



Cambridge
International

Professional Research Thesis

Titled

*The role of human resources management in
achieving competitive advantage in institutions.*

Researcher

Abdelmonim Asweker Yahya Abdullah

Supervisor signature

2025



عنوان الرسالة:

دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات .

اسم الباحث:

عبد المنعم السويكر يحي .

سنة التقديم

.2025

SUMMARY

تُعدّ إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تساهم بشكل محوري في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف والنمو في بيئة العمل التنافسية المعاصرة. في الوقت الذي أصبحت فيه التحديات الاقتصادية والتكنولوجية تتسارع بشكل غير مسبوق، يبرز العنصر البشري كأحد أهم العوامل التي يمكن أن تحقق التفوق المؤسسي. فلم يعد النجاح المؤسسي مقتصرًا على القدرة على امتلاك الموارد المادية أو التقنيات المتطورة فقط، بل أصبح يعتمد بشكل أساسي على استثمار وتطوير رأس المال البشري الذي يُعتبر المصدر الحقيقي للإبداع، والابتكار، والنمو المستدام. وقد أثبتت العديد من الدراسات والأبحاث أن المؤسسات التي تهتم بإدارة مواردها البشرية بشكل فعّال تكون أكثر قدرة على التفوق على منافسيها والحفاظ على استدامتها في ظل بيئات العمل المتغيرة.

في هذا السياق، أصبح من الضروري على المؤسسات أن تدرك أهمية تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يتناسب مع احتياجات السوق الحديثة. إن القدرة على استقطاب الكفاءات المتميزة، وتطوير مهارات الموظفين، وتحفيزهم على العطاء والإبداع، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، أصبح من الأولويات التي يجب أن تعنى بها الإدارة العليا. وبالتالي، يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال تعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين، وتطوير قدراتهم، وبناء بيئة عمل تشجع على الابتكار والتحسين المستمر.

وعلى الرغم من أن معظم المؤسسات تركز على تحسين عملياتها الإنتاجية والتكنولوجية، إلا أن الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لا يزال أقل من المستوى المطلوب في العديد من المنظمات. وعليه، تتطلب المرحلة الحالية من المؤسسات أن تعيد النظر في كيفية استثمار طاقاتها البشرية لتطوير وتحقيق استراتيجيات تنافسية فعّالة. لذلك، تعتبر إدارة

الموارد البشرية عنصراً حاسماً في بناء ميزة تنافسية مستدامة، حيث تساهم في تحسين الأداء من خلال التوظيف الأمثل للموارد البشرية، وتطوير ثقافة تنظيمية تدعم التميز والابتكار.

تهدف هذه الرسالة إلى دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، من خلال استعراض استراتيجياتها وأساليبها الحديثة التي تركز على تحسين وتطوير العنصر البشري.

كما تسعى الرسالة إلى تحليل العوامل المؤثرة في تحقيق التميز المؤسسي، ومدى قدرة إدارة الموارد البشرية على المساهمة في تعزيز الابتكار والإبداع، وتحقيق التفوق التنافسي. ومن خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والاستراتيجيات التنظيمية الأخرى التي تُسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق التميز في السوق.

مشكلة الدراسة :

تتجسد مشكلة الدراسة في التحديات التي تواجهها العديد من المؤسسات في ظل البيئة التنافسية المتسارعة والتطورات التكنولوجية المستمرة، والتي تتطلب منها تكييف استراتيجياتها ومواردها البشرية بشكل فعال لضمان استدامتها ونجاحها. على الرغم من أهمية العنصر البشري كأداة رئيسية في تحقيق التفوق المؤسسي، إلا أن كثيرًا من المنظمات لا تولي اهتمامًا كافيًا لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشكل يعكس الدور الحيوي لهذا العنصر في تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية. تكمن المشكلة الأساسية في أن إدارة الموارد البشرية في العديد من المؤسسات لا تزال تقتصر على المهام التقليدية كالتوظيف والإدارة الروتينية للعاملين، مما يقلل من دورها الاستراتيجي في تمكين المنظمة من التميز والابتكار في السوق.

