

Final Project 2

MGM 497

المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
دور إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في تعزيز الصمود
التنظيمي خلال الأزمات الاقتصادية

أسم الطالب
علي مهدي السادة

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

لعام 2026

مستخلص الدراسة

الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الإستراتيجي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تعزيز مستويات الصمود التنظيمي لدى الشركات الخدمية أثناء فترات الأزمات والتقلبات الاقتصادية، مع استكشاف مدى فاعلية "بدائل التسريح الذكية" كأداة لحماية رأس المال البشري.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتمت الاستعانة بـ "الاستبيان" كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من الموظفين والمدراء في قطاع الخدمات، وجرى تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية الإستراتيجية (مثل التواصل الشفاف، التدريب التحويلي، والبدائل المرنة لخفض النفقات) في رفع قدرة المنظمة على التكيف السريع والتعافي من الصدمات الاقتصادية، مؤكدة أن الحفاظ على الأمان النفسي للموظفين يمثل الركيزة الأساسية للصمود.

التطبيقات والأهمية: تكمن أهمية الدراسة في تقديم دليل عملي وإستراتيجي لمدراء الموارد البشرية وصناع القرار بالشركات، يوضح كيفية خفض التكاليف التشغيلية بمرونة ودون اللجوء إلى سياسات التسريح الجماعي التقليدية التي تضر باستدامة الأعمال.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، الصمود التنظيمي، الأزمات الاقتصادية، بدائل التسريح، الشركات الخدمية.

جدول المحتويات

Error! Bookmark not defined.	الشكر والتقدير.....
Error! Bookmark not defined.	الإهداء.....
2.....	مستخلص الدراسة.....
5.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
6.....	1.1. المقدمة:.....
Error! Bookmark not defined.	1.2. مشكلة الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
Error! Bookmark not defined.	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
Error! Bookmark not defined.	1.3. أهمية الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.3.1. على المستوى النظري:.....
Error! Bookmark not defined.	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
Error! Bookmark not defined.	1.4. أسئلة الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.5. أهداف الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.6. فرضيات الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.7. نموذج الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.8. الدراسة الميدانية.....
Error! Bookmark not defined.	1.9. مخطط المشروع.....
Error! Bookmark not defined.	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
Error! Bookmark not defined.	2.1. المقدمة:.....
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل.....
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع.....
Error! Bookmark not defined.	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
Error! Bookmark not defined.	2.5. الخاتمة.....
Error! Bookmark not defined.	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	3.1. المقدمة.....
Error! Bookmark not defined.	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
Error! Bookmark not defined.	3.3. تصميم البحث.....
Error! Bookmark not defined.	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
Error! Bookmark not defined.	3.5. طريقة جمع البيانات.....
Error! Bookmark not defined.	3.6. أنواع البيانات.....

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي	Error! Bookmark not defined.
3.8. الخاتمة	Error! Bookmark not defined.
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	Error! Bookmark not defined.
4.1. المقدمة	Error! Bookmark not defined.
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	Error! Bookmark not defined.
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	Error! Bookmark not defined.
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	Error! Bookmark not defined.
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	Error! Bookmark not defined.
4.6. الخاتمة	Error! Bookmark not defined.
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	Error! Bookmark not defined.
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	Error! Bookmark not defined.
5.2. توصيات الدراسة:	Error! Bookmark not defined.
5.3. الخاتمة:	Error! Bookmark not defined.
قائمة المراجع	Error! Bookmark not defined.
الملاحق	Error! Bookmark not defined.

