

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

Strategic Human Resources Management

د/ سعيد السحرتي

كلية إدارة الأعمال – ماجستير إدارة الموارد البشرية

• المخرجات المتوقعة من الدرس

• مقدمة

• مفهوم الإدارة الاستراتيجية

• الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

• الفرق بين الإدارة التقليدية والاستراتيجية

• أهمية الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة

• التخطيط الاستراتيجي العام وعلاقته بالموارد البشرية

• المراجع

• تحليل البيانات ودراسات السوق

• مكونات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

• صياغة الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية

• تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية

• قياس الأداء ومؤشرات النجاح

• معوقات وحلول الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

المخرجات المتوقعة من الدرس

- فهم واضح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي العام وربط ذلك بالتخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية
- إدراك لمفهوم التخطيط الاستراتيجي التقليدي والحديث
- أهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بداخل المؤسسات
- أهمية تحليل البيانات وماهية دراسة السوق
- مكونات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية
- صياغة الأهداف الاستراتيجية وكيفية تنفيذها
- حلول مختلفة للتعامل مع معوقات تطبيق إستراتيجيات الموارد البشرية

الإدارة الفعّالة للموارد البشرية تعتبر من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسات. ومع تزايد التغيرات في بيئة العمل الحديثة، أصبحت منهجيات إدارة الموارد البشرية ضرورة استراتيجية لضمان استدامة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية. هذه المنهجيات لا تقتصر على الإجراءات اليومية مثل التوظيف والتدريب، لكنها تشمل نماذج متقدمة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي، التكنولوجيا الحديثة، والتكيف مع التحولات الثقافية والاقتصادية.

في هذا السياق، تتنوع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشكل يعكس الاحتياجات المختلفة للمؤسسات. فمن خلال التركيز على تحليل البيانات واتخاذ القرارات المدروسة، يمكن للقادة تطوير خطط مرنة تساهم في تعزيز أداء الموظفين ودعم تحقيق أهداف المؤسسة. وعلى الرغم من فعالية هذه الاستراتيجيات، إلا أن تطبيقها يتطلب مراعاة التحديات المتنوعة مثل مقاومة التغيير، وضرورة تأهيل فرق الموارد البشرية لتنفيذها بشكل يتماشى مع التطورات الحديثة.

تلعب التكنولوجيا دورًا حاسمًا في تعزيز كفاءة تطبيق إستراتيجيات الموارد البشرية، حيث تتيح أدوات مثل نظم معلومات الموارد البشرية HRIS والذكاء الاصطناعي إمكانيات تحليل متقدمة واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة. ومع ذلك، فإن تطبيق هذه الأدوات يحتاج إلى دعم مستمر ومتابعة دقيقة لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

في الوقت ذاته، لا يمكن التغاضي عن أهمية قياس فعالية هذه المنهجيات. من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs وتحليل العائد على الاستثمار ROI، يمكن للمؤسسات تقييم مدى نجاح تطبيقها والتأكد من تحقيق أقصى قيمة مضافة. هذه القياسات ليست فقط أداة للتقييم ولكن أيضًا وسيلة لتحسين العمليات بشكل مستمر. وأخيرًا، لا بد من مواجهة التحديات برؤية مبتكرة، وتطوير حلول فعالة تعزز المرونة التنظيمية والتأقلم مع المستقبل. تمثل منهجيات إدارة الموارد البشرية المتقدمة الركيزة الأساسية التي تمكن المؤسسات من البقاء تنافسية في بيئة عمل عالمية تتسم بالتغير المستمر. هذا يجعلها أحد أهم المحاور التي تستحق التركيز لتعزيز استدامة النجاح المؤسسي.





الأكاديمية العربية الدولية
Arab Academy for Science and Technology

الإدارة الاستراتيجية

“ Without the right succession planning put to play in human resources, we build for the future without a future.

MMANTI UMOH

It's about...
Having the right people,
with the right abilities,
in the right place,
at the right time.

**The best HR leaders
are the ones who
understand the
business context.**

Dave Ulrich

تعريف الإدارة الاستراتيجية

الإدارة الاستراتيجية هي عملية شاملة تهدف إلى تحديد الاتجاه العام للمؤسسة وتحقيق أهدافها طويلة الأمد من خلال التخطيط والتنفيذ المستمر. تشمل الإدارة الاستراتيجية تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد نقاط القوة والضعف، واستغلال الفرص ومواجهة التهديدات لتطوير رؤية واستراتيجيات تضمن التفوق التنافسي.

تركز الإدارة الاستراتيجية على اتخاذ قرارات رئيسية تشمل تخصيص الموارد، تحديد الأولويات، وتعزيز التكامل بين مختلف الأقسام لضمان تحقيق الأداء الأمثل. كما تعتمد على التخطيط المستقبلي الذي يساعد المؤسسة على الاستجابة الفعّالة للتغيرات الديناميكية في السوق والبيئة المحيطة.





التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning

هو عملية أساسية تهدف إلى تحديد أهداف المنظمة على المدى الطويل وتوجيه الجهود والموارد نحو تحقيق هذه الأهداف بطريقة فعالة وذلك بتطبيق مجموعة من الاستراتيجيات وباستخدام عدد من الأدوات مثل أداة التحليل الرباعي SWOT لتحديد العوامل الأساسية التي تدفع أدائها الحالي، وبالتالي تستطيع الحصول على معلومات عن الاستراتيجيات الأكثر فاعلية لإحداث التغيير المستقبلي.

حيث يتضمن التخطيط الاستراتيجي تحليلاً شاملاً للبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة لفهم التحديات والفرص المتاحة. لتقييم نقاط القوة والضعف الداخلية للمنظمة وفرص النمو والتهديدات المحتملة من البيئة الخارجية. وبناءً على تحليل التخطيط الاستراتيجي، يتم وضع الرؤية والرسالة للمنظمة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية التي تعبر عن اتجاه المنظمة المستقبلي. ثم يتم تطوير الاستراتيجيات والخطط الفرعية لتحقيق هذه الأهداف، وتحديد الموارد المطلوبة والجداول الزمنية لتنفيذ هذه الخطط.



الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية

التخطيط الاستراتيجي يشير إلى العملية التي تركز على تحديد الأهداف ووضع الخطط لتحقيقها بشكل فعال، بينما الإدارة الاستراتيجية تتجاوز مجرد وضع الخطط لتحقيق الأهداف وتتضمن أيضاً عملية تنفيذ ومراقبة تلك الخطط بشكل مستمر، بالإضافة إلى تقييم الأداء وتعديل الاستراتيجيات والخطط وفقاً للتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية. إذاً، يمكن القول إن الإدارة الاستراتيجية تشمل التخطيط الاستراتيجي كجزء من عملية أوسع تشمل أيضاً التنفيذ والمراقبة والتقييم.



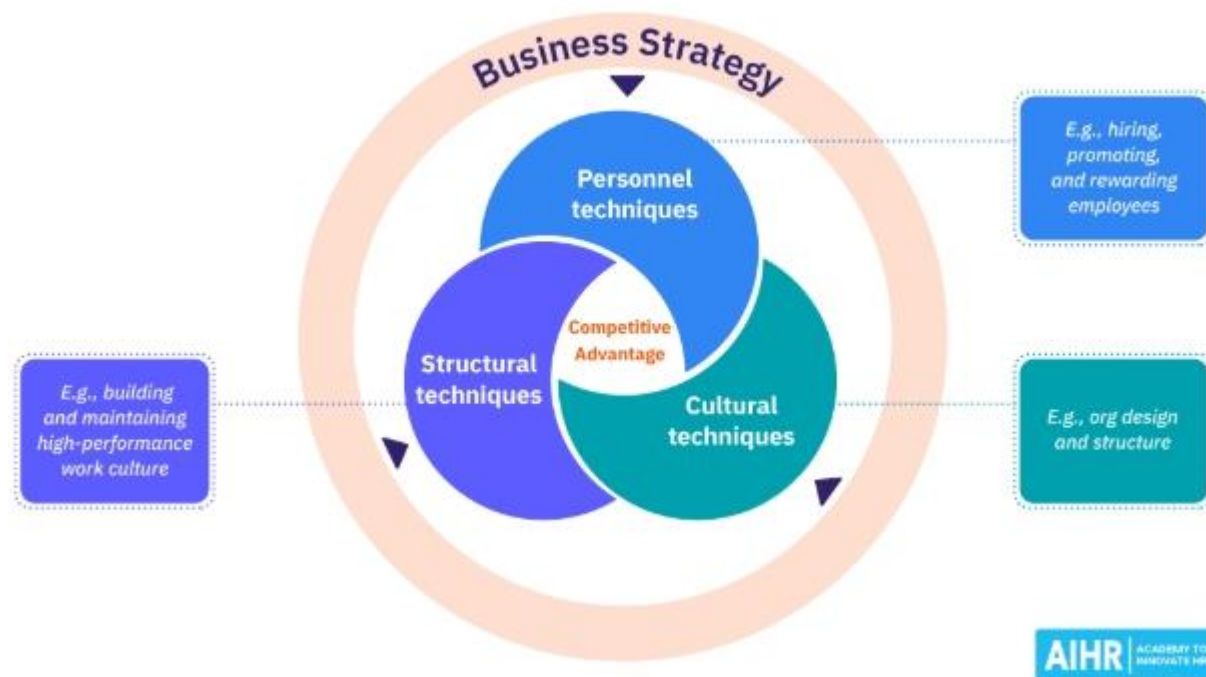
مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

يُعرّف التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning على أنه عملية تحديد الأهداف والغايات طويلة المدى للمنظمة ومن ثم تحديد أفضل الطرق لتحقيقها. أما التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية HR Strategic Planning فهو عملية التنبؤ باحتياجات الموارد البشرية المستقبلية للمنظمة بعد تحليل الموارد البشرية الحالية للمنظمة وسوق العمل الخارجي وبيئة الموارد البشرية المستقبلية التي ستعمل بها المنظمة.

كما يشير مفهوم التخطيط الاستراتيجي إلى العملية التي من خلالها توضع خطط متطورة من أجل رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، وتطوير أداء المؤسسة أو الشركة بشكل عام في سبيل تحقيق الأهداف المطلوبة.

