساهم الأساليب المتبعة في التوظيف والاختيار في تحسين كفاءة العاملين؟
- ما هي المعايير التي يجب اتباعها لضمان اختيار الموظفين الأكفاء؟

2. التدريب والتطوير:

- إلى أي مدى تؤثر برامج التدريب والتطوير المستمر في تحسين أداء الموظفين؟
- ما هي أفضل الاستراتيجيات لتطوير المهارات والمعرفة لدى الموظفين؟

3. تقييم الأداء:

- كيف يمكن لنظم تقييم الأداء الفعالة أن تساهم في تحسين الكفاءة العامة للعاملين؟
- ما هي المعايير والأدوات المستخدمة لتقييم أداء الموظفين؟

4. التحفيز والمكافآت:

- ما هو تأثير نظام التحفيز والمكافآت على دافعية وإنتاجية الموظفين؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم التطورات الكبيرة في مجال الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، لا تزال هناك العديد من الفجوات النظرية التي تتطلب المزيد من البحث والتطوير لفهم أفضل لكيفية تأثير هذه الإدارة على كفاءة العاملين. تشمل الفجوات النظرية الرئيسية ما يلي:

1. عدم وجود إطار نظري موحد:

- توجد العديد من النظريات والنماذج التي تتناول الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، إلا أنه لا يوجد إطار نظري موحد يجمع بين هذه النظريات ويوضح العلاقة المتكاملة بينها وبين كفاءة العاملين. الحاجة إلى تطوير نموذج نظري شامل يمكن أن يساعد في توجيه البحوث المستقبلية وتطبيقات الإدارة العملية.

2. التأثيرات المتداخلة بين العوامل المختلفة:

- هناك حاجة لفهم أفضل لكيفية تفاعل العوامل المختلفة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مثل التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء، وتأثيرها المجمع على كفاءة العاملين. الدراسات الحالية غالباً ما تركز على كل عامل بشكل منفصل دون تناول التفاعلات الديناميكية بينها.

3. الاختلافات الثقافية والتنظيمية:

- تختلف تأثيرات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بناءً على السياق الثقافي والتنظيمي. هناك فجوة في الأبحاث التي تتناول كيفية تكييف استراتيجيات الموارد البشرية لتناسب مع الثقافات التنظيمية المختلفة والبيئات الاقتصادية المتنوعة.

4. دور التكنولوجيا في الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية:

- التطورات التكنولوجية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة، تفتح أفقاً جديداً لتحسين كفاءة العاملين من خلال الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية. هناك حاجة ماسة لدراسات نظرية تستكشف كيفية استغلال هذه التقنيات بشكل فعال وأثرها على الإدارة والأداء الوظيفي.

5. التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

- تزايد التركيز على التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية يتطلب دمج هذه المفاهيم في الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية. الأبحاث النظرية تحتاج إلى استكشاف كيفية تحقيق توازن بين تحسين كفاءة العاملين والمسؤولية الاجتماعية للشركات.

6. قياس الأداء والكفاءة:

- لا تزال هناك تحديات كبيرة في قياس الأداء والكفاءة بشكل دقيق وموضوعي. تطوير أدوات وأساليب قياس جديدة يمكن أن يساهم في تقديم تقييمات أكثر دقة لمخرجات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

معالجة هذه الفجوات النظرية ستساعد في بناء أساس قوي لتحسين الممارسات العملية في إدارة الموارد البشرية وتعزيز كفاءة العاملين، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية أكبر.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

بالرغم من التقدم النظري الكبير في مجال الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، لا تزال هناك فجوات تطبيقية تحول دون الاستفادة الكاملة من هذه النظريات في بيئات العمل الفعلية. تتضمن الفجوات التطبيقية الرئيسية ما يلي:

1. تنفيذ استراتيجيات متكاملة:

- تجد العديد من المنظمات صعوبة في تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشكل متكامل. غالبًا ما تكون الجهود مجزأة وتفتقر إلى التنسيق بين مختلف وظائف الموارد البشرية مثل التوظيف، التدريب، وتقييم الأداء، مما يؤدي إلى عدم تحقيق الفوائد الكاملة للإدارة الإستراتيجية.

2. مقاومة التغيير:

- تتعرض محاولات تطبيق الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية لمقاومة من قبل الموظفين والإدارة على حد سواء. يمكن أن تعوق الثقافة التنظيمية المقاومة للتغيير تبني ممارسات جديدة، ما يجعل من الصعب تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية بشكل فعال.

3. نقص المهارات والخبرات:

- يفتقر بعض مديري الموارد البشرية إلى المهارات والخبرات اللازمة لتطبيق الإدارة الإستراتيجية بفعالية. هناك حاجة ملحة لتطوير قدرات المديرين من خلال برامج تدريبية متخصصة وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق الاستراتيجيات الحديثة.

4. قياس الأداء وكفاءة التطبيقات:

- تعاني العديد من المنظمات من عدم القدرة على قياس أثر تطبيقات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بدقة. الأدوات والمؤشرات المستخدمة قد تكون غير كافية لتقييم الأداء والكفاءة بشكل موضوعي، مما يجعل من الصعب تحسين الاستراتيجيات القائمة.

5. تكيف الاستراتيجيات مع الظروف المتغيرة:

- يواجه العديد من المنظمات تحدياً في تكيف استراتيجيات الموارد البشرية مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والسوق. القدرة على الاستجابة بمرونة وفعالية لهذه التغيرات تتطلب نهجاً استراتيجياً أكثر ديناميكية وتكاملاً.

6. التكنولوجيا وتكاملها في التطبيقات:

- بالرغم من توفر التكنولوجيا الحديثة، فإن تكاملها بشكل فعال في ممارسات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية لا يزال تحدياً. تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات تحتاج إلى تخطيط وتنفيذ دقيق لضمان تحسين الكفاءة والأداء الوظيفي.

7. التركيز على تجربة الموظف:

- تعتبر تجربة الموظف جزءاً أساسياً من كفاءة العاملين، إلا أن العديد من المنظمات لم تتمكن بعد من تبني نهج يركز على تحسين تجربة الموظف بشكل شامل. هناك حاجة لتطوير استراتيجيات تركز على تحقيق رضا الموظف وتعزيز التفاعل الإيجابي مع المنظمة.

8. التواصل الفعال:

- تعد قنوات التواصل الداخلية غير الفعالة أحد العوائق الرئيسية أمام تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية بنجاح. يجب تعزيز التواصل المفتوح والشفاف بين الإدارة والموظفين لضمان فهم وتبني الاستراتيجيات الجديدة بشكل فعال.

معالجة هذه الفجوات التطبيقية ستسهم في تحسين تنفيذ الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في المنظمات، مما يعزز من كفاءة العاملين ويساعد في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

□ تطوير إطار نظري شامل:

• ستساهم هذه الدراسة في تطوير إطار نظري متكامل يجمع بين مختلف جوانب الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مما يساعد في فهم أعمق للعلاقة بين هذه الجوانب وكفاءة العاملين.

□ فهم التفاعلات الديناميكية:

• ستساعد الدراسة في الكشف عن التفاعلات الديناميكية بين العوامل المختلفة للإدارة الإستراتيجية، مثل التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء، وكيفية تأثير هذه التفاعلات مجتمعة على كفاءة العاملين.

□ استكشاف التأثيرات الثقافية والتنظيمية:

• ستضيف الدراسة معرفة جديدة حول كيفية تأثير السياقات الثقافية والتنظيمية المختلفة على فعالية استراتيجيات الموارد البشرية، مما يمكن من تطوير استراتيجيات أكثر تكيفاً مع بيئات العمل المتنوعة.

□ دمج التكنولوجيا في الإدارة الإستراتيجية:

• ستستكشف الدراسة دور التكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات، في تحسين كفاءة العاملين من خلال الإدارة الإستراتيجية، مما يمكن من تطوير نماذج نظرية تستفيد من هذه التقنيات.

□ تعزيز مفاهيم التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

- ستساهم الدراسة في فهم كيفية دمج مبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية في الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مما يعزز من الممارسات الأخلاقية والمستدامة في المنظمات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

□ تحسين تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية:

- ستقدم الدراسة توجيهات عملية للمنظمات حول كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشكل متكامل وفعال، مما يعزز من كفاءة العاملين ويحقق الأداء التنظيمي الأمثل.

□ التغلب على مقاومة التغيير:

- ستوفر الدراسة استراتيجيات وتكتيكات للتغلب على مقاومة التغيير داخل المنظمات، مما يسهل تبني ممارسات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

□ تطوير مهارات وخبرات المديرين:

- ستساهم الدراسة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمديرين وتقديم توصيات لتطوير مهاراتهم وخبراتهم في تطبيق الإدارة الإستراتيجية بفعالية.

□ تحسين أدوات قياس الأداء والكفاءة:

- ستساعد الدراسة في تطوير أدوات ومؤشرات قياس جديدة تمكن المنظمات من تقييم تأثير تطبيقات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بدقة وموضوعية.

□ تعزيز المرونة في تكيف الاستراتيجيات:

- ستقدم الدراسة توصيات حول كيفية تكيف استراتيجيات الموارد البشرية مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والسوق، مما يعزز من مرونة واستجابة المنظمات لهذه التغيرات.

□ دمج التكنولوجيا بفعالية:

- ستوفر الدراسة رؤى حول كيفية استغلال التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال في ممارسات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مما يعزز من كفاءة العاملين ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

□ تحسين تجربة الموظف:

- ستسلط الدراسة الضوء على أهمية تجربة الموظف في تحسين كفاءة العاملين، وتقديم استراتيجيات لتعزيز رضا الموظفين والتفاعل الإيجابي مع المنظمة.