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة حالة غير مسبوقة من الديناميكية والتقلب، حيث تواجه المنظمات بمختلف قطاعاتها سلسلة من الأزمات الاقتصادية المتلاحقة التي ألقت بظلالها على استقرار الأسواق واستدامة الأعمال. وتتنوع هذه الأزمات ما بين موجات التضخم العالمي، وتقلبات أسعار الصرف الحادة، وحالات الركود والانكماش التي تضعف القوة الشرائية وتزيد من الضغوط المالية على الإدارات العليا. في ظل هذه الظروف الحرجة، لم يعد النجاح المؤسسي يقاس بالقدرة على تحقيق الأرباح في أوقات الرخاء فحسب، بل بات يُقاس بمدى مرونة المنظمة وقدرتها على الصمود وامتصاص الصدمات البيئية المفاجئة دون الانهيار أو التوقف عن تقديم خدماتها.

وفي خضم هذه التحديات المالية والتشغيلية، تبرز إدارة الموارد البشرية كشريك إستراتيجي محوري لا غنى عنه لقيادة دفة التغيير داخل المنظمات. إن العنصر البشري يمثل رأس المال الحقيقي والركيزة الأساسية لأي ميزة تنافسية مستدامة، وفي أوقات الأزمات الاقتصادية تحديداً، يتضاعف الاعتماد على كفاءة الموظفين، وولائهم، وقدرتهم على التكيف. من هنا، يتطلب المنظور الإستراتيجي للموارد البشرية تبني ممارسات ذكية ومسؤولة توازن بين حتمية ترشيد النفقات التشغيلية التي تفرضها الأزمة، وبين ضرورة الحفاظ على الأمان النفسي والاستقرار الوظيفي للكفاءات البشرية داخل المنظمة، باعتبارها المحرك الأول لعملية التعافي.

ويرتبط هذا التوجه الإستراتيجي برفع مستوى "الصمود التنظيمي"، وهو المفهوم الذي يعبر عن قدرة المنظمة الديناميكية على مواجهة الاضطرابات، والتكيف السريع مع التهديدات، ثم الارتداد والتعافي والازدهار مجدداً بعد انقشاع الأزمة. إن بناء منظمة صامدة لا يتأتى من خلال الهياكل الجامدة أو السياسات التقليدية الجافة، بل ينبع بالأساس من مرونة السلوك التنظيمي ورأس المال النفسي والفكري الذي يمتلكه العاملون. فالشركات التي تمتلك نظاماً متيناً للموارد البشرية تكون أكثر تأهيلاً لتوجيه طاقات موظفيها نحو الابتكار وحل المشكلات وإعادة هندسة العمليات لمواجهة شح الموارد المالية.

وعلى الرغم من وضوح هذه الأهمية، إلا أن الواقع التطبيقي يشير إلى فجوة إدارية واضحة؛ حيث تسارع العديد من المنظمات عند وقوع أول بادرة لأزمة اقتصادية إلى اتخاذ قرارات متسارعة وقصيرة النظر، يأتي على رأسها خفض الأجور العشوائي والتسريح الجماعي الفوري للموظفين (Downsizing) كأسهل وسيلة لتقليص التكاليف. هذه الممارسات التقليدية غالباً ما تؤثر سلباً على سمعة المنظمة في سوق العمل، وتدمر الولاء المؤسسي، وتصيب الموظفين المتبقين بحالة من الإحباط وانعدام الأمان الوظيفي، مما يجعل المنظمة هشة وعاجزة عن النهوض والتعافي المستقبلي نتيجة فقدانها لخبراتها التراكمية ومعارفها الضمنية.

وتأسيساً على ما تقدم، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على الدور الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في بناء وتطوير الصمود التنظيمي في مواجهة الانكماش الاقتصادي، مع التركيز على الشركات الخدمية. وتسعى الدراسة بشكل رئيسي إلى استكشاف البدائل الذكية والمسؤولة للتسريح (مثل التدريب التحويلي، والعمل عن بُعد، وإعادة هندسة المزايا المرنة)، واختبار مدى أثر هذه الممارسات في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف والتعافي السريع من الأزمات، لتقديم نموذج تطبيقي متكامل يساهم في دعم صناعات القرار ومدراء الموارد البشرية في البيئة المحلية.