

أثر إستراتيجية النمو على موظفي إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة
التنافسية: دراسة تطبيقية على منظمة يونايتد الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة

مبارك محمد علي الرملي الكتبي

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

أثر إستراتيجية النمو على موظفي إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة
التنافسية: دراسة تطبيقية على منظمة يونايتد الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة

مبارك محمد علي الرملي الكتي

مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

يناير ٢٠٢٢

إقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

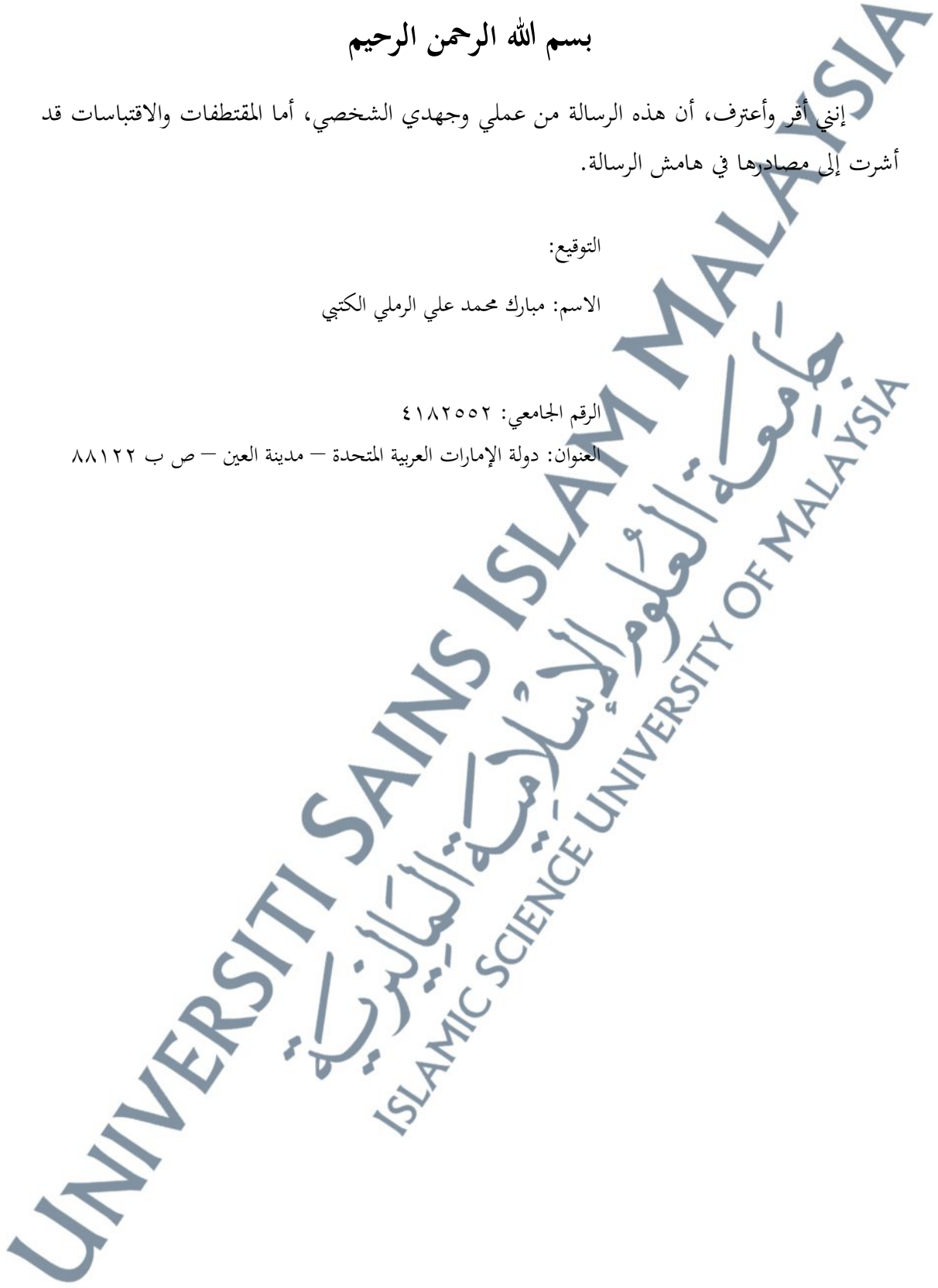
إنني أقر وأعتز، أن هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقتباسات قد أشرت إلى مصادرها في هامش الرسالة.

