

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 -1

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 ونهل من علمها ونسأل الله أن يجعله في ميزان حسناتها
كما نتقم بالشكر لجامعتنا الفاضلة (جامعة ميدأوشن) ومؤسساتها 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 سوات 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 وسهروا على تربيّتي وتعليمي وتلقيني القيم الفاضلة حتى توفاهم 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 ميدأوشن.

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، جنبًا إلى جنب مع معرفة الوظائف الأساسية لإدارة

الموارد البشرية، والممارسات الحالية، والقضايا. سيتم اعتماد هذا الكتاب أيضًا 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 استراتيجيًا وتكامل أنشطة الموارد البشرية مع أهداف المنظمات. (2022)

Strategic human resource management

قائمة المحتويات:

Contents

1	أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع (جش)
2	شكر وتقدير
3	الإهداء
4	المستخلص :
6	قائمة المحتويات:
7	المقدمة :
9	مشكلة البحث :
10	أهمية البحث :
11	أسئلة البحث :
14	أهداف البحث :
15	فرضيات البحث :
16	نموذج البحث :
17	منهجية البحث :
18	الدراسة الميدانية :
	مخطط المشروع : Error! Bookmark not defined.
20	الدراسات السابقة والإطار النظري :
22	الملخص :
24	قائمة المراجع :
24	قائمة المراجع العربية :
24	English References:

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)

أصبح أداء المؤسسات محوراً لجهود البحث المكثفة في الآونة الأخيرة. إن مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ سياساتها وبرامجها وتحقيق نواياها الاستراتيجية فيما يتعلق برسالتها ورويتها يشكل قلقاً أساسياً. إن المديرين في كل من المؤسسات الخاصة والعامة يدركون بشكل متزايد أن مصدر القوة التنافسية يأتي غالباً من المنتجات والخدمات الأصلية، وأن أفضل استراتيجية للعلاقات العامة هي التكنولوجيا الحديثة ووجود نظام مناسب لجذب وإدارة الموارد البشرية في المؤسسة.

(Muogbo, U. S. 2013)

حيث 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).

حيث تلعب الموارد البشرية دورا حاسما 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 تكيف 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)

أدارة الاستراتيجيات التنظيمية كانت موضوعاً أساسياً لدى العلماء والباحثين لفترة طويلة. تتمحور الإدارة الاستراتيجية بشكل راسخ في المبادئ التي تقوم عليها كيفية إدارة منظمات الأعمال عملياتها بفعالية وكفاءة. (Ramadan, A., & Safavi, H. P. 2022)

" وهنا نرى أن دمج بعض صلاحيات الإدارات الإستراتيجية مع بعضها قد تكون سبباً في نجاح منظومة كاملة وقد ترقى في كفاءة العاملين ،حيث تحسسين استراتيجيات الموارد البشرية قد تكون من أهم أسباب نجاح المنظومة ككل حيث أنها تحوي على كنز عظيم وهو المورد البشري الذي أصبح من أهم عناصر نجاح المنظومات في العالم وأصبح الإهتمام برفع انتاجية وكفاءة العاملين بالمنشآت قائم على استراتيجية الموارد البشرية في وضع خطط مدروسة في رفع الكفاءات وقد نرى أمثلة كثيرة على منظمات ومؤسسات عالمية ارتفعت كفاءاتها الإنتاجية وأرتفع تقييمها السوقي بناء على رفع كفاءة العاملين لديهم وذلك بتهيئة البيئة العملية الصحية بتوفير دراسات قد تقود إلى اكتشاف قدرات للعاملين في عدة مجالات مختلفة لا حصر لها ولم تكون على مرأى العين".

مشكلة البحث:

"ما هو أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين؟"

يمكن صياغتها على النحو التالي:

"على الرغم من الأهمية المعترف بها لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في التأثير على الأداء التنظيمي، إلا أن هناك فجوة في فهم الآليات الدقيقة التي تساهم فيها ممارسات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى التحقيق في العلاقة بين المبادرات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وكفاءة الموظفين داخل سياق [حدد صناعة أو نوع المؤسسة]، بهدف تحديد العوامل والعمليات الرئيسية التي تؤثر فيها ممارسات الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية وتحسين أداء الموظفين وإنتاجيتهم."

أهمية البحث :

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.