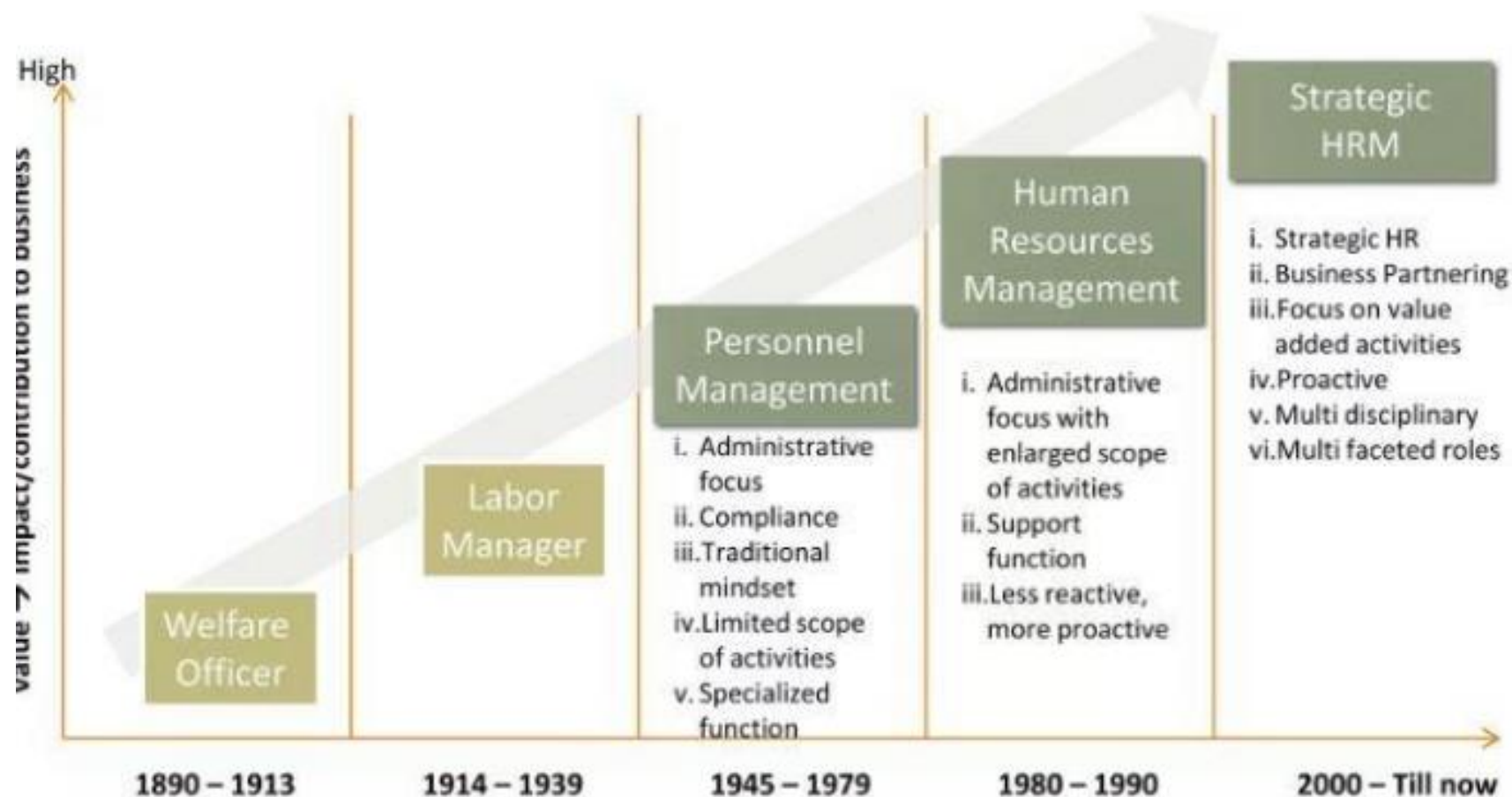


Strategic Human Resource Management





التطور الزمني لإدارة الموارد البشرية



التطور الزمني لإدارة الموارد البشرية

- **(Welfare Officer) 1890-1913**
 - ✓ الأهمية: في هذه الفترة، كانت إدارة الموارد البشرية تركز بشكل أساسي على رفاهية الموظفين وظروف العمل.
 - ✓ الهدف: توفير بيئة عمل أفضل وتحسين العلاقات العمالية.
- **(Labor Manager) 1914-1939**
 - ✓ الأهمية: بدأ التركيز على إدارة العمالة والعلاقات العمالية بشكل أكثر تنظيماً.
 - ✓ الهدف: تحسين الإنتاجية والتعامل مع النزاعات العمالية بشكل أكثر فعالية.
- **(Personnel Management) 1945-1979**
 - ✓ التركيز الإداري (Administrative focus)
 - ✓ الامتثال (Compliance)
 - ✓ العقلية التقليدية (Traditional mindset)
 - ✓ نطاق الأنشطة المحدود (Limited scope of activities)
 - ✓ الوظيفة المتخصصة (Specialized function)
 - الأهمية: في هذه الفترة، كانت إدارة الموارد البشرية تركز على الجوانب الإدارية والامتثال للقوانين والتنظيمات.
 - الهدف: تحسين إدارة الموظفين والامتثال للتشريعات.

التطور الزمني لإدارة الموارد البشرية

1980-1990 (Human Resources Management)

- ✓ التركيز الإداري مع نطاق أوسع من الأنشطة (Administrative focus with enlarged scope of activities)
- ✓ وظيفة داعمة (Support function)
- ✓ أقل تفاعلاً، أكثر استباقية (Less reactive, more proactive)
- ✓ الأهمية: بدأ التحول نحو إدارة الموارد البشرية التي تشمل نطاق أوسع من الأنشطة ودور أكبر في دعم الأعمال.
- ✓ الهدف: تحسين استراتيجيات التوظيف والتدريب والتطوير.

2000 حتى الآن (Strategic HRM)

- ✓ إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (Strategic HR)
- ✓ الشراكة التجارية (Business Partnering)
- ✓ التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة (Focus on value-added activities)
- ✓ الاستباقية (Proactive)
- ✓ متعددة التخصصات (Multi-disciplinary)
- ✓ أدوار متعددة الأوجه (Multi-faceted roles)
- الأهمية: إدارة الموارد البشرية الحديثة أصبحت تلعب دوراً استراتيجياً في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعمل كشريك تجاري استراتيجي.



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

التدرج الوظيفي لإدارة الموارد البشرية



مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

يشير تخطيط الموارد البشرية HRP الى:-

العملية المنهجية للتنبؤ باحتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية والتأكد من أن لديها الموظفين المناسبين ذوي المهارات والكفاءات والقدرات المناسبة في الوقت المناسب. الهدف من تخطيط الموارد البشرية هو مواءمة القوى العاملة مع الأهداف والغايات الاستراتيجية للمنظمة.

يعد التخطيط الفعال للموارد البشرية أمرًا ضروريًا للمؤسسات للتكيف مع بيئات العمل المتغيرة، وتعزيز إنتاجية الموظفين، والحفاظ على الميزة التنافسية. فهو يساعد المؤسسات على توقع احتياجات المواهب والاستجابة لها، مما يضمن وجود الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المناصب المناسبة لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية.



الفرق بين الإدارة التقليدية للموارد البشرية والاستراتيجية

الاستراتيجية	الإدارة التقليدية	أوجه المقارنة
المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية	العمليات الإدارية الروتينية (التوظيف، الرواتب، الإجراءات)	التركيز
خارجية، تأخذ في الاعتبار البيئة الخارجية وتوجهات السوق	داخلية، تركز على الموظفين الحاليين	النظرة
استشاري، يقدم المشورة والتوجيه للإدارة العليا	تنفيذي، يتبع التعليمات والقوانين	الدور
طويل المدى، يركز على الاحتياجات المستقبلية	قصير المدى، يركز على الاحتياجات الحالية	التخطيط
تقييم الأداء التنظيمي وتأثيره على تحقيق الأهداف	تقييم الأداء الفردي	التقييم
تطوير القيادات والمواهب الاستراتيجية	تدريب الموظفين على المهارات الأساسية	التطوير
واسعة، يشجع مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات	محدودة، لا يشارك الموظفون في اتخاذ القرارات	المشاركة
شركة تستثمر في تطوير قادة المستقبل لديها، وتضع خططاً استراتيجية لجذب المواهب وتطويرها، وتشارك الموظفين في وضع أهداف الشركة.	شركة تركز على توظيف موظفين جدد فقط عند الحاجة، وتدفع رواتبهم بناءً على جداول محددة مسبقاً.	المثال العملي

الفرق بين إدارة الموارد البشرية وشئون الموظفين

إدارة شؤون الموظفين	إدارة الموارد البشرية	وجه المقارنة
تنفيذية، تركز على إدارة العمليات الإدارية المتعلقة بالموظفين.	استراتيجية، تركز على تطوير الموظفين كأصول لتحقيق أهداف المنظمة.	الرؤية والهدف
المهام الإدارية الروتينية (توظيف، رواتب، سجلات، امتثال).	الموظف كفرد متكامل (تطوير، تدريب، تحفيز، تقييم).	التركيز
قصير الأجل، التعامل مع المشاكل اليومية وتلبية الاحتياجات الفورية.	طويل الأجل، تخطيط استراتيجي للموارد البشرية المستقبلية.	المدى الزمني
تفاعلية، تتعامل مع الأحداث والمشاكل عند وقوعها.	استباقية، تسعى لتحسين أداء الموظفين باستمرار.	طبيعة العمل

الفرق بين إدارة الموارد البشرية وشئون الموظفين

إدارة شؤون الموظفين	إدارة الموارد البشرية	وجه المقارنة
ثانوية، تعتبر جزءاً من العمليات الإدارية للمنظمة.	أساسية، تعتبر ركن أساسي لاتمام العمليات للمنظمة.	الأهمية الاستراتيجية
علاقة وظيفية، تركز على تنفيذ الإجراءات واللوائح.	شراكة استراتيجية، تسعى لبناء علاقة قوية ومثمرة مع الموظفين.	العلاقة مع الموظفين
مركزي، يتخذ القرارات من قبل الإدارة العليا.	تشاركي، يعتمد على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.	اتخاذ القرار
محدود، يركز على المهام الإدارية المحددة.	استباقية، تسعى لتحسين أداء الموظفين باستمرار.	نطاق المسؤولية

ضع علامة صح أ وخطأ مع التصحيح

- الإدارة الاستراتيجية تركز على تدريب الموظفين على المهارات الأساسية فقط.
- في الإدارة التقليدية، يتم تقييم الأداء التنظيمي وتأثيره على تحقيق الأهداف.
- التخطيط في الإدارة الاستراتيجية يكون قصير المدى ويركز على الاحتياجات الحالية فقط.
- الإدارة التقليدية تركز بشكل أساسي على البيئة الخارجية وتوجهات السوق.
- الإدارة الاستراتيجية تشجع مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.
- الإدارة التقليدية تقدم المشورة والتوجيه للإدارة العليا.
- الإدارة الاستراتيجية تركز على العمليات الإدارية الروتينية فقط.
- في الإدارة التقليدية، يتم تدريب الموظفين على تطوير القيادات والمواهب الاستراتيجية.
- الإدارة الاستراتيجية تتبع التعليمات والقوانين بشكل صارم.