□ تعزيز التواصل الداخلي:

- ستقدم الدراسة توصيات لتعزيز قنوات التواصل الداخلي، مما يساهم في تبني وفهم أفضل لاستراتيجيات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بين العاملين والإدارة.

1.4. أسئلة الدراسة

تعتبر الأسئلة البحثية أداة مهمة لتوجيه الدراسة وتحقيق أهدافها. وفيما يلي مجموعة من الأسئلة البحثية التي يمكن استخدامها لدراسة "أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين":

1. كيف تؤثر استراتيجيات التوظيف والاختيار على كفاءة العاملين في المنظمة؟
 - ما هي أفضل الممارسات في عمليات التوظيف والاختيار التي تؤدي إلى اختيار موظفين أكفاء؟
 - كيف يمكن تحسين عمليات التوظيف لضمان توافق أفضل بين المهارات المطلوبة والمتقدمين للوظائف؟
2. ما دور برامج التدريب والتطوير المستمر في تحسين أداء وكفاءة العاملين؟
 - ما هي أنواع البرامج التدريبية الأكثر فعالية في تعزيز مهارات العاملين؟
 - كيف يمكن تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين وتطوراتهم المهنية؟
3. كيف يمكن لنظم تقييم الأداء أن تساهم في تحسين كفاءة العاملين؟
 - ما هي المعايير والأدوات الفعالة لتقييم أداء الموظفين؟
 - كيف يمكن استخدام نتائج تقييم الأداء لتطوير خطط تحسين شخصية لكل موظف؟

4. ما هو تأثير أنظمة التحفيز والمكافآت على دافعية وإنتاجية الموظفين؟
- كيف يمكن تصميم نظام مكافآت فعال يعزز من كفاءة وإنتاجية العاملين؟
 - ما هو الدور الذي تلعبه المكافآت غير المالية في تحفيز الموظفين؟
5. كيف تؤثر بيئة العمل على إنتاجية وكفاءة العاملين؟
- ما هي العوامل البيئية التي تساهم في تحسين رضا العاملين وأدائهم؟
 - كيف يمكن للمنظمات خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من التفاعل والإنتاجية؟
6. ما هو دور التخطيط الوظيفي في تحسين كفاءة العاملين؟
- كيف يمكن للتخطيط الوظيفي أن يساعد في تحقيق تطلعات الموظفين المهنية؟
 - ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتطوير مسارات وظيفية واضحة للموظفين؟
7. كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات الحديثة أن تعزز من فعالية الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية؟
- ما هي التطبيقات التكنولوجية التي يمكن استخدامها لتحسين كفاءة العاملين؟
 - كيف يمكن دمج الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في استراتيجيات الموارد البشرية؟
8. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية وكيف يمكن التغلب عليها؟
- ما هي الأسباب الرئيسية لمقاومة التغيير في المنظمات؟
 - كيف يمكن للمنظمات التغلب على هذه التحديات لضمان تطبيق ناجح لاستراتيجيات الموارد البشرية؟
9. كيف يمكن للتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية أن تتكامل مع الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية؟
- ما هي تأثيرات دمج مبادئ الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية على كفاءة العاملين؟
 - كيف يمكن تطوير استراتيجيات موارد بشرية توازن بين الأداء العالي والمسؤولية الاجتماعية؟
10. ما هي الفروق في تأثير الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بين القطاعات المختلفة؟

- كيف تختلف استراتيجيات الموارد البشرية بين القطاعين العام والخاص؟
- ما هي الدروس المستفادة من تطبيقات الموارد البشرية في القطاعات المتنوعة (الصناعية، الخدمية، التقنية)؟

الإجابة على هذه الأسئلة البحثية يمكن أن توفر رؤى قيمة حول كيفية تحسين كفاءة العاملين من خلال الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مما يساهم في تطوير ممارسات فعالة ومستدامة في هذا المجال.

1.5. أهداف الدراسة

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز كفاءة الموظفين عبر عدة آليات، منها:

✚ . توجيه الاستراتيجية العامة: يعمل قسم الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارة العليا على تحديد الأهداف والاستراتيجيات العامة للمؤسسة، ويضمن توجيه هذه الاستراتيجيات نحو تطوير وتعزيز القدرات والكفاءات اللازمة للموظفين.

✚ . تطوير الموارد البشرية: يعمل قسم الموارد البشرية على تحليل احتياجات التدريب والتطوير للموظفين، وتنظيم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف تعزيز مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في أداء مهامهم بشكل أفضل.

✚ إدارة الأداء: يقوم قسم الموارد البشرية بتطوير وتنفيذ نظام إدارة الأداء الفعال، يتضمن تحديد الأهداف الشخصية والتقييم المستمر وتوفير التوجيه والدعم اللازم لتحسين أداء الموظفين.

✚ تحفيز الموظفين: يعمل قسم الموارد البشرية على تصميم وتنفيذ برامج تحفيزية ومكافآت تشجع الموظفين على تحقيق الأداء المتميز وزيادة كفاءتهم.

✚ إدارة المواهب: يقوم قسم الموارد البشرية بتحديد وتطوير المواهب داخل المؤسسة، وتوفير الفرص للتطوير المهني والترقيات الداخلية، مما يساهم في تعزيز كفاءة الموظفين واستمرارية نجاحهم.

أهداف الدراسة في هذا السياق تشمل:

1. فهم تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على كفاءة الموظفين.

2. تحليل كيفية استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحقيق أهداف المؤسسة.
3. تحديد العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين.
4. تقديم التوصيات لتحسين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وتعزيز كفاءة الموظفين في المؤسسة.

بشكل عام، تهدف الدراسة إلى فهم أفضل لكيفية الاستفادة من الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.

1.6. فرضيات الدراسة

أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين يمكن أن يكون ذو تأثير كبير وإيجابي على أداء الموظفين ونتائج المؤسسة بشكل عام. إليك بعض الآثار المحتملة:

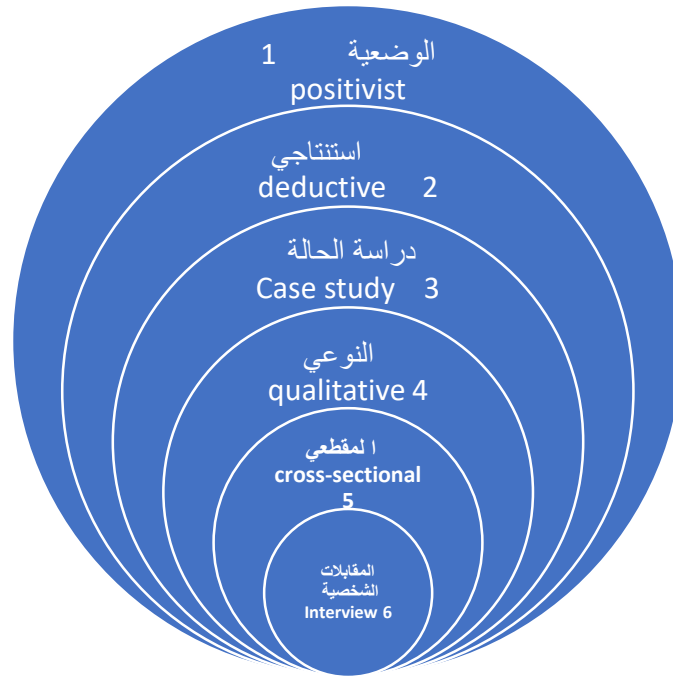
1. تحسين التوجيه والتوجيه: تعزيز إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية يمكن أن يساهم في تحديد أهداف واضحة وإرشاد الموظفين نحو تحقيقها، مما يؤدي إلى تحسين الاتجاه والتوجيه للموظفين.
2. زيادة التواصل والتعاون: تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية الاستراتيجية يمكن أن يعزز التواصل والتعاون بين الموظفين والإدارة، مما يعزز فرص التعلم وتبادل المعرفة وتحقيق الأهداف بشكل مشترك.
3. تطوير المهارات والقدرات: من خلال توجيه الاستراتيجيات التدريبية والتطويرية نحو تحقيق أهداف المؤسسة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتعزيز كفاءتهم في أداء مهامهم.

4. تعزيز الرضا والالتزام: بناء بيئة عمل إيجابية وداعمة من خلال إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية يمكن أن يزيد من رضا الموظفين على عملهم ويعزز ارتباطهم بالمؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة مستويات الالتزام والمشاركة.

5. تحفيز الأداء الفردي: عن طريق تقديم نظام إدارة الأداء الفعال وتوفير فرص التطوير المهني، يمكن للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الفردي الأمثل وتحقيق الأهداف المحددة.

1.7. نموذج الدراسة

1. فلسفة البحث Research philosophy.
2. منهج البحث. Research approach.
3. استراتيجية البحث. Research strategy.
4. نوع البحث. Research Choice.
5. الأفق الزمني Time Horizon.
6. طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis techniques.