إضافة إلى ذلك، تظهر صعوبة كبيرة في ربط ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر مع أهداف المؤسسة الاستراتيجية، إذ لا يتم استثمار رأس المال البشري بالشكل الأمثل الذي يمكنه من تقديم قيمة حقيقية للمؤسسة. علاوة على ذلك، لا تحظى ثقافة العمل التي تشجع على التعاون والإبداع والتحفيز بالاهتمام الكافي، وهو ما يؤدي إلى ضعف التأثير في تحسين الأداء المؤسسي على المدى الطويل. في هذا السياق، تُطرح تساؤلات حول مدى فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في خلق بيئة تنافسية مستدامة، وكيف يمكن لتلك الاستراتيجيات أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات في ظل المتغيرات المتسارعة.

وتتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح العلاقة الدقيقة بين إدارة الموارد البشرية والقدرة التنافسية للمؤسسات، خصوصًا في كيفية الاستفادة القصوى من الموارد البشرية في ظل الظروف التنافسية

المتغيرة. كما تظهر الحاجة إلى البحث في كيفية تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يتلاءم مع التحديات المعاصرة ويعزز من القدرة التنافسية على المدى الطويل.

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في الوقت الراهن نظراً للتحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في عالم العمل المعاصر، حيث تتسارع التغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، والاجتماعية التي تتطلب استراتيجيات مبتكرة وفعّالة لضمان استدامة النجاح التنافسي. إن دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات تأتي في وقت حاسم، حيث أصبح العنصر البشري هو المحرك الرئيسي للأداء المؤسسي، وهو ما ينعكس على قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق والمنافسة المتزايدة. إذ لا يقتصر الدور التقليدي لإدارة الموارد البشرية على شؤون التوظيف والإجراءات الروتينية، بل يتعداه إلى دور استراتيجي يعزز من قدرة المنظمة على التميز والابتكار، وهو ما يجعل هذه الدراسة ذات أهمية خاصة في الوقت الحالي.

إن البحث في هذا الموضوع يمكن أن يوفر فهماً عميقاً لكيفية استثمار رأس المال البشري بشكل أمثل لتحقيق التفوق التنافسي، ويسهم في تعزيز الوعي لدى صناع القرار في المؤسسات حول ضرورة تطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة الموارد البشرية تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة. كما أن هذه الدراسة تسلط الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة - مثل اختيار الموظفين، تدريبهم، وتطوير مهاراتهم - وبين القدرة التنافسية للمؤسسة، مما يفتح المجال للمنظمات لتبني أساليب أكثر فاعلية في إدارة وتنمية طاقاتها البشرية.

علاوة على ذلك، تعتبر هذه الدراسة مصدرًا مهمًا للباحثين والممارسين في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تقدم تحليلاً دقيقاً حول كيفية تعزيز دور هذه الإدارة في تعزيز الابتكار، التحفيز، والتعاون بين الأفراد داخل المؤسسة. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة قد تساهم في صياغة

استراتيجيات جديدة لإدارة الموارد البشرية يمكن أن تحسن من مستوى الأداء وتُسهم في بناء بيئة تنظيمية تشجع على التفوق والاستدامة في العمل.

أهداف الدراسة :

- دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.
- تحليل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والابتكار المؤسسي.
- تحديد تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تطوير ثقافة تنظيمية تنافسية.
- تقييم دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية المتميزة.
- دراسة تأثير التحفيز والتطوير المهني في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

فروض وتساؤلات الدراسة :

فروض الدراسة:

- هناك علاقة إيجابية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.
- ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي.
- تطوير الكفاءات البشرية من خلال التدريب والتطوير المهني يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التنافسية.
- توجد علاقة قوية بين بيئة العمل التحفيزية والابتكار داخل المؤسسة.
- إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في استقطاب المواهب المبدعة التي تساهم في تحقيق التفوق المؤسسي.

تساؤلات الدراسة:

- ما هو الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات؟
- كيف تؤثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء المؤسسي؟
- ما العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والابتكار المؤسسي؟
- كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم التفوق التنافسي؟
- ما تأثير استراتيجيات التحفيز والتطوير المهني على الأداء التنافسي للمؤسسات؟

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي لمعرفة " دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات " .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : الوطن العربي .

الحدود الزمانية : 2006-2025.

خطة الدراسة :

سوف تنتظم خطة الدراسة على النحو التالي عدة فصول وعدة مباحث ومطالب وخاتمة كما يلي

الفصل الأول: الاطار النظرى والمفاهيم العلمية .

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية: مدخل عام .