الإطار العام لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية

1	HR strategic system;	1. HR strategy; 2. HR vision mission; and 3. HRM objectives.
2	Organization Design;	4. Org. Chart; 5. Job description cards; 6. Competency models; 7. HR Bylaws, regulations and policies; 8. SOPs, processes maps and flowcharts; 9. Procedure manual; 10. Code of conduct; 11. HR forms; 12. Total reward system; 13. Performance management system – PMS; 14. Learning and development system; and 15. Career path and succession system.

#	العامل	النظام الفرعي
1	استراتيجية الموارد البشرية;	✓ النظام الاستراتيجي للموارد البشرية; ✓ مهمة رؤية الموارد البشرية ؛ و ✓ أهداف إدارة الموارد البشرية.
2	التصميم المؤسسي	✓ الهيكل التنظيمي; ✓ بطاقات الوصف الوظيفي; ✓ نماذج الكفاءة; ✓ اللوائح واللوائح والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية; ✓ إجراءات التشغيل الموحدة وخرائط العمليات والمخططات الانسيابية; ✓ دليل الإجراءات; ✓ مدونة قواعد السلوك; ✓ نماذج الموارد البشرية; ✓ مجموع نظام المكافآت; ✓ نظام إدارة الأداء الشهرية; ✓ نظام التعلم والتطوير ؛ و ✓ المسار الوظيفي ونظام التعاقب الوظيفي.



الإطار العام لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية

#	العامل	النظام الفرعي
3	ميزانية الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none">✓ ميزانية إدارة الموارد البشرية;✓ ميزانية أجور ورواتب الشركة;✓ ميزانية التوظيف;✓ ميزانية التدريب ؛ و✓ ميزانية استشارات الموارد البشرية.
4	نظام شئون الموظفين	<ul style="list-style-type: none">✓ وثائق التوظيف; مسوغات التعيين✓ سجلات الموظفين وقاعدة البيانات;✓ تاريخ الوظيفة;✓ تاريخ الراتب;✓ التاريخ التأديبي;✓ التأمين الاجتماعي;✓ التأمين الطبي;✓ التفاصيل المصرفية والضريبية;✓ الإجازة المستخدمة والمستحقة ؛✓ تاريخ المغادرة.

3	HR Budgeting;	<ul style="list-style-type: none">1. HR department budget;2. Company wages and salaries budget;3. Recruitment budget;4. Training budget; and5. HR consultation budget.
4	Personnel system;	<ul style="list-style-type: none">6. Hiring documents;7. Employee Records and Database;8. Job History;9. Salary History;10. Disciplinary History;11. Social insurance;12. Medical insurance;13. Banking and Tax Details;14. Time Off Used and Accrued; and15. Leaves history.



الإطار العام لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية

5	Payroll system;	1. Compensation; 2. Benefits; 3. Health Insurance; 4. Life Insurance; 5. Retirement Plans; 6. Travel Compensation; and 7. Paid Over Time (POT).
6	HR plans; and	8. HR department action plan; 9. Manpower planning; 10. Workface plan; 11. Recruitment and hiring plan; 12. Performance management plan; 13. Training plan; 14. Succession and career path plan; 15. Leaves plane; and 16. Retirement plan.
7	HR technology.	17. HRIS (Department software).

#	العامل	النظام الفرعي
5	نظام الرواتب	✓ التعويض; ✓ الفوائد; ✓ التأمين الصحي; ✓ التأمين على الحياة; ✓ خطط التقاعد; ✓ تعويض السفر ؛ و ✓ تدفع للعمل ساعات إضافية
6	خطط إدارة الموارد البشرية	✓ خطة عمل إدارة الموارد البشرية; ✓ تخطيط القوى العاملة; ✓ خطة القوى العاملة; ✓ خطة التوظيف; ✓ خطة إدارة الأداء; ✓ خطة التدريب; ✓ خطة التعاقب الوظيفي والمسار الوظيفي; ✓ خطة الاستقالات ✓ خطة التقاعد.
	النظم التكنولوجية	✓ نظام معلومات الموارد البشرية (قسم البرمجيات).

أهمية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية للمؤسسة

- أهمية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية للمؤسسة يمكن أن تكمن في مجموعة من النقاط الأساسية التي تشمل:
- ✓ تعزيز الأداء التنظيمي: تساهم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين إنتاجية الموظفين ورفع كفاءة العمليات.
 - ✓ تحقيق الأهداف المؤسسية: من خلال ربط استراتيجيات الموارد البشرية برؤية وأهداف المؤسسة، يتم ضمان تحقيق الأهداف قصيرة وطويلة المدى.
 - ✓ الاستجابة للتغيرات البيئية: تُمكن المؤسسات من التكيف السريع مع التغيرات في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية.
 - ✓ إدارة المواهب واستدامتها: تساهم في جذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات، مما يعزز استدامة المؤسسة وميزتها التنافسية.
 - ✓ تعزيز الابتكار والتطوير: من خلال خلق بيئة تحفز الموظفين على التفكير الإبداعي والمساهمة بحلول مبتكرة.
 - ✓ تحقيق التوازن بين الأهداف الفردية والتنظيمية: عن طريق ربط أداء الموظفين بأهداف المؤسسة لضمان التناسق والانسجام.

أهمية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية للمؤسسة

- ✓ أهمية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية للمؤسسة يمكن أن تكمن في مجموعة من النقاط الأساسية التي تشمل:
- ✓ إدارة التغير بفعالية: دعم المؤسسة في التعامل مع التحولات التكنولوجية والسوقية، وضمان تكيّف الموظفين معها.
- ✓ زيادة رضا الموظفين: من خلال تطوير برامج تقدير المكافآت والتحفيز المناسبة.
- ✓ تحقيق ميزة تنافسية: بناء قوة عاملة مدربة ومتحمسة، مما يميز المؤسسة عن منافسيها.
- ✓ التركيز على التنمية المستدامة: من خلال استراتيجيات تهدف إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية والبيئية.
- ✓ تحسين العلاقات الداخلية: دعم التعاون بين الفرق المختلفة وضمان ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والشفافية.
- ✓ خفض التكاليف وزيادة الفعالية: من خلال تحسين إدارة الموارد البشرية وتقليل الهدر في العمليات.

ضع علامة صح أ وخطأ مع التصحيح

- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تركز فقط على تلبية الاحتياجات الحالية للموظفين.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساعد في جذب وتوظيف المواهب المناسبة لتحقيق أهداف المنظمة.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساعد في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساهم في تطوير مهارات الموظفين بما يتماشى مع احتياجات المنظمة المستقبلية.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساعد في تقليل معدل دوران الموظفين وزيادة الولاء للمنظمة.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساهم في تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساعد في إدارة التغيير والتكيف مع المتغيرات في بيئة العمل.
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساهم في تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع في المنظمة.

دراسة السوق وتحليل البيانات

دراسة السوق وتحليل البيانات من وجهة نظر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية يعني فهم كيفية تأثير العوامل الخارجية والداخلية على القوى العاملة للمؤسسة، واستخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بالموظفين.

□ دراسة السوق:

- فهم اتجاهات سوق العمل: يشمل ذلك تحليل العرض والطلب على المهارات المختلفة، وتحديد الوظائف المطلوبة في المستقبل، وفهم كيفية تغير الأجور والمزايا.
- تحليل المنافسين: يتضمن دراسة استراتيجيات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين لدى المنافسين، وفهم كيفية جذبهم للمواهب.
- تحديد الفرص والتهديدات: يشمل ذلك تحليل العوامل الخارجية التي قد تؤثر على القوى العاملة، مثل التغيرات التكنولوجية، والتغيرات الديموغرافية، والتغيرات الاقتصادية.

□ تحليل البيانات:

- تحليل بيانات الموارد البشرية الداخلية: يشمل ذلك تحليل بيانات التوظيف، وبيانات الأداء، وبيانات التدريب والتطوير، وبيانات الرواتب والمزايا.
- استخدام البيانات لاتخاذ القرارات: يشمل ذلك استخدام البيانات لتحديد الفجوات في المهارات، وتطوير برامج تدريب وتطوير فعالة، وتحسين استراتيجيات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين.

دراسة السوق وتحليل البيانات

تحليل البيئة الداخلية هو عملية أساسية في إطار الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، حيث يُمكن المؤسسات من تقييم العوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يركز هذا التحليل على الموارد والعوامل التي تمتلكها المؤسسة داخل حدودها التنظيمية.

أهمية تحليل البيئة الداخلية في الموارد البشرية الاستراتيجية

- ✓ تحديد نقاط القوة: مثل كفاءة الموارد البشرية، المهارات العالية، وبرامج التدريب الفعالة.
- ✓ التعرف على نقاط الضعف: مثل نقص المهارات في مجالات معينة، أو ضعف نظم إدارة الموارد البشرية.
- ✓ تحقيق المواءمة: ضمان أن موارد المؤسسة البشرية تتماشى مع استراتيجيات وأهداف العمل.

دراسة السوق وتحليل البيانات

الجوانب الرئيسية لتحليل البيئة الداخلية:

□ الموارد البشرية:

- ✓ تحليل حجم القوى العاملة ومستوى كفاءتهم ومهاراتهم.
- ✓ تقييم توزيع المواهب داخل الإدارات المختلفة.
- ✓ قياس مستويات الرضا الوظيفي والاندماج التنظيمي.

□ الثقافة التنظيمية:

- ✓ تحليل القيم، والمعتقدات، والأنماط السلوكية التي تؤثر على الأداء الجماعي.
- ✓ تقييم مدى دعم الثقافة التنظيمية للاستراتيجيات المؤسسية.