التوقيع:

الاسم: مبارك محمد علي الرملي الكتي

الرقم الجامعي: ٤١٨٢٥٥٢

العنوان: دولة الإمارات العربية المتحدة - مدينة العين - ص ب ٨٨١٢٢



الشكر والتقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وصلح عليه الأمر كله، فلك الشكر يا رب على ما وهبني من توفيق لإتمام هذه الدراسة، والشكر على مساعدة العلماء الأجلاء والأصدقاء الأوفياء والأهل الصابرين.

ومن ثم أرى لزمًا على أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذي الفاضل والعالم الجليل الأستاذ الدكتور/ رُميز الدين، على تفضل سيادته بالإشراف على هذه الدراسة، وعلى ما أحاطني به من فيض علمه وسعة صدره وأخلاقه النبيلة، فقد قدم لي كافة سبل العون والتوجيه والإرشاد.

كما يطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والاحترام والتقدير أيضًا إلى كل من مد لي يد العون والمساعدة.

الباحث

مبارك محمد علي الرملي الكتبي

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti kesan strategi pertumbuhan terhadap kakitangan Jabatan Sumber Manusia dan peranannya dalam mencapai kelebihan daya saing, melalui kajian lapangan ke atas Persatuan Organisasi-organisasi Sukan di Emiriah Arab Bersatu (UAE). Bahan kajian diwakili dalam bentuk soal selidik yang diedarkan oleh pengkaji dalam persampelen bertujuan yang terdiri daripada (400) individu-individu yang merupakan kakitangan organisasi Abu Dhabi–Al-Ain di UAE. (390) Soal selidik tersebut dapat dikutip semula manakala (10) yang lain telah hilang. Beberapa kaedah statistik yang canggih telah digunakan, termasuk analisis faktor yang menggunakan program SPSS, Analisis Faktor Pengesahan (CFA). Kajian ini juga menggunakan Model Persamaan Struktur (SEM) melalui program AMOS, sebagai tambahan kepada pendekatan analisis deskriptif. Pengkaji menggunakan teori saintifik Taylor. Kajian ini mencapai pelbagai dapatan, yang mana dapatan untuk pemboleh ubah bebas (strategi perkembangan) didapati bahawa selepas integrasi strategi tahap kekuatan relatif menunjukkan 43.2%, manakala peratus neutral adalah 1.5%. Sebagai tambahan, dimensi strategi kepelbagaian terhadap kekuatan relatif strategi kepelbagaian ialah 15.3%, manakala peratus neutral ialah 0.97%. Selain itu, dalam hal dimensi strategi fokus, kajian ini bergantung kepada kriteria kekuatan strategi sebagai satu kriteria untuk mengukur strategi fokus sebagai faktor ketiga dalam strategi perkembangan sukan dan 25.7%. Maka dengan dapatan pemboleh ubah perantaraan (pengurusan sumber manusia), kekuatan relatif selepas polarisasi ialah 36%, manakala peratus neutral ialah 1.2%. Kekuatan relatif dimensi pemilihan dan pengambilan pekerja ialah 32.4% manakala peratus neutral ialah 1.7%. Sementara itu, dalam perkara selepas fasa pembangunan sahsiah pekerja, kekuatan relatif dimensinya mencapai 32.4%, manakala peratus neutral ialah 1.2%. Selanjutnya, dimensi perancangan halatuju kerjaya mencapai tahap kekuatan relatif 30.2% manakala peratus neutral ialah 2%. Dalam dimensi pampasan dan insentif pula, kekuatan relatif ialah 23% dan peratus neutral ialah 5%. Justeru itu, dengan mengambil kira dapatan-dapatan pemboleh ubah bersandar (kelebihan daya saing), kekuatan relatif dalam dimensi pengurangan kos ialah 27.5%, manakala peratus neutral ialah 3.8%. Kekuatan relatif peningkatan kualiti pula ialah 32.1% manakala kadar neutralnya ialah 4.3%. Kekuatan relatif peningkatan yang fleksibel ialah 27.1%, neutralnya 1.5%. Kesimpulannya, kekuatan relatif kegagalan peningkatan inovasi ialah 37% dan neutralnya 3.9%.