أولاً: ماهية إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: مراحل تطور إدارة الموارد البشرية.

ثالثاً: التحول من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية.

رابعاً: عوامل الاهتمام بوظيفة إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثاني : مدخل لفهم الميزة التنافسية .

أولاً: ماهية الميزة التنافسية وأهميتها .

ثانياً: تصنيف ومحددات المزايا التنافسية .

ثالثاً: أنواع التنافسية .

رابعاً: مؤشرات قياس القدرة التنافسية .

الفصل الثاني : دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات .

المبحث الأول: أثر الموارد البشرية على الميزة التنافسية:

أولاً: دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية .

ثانياً: المقومات المطلوبة لتحقيق التنافسية لإدارة الموارد البشرية:

ثالثاً: تحسين إنتاجية الموارد البشرية لدعم الميزة التنافسية .

رابعاً: دور إدارة الموارد البشرية في مجال تحسين الإنتاجية على مستوى المنظمة .

خامساً: أثر تحفيز الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية .

المبحث الثاني : إدارة الموارد البشرية و أداء العاملين .

أولاً: مفهوم وأهداف ومسؤولية تقييم أداء العاملين .

ثانياً: الجهة المسؤولة عن تقييم أداء العاملين: -

الفصل الثالث : دور الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .

المبحث الثاني : الإبداع و الميزة التنافسية المستدامة .

أولاً: مفهوم الإبداع وخصائصه .

ثانياً: أنواع الإبداع .

ثالثاً: درجة الإبداع:

رابعاً: طرق اللجوء للإبداع .

المبحث الثاني : العلاقة بين البيئة والميزة التنافسية .

أولاً : ماهية البيئة .

ثانياً: أنواع البيئة .

ثالثاً: تحليل البيئة .

الفصل الثاني : دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات .

المبحث الأول: أثر الموارد البشرية على الميزة التنافسية:

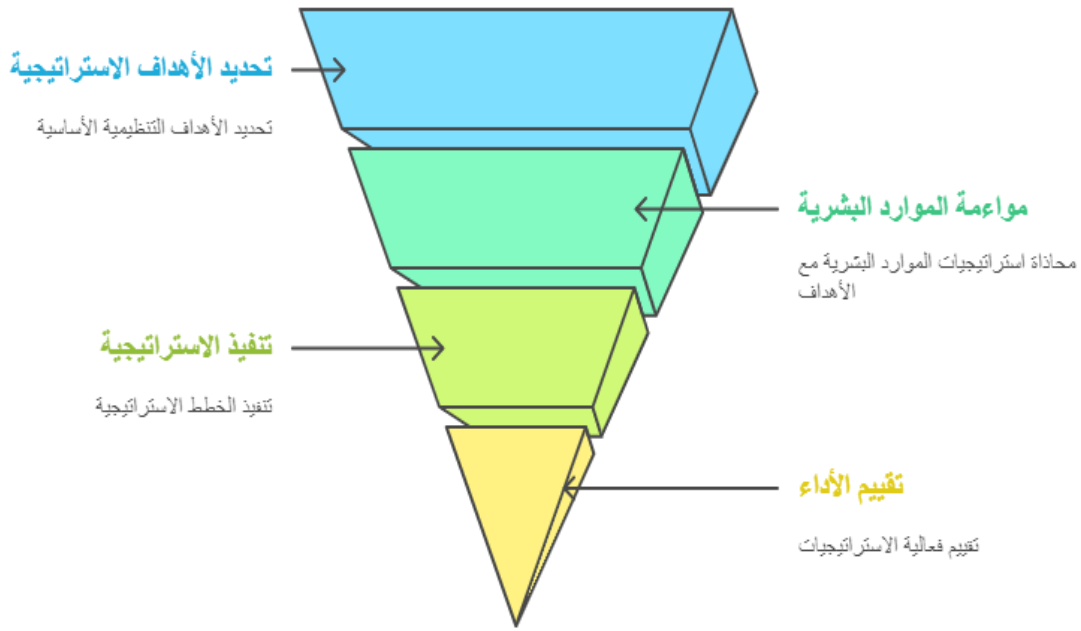
إن تحقيق ميزة تنافسية في سوق تنافسي مطلب تسعى إليه كل منظمة تريد البقاء وتحقيق أرباح والمورد البشري هو أهم مورد تسعى المنظمات التنافسية إليه ويعتبر مورد من موارد المؤسسة وله أثر في تحقيق الميزة التنافسية وتسعى كل مؤسسة للاهتمام به وتنميته ليكون له الأثر الإيجابي على الميزة التنافسية.