□ الهيكل التنظيمي:

- ✓ دراسة تصميم الهيكل التنظيمي ومدى مرونته.
- ✓ تحديد مدى تناسب الهيكل مع الأهداف الاستراتيجية والعمليات التشغيلية.

□ السياسات والإجراءات:

- ✓ تحليل السياسات الإدارية والإجرائية التي تنظم العمل.
- ✓ التأكد من أن السياسات تدعم التحسين المستمر وتقلل من البيروقراطية.

□ التكنولوجيا ونظم الموارد البشرية:

- ✓ تقييم استخدام نظم إدارة الموارد البشرية HRIS
- ✓ دراسة مدى دعم التكنولوجيا لتحقيق الكفاءة التشغيلية.

دراسة السوق وتحليل البيانات

الفوائد الناتجة عن تحليل البيئة الداخلية

1. تحسين استراتيجيات الموارد البشرية بناءً على فهم أعمق لاحتياجات المؤسسة.
 2. تعزيز القدرة على تحديد الفجوات وتطوير خطط لمعالجتها.
 3. ضمان استغلال الموارد البشرية الحالية بشكل مثالي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تحليل البيئة الداخلية يعتبر خطوة أساسية لفهم الوضع الحالي للمؤسسة، ويُعدّ الطريق لإعداد استراتيجيات فعّالة تُسهم في تحقيق التميز التنافسي وتعظيم قيمة الموارد البشرية.

دراسة العوامل الداخلية (مثال عملي)

تحليل البيئة الداخلية في مؤسسة متوسطة تعمل في مجال التكنولوجيا، مع تحديد نقاط القوة والضعف لكل جانب: الموارد البشرية:

❖ مثال: فريق عمل مؤلف من 120 موظف، 77% منهم ذوو خبرة طويلة في تطوير البرمجيات.
□ نقاط القوة:

- توافر كفاءات عالية مؤهلة.
- فريق متعدد المهارات التقنية (مثل تطوير التطبيقات والذكاء الاصطناعي).
- بيئة عمل تشجع على التعلم المستمر.

□ نقاط الضعف:

- نقص في عدد الموظفين في أقسام التسويق والمبيعات.
- ارتفاع معدل الإرهاق الوظيفي بسبب ضغط العمل.
- محدودية الخبرة في الأسواق الدولية.

دراسة العوامل الداخلية (مثال عملي)

الثقافة التنظيمية:

ثقافة تقوم على الابتكار والتطوير المستمر.

□ نقاط القوة:

✓ دعم قوي للأفكار الجديدة والمشاريع الريادية.

✓ بيئة تشجع العمل الجماعي والتعاون.

✓ توجه واضح نحو التحسين المستمر.

□ نقاط الضعف:

✓ مقاومة بعض الموظفين لتغير السياسات أو الهياكل الإدارية.

✓ ضعف التواصل بين بعض الإدارات.

✓ قلة التقدير الرسمي للإنجازات الفردية.

الهيكل التنظيمي:

هيكل تنظيمي مسطح يعتمد على قلة الطبقات الإدارية.

□ نقاط القوة:

✓ سهولة اتخاذ القرارات وسرعة الاستجابة.

✓ تمكين الموظفين من المشاركة في القرارات.

✓ تقليل التعقيدات البيروقراطية.

□ نقاط الضعف:

✓ غموض في توزيع المهام بين الإدارات.

✓ محدودية القيادة الرسمية والإشراف المباشر.

✓ صعوبة التوسع في المنظمة بنفس الهيكل.

دراسة العوامل الداخلية (مثال عملي)

السياسات والإجراءات:

سياسات الموارد البشرية تشمل ساعات عمل مرنة وبرامج مكافآت للتميز.

□ نقاط القوة:

✓ تشجيع الموظفين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة.

✓ برامج مكافآت تحفز الأداء العالي.

✓ وجود سياسات واضحة للتوظيف والتطوير.

□ نقاط الضعف:

✓ بعض السياسات غير مُحدثة بما يتماشى مع تطورات السوق.

✓ نقص التدريب على السياسات الجديدة.

✓ غياب معايير واضحة لتقييم أداء الفرق.

التكنولوجيا ونظم الموارد البشرية:

استخدام نظام لإدارة الموارد البشرية HRIS لتسجيل الأداء والتوظيف.

□ نقاط القوة:

✓ تحسين كفاءة العمليات الإدارية مثل التوظيف والمكافآت.

✓ سهولة الوصول إلى البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات أفضل.

✓ دعم التحول الرقمي عبر العمليات.

□ نقاط الضعف:

✓ نقص التدريب على استخدام النظام بشكل كامل.

✓ ارتفاع التكاليف المرتبطة بتحديث الأنظمة.

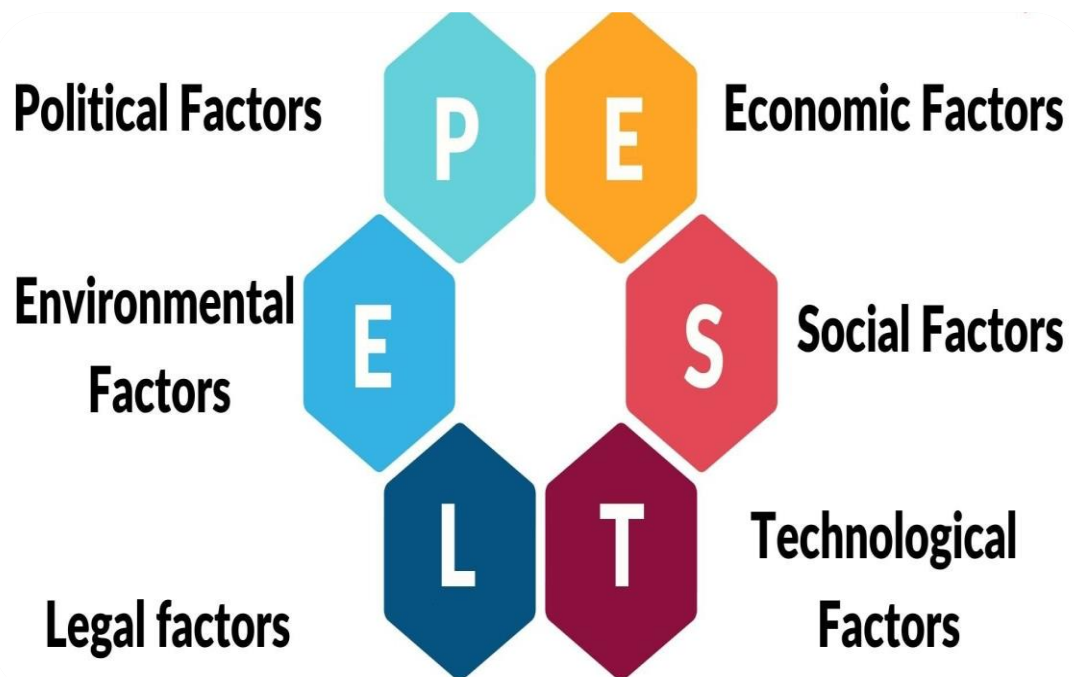
✓ بعض العمليات ما زالت تُدار يدويًا بجانب النظام.

تحليل البيئة الداخلية من حيث الموارد البشرية لشركة تعمل في مجال العقارات...

دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ تحليل PESTLE

- العوامل السياسية: القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل، السياسات الحكومية المتعلقة بالتعليم والتدريب.
- العوامل الاقتصادية: معدلات البطالة، معدلات التضخم، النمو الاقتصادي.
- العوامل الاجتماعية: التغيرات في القيم الثقافية، التغيرات في التركيبة السكانية للقوى العاملة، التوجهات التعليمية.
- العوامل التكنولوجية: التطورات في التكنولوجيا، الأتمتة، الذكاء الاصطناعي.
- العوامل القانونية: قوانين العمل، قوانين الصحة والسلامة المهنية.
- العوامل البيئية: الوعي المتزايد بالاستدامة، التغيرات المناخية.



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ تحليل PESTLE (مثال عملي)

العوامل السياسية Political

• تشريعات العمل:

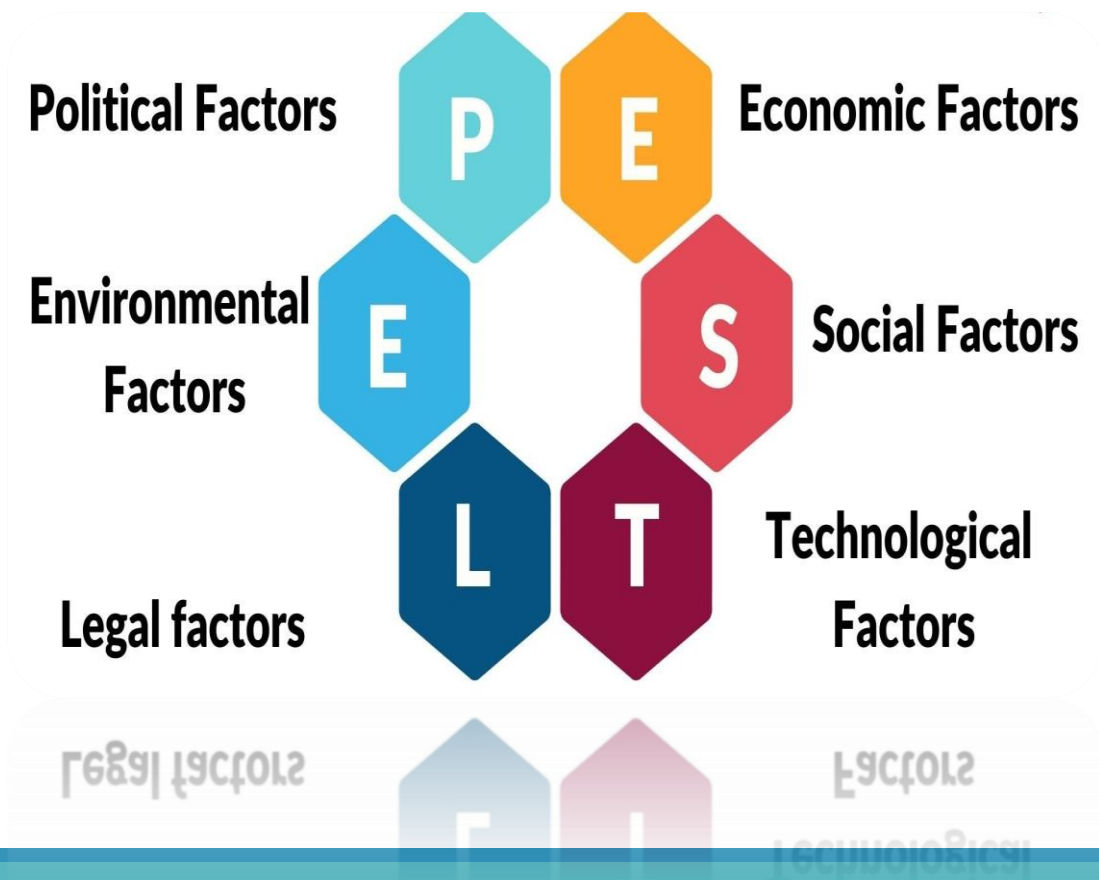
✓ تؤثر القوانين المتعلقة بالتوظيف وعقود العمل وحقوق الموظفين بشكل مباشر على سياسات الموارد البشرية.