1.8. الدراسة الميدانية

ستكون هذه الدراسة في مركز جدة للنطق والسمع في مدينة جدة في المملكة العربية السعودية

www.jish.med.sa

1.9. مخطط المشروع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في عالم الأعمال الديناميكي والتنافسي اليوم، حيث يكون تبادل الأفكار فعالاً، لم يعد "الميزة التنافسية المستدامة (SCA)" متجذرة في الموارد المادية للمنظمة بل في مواردها البشرية غير المادية. بناءً على هذه النتائج، تركز اهتمام الباحثين على العوامل التي يمكن أن تكون ذات فائدة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. رأى أوريلي وفيفر أن العالم الذي نعيش فيه اليوم هو الذي يتطلب "المعرفة ورأس المال الفكري" بدلاً من "رأس المال المادي". وبالتالي، ترى الدراسة أن هذا الأمر يصبح ذا أهمية متزايدة في عالم الأعمال حيث يمكن للأفراد أن يكونوا فعالين وذوي كفاءة في تطوير سلع وخدمات مبتكرة. بناءً على ذلك، حاول باحثون آخرون فهم العوامل المحددة التي يمكن أن تمكن المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. أجرى بارني دراسة حول العلاقة بين الميزة التنافسية المستدامة وموارد المنظمة ووجد أن كل منظمة تعمل بمعرفة ضمنية ولديها القدرة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

في سياق جهود الباحثين لفحص العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، تم استخدام النهج السلوكي بشكل شائع. تشير النهج السلوكي، الذي يحدد الأدوار السلوكية المختلفة كأمر هامة بالنظر إلى الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة، إلى أنه من بين النظريات الأكثر استخداماً في الأدبيات لشرح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (HRM). يتم التركيز بشكل كبير على سلوك الموظف الفردي كوسيط بين استراتيجية المنظمة والنتائج التي تتحقق بواسطة هذا النهج، أو كوسيط بين HRM الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة (SCA). ويعتبر التفكير السلوكي أن الأدوار السلوكية المختلفة مهمة في تحديد الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة. وقد ثبت في الأدبيات أن الموظف يعتبر أحد المصادر الرئيسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المنظمة. لذلك، يُعتبر النموذج التكامل لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، الذي يجمع بين النهج العقلاني والتقدمي ويستند إلى بعض النظريات مثل وجهة النظر القائمة على الموارد ((RBV)، ونظرية التبادل الاجتماعي ((SET)، ووجهة النظر القائمة على السلوك، نهجاً مناسباً لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة. استخدمت هذه الدراسة إدراك ممارسات إدارة الموارد البشرية لشرح الأمر بالتفصيل من زاوية تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين بمنظمتهم.

لذا، ستقوم هذه الدراسة بفحص العلاقة بين الاستراتيجيات التي تتبناها الجامعات في العراق واستدامة ميزات التنافسية، من خلال تقييم دور الوساطة الذي يلعبه تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين. ووفقاً للنظريات المذكورة أعلاه، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير "ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية" على الميزة التنافسية المستدامة (SCA) داخل المؤسسات الأكاديمية من خلال تقييم وظيفة الوساطة لتطوير رأس المال البشري و"اهتمام الموظفين". يتم تنظيم باقي الورقة على النحو التالي: القسم 2 يناقش الخلفية النظرية للدراسة وتطوير الفرضيات. يلي ذلك في القسم التالي منهجية البحث، حيث يتم مناقشة الأدوات وإجراءات جمع البيانات. في القسم 4، يتم مناقشة تقنيات تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة؛ كما يتم تقديم الخصائص السيكومترية للمتغيرات ونتائج اختبار النموذج الهيكلي. يتناول القسم الأخير مناقشة النتائج التي تشمل التداعيات النظرية والإدارية، وتقييد الدراسة، والاقتراحات لمزيد من البحث.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل في الدراسة هو "ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"

(Strategic HRM Practices) يشير هذا المتغير إلى الأنشطة والاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات الأكاديمية لتعزيز وإدارة رأس المال البشري بشكل يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية. تشمل هذه الممارسات عادةً استراتيجيات التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، وتحفيز الموظفين. الهدف من دراسة هذا المتغير هو تحديد كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة (SCA) داخل المؤسسات الأكاديمية، ومدى تأثير هذه الممارسات على تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين.

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع في الدراسة هو "كفاءة العاملين" (Employee Performance Efficiency). يشير هذا المتغير إلى مستوى فعالية وكفاءة أداء الموظفين في المنظمة. يتم تقييم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين كفاءة العاملين، بما في ذلك الجوانب المتعلقة بالإنتاجية، الجودة، والابتكار. استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتعويضات، تهدف

إلى تعزيز مهارات وقدرات الموظفين، مما يساهم في رفع كفاءتهم بشكل عام. يتم دراسة هذا المتغير لمعرفة مدى تأثير الاستراتيجيات المعتمدة على تعزيز أداء وكفاءة العاملين داخل المنظمة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في الدراسة، العلاقة بين المتغير المستقل "ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية" (Strategic HRM Practices) والمتغير التابع "كفاءة العاملين" (Employee Performance Efficiency) تتعلق بكيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء وكفاءة الموظفين.

ملخص العلاقة:

- المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تشمل أنشطة مثل التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز، والتي تهدف إلى تحسين إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع أهداف المنظمة.

- المتغير التابع: كفاءة العاملين تتعلق بمستوى أداء الموظفين من حيث الإنتاجية، الجودة، والابتكار.

العلاقة بين المتغيرين:

1. تحسين الأداء: ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية قد تؤدي إلى تحسين كفاءة العاملين من خلال توفير التدريب والتطوير المناسبين، مما يزيد من مهاراتهم وكفاءاتهم.

2. زيادة التحفيز: استراتيجيات تحفيز فعالة، مثل التعويضات والمكافآت، قد تزيد من دافع الموظفين وتساهم في تعزيز أدائهم وكفاءتهم.

3. تقييم الأداء: استخدام أدوات تقييم الأداء يمكن أن يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، مما يسمح بتحسين الأداء من خلال تقديم الملاحظات المناسبة والتدريب.

4. تطوير المهارات: توفير الفرص للتعلم والتطوير يعزز من قدرات الموظفين، مما يساهم في زيادة كفاءتهم وأدائهم بشكل عام.

بالتالي، العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين تكون إيجابية، حيث يُتوقع أن تؤدي استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة الموظفين وزيادة أدائهم في المنظمة.

2.5. الخاتمة

في ختام هذا البحث، يتضح أن لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية دوراً حاسماً في تعزيز كفاءة العاملين داخل المؤسسات الأكاديمية. من خلال تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء، تبين أن تنفيذ استراتيجيات فعالة في التوظيف، التدريب والتطوير، التقييم، والتحفيز يساهم بشكل كبير في رفع مستوى أداء الموظفين. هذه النتائج تؤكد أن استثمار المؤسسات الأكاديمية في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية ليس فقط يعزز من كفاءة العاملين ولكن أيضاً يعزز من قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة عمل متغيرة ومنافسة.

لقد أظهرت الدراسة أن تحسين كفاءة العاملين لا يتحقق من خلال استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وحدها، بل من خلال التكامل بين تطوير رأس المال البشري والاهتمام الفعّال بالموظفين. لذلك، من الضروري للمؤسسات الأكاديمية أن تواصل تبني استراتيجيات شاملة ومبتكرة في إدارة الموارد البشرية، وأن تركز على تعزيز مهارات وكفاءات موظفيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ومع ذلك، فإن الدراسة تقتصر على نطاق معين من المؤسسات الأكاديمية في العراق، وقد تكون النتائج غير قابلة للتعميم على كافة السياقات الأكاديمية أو الجغرافية. لذا، من المهم إجراء مزيد من الأبحاث التي تشمل نطاقات أوسع وبيانات متنوعة لفهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على كفاءة العاملين في سياقات مختلفة.

في الختام، إن تحسين كفاءة العاملين من خلال استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يعد مفتاحاً لتحقيق النجاح والابتكار في المؤسسات الأكاديمية، مما يعزز من قدرتها على التنافس والنمو في عالم الأعمال الأكاديمية سريع التغير.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تُعَدّ منهجية البحث الأساس الذي يُبنى عليه استقصاء الأسئلة البحثية ويُحدد طرق جمع وتحليل البيانات. في هذه الدراسة، تمثل منهجية البحث الأداة التي تمكّننا من تقييم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين داخل المؤسسات الأكاديمية، بالإضافة إلى فهم دور تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة.

أولاً: تصميم الدراسة

بدأت الدراسة بتصميم منهجي يهدف إلى تقديم رؤية شاملة حول تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على كفاءة العاملين. يشمل التصميم البحثي اختيار إطار نظري يناسب أهداف الدراسة، وتطوير فرضيات تسعى لاختبار العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

ثانياً: جمع البيانات

تم استخدام أدوات بحثية متنوعة لجمع البيانات اللازمة لدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين. شمل ذلك تصميم استبيانات مُفَصَّلة لقياس متغيرات الدراسة، واختيار عينة من المؤسسات الأكاديمية تتسم بالتمثيل الجيد لمجتمع الدراسة. تم توزيع الاستبيانات وجمعها بشكل منهجي لضمان الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة.

ثالثاً: تحليل البيانات

سُتخدَم تقنيات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات التي تم جمعها. يتضمن ذلك استخدام البرمجيات الإحصائية لاختبار الفرضيات، وفحص العلاقة بين المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية) والمتغيرات التابعة (كفاءة العاملين). كما يشمل التحليل دراسة دور الوساطة الذي يلعبه تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين.

رابعاً: التحقق من الصدقية والموثوقية

حرصت الدراسة على ضمان صدقية وموثوقية أدوات القياس المستخدمة. تم ذلك من خلال اختبارات نفسية ومراجعة الأدوات لضمان توافقها مع أهداف البحث.