أولاً: دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية .

الميزة التنافسية للمنظمة والمحافظة عليها ودور الموارد البشرية من خلالها، يوجد ثلاث طرق يمكن لإدارة الموارد البشرية من تطبيق الاستراتيجيات، والتعامل مع التغيير، وبناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة الاستراتيجية، ويتضح ذلك بتتبع دور إدارة الموارد البشرية في إعداد وتطبيق استراتيجية المنظمة: ترتبط الاستراتيجية بوضع رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات تلك المنظمة، وتتعامل الاستراتيجية مع المستقبل وتوفر للمنظمة الإجابة عن عدد من التساؤلات من أهمها: ما هي الفرص المتاحة للمنظمة في الوقت الحالي ومستقبلاً؟ : ما هي التهديدات التي تواجهها المنظمة من المنافسين، المنظمات القانونية والتغيير التكنولوجي، التغيير في تفضيلات العملاء؟ ما هي نقاط القوة في الإمكانيات الداخلية وكيف يمكن استغلالهم في تنمية الميزة التنافسية؟ والشيء المؤكد أن المنظمة التي تملك رؤية استراتيجية تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات التي تفنقر إلى مثل هذه الرؤية، ولكي يتم تطبيق الاستراتيجية بشكل ناجح فإن ذلك يتطلب مشاركة الأفراد في كل المستويات التنظيمية والمجالات الوظيفية، كما يتطلب التطبيق الناجح للاستراتيجية أيضاً تحقيق التكامل بين التخطيط الاستراتيجي

للموارد البشرية واستراتيجية المنظمة حيث يتطلب تطوير استراتيجية الموارد البشرية نوعاً من التفكير المستقبلي، واتخاذ قرارات متكاملة، وإجراءات رسمية، ووضع برامج لمختلف أنشطة الموارد البشرية، كل ذلك يجب أن يتم في إطار رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية.

دمج استراتيجيات الموارد البشرية مع الأهداف التنظيمية



يتضمن التخطيط لإدارة الموارد البشرية عدداً من البرامج والاستراتيجيات، ومن ناحية أخرى، وإمكانياتها الداخلية الأدوات التي تعد ببساطة وسائل لحل المشكلات التنظيمية الداخلية المرتبطة باستراتيجية المنظمة. إن تحديد وتحليل نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات هي جوانب أساسية العملية التخطيط الاستراتيجية الذي يتضمن أيضاً تحليلاً وتطويراً للاستراتيجية التي يمكن من خلالها الاستجابة للفرص البيئية المتاحة وكذلك التهديدات من خلال استغلال وتدعيم نقاط

القوة الداخلية والتغلب على نقاط الضعف، ويتضمن التحليل الفعال لنقاط القوة والضعف الداخلية معظم أنشطة التصميم التنظيمي الذي يعد احد المجالات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

ثانياً: المقومات المطلوبة لتحقيق التنافسية لإدارة الموارد البشرية:

هناك مجموعة من المقومات التي يجب توافرها في مسؤولي إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية:

- المعرفة بأعمال وأنشطة المنظمة.
- المعرفة بالإمكانيات المالية والاقتصادية للمنظمة.
- إمكانيات المنتج، المعرفة بمتطلبات العميل، وكيفية قياس تلك المتطلبات والتكنولوجيا، المعرفة بالبحوث والتطورات الهامة والعمليات التكنولوجية.
- مهارات تصميم برامج إدارة الموارد البشرية وتوصيلها.
- التصميم التنظيمي.
- التعيين.
- تطوير العاملين والمنظمة.
- إدارة الأداء.
- نظم المكافآت.
- علاقات العمل.
- تحسين الإنتاجية.
- الصحة والأمان.
- مهارات إدارة التغيير.
- تأسيس العلاقات مع العاملين والخبراء الخارجيين.
- تشخيص المشكلات.
- التدخل كوكيل للتغيير.

- تطبيق التغييرات لتسهيل كسب الميزة التنافسية.

- تقييم التغييرات وتقدير النتائج وعمل البدائل.

- مهارات التأثير لإدخال التعديلات المطلوبة.