✓ مثال: قوانين حماية البيانات الشخصية، وقوانين المساواة في الأجور، وقوانين الهجرة.

• السياسات الحكومية:

✓ قد تؤثر السياسات المتعلقة بالتعليم والتدريب على توافر الكفاءات المطلوبة في سوق العمل.

✓ مثال: برامج دعم التدريب المهني، وسياسات تشجيع الابتكار.



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ تحليل PESTLE

Economic العوامل الاقتصادية

• حالة سوق العمل:

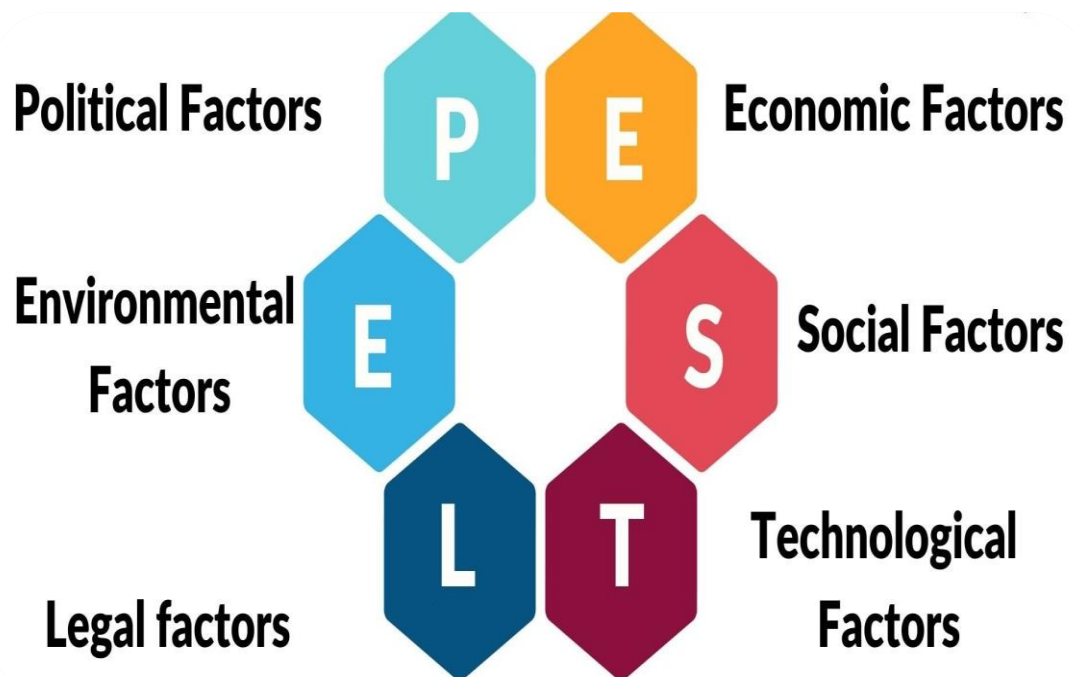
✓ تؤثر معدلات البطالة والتضخم على قدرة الشركة على جذب واستبقاء المواهب.

✓ مثال: في فترات الركود الاقتصادي، قد يكون من الأسهل جذب المواهب، ولكن قد يكون من الضروري أيضاً تقليل التكاليف.

• النمو الاقتصادي:

✓ يؤثر النمو الاقتصادي على قدرة الشركة على التوسع وتوظيف المزيد من الموظفين.

✓ مثال: في فترات النمو الاقتصادي، قد تحتاج الشركة إلى زيادة جهود التوظيف لتلبية الطلب المتزايد.



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ تحليل PESTLE

العوامل الاجتماعية Social

• الاتجاهات الديموغرافية:

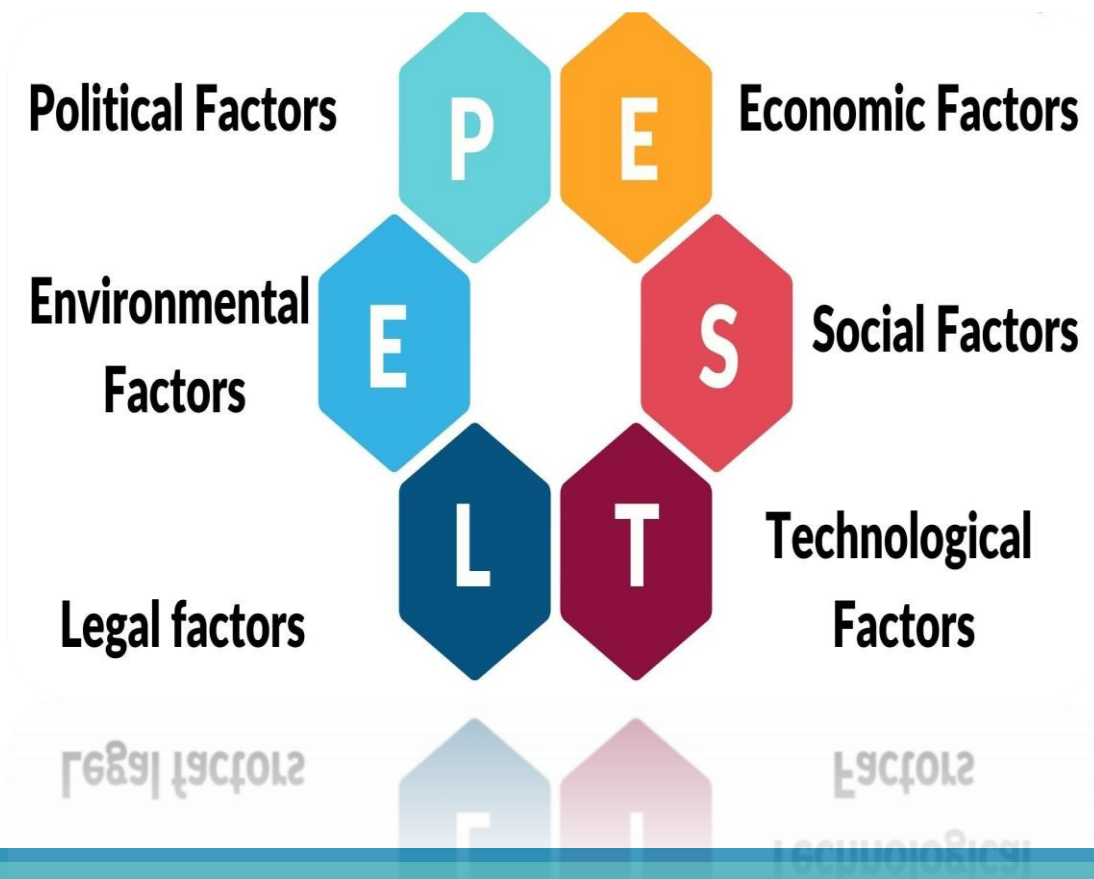
✓ تؤثر التغيرات في التركيبة السكانية للقوى العاملة على توافر الكفاءات المطلوبة.

✓ مثال: زيادة عدد الشباب في سوق العمل، أو زيادة عدد النساء في المناصب القيادية.

• القيم الثقافية:

✓ تؤثر القيم الثقافية على توقعات الموظفين من بيئة العمل.

✓ مثال: تزايد الاهتمام بالتوازن بين العمل والحياة، أو تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ تحليل PESTLE

العوامل التكنولوجية Technological

• الأتمتة والذكاء الاصطناعي:

✓ تؤثر التطورات التكنولوجية على طبيعة الوظائف المطلوبة.

✓ مثال: زيادة الطلب على المهارات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وتحليل

البيانات.

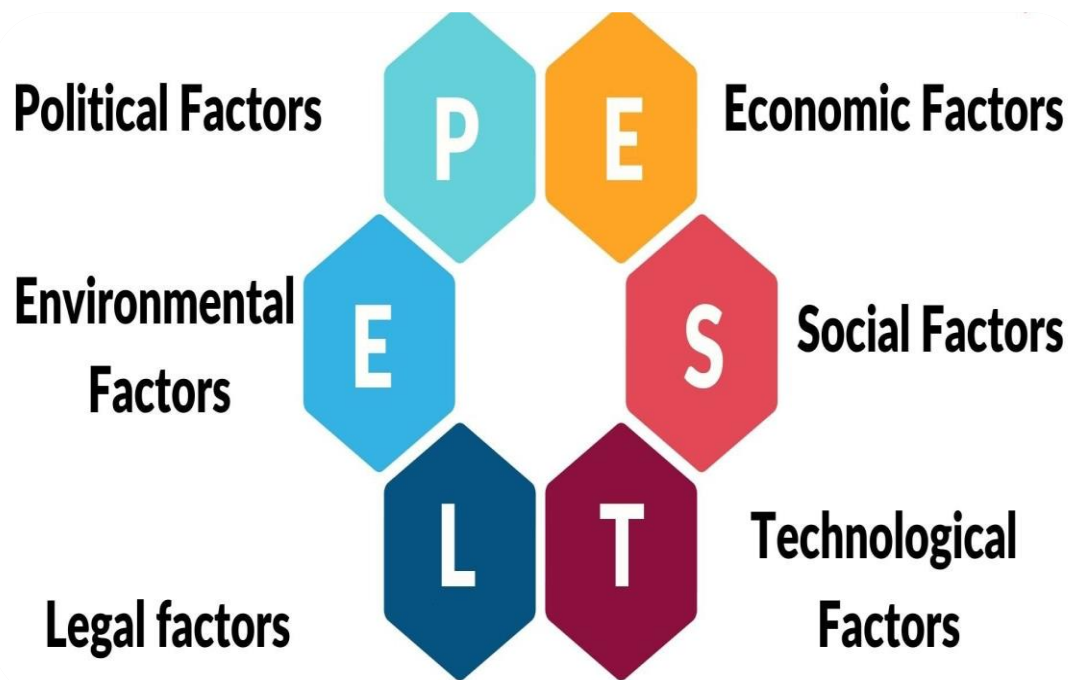
• العمل عن بعد:

✓ تؤثر التطورات التكنولوجية على قدرة الشركات على تطبيق نماذج العمل

عن بعد.