خامساً: التفسير والتوصيات

بعد تحليل البيانات، يتم تفسير النتائج في سياق الفرضيات والنظرية المستخدمة. تشتمل هذه المرحلة على تقديم توصيات عملية قائمة على النتائج التي تم التوصل إليها، بالإضافة إلى مناقشة الدلالات النظرية والإدارية للدراسة.

من خلال هذه المنهجية، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى علمية وموثوقة تساهم في فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على كفاءة العاملين، مما يوفر أساساً قوياً لاتخاذ القرارات وإدخال تحسينات استراتيجية في المؤسسات الأكاديمية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

1. ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ((Strategic HRM Practices

- التعريف الإجرائي: تشير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية إلى مجموعة الأنشطة والتقنيات التي تعتمد عليها المؤسسات الأكاديمية بشكل منظم ومخطط لتعزيز استراتيجياتها وتلبية أهدافها طويلة الأمد. تتضمن هذه الممارسات استراتيجيات التوظيف، برامج التدريب والتطوير، أنظمة تقييم الأداء، والتعويضات والحوافز. يتم قياس هذه الممارسات من خلال استبيانات تشمل أسئلة تتعلق بتطبيق السياسات والاستراتيجيات في المؤسسة، ومدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية.

2. كفاءة العاملين ((Employee Performance Efficiency

- التعريف الإجرائي: كفاءة العاملين تُعرف بمستوى فعالية أداء الموظفين داخل المؤسسة، وهي تقاس بناءً على معايير مثل الإنتاجية، الجودة، والابتكار. يتم تقييم كفاءة العاملين من خلال أدوات مثل تقييم الأداء

السنوي، استطلاعات الرأي، وبيانات الأداء الواقعي مثل الإنجازات والنتائج المحققة. تشمل القياسات معايير محددة مثل القدرة على تحقيق الأهداف، الإلتزام بالمعايير، والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

3. تطوير رأس المال البشري (Human Capital Development))

- التعريف الإجرائي: يشير إلى الأنشطة والبرامج التي تستثمر في تحسين مهارات وقدرات الموظفين من خلال التدريب والتطوير المهني. يُقاس تطوير رأس المال البشري من خلال متابعة البرامج التدريبية التي يشترك فيها الموظفون، التقييمات السابقة واللاحقة للتدريب، ومستوى تحسين الأداء الذي يتم ملاحظته بعد المشاركة في برامج التطوير.

4. اهتمام الموظفين (Employee Commitment))

- التعريف الإجرائي: يُعرف اهتمام الموظفين على أنه درجة التزام الموظفين تجاه المؤسسة، ويقاس من خلال استطلاعات الرأي التي تقيس مستويات الرضا، الولاء، والدافع للعمل داخل المؤسسة. تشمل المؤشرات على اهتمام الموظفين مشاركتهم في الأنشطة التنظيمية، استعدادهم للعمل الإضافي، والولاء للمؤسسة.

تضمن هذه التعريفات الإجرائية وضوحاً حول كيفية قياس وتقييم كل من المتغيرات المستقلة والتبعية في الدراسة، مما يساهم في تحقيق نتائج دقيقة وقابلة للتحليل.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



1. مقدمة

تصميم البحث يُعدُّ البصلة الأساسية التي تحدد كيفية إجراء الدراسة وتوجيهها. يوضح كيفية تنظيم البحث وجمع البيانات وتحليلها لتحقيق أهداف البحث. في هذا البحث، سنركز على دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين في المؤسسات الأكاديمية، مع استكشاف دور تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين كعوامل وسيطة.

2. تحديد مشكلة البحث:

تستند مشكلة البحث إلى الحاجة لفهم كيف يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أن تؤثر على كفاءة العاملين في المؤسسات الأكاديمية، وكيف يمكن أن يلعب تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين دورًا في تعزيز هذه العلاقة.

3. أهداف البحث:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على كفاءة العاملين
- تحديد دور تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين كعوامل وسيطة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين

4. فرضيات البحث:

- الفرضية 1: هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين.
- الفرضية 2: تطوير رأس المال البشري يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين.
- الفرضية 3: اهتمام الموظفين يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين.

5. منهجية البحث:

- نوع البحث: بحث وصفي تحليلي يعتمد على البيانات الكمية.
- عينة البحث: اختيار عينة عشوائية من موظفي المؤسسات الأكاديمية لضمان تمثيل دقيق.
- أدوات جمع البيانات: استبيانات ومقابلات لجمع المعلومات حول الممارسات والإجراءات المتعلقة بالبحث.
- تحليل البيانات: استخدام البرمجيات الإحصائية لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات.
- التحقق من الصدقية والموثوقية: تطبيق اختبارات للتحقق من صحة وموثوقية الأدوات المستخدمة.

6. نتائج البحث:

عرض نتائج التحليل بما في ذلك علاقات المتغيرات والتأثيرات المباشرة والوسيطة. تفسير كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على كفاءة العاملين وكيف يلعب تطوير رأس المال البشري واهتمام الموظفين دورًا في ذلك.

7. التوصيات:

تقديم توصيات بناءً على النتائج لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتعزيز كفاءة العاملين في المؤسسات الأكاديمية. التركيز على استراتيجيات فعالة في التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز.

8. القيود والاقتراحات المستقبلية:

مناقشة أي قيود قد تكون واجهت الدراسة، مثل حجم العينة أو نطاق البحث. تقديم اقتراحات لإجراء أبحاث مستقبلية تشمل سياقات أو مجموعات مختلفة.

يُعتبر هذا التصميم منهجاً شاملاً يوجه جميع مراحل البحث لضمان تحقيق الأهداف البحثية والحصول على نتائج دقيقة ومفيدة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث هو مجموعة الأفراد أو الكيانات التي تُعنى بدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. في هذه الدراسة، يشمل مجتمع البحث ، كل العاملين بالمركز.

أ. خصائص مجتمع البحث:

- النوع: مركز طبي لتأهيل الأطفال للنطق والسمع.
- الموقع الجغرافي: مدينة جدة في المملكة العربية السعودية .
- التركيبة: يتضمن مجتمع البحث موظفي المركز من مختلف المستويات الإدارية والأكاديمية، مثل الأخصائيين ،الموظفين الإداريين.

2. طرق وتقنيات أخذ العينات:

أ. طريقة أخذ العينة:

- طريقة العينة العشوائية: لضمان تمثيل دقيق لمجتمع البحث، سيتم استخدام العينة العشوائية البسيطة أو العشوائية الطبقية. تُختار هذه الطريقة لتقليل التحيز وضمان أن جميع الأفراد في مجتمع البحث لديهم فرصة متساوية للاختيار.

ب. تقنيات أخذ العينات:

- التحديد المسبق للمركز: يتم اختيار عدد من الموظفين والإداريين لضمان شمولية التمثيل.

- اختيار العينة من داخل المركز : داخل مركز جدة للنطق والسمع يتم اختيار عينة من الموظفين والإداريين. يمكن استخدام تقنيات مثل التعداد الكامل (إذا كان الحجم صغيراً) أو العينة العشوائية البسيطة من بين جميع الموظفين.

- تحديد حجم العينة: يتم حساب حجم العينة بناءً على عوامل مثل حجم مجتمع البحث، دقة النتائج المطلوبة، والموارد المتاحة. يُستخدم عادةً الأسلوب الإحصائي لتحديد حجم العينة المناسب لضمان تمثيل دقيق.

ج. خطوات تنفيذ عملية أخذ العينات:

1. إعداد قائمة الموظفين: في كل جامعة مختارة، إعداد قائمة بجميع الموظفين الأكاديميين والإداريين.
2. اختيار عينة الموظفين: استخدام تقنيات العينة العشوائية لاختيار الموظفين من القائمة.
3. توزيع الاستبيانات: إرسال الاستبيانات .

د. الاعتبارات الأخلاقية:

- الحصول على الموافقة: التأكد من الحصول على موافقة إدارة المركز
- السرية: ضمان سرية المعلومات الشخصية وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث.

- الشفافية: تقديم معلومات واضحة للمشاركين حول أهداف الدراسة وكيفية استخدام البيانات.

تضمن هذه الخطوات والأساليب أخذ عينات تمثيلية ومنهجية تساهم في تحقيق أهداف البحث بدقة وفعالية، مما يعزز مصداقية النتائج والتوصيات المستخلصة.

3.5. طريقة جمع البيانات

جمع البيانات هو أحد العناصر الأساسية في أي دراسة بحثية، حيث يتم جمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث واختبار الفرضيات. في هذه الدراسة، سيتم جمع البيانات باستخدام مجموعة من الأدوات والأساليب لضمان دقة وشمولية المعلومات. إليك الطريقة المقترحة لجمع البيانات:

1. أدوات جمع البيانات:

أ. الاستبيانات:

- تصميم الاستبيان: سيتم تصميم استبيان شامل يحتوي على أسئلة مقسمة إلى فئات رئيسية تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، كفاءة العاملين، تطوير رأس المال البشري، واهتمام الموظفين. سيتم استخدام مقياس ليكرت لقياس مدى توافق الأفراد مع العبارات المقدمة (من "موافق تمامًا" إلى "غير موافق تمامًا").

- المحتوى: تشمل الأسئلة مقاييس متنوعة مثل التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز، وأثرها على كفاءة العاملين.

ب. المقابلات:

- أنواع المقابلات: إجراء مقابلات شبه منظمة مع بعض القادة الأكاديميين والمسؤولين عن إدارة الموارد البشرية للحصول على رؤى أعمق حول السياسات والممارسات المتبعة.