ثالثاً: تحسين إنتاجية الموارد البشرية لدعم الميزة التنافسية .

يعتبر تحسين الإنتاجية التحدي الحقيقي الذي يواجه المنظمات على اختلاف أنشطتها سلعية أو خدمية وأسواقها محلية أو عالمية في سعيها لكسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط فمن الحقائق المسلم بها أن ارتفاع تكلفة الإنتاج يؤدي إلى عدم قدرة البصمة على المنافسة خاصة في ظل تزايد الاتجاه نحو العولمة وتحرر الأسواق. وهناك العديد من العوامل التي تتحكم في تحسين الإنتاجية بعضها خارج عن سيطرة المنظمة، والبعض الآخر داخلي يمكن التعامل معه، ومن المراحل التي يمكن للمنظمات استخدامها لتحسين الإنتاجية ما يكون على مستوى التنظيم ككل مثل تقليل حجم العمالة أو إعادة هندسة العمليات ومنها ما يكون على قدر مستوى الأفراد ورغبتهم على العمل حيث يكون الاهتمام بزيادة مستوى الأفراد.

مفهوم الإنتاجية: يشير مصطلح الإنتاجية بصفة عامة - إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات، وتشمل المدخلات ساعات العمل أو تكلفتها، وتكاليف الإنتاج، وتكاليف الآلات، بينما تشمل المخرجات على المبيعات الدخل، الحصة السوقية. وتعني الإنتاجية المرتفعة تحقيق قدر أكبر من المخرجات بنفس القدر من الموارد.

تحسين إنتاجية الموارد البشرية لدعم الميزة التنافسية: تسعى المنظمات إلى تحسين مستوى الإنتاجية من خلال أتباع عدد من الطرق سواء على مستوى التنظيم ككل أو على مستوى الفرد ومن أهم المداخل التنظيمية لتحسين الإنتاجية تقليل حجم العمالة وإعادة الهيكلة، أما على مستوى الفرد فيمكن تحسين الإنتاجية من خلال التأثير في قدرة الجودة الشاملة لإدارة الأفراد ورغبتهم في العمل. أهمية تحسين الإنتاجية: تعتبر الإنتاجية متغير رئيسياً وحاكماً للنمو الاقتصادي الحقيقي والتقدم الاجتماعي وتحسين مستوى المعيشة لأية دولة، وتحدد الإنتاجية إلى حد بعيد إلى أي مدى

تتمتع منتجات الدولة بالقدرة التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، فانخفاض إنتاجية دولة ما بالنسبة لإنتاجية غيرها من الدول التي تنتج السلعة ذاتها يعني ان هذه الدولة تنتج تلك السلعة بتكاليف عالية ومع استمرار الارتفاع في تكلفة الإنتاج نجد أن تلك الدولة تفقد مبيعاتها حيث يتحول العملاء إلى البائعين الأقل تكلفة، وتحاول بعض الدول التي لا تتمكن من تحقيق مستوى مرض من الإنتاجية بالنسبة لمنافسيها تخفيض قيمة عملاتها إلا أن هذا لا يقلل من الدخل الحقيقي لهذه الدول ويؤدي إلى ارتفاع تكلفة السلع المستوردة ويزيد من مستوى الأجر التضخم والخلل في موازين المدفوعات بالإضافة إلى تدهور معدلات النمو وارتفاع مستويات البطالة بتلك الدول.

المداخل التنظيمية لتحسين الإنتاجية: تعتبر الجودة الشاملة من أهم المداخل التنظيمية لتحسين الإنتاجية وتقليل حجم القوى العاملة، وقد واجهت العديد من المنظمات المعاصرة انخفاضا في تقليل حجم القوى العاملة حجم مبيعاتها وحصتها السوقية والتأثير السلبي على قدرتها التنافسية مما أدى تلك المنظمات إلى تخفيض عدد العاملين بها لارتفاع تكلفة الموارد البشرية، وفي البداية قامت المنظمات بعدم إحلال عاملين جدد محل العاملين الذين تقاعدوا أو تركوا العمل بها مما أدى إلى تخفيض التكاليف الكلية وتحقيق مكاسب كبيرة.