أسئلة البحث :

• سؤال البحث الرئيسي :

ما هو أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين في مركز جدة للنطق والسمع (جشن)؟

• الأسئلة الفرعية :

1. كيف يمكن لتطبيق استراتيجيات التوظيف والاختيار الصحيحة أن يؤثر على كفاءة الموظفين؟
تطبيق استراتيجيات التوظيف والاختيار الصحيحة يمكن أن يؤثر بشكل كبير على كفاءة الموظفين عبر عدة طرق، منها:
 - **توافق المهارات والموارد:** من خلال تحديد متطلبات الوظيفة بدقة واختيار المرشحين الذين يمتلكون المهارات والخبرات المناسبة، يمكن توظيف الأشخاص الذين يتمتعون بالقدرة على أداء المهام بكفاءة.
 - **تعزيز التناسب الثقافي:** باستخدام استراتيجيات التوظيف المناسبة، يمكن للشركة جذب المرشحين الذين يتمتعون بقيم وثقافة تتماشى مع ثقافة المؤسسة، مما يعزز الارتباط العملي ويزيد من رغبتهم في تحقيق الأهداف المشتركة.
 - **تحسين معدل الاحتفاظ بالموظفين:** من خلال اختيار المرشحين الأكثر تميزاً وتوافقاً مع الوظيفة والثقافة الشركاتية، يمكن تقليل معدل التحول والاستقرار الوظيفي، مما يساهم في الحفاظ على الخبرات وبناء فرق العمل المتماسكة.
 - **زيادة الإنتاجية والكفاءة:** باختيار المرشحين الذين يتمتعون بالقدرة على التأقلم والتطوير، يمكن تعزيز الإنتاجية وتحقيق الأداء الفائق في العمل، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.
- بشكل عام، يمكن لتطبيق استراتيجيات التوظيف والاختيار الصحيحة أن يساهم في بناء فرق العمل ذات الكفاءة العالية وتعزيز أدائها ونجاحها في تحقيق أهداف المؤسسة.

2. ما هي أهمية تطوير بيئة عمل إيجابية وداعمة في تعزيز أداء الموظفين؟

تطوير بيئة عمل إيجابية وداعمة يمكن أن يكون لها تأثير كبير على أداء الموظفين وعلى الشركة بشكل عام، وذلك للأسباب التالية:

- ****زيادة الرضا والتحفيز:**** بيئة عمل إيجابية تساهم في زيادة مستوى رضا الموظفين على عملهم وتعزيز شعورهم بالتحفيز والاهتمام بالعمل الذي يقومون به، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وإنتاجيتهم.
- ****تقليل معدلات التحول والاستقرار:**** بيئة عمل إيجابية وداعمة تساهم في تقليل معدلات التحول والاستقرار الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بالارتباط القوي بالشركة ويكونون أكثر عرضة للبقاء لفترات طويلة.
- ****تحسين الصحة النفسية والعقلية:**** بيئة عمل إيجابية تقلل من مستويات التوتر والضغطات النفسية لدى الموظفين، مما يعزز الصحة النفسية والعقلية لديهم ويساهم في زيادة مستوى سعادتهم في العمل.
- ****تعزيز التعاون والعمل الجماعي:**** البيئة الإيجابية تشجع على التعاون بين الموظفين وتعزز الروح الفريقية والعمل الجماعي، مما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز الإنتاجية والفعالية في العمل.
- ****تطوير الابتكار والإبداع:**** الموظفون الذين يعملون في بيئة عمل إيجابية ومحفزة يكونون أكثر عرضة للابتكار والإبداع، حيث يشعرون بالحرية للتفكير والتجريب وتقديم الأفكار الجديدة.

بشكل عام، يمكن القول إن تطوير بيئة عمل إيجابية وداعمة لا يعزز فقط أداء الموظفين، بل يساهم أيضاً في تعزيز رضاهم وارتباطهم بالمؤسسة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف الشركة بكفاءة ونجاح أكبر.

3. ما هو دور تطوير القيادات في تعزيز الكفاءة العامة للموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة؟
تطوير القيادات يلعب دورًا حيويًا في تعزيز الكفاءة العامة للموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة عبر عدة طرق:

- ❖ ****تحديد الرؤية والاتجاه:**** القادة الفعالون يساهمون في تحديد رؤية واضحة للمستقبل ووضع أهداف استراتيجية محددة، مما يوجه الجهود نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.
 - ❖ ****توجيه وتحفيز الموظفين:**** يقوم القادة بتوجيه وتحفيز الموظفين للعمل نحو تحقيق الأهداف المحددة، وتوجيههم في تطوير المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق النجاح.
 - ❖ ****توفير الدعم والتوجيه:**** يقوم القادة بتوفير الدعم والتوجيه للموظفين من خلال توفير الموارد الضرورية وتوفير الإرشاد والتوجيه في المواقف الصعبة.
 - ❖ ****تعزيز ثقافة العمل الإيجابية:**** القادة الفعالون يساهمون في بناء ثقافة عمل إيجابية وداعمة تشجع على التعاون والابتكار والتطوير المستمر.
 - ❖ ****تطوير المواهب:**** يقوم القادة بتطوير المواهب وتحفيز الموظفين لتحقيق أقصى إمكاناتهم، سواء من خلال تقديم فرص التطوير المهني أو توفير الإشراف والتوجيه الفردي.
- بشكل عام، يمكن القول إن تطوير القيادات يساهم في بناء بيئة عمل محفزة ومبتكرة، ويعزز الكفاءة العامة للموظفين ويوجههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة بنجاح.