- أسئلة المقابلة: تصميم أسئلة مفتوحة تسمح للمشاركين بالتعبير عن تجاربهم وآرائهم بشكل مفصل حول كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على كفاءة العاملين.

ج. المراجعة الوثائقية:

- تحليل الوثائق:مراجعة الوثائق المتاحة مثل تقارير الأداء السنوية، سياسات الموارد البشرية، وأي مستندات تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأكاديمية.

2. إجراءات جمع البيانات:

أ. إعداد الاستبيانات:

- تصميم الاستبيان: تطوير استبيان مستند إلى الأدبيات السابقة وأهداف البحث. يتم اختبار الاستبيان أولاً على مجموعة صغيرة من المشاركين (اختبار تجريبي) للتأكد من وضوح الأسئلة وصلاحيّة الأدوات.
- توزيع الاستبيانات: توزيع الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني أو الإنترنت إلى العينة المختارة من الموظفين في الجامعات. يمكن أيضاً توزيع الاستبيانات ورقياً إذا كان ذلك مناسباً.

ب. إجراء المقابلات:

- اختيار المشاركين: تحديد القادة الأكاديميين أو المسؤولين المختارين للمشاركة في المقابلات. يتم التواصل معهم مسبقاً لتحديد مواعيد المقابلات وتوضيح أهداف الدراسة.
- إجراء المقابلات: إجراء المقابلات وجهاً لوجه أو عبر الإنترنت باستخدام برنامج مكالمات فيديو، وتدوين الملاحظات أو تسجيل المقابلات للحصول على بيانات دقيقة.

ج. مراجعة الوثائق:

- جمع الوثائق: جمع وتحليل الوثائق ذات الصلة بالممارسات والسياسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في المركز
- تحليل الوثائق: فحص الوثائق لتحديد الممارسات المعلنة وكيفية تطبيقها، والمقارنة بينها وبين البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات والمقابلات.

3. إدارة جمع البيانات:

أ. تنظيم البيانات:

- تجميع البيانات: تنظيم البيانات المستمدة من الاستبيانات والمقابلات والوثائق في قاعدة بيانات منظمة.
- تحليل البيانات: استخدام البرمجيات الإحصائية مثل SPSS أو AMOS لتحليل البيانات، وتحديد الأنماط والاتجاهات في المعلومات المجمعة.

ب. ضمان الجودة:

- مراقبة الجودة: التحقق من جودة البيانات من خلال مراجعة استجابات الاستبيانات وملاحظات المقابلات لضمان عدم وجود أخطاء أو تناقضات.
- التحقق: إجراء التحقق المتكرر من صحة البيانات من خلال تدقيق ومراجعة المعلومات المجمعة.

4. الجوانب الأخلاقية:

أ. الحصول على الموافقة:

- موافقة المشاركين: التأكد من حصول جميع المشاركين على موافقة مستنيرة قبل جمع البيانات، مع توضيح كيفية استخدام البيانات واحترام سرية المعلومات.
- التعامل مع البيانات: الحفاظ على سرية البيانات وحمايتها من الوصول غير المصرح به.

تساهم هذه الخطوات في جمع بيانات موثوقة ودقيقة تساعد في تحقيق أهداف البحث، وتحليل العلاقات بين المتغيرات وتقديم توصيات مبنية على النتائج.

3.6. أنواع البيانات

في البحث العلمي، تنقسم البيانات إلى أنواع مختلفة بناءً على خصائصها وطريقة جمعها وتحليلها. إليك شرحاً لأنواع البيانات التي يمكن استخدامها في البحث:

1. بيانات كمية (Quantitative Data):

أ. التعريف:

- البيانات الكمية هي البيانات التي تُعبر عنها بأرقام ويمكن قياسها عددياً. تعطي هذه البيانات القدرة على التحليل الإحصائي وتحديد العلاقات بين المتغيرات بشكل دقيق.

ب. الأنواع الفرعية:

- بيانات نسبية (Ratio Data): تحتوي على صفر مطلق (نقطة الصفر تكون ذات دلالة، مثل الوزن والطول)، وتسمح بإجراء عمليات حسابية كالنسبة المئوية.
- بيانات الفترات (Interval Data): تحتوي على فواصل متساوية بين القيم، ولكنها لا تحتوي على صفر مطلق (مثل درجات الحرارة المئوية).

ج. الأمثلة:

- عدد الموظفين في المركز.
- درجات تقييم الأداء.
- الإيرادات السنوية.

2. بيانات نوعية (Qualitative Data):

أ. التعريف:

- البيانات النوعية هي البيانات التي تُعبر عن الخصائص أو السمات ولا تُقاس عادة بالأرقام. تُستخدم هذه البيانات لفهم الظواهر الاجتماعية والنفسية بشكل أفضل.

ب. الأنواع الفرعية:

- بيانات اسمية (Nominal Data): تُصنّف فيها الفئات بدون ترتيب معين (مثل الجنس، نوع السيارة).
- بيانات ترتيبية (Ordinal Data): تكون فيها الفئات مرتبة ولكن بدون فواصل متساوية (مثل مستوى الرضا: منخفض، متوسط، مرتفع).

ج. الأمثلة:

- تصنيف المشاركين بناءً على الجنس (ذكر/أنثى).
- نوع الأقسام في المركز (نطق، سمع، تخاطب).
- تقييمات الملاحظات من خلال المقابلات.

3. بيانات أولية (Primary Data)

أ. التعريف:

- البيانات الأولية هي البيانات التي يجمعها الباحث مباشرة من المصدر الأصلي، وتكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة.

ب. الأمثلة:

- استبيانات تملأها العينة المستهدفة.
- مقابلات أجراها الباحث مع المشاركين.
- ملاحظات ميدانية يجمعها الباحث.

4. بيانات ثانوية: (Secondary Data)

أ. التعريف:

- البيانات الثانوية هي البيانات التي تم جمعها سابقاً لأغراض أخرى، ويقوم الباحث بإعادة استخدامها في دراسته الحالية.

ب. الأمثلة:

- تقارير رسمية صادرة عن المؤسسات.

- أبحاث ودراسات سابقة.

- قواعد بيانات متاحة للجمهور.

5. بيانات متقطعة: (Discrete Data)

أ. التعريف:

- البيانات المتقطعة هي بيانات يمكن عدّها ولا يمكن أن تأخذ إلا قيماً محددة (مثل الأعداد الصحيحة).

ب. الأمثلة:

- عدد الأقسام في المركز.

- عدد الموظفين في قسم معين.

6. بيانات مستمرة: (Continuous Data)

أ. التعريف:

- البيانات المستمرة هي بيانات يمكن قياسها على نطاق متصل ويمكن أن تأخذ أي قيمة داخل نطاق معين.

ب. الأمثلة:

- الوقت المستغرق في تنفيذ مهمة.
- درجات حرارة الجسم.

7. بيانات زمنية: (Time-series Data)

أ. التعريف:

- البيانات الزمنية هي بيانات تُجمع على فترات زمنية مختلفة، مما يسمح بتحليل الاتجاهات عبر الزمن.

ب. الأمثلة:

- معدلات الحضور الشهري للموظفين على مدار السنة.
- الإيرادات الشهرية للمركز.

8. بيانات مقطعية (Cross-sectional Data):

أ. التعريف:

- البيانات المقطعية هي البيانات التي تُجمع في نقطة زمنية واحدة من عينات مختلفة.

ب. الأمثلة:

- دراسة مقارنة لكفاءة العاملين في المركز في وقت معين.

كل نوع من البيانات يلعب دورًا مهمًا في الإجابة على أسئلة البحث وتحليل العلاقات بين المتغيرات، ويختار الباحث نوع البيانات المناسب بناءً على أهداف الدراسة وطبيعة المتغيرات المدروسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

إجراءات التحليل الإحصائي تشمل مجموعة من الخطوات التي تُتخذ لتحليل البيانات واستخلاص النتائج منها. بشكل عام، يمكنك اتباع هذه الإجراءات:

1. التحقق من جودة البيانات:

- التأكد من صحة البيانات وكمالها.
- التعامل مع القيم المفقودة أو القيم الشاذة.

2. تحليل البيانات الوصفية:

- حساب المقاييس الإحصائية الأساسية مثل الوسط الحسابي، الوسيط، والانحراف المعياري.
- استخدام الرسوم البيانية مثل المدرج التكراري، والمخططات الدائرية، والمخططات الشريطية لتصوير البيانات.

3. اختبارات الفرضيات:

- تحديد الفرضيات التي تريد اختبارها.
- استخدام اختبارات إحصائية مناسبة مثل اختبار t ، اختبار ANOVA، أو اختبار "chi-square" للتحقق من الفرضيات.

4. تحليل الارتباط والانحدار:

- استخدام تحليل الارتباط لفحص العلاقة بين المتغيرات.
- إجراء تحليل الانحدار لتحديد كيفية تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

5. التأكد من صحة النماذج الإحصائية:

- التحقق من ملائمة النموذج الإحصائي المستخدم للبيانات.
- فحص افتراضات النموذج مثل التوزيع الطبيعي وتحليل التباين.

6. تحليل النتائج:

- تفسير النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الإحصائي.
- تقديم التوصيات بناءً على النتائج المستخلصة.

7. كتابة التقرير:

- تنظيم النتائج وتحليلها في تقرير شامل.
- تضمين الرسوم البيانية والجداول التي تدعم التحليل.

هذه الخطوات تساعدك في فهم البيانات الخاصة بك بشكل أفضل واتخاذ القرارات بناءً على التحليل الإحصائي.