✓ مثال: زيادة الطلب على أدوات التعاون عن بعد، وسياسات العمل عن

بعد.



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ تحليل PESTLE

العوامل القانونية Legal

• قوانين العمل:

- ✓ تؤثر القوانين المتعلقة بالتوظيف وعقود العمل وحقوق الموظفين بشكل مباشر على سياسات الموارد البشرية.
- ✓ مثال: قوانين حماية البيانات الشخصية، وقوانين المساواة في الأجور، وقوانين الصحة والسلامة المهنية.

• قوانين الهجرة:

- ✓ تؤثر قوانين الهجرة على قدرة الشركات على توظيف المواهب الأجنبية.

العوامل البيئية Environmental

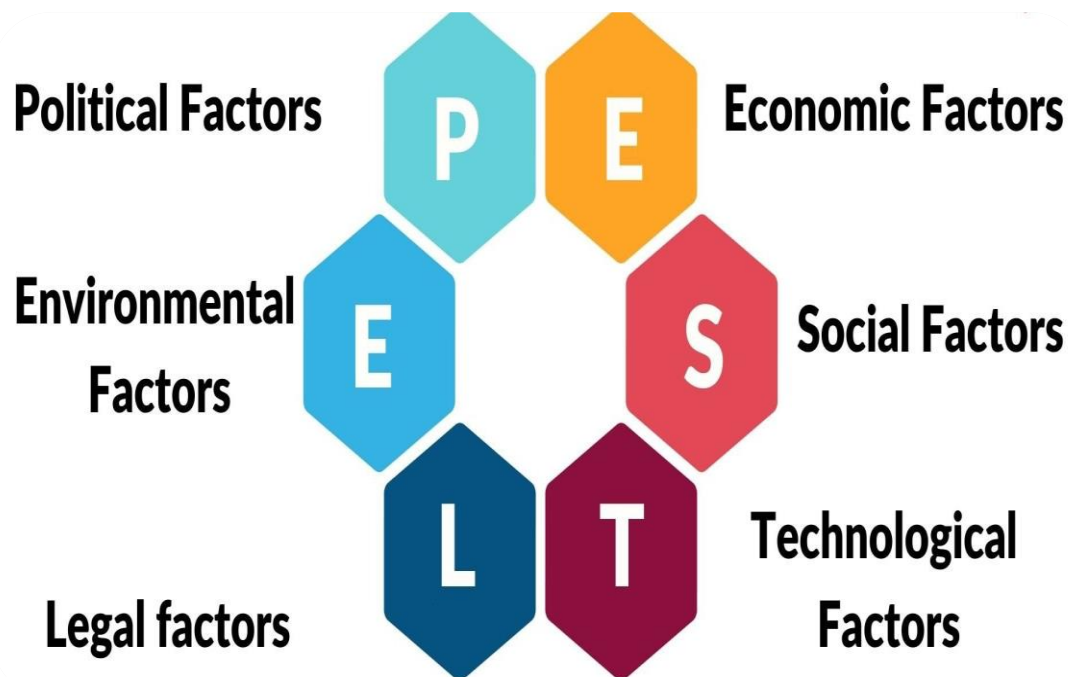
• الوعي بالاستدامة:

- ✓ يزداد اهتمام الموظفين بالعمل في الشركات التي تتبنى ممارسات مستدامة.

- ✓ مثال: سياسات تقليل استهلاك الطاقة، وسياسات إعادة التدوير.

• التغيرات المناخية:

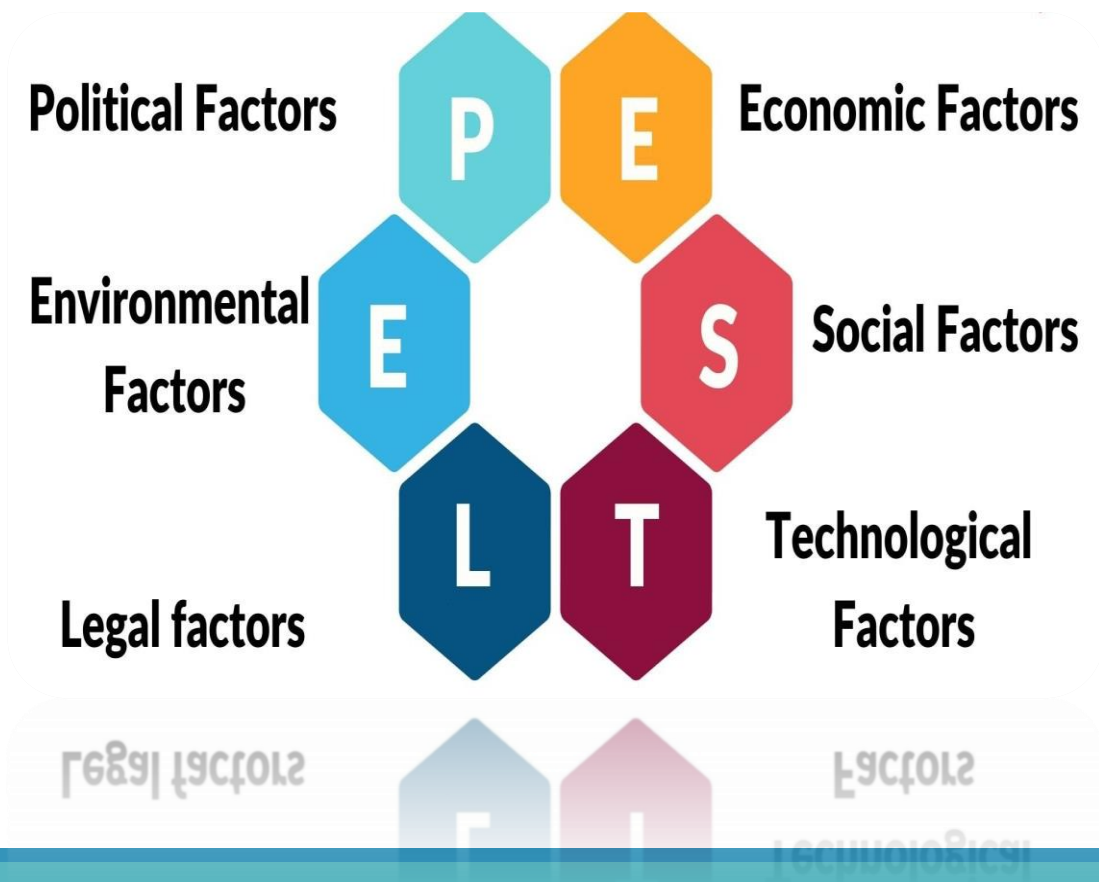
- ✓ تؤثر التغيرات المناخية على صحة وسلامة الموظفين، وقد تتطلب من الشركات اتخاذ إجراءات وقائية.



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

□ وبعد ذلك يتم دراسة تلك الجوانب وتحليل بياناتها لمعرفة :-

- ✓ تحديد الآثار المحتملة على إدارة الموارد البشرية .
- ✓ تصنيف هذه الآثار على أنها فرص أو تهديدات .
- ✓ تطوير استراتيجيات للتعامل مع هذه الفرص والتهديدات .



دراسة العوامل الخارجية PESTLE ودمجها مع الفرص والتهديدات

العوامل	الفرص	التهديدات
السياسية	تحسين سمعة الشركة، تطوير مهارات الموظفين، جذب المواهب الأجنبية	زيادة التكاليف، تعقيد عمليات التوظيف، صعوبة توظيف المواهب الأجنبية
الاقتصادية	جذب المواهب المؤهلة، زيادة فرص التوسع، تحسين الرواتب والمزايا	زيادة الضغط على الرواتب، تقليل القوى العاملة، تجميد التوظيف
الاجتماعية	تحسين رضا الموظفين، زيادة الإبداع والابتكار، جذب المواهب المتنوعة	نقص المهارات، صعوبة إدارة الفرق متعددة الثقافات، تغير توقعات الموظفين
التكنولوجية	تحسين كفاءة العمليات، توسيع نطاق البحث عن المواهب، تقليل التكاليف	الحاجة إلى إعادة تدريب الموظفين، زيادة مخاطر الأمن السيبراني، صعوبة التكيف مع التغيرات السريعة
القانونية	تحسين بيئة العمل، زيادة الولاء، تقليل المخاطر القانونية	زيادة المخاطر القانونية، صعوبة إدارة بيانات الموظفين، تعقيد عمليات الامتثال
البيئية	تحسين سمعة الشركة، جذب الموظفين المهتمين بالبيئة، تقليل التكاليف التشغيلية	تعطيل العمليات، تأثير على سلامة الموظفين، زيادة التكاليف التشغيلية

الإستراتيجيات والإتجاهات المقترحة (المبادرات)

بعد الفحص والإطلاع وإستخدام SWOT & PESTLE من خلال ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية تبين لنا بعض المبادرات الآتية وذلك بعد ربطها مع التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة (التحسين المستمر)

□ تعزيز نقاط القوة عبر التحسين المستمر

✓ تطوير برامج تدريب وتطوير مستمر (25%):

- تحديث المناهج التدريبية بشكل دوري (10%): قياس نسبة تحديث المناهج كل ربع سنة.
- تشجيع التعلم الذاتي عبر منصات رقمية (10%): قياس عدد ساعات التعلم الذاتي للموظفين.
- قياس أثر التدريب على أداء الموظفين (5%): قياس تحسن أداء الموظفين بعد التدريب.

✓ تعزيز ثقافة الشركة الإيجابية باستمرار (20%):

- إجراء استبيانات دورية لرضا الموظفين (10%): قياس نسبة رضا الموظفين وتحسنها.
- تنظيم فعاليات وأنشطة لتعزيز التواصل (5%): قياس نسبة مشاركة الموظفين في الفعاليات.
- تطبيق نظام اقتراحات لتشجيع الابتكار (5%): قياس عدد الاقتراحات المقدمة وتطبيقها.