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.

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

فرضيات البحث :

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.

فرضيات البحث:

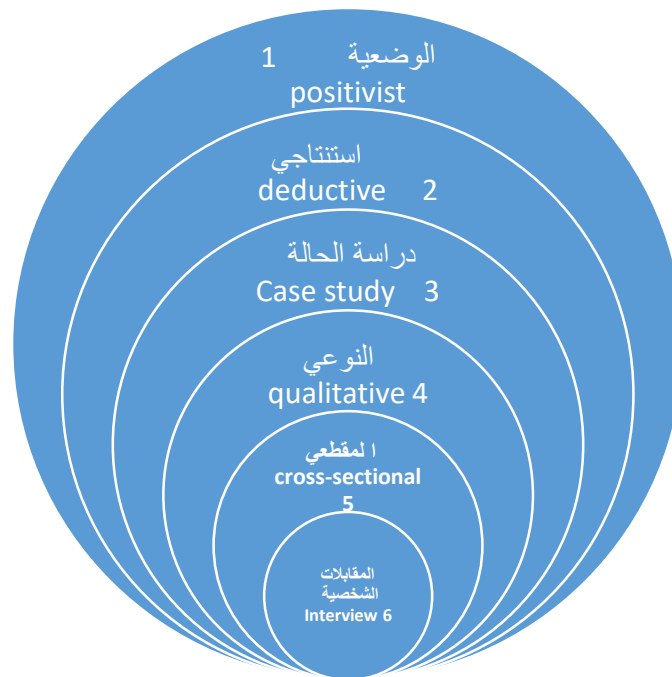
1. تفضيل تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية يزيد من كفاءة الموظفين في المؤسسة.

2. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وأداء الموظفين.

3. الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساهم في زيادة مستويات الرضا والالتزام لدى الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين كفاءتهم

نموذج البحث :

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



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.

الدراسة الميدانية :

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

www.jish.med.sa

هيكل المشروع المقترح :

الفصل الأول :الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

الدراسات السابقة والإطار النظري :

الدراسات السابقة المتعلقة بنظرية "تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين" قد تتنوع وتشمل مجموعة متنوعة من البحوث والأوراق الأكاديمية. هنا بعض الأمثلة الممكنة للدراسات السابقة:

1. دراسة تحليلية لتأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على كفاءة الموظفين في منظمة معينة.
2. بحث ميداني يقوم بمقارنة ممارسات إدارة الموارد البشرية في عدة منظمات وتحليل كيفية تأثيرها على أداء الموظفين.
3. مراجعة نظرية للأبحاث السابقة التي استكشفت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وكفاءة الموظفين.
4. دراسة حالة تحليلية لتطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في منظمة معينة وتقييم تأثيرها على أداء الموظفين والأداء التنظيمي بشكل عام.
5. بحث تجريبي يقوم بتنفيذ تدخلات معينة في إدارة الموارد البشرية في منظمة وتحليل كيفية تأثيرها على كفاءة الموظفين.

هذه الأمثلة توضح مجموعة واسعة من الأبحاث التي يمكن أن تُعتبر دراسات سابقة لنظرية "تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين". من المهم البحث عن الدراسات ذات الصلة والتي تسلط الضوء على جوانب محددة من هذه النظرية لدعم البحث الجديد وتوجيه التحليل.

الإطار النظري لبحث "تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين" يمكن أن يشمل عدة عناصر من النظريات والمفاهيم ذات الصلة. إليك اقتراح لإطار نظري لهذا البحث:

1. **نظرية الإدارة الاستراتيجية:**

- تشير هذه النظرية إلى أهمية تطبيق استراتيجيات تحقيق الأهداف الطويلة الأمد للمنظمة.
- تتمحور حول عمليات تحديد الأهداف وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- يُمكن أن يوجه الإطار الاستراتيجي القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية.