إعادة الهندسة: يمكن تعريف الهندسة بأنها إعادة التفكير بشكل اساسي وإعادة التصميم الجذري العمليات المنظمة لتحقيق تحسينات هائلة في مقاييس الأداء الهامة والمعاصرة مثل التكلفة والجودة، والخدمة. والسرعة وتستهدف إعادة الهندسة ضمان تدفق عمليات المنظمة والتكيف مع واقع السوق الحالي ويتطلب تطبيق ذلك الدخل إعادة التفكير وإعادة التصميم وإعادة النظر في الأدوات

المستخدمة وإعادة إحياء عمليات جديدة لتحقيق أداء أفضل مرن الأوضاع الحالية، وتتضمن العمليات الداخلية مثل المحاسبة، التوزيع الإمداد، إدارة الموارد وغيرها.

الخاتمة :

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول بأن إدارة الموارد البشرية تمثل عنصراً محورياً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات في ظل البيئة التنافسية المعاصرة. لقد أظهرت نتائج الدراسة أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي من خلال استقطاب الكفاءات المبدعة، وتطوير مهارات الموظفين، وتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والتعاون. كما أن دور الإدارة في خلق بيئة تحفيزية يشجع على الإنتاجية والإبداع أصبح أمراً ضرورياً في تحقيق التفوق على المنافسين في الأسواق العالمية.

تؤكد الدراسة على أن المؤسسات التي تضع استراتيجيات شاملة ومتكاملة لإدارة مواردها البشرية تستطيع تحسين قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، وبالتالي تحقيق استدامة تنافسية على المدى الطويل. كما أظهرت الدراسة أن الاستثمار في العنصر البشري ليس مجرد مسألة تحفيز أو تدريب، بل يشمل إعادة هيكلة العمليات التنظيمية بحيث تصبح الموارد البشرية ركيزة أساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، توصي الدراسة بضرورة أن تركز المؤسسات على تطوير وتحديث استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع احتياجات العصر ومتطلبات السوق. كما تشدد الدراسة على أهمية توظيف أدوات التحفيز والتدريب والتطوير بشكل يتناغم مع التحديات والتغيرات المستمرة، لكي تتمكن المؤسسات من البقاء في صدارة المنافسة وتحقيق النجاح المستدام.

النتائج :

- أظهرت الدراسة أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات. حيث يمكن لإدارة الموارد البشرية تعزيز القدرة التنافسية من خلال تحسين استقطاب وتطوير الموظفين، وتنمية مهاراتهم بما يتناسب مع احتياجات السوق المتغيرة.
- تبين من الدراسة أن اختيار الكفاءات المناسبة وتوفير برامج تدريب وتطوير مستمرة يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة إنتاجية الموظفين.
- أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تحرص على خلق بيئة تنظيمية تشجع على التعاون والابتكار تتمتع بميزة تنافسية أكبر. حيث أن بيئة العمل الداعمة للإبداع والتجديد تساهم في تحسين مستوى الأداء العام وتعزيز القدرة على تقديم حلول جديدة تلبي احتياجات السوق.
- تبين أن استراتيجيات التحفيز المؤسسي لها تأثير كبير في تعزيز الروح المعنوية للموظفين وزيادة مستويات الإبداع والإنتاجية، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على قدرة المؤسسة على التنافس في السوق.
- أكدت الدراسة على أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات إدارة موارد بشرية تتماشى مع أهدافها الاستراتيجية تكون أكثر قدرة على تحقيق النجاح المستدام. ويجب أن تكون إدارة الموارد البشرية جزءاً لا يتجزأ من الخطط الإستراتيجية للمؤسسة، بحيث تساهم في تحقيق أهداف النمو والابتكار والتفوق.

التوصيات :