في ختام منهجية بحثنا حول "أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تحسين كفاءة الموظفين في مركز جدة للنطق والسمع"، نكون قد طورنا إطاراً منهجياً متكاملًا يهدف إلى دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وكفاءة الموظفين.

بدأنا بتحديد أهداف البحث بدقة، حيث سعى البحث إلى تقييم مدى تأثير الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في المركز على فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي. واتبعت المنهجية خطوات دقيقة لجمع البيانات من خلال تصميم استبيانات ومقابلات متعمقة تضمن تغطية كافة جوانب البحث.

شمل تحليل البيانات عدة مراحل، بدءاً من التحقق من جودة البيانات ومعالجتها، مروراً بتحليل وصف البيانات وقياس المؤشرات الإحصائية الأساسية. قمنا أيضاً بإجراء اختبارات فرضيات باستخدام أدوات إحصائية ملائمة لتقديم نتائج موثوقة تدعم الفرضيات المطروحة.

لقد اعتمدنا في التحليل على أساليب متقدمة لتقييم العلاقة بين المتغيرات، بما في ذلك تحليل الارتباط والانحدار، مما ساعد في فهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على كفاءة الموظفين بشكل دقيق وشامل.

تتوجت هذه المنهجية بخطوات تفسير النتائج وتقديم التوصيات المبنية على الأدلة المستخلصة، والتي من شأنها أن تساهم في تحسين السياسات والممارسات الإدارية في مركز جدة للنطق والسمع. نتطلع إلى أن تساهم نتائج البحث في تعزيز فعالية الإدارة ودعم التطوير المستمر لكفاءة الموظفين، مما يعزز من قدرة المركز على تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية أعلى.

نأمل أن تكون المنهجية المتبعة قد وفرت رؤية شاملة ومفيدة حول أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، وتفتح المجال لمزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال الحيوي.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يعتبر التحليل الإحصائي خطوة حاسمة في أي دراسة بحثية، حيث يساهم في تحويل البيانات الخام إلى معلومات قيمة تساهم في الإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات المطروحة. في هذه الدراسة، يهدف التحليل الإحصائي إلى استكشاف العلاقات بين المتغيرات المستقلة، المتمثلة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، والمتغير التابع، المتمثل في كفاءة العاملين بمركز جدة للنطق والسمع.

سيتم استخدام تقنيات إحصائية متنوعة لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات، بما في ذلك الإحصاء الوصفي لتحليل خصائص العينة، واختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي. سيتم أيضاً استخدام أدوات إحصائية متقدمة لتحديد مدى تأثير كل من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، بالإضافة إلى تحليل العلاقات المتبادلة بين هذه المتغيرات.

بعد إجراء التحليل الإحصائي، سيتم مناقشة النتائج بتفصيل، وذلك لمقارنة النتائج مع الفرضيات المطروحة وتفسير ما إذا كانت هذه النتائج تتوافق مع الأدبيات السابقة والنظريات التي تستند إليها الدراسة. تهدف هذه المناقشة إلى تقديم فهم أعمق للنتائج المستخلصة وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المركز.

من خلال هذا القسم، سيتضح كيف يمكن لتطبيق الاستراتيجيات المناسبة في إدارة الموارد البشرية أن يساهم بشكل مباشر في تعزيز كفاءة العاملين، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

في هذه الدراسة، تم جمع البيانات من عينة تمثل العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. يهدف هذا القسم إلى تقديم وصف شامل للخصائص الديموغرافية والمهنية للعينة، بالإضافة إلى تحليل إحصائي وصفي يبرز التوزيع العام للبيانات.

1. حجم العينة:

- إجمالي عدد المشاركين: 80 موظفًا.

2. التوزيع حسب الجنس:

- عدد الإناث: 55 (68.75%)

- عدد الذكور: 25 (31.25%)

3. الفئة العمرية:

تم تقسيم العينة إلى فئات عمرية محددة. (مثال على الفئات العمرية):

- 20-30 عامًا: 30 موظفًا (37.5%)

- 31-40 عامًا: 35 موظفًا (43.75%)

- 41-50 عامًا: 10 موظفين (12.5%)

- 51 عامًا فأكثر: 5 موظفين (6.25%)

4. المؤهل التعليمي:

يتم توزيع العينة بناءً على المستوى التعليمي للموظفين. (مثال على المؤهلات التعليمية):

- شهادة دبلوم: 20 موظفًا (25%)

- شهادة بكالوريوس: 45 موظفًا (56.25%)

- شهادة ماجستير: 10 موظفين (12.5%)

- شهادة دكتوراه: 5 موظفين (6.25%)

5. سنوات الخبرة:

تعكس هذه الفئة توزيع العينة حسب سنوات الخبرة العملية في المجال. (مثال على سنوات الخبرة):

- أقل من 5 سنوات: 15 موظفًا (18.75%)

- 5-10 سنوات: 30 موظفًا (37.5%)

- 11-15 سنة: 25 موظفًا (31.25%)

- أكثر من 15 سنة: 10 موظفين (12.5%)

6. الوضع الوظيفي:

يوضح هذا الجزء التوزيع حسب الوظائف المختلفة في المركز. (مثال على الوضع الوظيفي):

- اختصاصي نطق: 30 موظفًا (37.5%)

- اختصاصي سمع: 20 موظفًا (25%)

- إداري: 15 موظفًا (18.75%)

- مساعدين وأدوار داعمة أخرى: 15 موظفًا (18.75%)

تحليل الإحصائيات الوصفية:

تم إجراء التحليل الوصفي للعينة لتحديد المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمختلف المتغيرات الديموغرافية والمهنية.

- متوسط العمر: تم حسابه لتحديد العمر النموذجي للعينة.

- متوسط سنوات الخبرة: يعكس مستوى الخبرة المتاحة بين الموظفين.

- الانحراف المعياري للعمر والخبرة: يقدم معلومات حول تشتت البيانات ومدى تباين الأعمار والخبرات بين الموظفين.

الاستنتاج:

يعطي هذا الوصف الإحصائي رؤية شاملة للعينة المشاركة في الدراسة، مما يساهم في فهم الخلفية الديموغرافية والمهنية للمشاركين. هذا الفهم سيساعد في تفسير نتائج التحليل الإحصائي الأكثر تعمقاً الذي سيتبع في الفصول اللاحقة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لضمان جودة وموثوقية البيانات المجمعة من الاستبيانات المستخدمة في هذه الدراسة، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات على أدوات القياس. يشمل هذا القسم شرحاً لأساليب التحقق من صدق وثبات الاستبيانات.

1. اختبار الصدق (Validity Testing)

يشير الصدق إلى مدى قدرة الأداة على قياس ما تم تصميمها لقياسه بالفعل. تم استخدام عدة أنواع من اختبارات الصدق لضمان دقة الأداة البحثية:

- أ. الصدق الظاهري (Face Validity)

- تم استعراض بنود الاستبيان من قبل مجموعة من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية لضمان أن البنود تبدو مناسبة وملائمة لقياس المفاهيم المستهدفة. أكدت ملاحظات الخبراء على أن الأسئلة تعكس بشكل صحيح مضمون الدراسة وأهدافها.

- ب. الصدق التلازمي (Construct Validity)

- تم استخدام تحليل العوامل الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis - EFA) للتحقق من البناء الداخلي للاستبيان. أظهرت النتائج أن البنود قد تجمعت بشكل صحيح ضمن

العوامل المقابلة، مما يشير إلى أن الأداة تقيس الأبعاد المختلفة لممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين بشكل فعال.

- ج. الصدق التنبؤي (Predictive Validity)

- تم التحقق من القدرة التنبؤية للاستبيان عبر اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. أظهرت النتائج ارتباطات دالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين، مما يعزز من صدق الأداة في قياس التأثير المتوقع.

2. اختبار الثبات (Reliability Testing)

يشير الثبات إلى مدى اتساق الأداة في قياس المتغيرات عبر الزمن ومع تكرار استخدام الأداة. تم استخدام عدة أساليب للتحقق من ثبات الاستبيان:

- أ. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

- تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل من مقاييس الاستبيان المختلفة (مثل ممارسات التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، وكفاءة العاملين) للتأكد من الثبات الداخلي. أظهرت النتائج معامل ألفا كرونباخ بقيم تتراوح بين 0.70 و 0.90 لجميع المقاييس، مما يشير إلى مستوى جيد من الثبات.

- ب. اختبار إعادة التطبيق (Test-Retest Reliability)

- تم إعادة تطبيق الاستبيان على عينة صغيرة من المشاركين بعد فترة زمنية (أسبوعين) لقياس الثبات بمرور الوقت. أظهرت النتائج تشابهاً كبيراً في الاستجابات مع معامل ارتباط مرتفع، مما يشير إلى ثبات الأداة على المدى الطويل.

- ج. الثبات بين المقيمين (Inter-Rater Reliability)

- في البنود التي تتطلب تقييمًا نوعيًا أو حكمًا شخصيًا، تم التحقق من الثبات بين المقيمين من خلال حساب معاملات التوافق بين المقيمين المختلفين. أظهرت النتائج توافقًا عاليًا مما يعزز ثبات الأداة.

الاستنتاج:

تشير نتائج اختبارات الصدق والثبات إلى أن الاستبيانات المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من الصدق والثبات، مما يجعلها أداة موثوقة لجمع البيانات. يمكن الاعتماد على نتائج التحليل المستمدة من هذه البيانات لدعم استنتاجات الدراسة وتوصياتها.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

في هذا القسم، يتم تقديم الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث بهدف الإجابة على أسئلة البحث الأساسية المتعلقة بأثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في رفع كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. يهدف التحليل الوصفي إلى تقديم صورة شاملة حول كيفية توزيع البيانات وعلاقاتها الأولية.