2. **نظرية إدارة الموارد البشرية:**

- تركز هذه النظرية على كيفية استخدام الموارد البشرية بفعالية لتحقيق أهداف المنظمة.
- تشمل عناصر مثل التوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وتحفيز الموظفين.
- يُمكن تطبيق هذه النظرية لتوجيه كيفية استخدام استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحسين كفاءة الموظفين.

3. **نظرية كفاءة الموظفين:**

- تركز هذه النظرية على قدرة الموظفين على تحقيق الأداء المتميز والإنتاجية في العمل.
- تُعنى بعوامل مثل المهارات والمعرفة، والرضا الوظيفي، والتحفيز، والبيئة العملية.
- يُمكن استخدام هذه النظرية لتقييم كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على تحسين كفاءة الموظفين.

4. **نظرية الربط بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية:**

- تقترح هذه النظرية وجود علاقة تفاعلية بين استراتيجيات المنظمة وإدارة الموارد البشرية.
- يقوم إطار العمل الاستراتيجي بتحديد كيف يمكن لسياسات الموارد البشرية دعم أهداف الإدارة الاستراتيجية لتحقيق الكفاءة والفعالية.

من خلال دمج هذه النظريات في إطار نظري واحد، يمكن للباحثين تحليل تأثير إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على تحسين كفاءة الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة طويلة الأجل. توفير هذا الإطار النظري يمكن أن يوجه البحث وتوجيه التحليل لفهم العلاقة بين المتغيرات وتأثير استراتيجيات الموارد البشرية على كفاءة الموظفين

الملخص :

تحاول المؤسسات إيجاد أقصى قدر من التنافس في السوق، من خلال إدارة مواردها البشرية لتحقيق الأداء المطلوب من المؤسسة. تشمل بعض الأهداف تقليل التكاليف، وتحقيق مستويات المبيعات، وزيادة عدد العملاء، وزيادة نسبة السوق، وتحسين جودة المنتجات، وتقديم منتجات مبتكرة، وتحسين الإنتاجية. تلعب الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحقيق هذه المؤشرات الأدائية. ولكن قبل ذلك، يجب على المؤسسات أن تدرك التوقعات المطلوبة من الموظفين، وهكذا يظهرون مهاراتهم، ويكونوا مُحفزين، ويتصرفون بالطريقة المطلوبة من قبل المؤسسة لتحقيق الأداء. إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية هي عملية مفصلة لإدارة الموارد البشرية في جميع أنحاء المؤسسة بحيث يتم دمجها مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة. يُمكنها أن تمكن المؤسسة من الحصول على موظفين ذوي المهارات المناسبة وتوظيفهم في المناصب وفقًا لمستوى مؤهلاتهم ومهاراتهم. حاول العديد من الكتاب إعطاء تعاريف مختلفة للأداء التنظيمي. بشكل عام، يتعلق الأداء التنظيمي بتحقيق الأهداف المطلوبة من المؤسسة. وتكون تحقيق الأداء التنظيمي نتيجة لسلوك الموظفين في المؤسسة. تحفز سياسات وممارسات المؤسسات الموظفين وتؤثر على الأداء التنظيمي. وتشمل بعض هذه السياسات: التخطيط للموارد البشرية، والتوظيف، والاختيار، والتدريب والتطوير، والتعويضات، وإدارة الأداء، وعلاقات الموظفين. تم تطوير رابط بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي من قبل المؤلف مايكل أرمسترونغ. ووفقًا له، الأداء هو دالة للقدرة + التحفيز + الفرصة (AMO). من خلال تحقيق توقعات الموظفين، سيتم بلوغ الأداء المطلوب من قبل المؤسسة. تحتاج المؤسسات إلى اعتبار الموارد البشرية أداة لتحقيق التنافسية اللازمة لإنشاء سياسات وممارسات مناسبة. كما يجب أن تشمل السلطة والمسؤولية في كامل عمل المؤسسة على أنها فريق واحد وليس فقط على المديرين. ينبغي أن تركز استراتيجية إدارة الأداء على تطوير عملية مستمرة ومرنة. قامت الدراسة بتحليل 30 مؤسسة، منها 16 في قطاع الخدمات و14 في قطاع التصنيع. يتمثل هيكل البحث فيما يلي: أ. تعرف المؤسسات على مفاهيم الأداء التنظيمي والإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. يترجم هذا المعرفة النظرية في التنفيذ العملي في هذه المؤسسات. من بين 30 مؤسسة ظهر أن 26 (87%) منها كانت ملمة بالمفاهيم والتنفيذ في مؤسستها. تتبع هذه المؤسسات استراتيجية معينة لإدارة الموارد البشرية. بينما لم تكن 4 (13%) من المؤسسات الأخرى ملمة جدًا بتنفيذ المفاهيم التنظيمية. هذه المؤسسات ليست لديها استراتيجية للموارد البشرية. ب. سيكون للأداء التنظيمي تأثيرات من الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. من بين 30 مؤسسة، أثبتت 21 (70%) من المؤسسات تغييرًا كبيرًا في أدائها من خلال الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، بينما اعترفت خمس مؤسسات (16.7%) بأن المؤسسة شهدت تغييرات طفيفة في أدائها. لم تكن الأربعة (13.3%) المؤسسات لديها أثر على الأداء التنظيمي من خلال الموارد البشرية الاستراتيجية. (Çalışkan, E. N.2010)