- يجب على المؤسسات تبني استراتيجيات متكاملة لإدارة الموارد البشرية تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة. ويتضمن ذلك تحسين عمليات التوظيف، والتدريب المستمر، والتطوير المهني بما يتناسب مع احتياجات السوق المتغيرة.
- من الضروري أن تستثمر المؤسسات في برامج تدريبية متقدمة ومستدامة تهدف إلى تحسين مهارات وقدرات الموظفين، بما يتماشى مع الابتكارات التكنولوجية ومتطلبات السوق. وهذا يساعد في تعزيز الأداء الفردي والجماعي وتحقيق التفوق التنافسي.
- يجب على المؤسسات العمل على خلق بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار والإبداع. وينبغي تبني سياسات تحفيزية تشجع الموظفين على التفكير النقدي والتجديد، مما يساهم في إيجاد حلول مبدعة للتحديات التي تواجهها المؤسسة.
- ينبغي للمؤسسات ضمان أن تكون إدارة الموارد البشرية جزءاً أساسياً من التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة. كما يجب أن يتم ربط جميع ممارسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة لتحقيق التناسق والتكامل بين الأفراد والجهود المؤسسية.
- من الأهمية بمكان أن تولي المؤسسات اهتماماً خاصاً لتحفيز موظفيها من خلال برامج مكافآت فعّالة، تساهم في رفع الروح المعنوية وتحفيز الموظفين على الإبداع وتحقيق الأداء المتميز. ويجب أن تكون هذه البرامج عادلة ومرتبطة بشكل مباشر بالأداء الفردي والجماعي.
- يجب على المؤسسات اعتماد آليات فعّالة لقياس وتقييم أداء إدارة الموارد البشرية بشكل دوري، وذلك لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. كما ينبغي تقييم تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على الأداء المؤسسي بشكل مستمر، بما يساعد في اتخاذ قرارات تحسين فعّالة.

المراجع :

- 1-أحمد عبد الله الصباب و آخرون، أساسيات الإدارة الحديثة، 2002.
- 2-أحمد عبد المجيد العقدة ، تقويم الأداء: نظرة تحليلية على أهداف و أساليب و وسائل تقويم الأداء في الجهاز الحكومي بسلطنة عمان دراسة ميدانية، الإداري، السنة 20 العدد 72 مارس 1998.
- 3-بشير عباس العلق، المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية و المحاسبة و التمويل و المصارف، بنغازي: الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع و الإعلان2004.
- 4-درويش عبد الرحمن يوسف، العلاقة بين الإحساس بفعالية و موضوعية نظام تقويم الأداء و الولاء التنظيمي و الرضا والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 6 العدد 2 مايو 1999.
- 5-راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث 1999.
- 6-رضا صاحب آل علي و سنان كاظم الموسوي، الإدارة لمحات معاصرة، عمّان: الوراق للنشر و التوزيع 2001.
- 7-سعود محمد النمر، و آخرون، الإدارة العامة الأسس و الوظائف، الرياض: مطابع الفرزدق، 1994.
- 8-عبد الحكم احمد الخزامي، إدارة الموارد البشرية إلى أين التحديات و التجارب و التطلعات، القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، 2003.

9- عبد الرحمن إبراهيم، الإصلاح الإداري المنظور الإسلامي و المعاصر و التجربة السعودية، جدة: دار العلم للطباعة، 1994.

10- عبد الرحمن احمد هيجان، . معوقات الإبداع في المنظمات السعودية. الإدارة العامة. المجلد 39 العدد 1 ابريل 1999.

11- عبد الغفار حنفي. إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2000.

12- عزيزة عبد الرحمن العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات علي أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية علي الأكاديمية الدولية الأسترالية، 2010

13- طلال مسلط الشريف، العوامل المؤثرة في أداء العمل، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد و الإدارة، المجلد 5، 1992.

14- معين محمد شحدة، واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويره، 2016

15- يعقوب السيد يوسف الرفاعي، أثر التدريب أثناء الخدمة علي أداء و سلوك الموظفين المستفيدين من التدريب بدولة الكويت، الإداري، السنة 22 العدد 81 يونيو 2000.

16- بريش، فايضة (2005): دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة.

17- بشاوي ، لمياء" (2008) الإبداع في المنظمات ، كيف ننمي الإبداع في منظماتنا " بحث

- 18- شاهين عوني وزايد، حنان (2009): الإبداع - دراسة في الأسس النفسية الاجتماعية والتربوية لظاهرة الإبداع الإنسانية، دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله.
- 19- الصالح، أسماء رشاد (2011): الإبداع المؤسسي وتنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فيلادلفيا، الأردن.
- 20- العازمي ، محمد بزيغ حامد" (2006) القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري " دراسة مسحية ، كلية الدراسات العليا ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية
- 21- علي، علي محمد (2013): متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 22- العواد، عبد الله (2005): واقع الإبداع الإداري وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 23- الكرعوي، محمد (2010): البنية التحتية لإدارة الموهبة وأبعادها وأثرها في تحقيق الأداء العالي للمنظمات دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة، العراق.
- 24- كوك، بيتر (2007): إدارة الإبداع، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.