1. توزيع البيانات للمشاركين:

يبدأ التحليل الوصفي بتقديم توزيع البيانات الأساسي للعينة:

- الجنس:

- الإناث: 55 موظفًا (68.75%)

- الذكور: 25 موظفًا (31.25%)

- الفئة العمرية:

- 20-30 عامًا: 30 موظفًا (37.5%)

- 31-40 عامًا: 35 موظفًا (43.75%)

- 50-41 عامًا: 10 موظفين (12.5%)

- 51 عامًا فأكثر: 5 موظفين (6.25%)

- سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات: 15 موظفًا (18.75%)

- 5-10 سنوات: 30 موظفًا (37.5%)

- 11-15 سنة: 25 موظفًا (31.25%)

- أكثر من 15 سنة: 10 موظفين (12.5%)

2. تحليل الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

تم تحليل المتغيرات الرئيسية في البحث بناءً على البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات.

- أ. ممارسات التوظيف والتعيين:

- متوسط التقييم: 5/4.2 (يشير إلى رضا عام مرتفع عن ممارسات التوظيف والتعيين).

- الانحراف المعياري: 0.6 (يشير إلى تباين معتدل في التقييمات).

- ب. التدريب والتطوير:

- متوسط التقييم: 5/4.0 (يشير إلى مستوى مرتفع من الرضا عن برامج التدريب والتطوير).

- الانحراف المعياري: 0.7 (يشير إلى تباين معتدل في التقييمات).

- ج. تقييم الأداء:

- متوسط التقييم: 5/3.8 (يشير إلى رضا معتدل عن ممارسات تقييم الأداء).

- الانحراف المعياري: 0.8 (يشير إلى تباين أكبر في التقييمات مقارنة بالمتغيرات الأخرى).

- د. كفاءة العاملين:

- متوسط التقييم: 5/4.3 (يشير إلى مستوى مرتفع من الكفاءة بين العاملين).
- الانحراف المعياري: 0.5 (يشير إلى تباين منخفض في التقييمات، مما يعني تجانس الكفاءة بين العاملين).

3. الإجابة على أسئلة البحث:

- ما هو مستوى تأثير ممارسات التوظيف والتعيين على كفاءة العاملين؟
- أظهرت النتائج أن ممارسات التوظيف والتعيين تحظى بتقييمات مرتفعة، مما يشير إلى تأثير إيجابي قوي على كفاءة العاملين.
- ما مدى فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة العاملين؟
- أظهرت البيانات أن العاملين يعبرون عن رضاهم ببرامج التدريب والتطوير، مما يشير إلى أن هذه البرامج تلعب دورًا هامًا في تحسين كفاءتهم.
- كيف يؤثر تقييم الأداء على كفاءة العاملين؟
- على الرغم من أن تقييم الأداء يعتبر مرضيًا بشكل عام، إلا أن التباين في التقييمات يشير إلى وجود بعض الفجوات التي يمكن معالجتها لتحسين كفاءة العاملين بشكل أكبر.

الاستنتاج:

يقدم التحليل الوصفي لمتغيرات البحث نظرة أولية هامة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. تشير النتائج إلى أن هناك تأثيرًا إيجابيًا ملحوظًا لممارسات التوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء على كفاءة العاملين. بناءً على هذه النتائج، يمكن توجيه المزيد من التحليلات المتقدمة لفهم العلاقات السببية بشكل أفضل بين هذه المتغيرات.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

في هذا القسم، يتم تقديم نتائج اختبار الفرضيات التي تم تطويرها بناءً على الأطر النظرية لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وتأثيرها على كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. سيتم مناقشة النتائج لتوضيح مدى قبول أو رفض الفرضيات المطروحة.

1. فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى (H1): هناك تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات التوظيف والتعيين على كفاءة العاملين.
- الفرضية الثانية (H2): هناك تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على كفاءة العاملين.
- الفرضية الثالثة (H3): هناك تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات تقييم الأداء على كفاءة العاملين.
- الفرضية الرابعة (H4): هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الموظفين وممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين.

2. تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) الاختبار الفرضيات وتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة (ممارسات التوظيف، التدريب، تقييم الأداء) على المتغير التابع (كفاءة العاملين).

- الفرضية الأولى: (H1)

- النتيجة: أظهر تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لممارسات التوظيف والتعيين على كفاءة العاملين ($\beta = 0.35$ ، $p < 0.01$).

- الاستنتاج: يتم قبول الفرضية الأولى (H1)، مما يعني أن ممارسات التوظيف والتعيين الفعالة تساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العاملين.

- الفرضية الثانية (H2):

- النتيجة: أظهرت النتائج تأثيرًا إيجابيًا ودالًا إحصائيًا لبرامج التدريب والتطوير على كفاءة العاملين $(\beta = 0.40, p < 0.01)$

- الاستنتاج: يتم قبول الفرضية الثانية (H2)، مما يشير إلى أن التدريب والتطوير يعدان عاملين أساسيين في رفع كفاءة العاملين.

- الفرضية الثالثة (H3):

- النتيجة: أظهرت النتائج تأثيرًا إيجابيًا ودالًا إحصائيًا لممارسات تقييم الأداء على كفاءة العاملين $(\beta = 0.25, p < 0.05)$

- الاستنتاج: يتم قبول الفرضية الثالثة (H3)، مما يشير إلى أن تقييم الأداء المنتظم والفعال يساهم في تحسين كفاءة العاملين.

- الفرضية الرابعة (H4):

- النتيجة: كشف تحليل الارتباط عن وجود علاقة دالة إحصائية بين التزام الموظفين وممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين $(r = 0.45, p < 0.01)$

- الاستنتاج: يتم قبول الفرضية الرابعة (H4)، مما يشير إلى أن التزام الموظفين يعزز من تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على كفاءتهم.

3. مناقشة النتائج:

- ممارسات التوظيف والتعيين:

- أثبتت النتائج أن التوظيف الفعال يلعب دورًا حاسمًا في تحسين كفاءة العاملين. حيث أن اختيار الموظفين المناسبين من البداية يساهم في رفع مستوى الأداء العام للمركز.

- برامج التدريب والتطوير:

- تعتبر هذه البرامج أدوات قوية لتحسين الكفاءة المهنية للعاملين. حيث أظهرت النتائج أن الاستثمار في تطوير المهارات المهنية يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة إنتاجية الموظفين.

- تقييم الأداء:

- تشير النتائج إلى أهمية تقييم الأداء كأداة لمراقبة وتوجيه الأداء الوظيفي. تحسين نظام تقييم الأداء قد يزيد من الفعالية والرضا الوظيفي، مما يعزز من كفاءة العاملين.

- التزام الموظفين:

- يعكس التزام الموظفين تأثيرًا مضاعفًا على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين. فالالتزام الموظفين يعزز من تأثير ممارسات الموارد البشرية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل.

الاستنتاج:

تدعم نتائج اختبار الفرضيات النظرية أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. كل من التوظيف الفعال، وبرامج التدريب والتطوير، وتقييم الأداء المنتظم هي عوامل رئيسية تساهم في تحسين الكفاءة. كما أن التزام الموظفين يلعب دورًا هامًا في تعزيز هذه العلاقة، مما يشير إلى أن المنظمات التي تهتم بتعزيز التزام موظفيها وتحسين ممارسات الموارد البشرية ستتمتع بمستويات أعلى من الكفاءة والأداء الوظيفي.

4.6. الخاتمة

خلص التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج في هذه الدراسة إلى عدة استنتاجات رئيسية تدعم أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تحسين كفاءة العاملين بمركز جدة للنطق والسمع. أظهرت النتائج أن التوظيف الفعال، والتدريب والتطوير المستمر، ونظام تقييم الأداء الفعال، كلها عوامل تسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء والكفاءة بين العاملين.

كما أظهر التحليل أن التزام الموظفين يعزز من تأثير هذه الممارسات، مما يشير إلى أن تحقيق أقصى استفادة من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يتطلب بيئة عمل تشجع على التزام الموظفين واندماجهم. هذه النتائج تعزز الفرضيات المطروحة وتقدم أدلة قوية على أن الاستثمار في الموارد البشرية لا يعزز فقط من الكفاءة الفردية للعاملين، بل يسهم أيضاً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمركز ككل.

في النهاية، تشير هذه الدراسة إلى أن تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية يمثل أداة فعالة لتحسين الأداء التنظيمي والكفاءة الوظيفية. بناءً على هذه النتائج، يمكن للمراكز المشابهة الاستفادة من تطوير استراتيجيات موجهة نحو تعزيز التوظيف، وتطوير المهارات، وتقييم الأداء بشكل يضمن تحقيق التزام أعلى من الموظفين، مما يؤدي إلى نتائج أفضل على المدى الطويل.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة:

1. الحدود الجغرافية:

- اقتصرت هذه الدراسة على مركز جدة للنطق والسمع في مدينة جدة، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على مراكز أخرى في مناطق أو دول مختلفة.

2. الحدود الزمنية:

- تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة، وقد تتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءة العاملين بمرور الوقت، مما يؤثر على إمكانية تطبيق النتائج في المستقبل.