في عملية صياغة الخطة الاستراتيجية للمنظمة، يوجد دائمًا بعض الترتيبات أو القرارات التي تسبب في فصل بين المنظمة والبيئة، أو عدم التطابق أو فقدان الموارد الداخلية، أو فوضى وظائف المنظمة الداخلية، أو انخفاض كفاءة خلق القيمة، أو ضعف

(1) تحويل الأفكار وإيلاء أهمية لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. العصر الحالي هو عصر المعرفة. دون المعرفة المهنية، سيكون التطوير في مختلف الصناعات صعبًا. في الوقت الحالي، لا يمكن أن تكون تقليد مركز إدارة الموارد البشرية سوى خارج الخط الفاصل مع احتياجات التطوير للشركة. ينبغي أن تحسن وتوسع وظائفها الخاصة لتلبية احتياجات العصر. في المجتمع الحالي حيث يصبح الطلب على المواهب أكثر توترًا، فإن مركز الموارد البشرية له طاقة هامة لتطوير الشركات - المواهب. لذا، ينبغي على الشركات أن تولي اهتمامًا لبناء القسم، وتجميع تطوير القسم مع استراتيجية تطوير الشركة، ثم تحقيق النشر الاستراتيجي للموارد البشرية، وبالتالي خدمة الشركة بشكل أفضل وتحسين نظام الشركة. (2) إكمال التطابق الديناميكي لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية واستراتيجية المنظمة. إذا كنت ترغب في توزيع موارد المؤسسة بشكل عقلاني، فيجب عليك أن تولي ما يكفي من الاهتمام لعمل إدارة الموارد البشرية لتحقيق التطابق الديناميكي بين إدارة الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة. من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بفعالية، يجب أن تشارك إدارة الموارد البشرية في صياغة استراتيجية المنظمة، وتقبل الوظيفة الموارد البشرية كشريك استراتيجي، واعتماد الظروف القائمة للموارد البشرية للمؤسسة كأساس رئيسي لاتخاذ القرارات، ثم إكمال الاستراتيجيات ذات الصلة للشركة، مما سيعزز بشكل أكبر القدرة التنافسية الأساسية للشركة.

(3) بناء منظمة تعليمية وتحسين جودة الموظفين. مع اهتمام المؤسسات بإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، يجب على الشركات تنمية سلسلة من الموارد البشرية ذات المعرفة المهنية العالية، لضمان تنفيذ الاستراتيجيات ذات الصلة وتحقيق أهداف العمل للشركة. يمكن لبناء منظمة تعليمية تعزيز قدرة المديرين على تحسين قدراتهم التجارية، بحيث يمكنهم تقديم المزيد من النصائح المهنية لعمليات الأعمال. الخلل الاستراتيجي هو وجود موضوعي مختلف عن الانحراف الاستراتيجي. آلية تشكيله، ووظيفته، وعملية نشاطه مختلفة تمامًا عن الانحراف الاستراتيجي.

رأبجي. لقد أهملت النظريات الاستراتيجية السابقة دراسة هذه الظاهرة. يمكن أن يساعد الاهتمام الذي توليه المنظمات، وخاصة الشركات، للنقص الاستراتيجي في جعل قرارات مناسبة في عملية الإدارة الاستراتيجية، ومنع تقليل كفاءة استخدام الموارد التنظيمية، أو الانتقال بشكل مبكر نحو مرحلة الانخفاض في دورة حياة المنظمة. (Peng, W.2019)

قائمة المراجع :

قائمة المراجع العربية :

- حراث نور الهدى، & صالح صالح يسرى. (2023). أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر، قالمة. <http://dspace.univ-quelma.dz/jspui/handle/123456789/15353>
- شحاده، شادي، & قاسمي. (2022). دور إعادة هندسة الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر والجزائر. المقيزي 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