✓ تحسين نظام إدارة الأداء بشكل دائم (20%):

- تحديد مؤشرات أداء رئيسية قابلة للتعديل (10%): قياس مدى تحقيق المؤشرات وتحديثها.
- تقديم تغذية راجعة مستمرة للموظفين (5%): قياس نسبة التزام المديرين بتقديم التغذية الراجعة.
- تحديث نظام الحوافز والمكافآت (5%): قياس مدى رضا الموظفين عن نظام الحوافز.

✓ الاستثمار المستمر في التكنولوجيا (15%):

- تحديث أنظمة الموارد البشرية بشكل دوري (10%): قياس مدى كفاءة الأنظمة وتحديثها.
- استخدام أدوات تحليل البيانات لتحسين القرارات (5%): قياس مدى استخدام البيانات في اتخاذ القرارات.

الإستراتيجيات والإتجاهات المقترحة (المبادرات)

□ اغتنام الفرص عبر التحسين المستمر:

✓ توسيع نطاق البحث عن المواهب بشكل دائم (10%):

- تحديث قنوات التوظيف الرقمية باستمرار (5%): قياس مدى فعالية قنوات التوظيف.

- بناء علاقات مستمرة مع الجامعات والمؤسسات التعليمية (5%): قياس عدد الشراكات والتعاونات.

✓ تبني نماذج العمل المرنة بشكل متزايد (5%):

- توسيع خيارات العمل عن بعد تدريجياً (3%): قياس نسبة الموظفين الذين يعملون عن بعد.

- توفير مساحات عمل مشتركة حديثة (2%): قياس مدى رضا الموظفين عن مساحات العمل.

✓ الاستفادة المستمرة من التغيرات الديموغرافية (5%):

- تطوير برامج تدريب مخصصة للأجيال المختلفة (3%): قياس مدى مشاركة الأجيال في البرامج.

- تفعيل برامج توجيه وإرشاد مستمرة (2%): قياس مدى فعالية برامج التوجيه.

□ استراتيجيات التحسين المستمر العامة:

✓ تشجيع ثقافة التعلم المستمر (10%):

- توفير فرص للتدريب والتطوير المستمر (5%): قياس عدد ساعات التدريب لكل موظف.

- تشجيع تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين (5%): قياس مدى تفاعل الموظفين في تبادل المعرفة.

✓ تطبيق منهجيات التحسين المستمر (5%):

- استخدام أدوات وتقنيات التحسين المستمر (3%): قياس مدى استخدام الأدوات.

- مراجعة العمليات بشكل دوري لتحديد فرص التحسين (2%): قياس مدى فعالية مراجعة العمليات.

ما الفرق بين كلاً من

- تحليل العوامل البيئة الداخلية والخارجية
- الفرق بين تحليل البيانات ودراسة السوق من حيث الأهمية الاستراتيجية

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (مكونات ومؤشرات أداء)



مكونات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

تحليل البيئة:

يشمل تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف في الموارد البشرية) والبيئة الخارجية (الفرص والتحديات في سوق العمل). يساعد هذا التحليل على تحديد العوامل التي تؤثر على قدرة المنظمة على جذب واستبقاء وتطوير الموارد البشرية.

صياغة استراتيجية الموارد البشرية:

تتضمن تحديد الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية وتطوير الخطط والسياسات اللازمة لتحقيقها. يجب أن تكون الاستراتيجية متوافقة مع استراتيجية المنظمة ككل، وأن تستند إلى تحليل دقيق للبيئة.

تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية:

يتضمن تحويل الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية إلى إجراءات عملية وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذها. يتطلب ذلك وجود هيكل تنظيمي فعال ونظام إدارة أداء قوي.

تقييم استراتيجية الموارد البشرية والرقابة:

يتضمن قياس أداء الموارد البشرية ومقارنته بالأهداف الاستراتيجية المحددة. يساعد هذا التقييم على تحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

صياغة الأهداف الاستراتيجية

تعتبر الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بمثابة بوصلة توجه جهود إدارة الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية العامة. فهي ليست مجرد أهداف تشغيلية تتعلق بإدارة شؤون الموظفين، بل هي أهداف استراتيجية تساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة. من خلال تحديد أهداف استراتيجية واضحة ومحددة، تتمكن إدارة الموارد البشرية من توجيه جهودها نحو جذب واستبقاء وتطوير أفضل الكفاءات، وتحسين أداء الموظفين، وخفض تكاليف الموارد البشرية، وزيادة رضا الموظفين وولائهم. إن تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية يتطلب من إدارة الموارد البشرية أن تكون شريكاً استراتيجياً فاعلاً في المنظمة، وأن تمتلك القدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الاحتياجات الاستراتيجية للمنظمة، وتطوير وتنفيذ استراتيجيات وسياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية.



SPECIFIC MEASURABLE ACHIEVABLE RELEVANT TIME-BOUND

صياغة الأهداف الاستراتيجية

□ تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة

الرؤية العامة لشركة "x" لتكنولوجيا المعلومات

الرؤية: أن نصبح الشركة الرائدة عالمياً في تقديم حلول تكنولوجيا المعلومات المبتكرة التي تلبي احتياجات العملاء وتساعدهم في تحقيق أهدافهم المستقبلية. نسعى لتحقيق هذا من خلال الابتكار المستمر، والجودة الفائقة، والتزامنا بخدمة العملاء، وخلق بيئة عمل تحفز على التميز والنمو المستدام.

رؤية إدارة الموارد البشرية لشركة "x" لتكنولوجيا المعلومات

رؤية إدارة الموارد البشرية: أن نصبح الشريك الاستراتيجي الأول في دعم نمو الشركة من خلال استقطاب وتطوير أفضل المواهب، وخلق بيئة عمل شمولية ومتنوعة، وتعزيز الاندماج والرضا الوظيفي بين الموظفين. نهدف إلى بناء ثقافة تنظيمية تركز على التميز والإبداع، وتوفير فرص التطوير المهني المستمر، ودعم توازن الحياة العملية والشخصية للموظفين.

❖ أهداف إستراتيجية :-

✓ زيادة الابتكار في المنتجات والحلول التقنية

✓ تحسين جودة الخدمات والدعم الفني

✓ توسيع قاعدة العملاء والشراكات العالمية

✓ تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف

الأهداف الإستراتيجية للموارد البشرية (تقديرات عامة)

الأهداف الاستراتيجية للرؤية العامة الأهداف الاستراتيجية لرؤية إدارة الموارد البشرية

1. استقطاب وتطوير المواهب:

1. استقطاب أفضل المواهب في الصناعة من خلال برامج توظيف مبتكرة.
2. تقديم برامج تدريبية وتطويرية للموظفين لتحقيق معدل نمو مهني بنسبة 20% سنوياً.
3. تحقيق معدل احتفاظ بالموظفين بنسبة 85%.

2. تحسين بيئة العمل وتعزيز الاندماج:

1. إنشاء بيئة عمل شمولية تعزز التنوع الثقافي والمساواة.
2. تحسين رضا الموظفين وزيادة معدلات السعادة في بيئة العمل بنسبة 15% سنوياً.
3. تنظيم فعاليات اجتماعية وثقافية لتعزيز الانتماء والاندماج.

3. تعزيز التواصل الداخلي والتفاعل:

1. تعزيز قنوات التواصل الداخلي وزيادة التفاعل بين الفرق المختلفة.
2. تحقيق معدل تفاعل داخلي بنسبة 80% في الاجتماعات وورش العمل.
3. تقديم استبيانات دورية لجمع ملاحظات الموظفين وتحسين الأداء.

4. تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية:

1. تقديم سياسات عمل مرنة تدعم التوازن بين الحياة العملية والشخصية.
2. تحقيق معدل رضا الموظفين عن سياسات العمل المرنة بنسبة 90%.
3. تنظيم برامج لدعم الصحة النفسية والرفاهية للموظفين.

مصفوفة الصلاحيات الإدارية لتحقيق الأهداف

تحليل الوظائف والمسؤوليات الحالية:-

قبل التحدث عن تصميم الوظائف يجب التحدث عن نطاق الصلاحيات والمسؤوليات في تحقيق أهداف الشركة ومن خلالها يتم توضيح أي الأقسام المطلوب تواجدها بالأولوية.

القانونية	الموارد البشرية	المبيعات	التسويق	خدمة العملاء	المالية	الهندسية	المدير العام	Strategic Business Objective
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحقيق نمو مستدام وربحية
					✓	✓	✓	إدارة التكلفة الإنشائية بمعايير جودة عالية
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	إنشاء علامة تجارية مميزة في السوق
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الحفاظ علي نظام خدمة عملاء داخلي وخارجي إستثنائي
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحسين الكفاءة التشغيلية

لا تعد كمثال رسمي ولكن للعلم والإحاطة

مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات

□ الأهمية:-

○ توضيح الأدوار والمسئوليات:

- ✓ تحدد المصفوفة بوضوح من هو المسؤول عن ماذا، ومن لديه صلاحية اتخاذ القرارات في كل مهمة أو مشروع.
- ✓ هذا الوضوح يمنع الازدواجية في العمل ويقلل من احتمالية حدوث أخطاء أو تأخير بسبب عدم وضوح المسئوليات.

○ تحسين التواصل والتعاون:

- ✓ عندما تكون الأدوار والمسئوليات واضحة، يصبح التواصل بين الموظفين أكثر فعالية.
- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد الأشخاص الذين يجب التواصل معهم بشأن مهمة معينة، مما يسهل عملية التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة.

○ زيادة الكفاءة والإنتاجية:

- ✓ عندما يعرف كل موظف مسئولياته وصلاحياته، يمكنه التركيز على إنجاز مهامه بفعالية.
- ✓ هذا يساعد على تقليل الوقت والجهد الضائعين في محاولة فهم الأدوار أو انتظار القرارات.
- ✓ وبالتالي، تزيد كفاءة العمل وترتفع إنتاجية المؤسسة بشكل عام.

مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات

○ تسهيل عملية اتخاذ القرارات:

- ✓ تحدد المصفوفة من لديه صلاحية اتخاذ القرارات في كل موقف، مما يسرع عملية اتخاذ القرارات ويمنع التأخير.
- ✓ هذا يساعد على تحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

○ تحسين المساءلة والرقابة:

- ✓ عندما تكون المسؤوليات واضحة، يمكن محاسبة الموظفين على أدائهم.
- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد المسؤوليات بوضوح، مما يسهل عملية تقييم الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف.
- ✓ هذا يساعد على تحسين الأداء الفردي والجماعي في المؤسسة.