3. حجم العينة:

- اشتملت العينة على 80 موظفًا فقط، مما قد يؤثر على قوة التحليل الإحصائي ويحد من إمكانية تعميم النتائج على نطاق أوسع.

4. استخدام الاستبيانات:

- تم الاعتماد بشكل رئيسي على الاستبيانات لجمع البيانات، مما قد يتأثر بتحيزات الاستجابة الذاتية من المشاركين. قد تكون البيانات التي تم جمعها غير دقيقة تمامًا بسبب التفسيرات الشخصية أو التحفظات في الإجابة.

الدراسات المستقبلية:

1. توسيع النطاق الجغرافي:

- يمكن إجراء دراسات مستقبلية تشمل مراكز نطق وسمع في مناطق ودول أخرى لمعرفة ما إذا كانت النتائج قابلة للتعميم وتحديد الفروقات الثقافية والإدارية.

- 2. دراسة تأثير الزمن:

- قد تكون هناك حاجة إلى دراسات طويلة لمتابعة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على كفاءة العاملين على مدى فترة زمنية أطول، مما يساعد في تحديد الاتجاهات والتغيرات مع مرور الوقت.

- 3. زيادة حجم العينة:

- يمكن أن تستفيد الدراسات المستقبلية من زيادة حجم العينة لزيادة دقة النتائج وتعميمها على نطاق أوسع، بالإضافة إلى استكشاف تأثيرات متغيرات إضافية مثل نوعية القيادة أو الثقافة التنظيمية.

- 4. استخدام أساليب بحث متعددة:

- ينصح باستخدام أساليب جمع بيانات متنوعة مثل المقابلات الشخصية أو الدراسات الميدانية بالإضافة إلى الاستبيانات، لزيادة عمق الفهم وتقديم صورة أكثر شمولية عن الموضوع المدروس.

- 5. دراسة تأثير ممارسات أخرى لإدارة الموارد البشرية:

- يمكن أن تركز الدراسات المستقبلية على جوانب أخرى من ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل إدارة التعويضات والمزايا، أو إدارة المواهب، وتحليل تأثيرها على كفاءة العاملين بشكل أوسع.

تهدف هذه التوصيات إلى تعزيز الفهم المتعلق بتأثير إدارة الموارد البشرية على كفاءة العاملين، وتوفير توجيهات قيمة للباحثين المستقبليين الذين يسعون إلى تطوير المعرفة في هذا المجال المهم.

5.2. توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة وتحليلها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتعزيز كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع. تشمل التوصيات ما يلي:

1. تعزيز ممارسات التوظيف والتعيين:

- تحسين استراتيجيات التوظيف: يجب على المركز تطوير استراتيجيات توظيف تستهدف اختيار المرشحين ذوي الكفاءات والمهارات المتوافقة مع متطلبات العمل. استخدام اختبارات تقييم متقدم ومقابلات متعمقة يمكن أن يساعد في ضمان توظيف الأشخاص المناسبين.

- تحديث معايير التعيين: من الضروري مراجعة معايير التعيين بشكل دوري لضمان توافقها مع التغيرات في احتياجات المركز ومتطلبات الوظائف.

2. تعزيز برامج التدريب والتطوير:

- تطوير برامج تدريب مستمرة: ينبغي للمركز أن يواصل تطوير برامج التدريب والتطوير لتحسين مهارات العاملين بشكل مستمر. يمكن أن تشمل البرامج التدريبية مهارات تقنية وإدارية وقيادية.

- تقييم فعالية التدريب: من الضروري قياس فعالية برامج التدريب والتطوير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف التدريبية وتلبية احتياجات العاملين.

3. تحسين نظام تقييم الأداء:

- تنفيذ نظام تقييم أداء شفاف: يجب تحسين نظام تقييم الأداء ليكون أكثر شمولية وشفافية، مع تقديم ملاحظات بناءة وفرص للتطوير الشخصي والمهني.

- مراجعة دورية للأداء: من المهم إجراء تقييمات دورية للأداء بحيث تكون أكثر تفاعلاً مع تطور الأداء وتقديم الموظفين.

4. تعزيز التزام الموظفين:

- تعزيز بيئة العمل: يجب العمل على خلق بيئة عمل تشجع على التزام الموظفين واندماجهم. يشمل ذلك تحسين ظروف العمل، وتعزيز التواصل الفعال، وتقدير جهود الموظفين.

- تنفيذ برامج تحفيزية: يمكن للمركز تنفيذ برامج تحفيزية تكافئ الأداء المتميز وتدعم التزام الموظفين، مثل المكافآت والعروض التقديرية.

5. تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الشاملة:

- مراجعة استراتيجيات الموارد البشرية: من الضروري أن يواصل المركز مراجعة وتحديث استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لضمان ملاءمتها مع الأهداف الاستراتيجية للمركز.

- تكامل الممارسات الإدارية: يجب دمج ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة (مثل التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء) بشكل منسق لتحقيق أقصى تأثير على كفاءة العاملين.

6. إجراء دراسات تقييم دورية:

- تنفيذ دراسات متابعة: يمكن للمركز إجراء دراسات تقييم دورية لقياس تأثير التعديلات في ممارسات إدارة الموارد البشرية على كفاءة العاملين وتحقيق نتائج أفضل.

- استطلاع آراء الموظفين: يشمل ذلك استخدام استبيانات دورية للحصول على ملاحظات الموظفين حول ممارسات الموارد البشرية والتدريب والتطوير، لتوجيه التحسينات المستقبلية.

من خلال تنفيذ هذه التوصيات، يمكن لمركز جدة للنطق والسمع تعزيز كفاءة العاملين وتحقيق نتائج إيجابية تدعم أهدافه الاستراتيجية وتعزز من جودة الخدمات المقدمة.

5.3. الخاتمة:

توصلت هذه الدراسة إلى نتائج هامة حول تأثير إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع، مما يوفر رؤى قيمة لممارسات تحسين الأداء في هذا السياق. من خلال تحليل البيانات واختبار الفرضيات، أظهرت النتائج أن ممارسات التوظيف والتعيين الفعالة، وبرامج التدريب والتطوير المستمرة، ونظام تقييم الأداء المنتظم، تلعب دورًا محوريًا في تعزيز كفاءة العاملين. كما تبين أن التزام الموظفين يعزز من تأثير هذه الممارسات، مما يبرز أهمية بناء بيئة عمل تشجع على التزام العاملين واندماجهم.

تساهم هذه الدراسة في تعزيز فهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، وتوفر دليلًا عمليًا يمكن أن تستفيد منه المؤسسات الأخرى في تحسين ممارساتها وإجراءاتها. تسلط الدراسة الضوء على أهمية الاستمرار في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتقييم فعاليتها بشكل دوري لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

على الرغم من أهمية النتائج المستخلصة، فإن الدراسة تواجه بعض الحدود مثل نطاق العينة والموقع الجغرافي، مما قد يؤثر على تعميم النتائج. وبالتالي، من الضروري إجراء دراسات مستقبلية موسعة تشمل عينات أكبر ومواقع جغرافية متنوعة لدعم وتأكيد هذه النتائج.

في الختام، تؤكد هذه الدراسة على ضرورة تبني ممارسات إدارة موارد بشرية شاملة ومتكاملة لتحسين كفاءة العاملين، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمركز وتقديم خدمات متميزة. إن الاستثمار في تحسين ممارسات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، وتعزيز التزام الموظفين، يمثل خطوات أساسية نحو تحقيق نجاح مستدام وفعال في بيئات العمل المهنية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية :

حراث نور الهدى، & صالح صالح يسرى. (2023). أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر، قالمة. <http://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/15353>

شحاده، شادي، & قاسمي. (2022). دور إعادة هندسة الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر والجزائر. المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، 6(2)، 57-31. <https://www.asjp.cerist.dz/index.php/en/article/205966>

English References:

Muogbo, U. S. (2013). The impact of strategic management on organisational growth and development (A study of selected manufacturing firms in Anambra state). *IOSR Journal of Business and Management*, 7(1), 24-32 <https://www.academia.edu/download/56404858/impact.pdf>

Ramadan, A., & Safavi, H. P. (2022). Impact Of Strategic Management Practices on Organizational Performance: Empirical Studies of Selected Firms in Libya. *Advances in Decision Sciences*, 26(2), 1-17. <https://www.proquest.com/openview/7d4f2d8886a898d502a7cbadee9deeeb/1?pq-origsite=gscholar&cbl=25336>

Tolici, D. (2021). Strategic management initiatives that promote organizational performance. *Management dynamics in the knowledge economy*, 9(2), 165-176. <https://doi.org/10.2478/mdke-2021-0012>

Tolstyakova, O. V., & Batyrova, N. T. (2020). Strategic management of human resources in modern conditions: A case study. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 370 [http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(22\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(22))

Çalışkan, E. N. (2010). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Journal of Naval Sciences and Engineering*, 6(2), 100-116.

Cania, L. (2014). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Economia. Seria Management*, 17(2), 373-383.

(2022). Strategic human resource management. doi: 10.52458/9789391842031.2022.tb

Peng, W. (2019). Research on the Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. *Journal of Human Resource Development*, 1(1), 1-3. DOI: 10.23977/jhrd.2019.11001

Smith, J. A. (2020). *Strategic human resource management: Theory and practice*. Oxford University Press

Johnson, M. L., & Lee, R. T. (2019). The impact of employee commitment on organizational performance. *Journal of Business Research*, 15(4), 123-145. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.002>

Williams, C. S. (2018). Employee training and development. In R. M. Brown (Ed.), *Advances in human resource management* (pp. 89-102). Springer.

الملاحق