○ تطوير الموظفين:

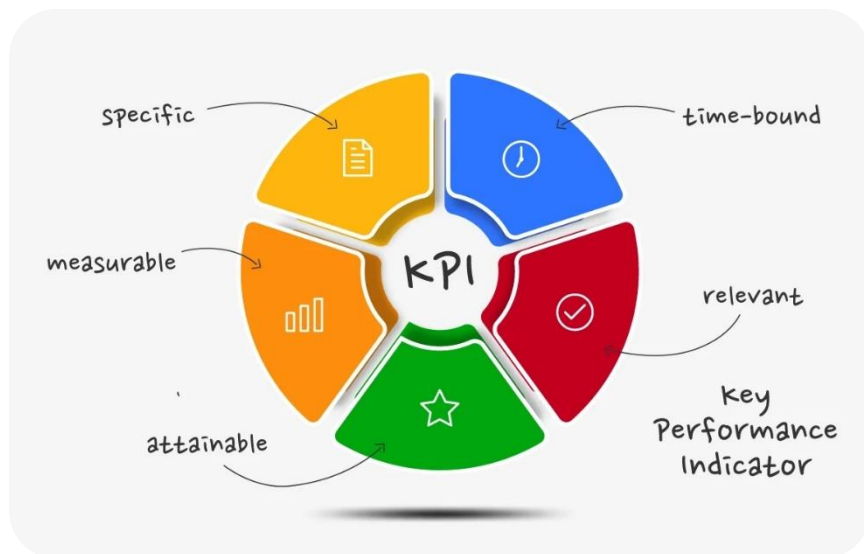
- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد المهارات والمعرفة المطلوبة لكل دور.
- ✓ يمكن استخدام هذه المعلومات لتطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات الموظفين وتأهيلهم لتولي مسؤوليات أكبر.

○ تحسين إدارة المخاطر:

- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بكل مهمة أو مشروع.

مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية

تُعرف مؤشرات قياس الأداء للموارد البشرية بأنها المقاييس المتعلقة مباشرة باستراتيجية الشركة، إذ تقدم أرقامًا تقيس نجاح فئات قسم الموارد البشرية، لأن تلك الأرقام تقيم الأداء ويستعين بها متخصصو القسم في تحديد مدى نجاحهم في تحقيق أهداف الشركة، كما تُستخدم تلك المؤشرات لتحديد كيفية تأثير الأقسام الأخرى على قسم الموارد البشرية في الشركة.



مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية

1. نسبة دوران الموظفين Turnover Rate

• النوع: مؤشر كفاءة.

• التفسير: يقيس معدل استقالة الموظفين واستبدالهم خلال فترة زمنية معينة.

• النسبة التقديرية المثالية: 10%-20% (قد تختلف حسب الصناعة).

2. معدل رضا الموظفين Employee Satisfaction Rate

• النوع: مؤشر جودة.

• التفسير: يقيس مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل وسياسات الموارد البشرية.

• النسبة التقديرية المثالية: 75%-85% (مستوى رضا مرتفع).

3. معدل بقاء الموظفين Retention Rate

• النوع: مؤشر كفاءة واستدامة.

• التفسير: يقيس نسبة الموظفين الذين استمروا في العمل خلال فترة معينة.

• النسبة التقديرية المثالية: 85%-95%.



مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية

4. كفاءة عملية التوظيف Time to Hire

• النوع: مؤشر إنتاجية.

- التفسير: الوقت المستغرق لملء وظيفة شاغرة منذ الإعلان وحتى التوظيف.
- النسبة التقديرية المثالية: 30-45 يومًا (تختلف حسب الصناعة والوظيفة).

5. تكلفة التوظيف Cost per Hire

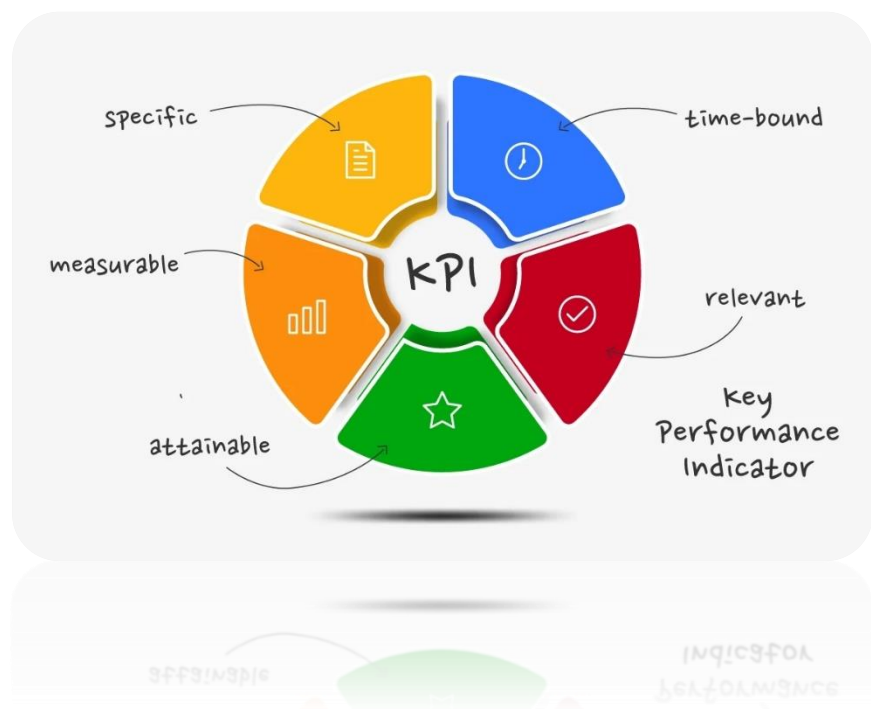
• النوع: مؤشر مالي.

- التفسير: التكلفة الإجمالية المرتبطة بعملية توظيف موظف جديد.
- النسبة التقديرية المثالية: تختلف حسب الصناعة، ولكن يتم تحسينها من خلال تخفيض النفقات الزائدة.

6. نسبة غياب الموظفين Absenteeism Rate

• النوع: مؤشر كفاءة.

- التفسير: يقيس عدد الأيام التي تغيب فيها الموظفون مقارنة بإجمالي أيام العمل.
- النسبة التقديرية المثالية: 1%-3% (غالبًا منخفضة).



مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية

7. إنتاجية الموظفين Employee Productivity

- النوع: مؤشر أداء.
- التفسير: يقيس مساهمة الموظف في تحقيق الأهداف مقارنة بالموارد المستهلكة.
- النسبة التقديرية المثالية: تعتمد على نوع الصناعة ولكن يجب أن تظهر تحسناً مستمراً.

8. معدل رضا المتدربين Training Effectiveness Rate

- النوع: مؤشر جودة.
- التفسير: يقيس مدى استفادة الموظفين من البرامج التدريبية ومدى تحسين أدائهم.
- النسبة التقديرية المثالية: 80%-90%.

9. نسبة تحقيق الأهداف Goal Achievement Rate

- النوع: مؤشر جودة.
- التفسير: يقيس مدى قدرة الموظفين على تحقيق الأهداف التي تم وضعها لهم.
- النسبة التقديرية المثالية: 85%-95%.

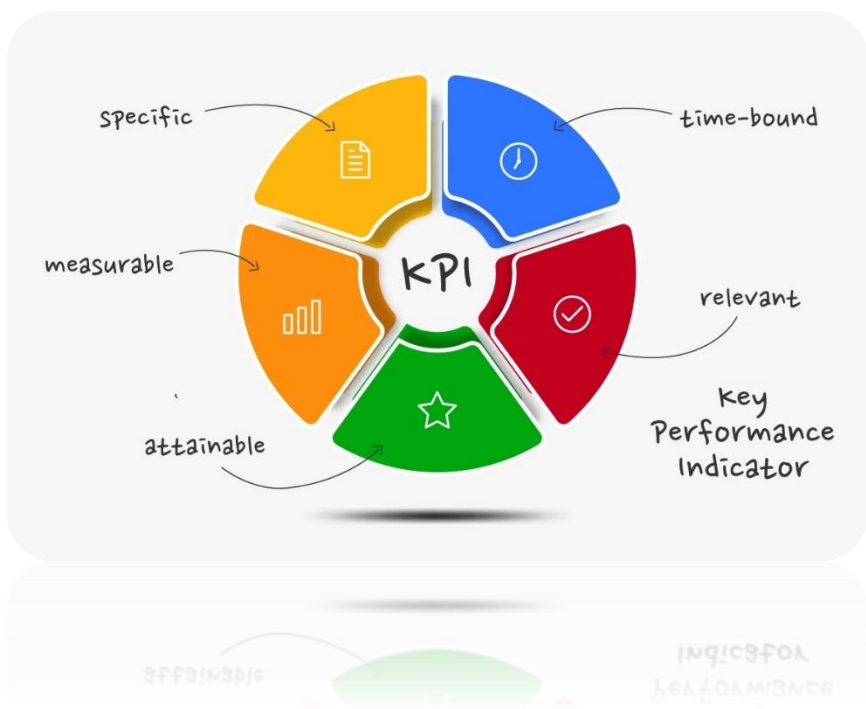
10. تكاليف الموارد البشرية نسبة إلى الإيرادات HR Cost as % of Revenue

- النوع: مؤشر مالي.
- التفسير: نسبة تكاليف الموارد البشرية مقارنة بالإيرادات الإجمالية.
- النسبة التقديرية المثالية: 10%-15%.



مؤشرات أداء إدارة الموارد البشرية

وفي الختام، فإن مؤشرات قياس الأداء لإدارة الموارد البشرية تساعد الشركات على الاستفادة من البيانات الحالية، واستخراج رؤى قيمة، ووضع خطة للمستقبل، جعلها تحافظ على ميزتها التنافسية.



<ul style="list-style-type: none"> • KPIs Sector • Strategic HR Review Blogs • إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: بناء القدرة التنافسية لـ مايكل بورتر 	<p>كتب ورسائل علمية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • <u>استراتيجية الموارد البشرية: كيفية إنشاء استراتيجية إدارة الموارد البشرية؟ - بكة للتعليم</u> • <u>مؤشرات قياس الأداء KPIs للموارد البشرية ومؤشرات مجالات الموارد البشرية - بكة للتعليم</u> 	<p>مواقع إلكترونية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Strategic management of البشرية للموارد الاستراتيجية human resources</u> 	<p>مصادر أخرى إلكترونية</p>

شكرًا