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجية النمو على موظفي إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال دراسة ميدانية على منظمة يونايتد الرياضية بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة التي قام الباحث بتوزيعها على عينة عمدية قدرها (٤٠٠) مفردة من العاملين بالمنظمة بالإمارات في إماراتي "أبو ظبي - العين"، وقد تم استرجاع (٣٩٠) استبانة، وبلغ عدد الاستمارات المفقودة والتي لم يستكمل بياناتها (١٠) استمارات، وتم استخدام العديد من الطرق الإحصائية المتقدمة منها: التحليل العاملي باستخدام برنامج (SPSS)، والتحليل العاملي التوكيدي، كما استخدمت الدراسة المعادلة البنائية النموذجية باستخدام برنامج (AMOS)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث النظرية العلمية لتايلور، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج بالنسبة لنتائج المتغير المستقل (إستراتيجية النمو) نجد أن بعد إستراتيجية التكامل قد بلغت درجة القوة النسبية له ٤٣,٢%، بينما بلغت نسبة المحايدون ١,٥%، أما بالنسبة لبعء إستراتيجية التنوع، فقد وصلت درجة القوة النسبية لإستراتيجية التنوع ١٥,٣%، في حين بلغت نسبة المحايدون ٠,٩٧%، وبالنسبة لبعء إستراتيجية التركيز فقد اعتمدت الدراسة على معيار القوة النسبية كمعيار لقياس إستراتيجية التركيز بوصفه عاملاً ثالثاً من عوامل إستراتيجية نمو المنظمات الرياضية وبلغت نسبته ٢٥,٧%، وبالنسبة لنتائج المتغير الوسيط (إدارة الموارد البشرية) فقد بلغت درجة القوة النسبية لبعء الاستقطاب ٣٦%، بينما بلغت نسبة المحايدون ١,٢%، وبلغت درجة القوة النسبية لبعء الاختيار والتعيين ٣٢,٢%، بينما بلغت نسبة المحايدون ١,٧%، أما بالنسبة لبعء التدريب وصلت درجة القوة النسبية له ٢٩,٧%، في حين بلغت نسبة المحايدون ٣,٣%، أما بالنسبة لبعء تطوير الموظفين فقد وصلت درجة القوة النسبية لهذا البعد ٣٢,٤%، في حين بلغت نسبة المحايدون ١,٢%، أما بالنسبة لبعء تخطيط المسار الوظيفي فقد وصلت درجة القوة النسبية له ٣٠,٢%، في حين بلغت نسبة المحايدون ٢%، وبالنسبة لبعء التعويضات والحوافز فقد وصلت درجة القوة النسبية له ٢٣%، في حين بلغت نسبة المحايدون ٥%، وبالنسبة لنتائج المتغير التابع (الميزة التنافسية) فقد بلغت القوة النسبية لبعء تخفيض التكلفة ٢٧,٥%، ونسبة المحايدون ٣,٨%، أما عن بعد تحسين النوعية فقد بلغت درجة القوة النسبية ٣٢,١%، ونسبة المحايدون ٤,٣%، حيث بلغت درجة القوة النسبية لبعء زيادة المرونة ٢٧,١%، ونسبة المحايدون ١,٥%، وقد بلغت درجة القوة النسبية لبعء زيادة الابتكارية ٣٧%، ونسبة المحايدون ٣,٩%.

ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of the growth strategy on human resources management staff and its role in achieving competitive advantage, through a field study on United Sports Organization in the United Arab Emirates. The study tool was represented in the questionnaire that the researcher distributed to a purposive sampling of (400) individual employees of the organization in the emirates of "Abu Dhabi - Al Ain" in UAE. (390) questionnaires were retrieved, and (10) were missed. Several advanced statistical methods were used, including factor analysis using the SPSS program, confirmatory factor analysis. The study also used the Structural Equation Modeling using the AMOS program, in addition to an analytical descriptive approach. The researcher used the scientific theory of Taylor. The study reached many results, for the results of the independent variable (growth strategy) it was found that after the integration strategy the degree of relative strength reached 43.2%, while the percentage of neutrals was 1.5%. Moreover, the dimension of the diversification strategy the relative strength of the diversification strategy was 15.3%, while the percentage of neutrals was 0.97%, and for the dimension of the focus strategy the study relied on the criterion of relative strength as a criterion for measuring the focus strategy as a third factor in the strategy of the sports growth strategy and 25.7%. As for the results of the intermediate variable (human resources management), the relative strength of the after-polarization was 36%, while the percentage of neutrals was 1.2%. The relative strength of the choice and appointment dimension was 32.2%, while the percentage of neutrals was 1.7%. Moreover, after training the relative strength of 29.7%, while the percentage of neutrals was 3.3%. While for the after-development of the employees, the relative strength of this dimension reached 32.4%, while the percentage of neutrals was 1.2%. Furthermore, the dimension of planning Career path has reached the degree of relative strength of 30.2%, while the percentage of neutrals was 2%, and in terms of the dimension of compensation and incentives, the relative strength was 23%, while the percentage of neutrals was 5%. With regard to the results of the dependent variable (competitive advantage), the relative strength of the cost reduction dimension was 27.5%, while the percentage of neutrals was 3.8%. And for the relative strength of the quality improvement was 32.1%, while the ratio of neutrals was 4.3%. The relative strength of the flexibility increase was 27.1%, the neutrals 1.5%. Finally, the relative strength of the innovation increase disfigurement was 37%, and the neutrals 3.9%.

فهرس المحتويات

ب	الإقرار
ج	الشكر والتقدير
د	ABSTRAK
هـ	الملخص
و	ABSTRACT
ز	فهرس المحتويات
ي	قائمة الجداول
م	قائمة الأشكال

الفصل الأول

المقدمة

١	١،١	تمهيد
٥	١،٢	خلفية الدراسة
٨	١،٣	مشكلة الدراسة
١٣	١،٤	أسئلة الدراسة
١٣	١،٥	أهداف الدراسة
١٤	١،٦	أهمية الدراسة
١٦	١،٧	مصطلحات الدراسة
٢٤	١،٨	التعريف بالبيئة المبحوثة (منظمة يونيتد الرياضية)
٢٦	١،٩	حدود الدراسة
٢٧	١،١٠	خلاصة الفصل

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

٢٨	٢،١	تمهيد
٣٠	٢،٢	إستراتيجيات النمو للمنظمات الإدارية
٣٩	٢،٣	الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي
٥٦	٢،٤	إدارة الموارد البشرية

٧٤	٢ ، ٥ عمليات إدارة الموارد البشرية في تنفيذ الإستراتيجية
٨٣	٢ ، ٦ دور إدارة الموارد البشرية في تنفيذ الإستراتيجية
٩٧	٢ ، ٧ الميزة التنافسية من حيث (التعريف - التطور التاريخي - الخصائص)
١٠٣	٢ ، ٨ الميزة التنافسية من حيث (الأهمية - الأهداف)
١٠٨	٢ ، ٩ الميزة التنافسية من حيث (أبعادها - عناصر صناعتها - مؤشرات قياسها - التحليل الداخلي)
١٤٣	١٠ ، ٢ إستراتيجية المحيط الأزرق
١٤٨	٢ ، ١١ نظرية الدراسة
١٦١	٢ ، ١٢ الدراسات السابقة
١٩٢	٢ ، ١٣ متغيرات ونموذج الدراسة
١٩٣	٢ ، ١٤ فروض الدراسة
١٩٥	٢ ، ١٥ خلاصة الفصل

الفصل الثالث

منهج الدراسة

١٩٨	٣ ، ١ التمهيد
١٩٨	٣ ، ٢ منهجية الدراسة
١٩٩	٣ ، ٣ تصميم البحث
١٩٩	٣ ، ٤ مجتمع الدراسة
٢٠٠	٣ ، ٥ حجم العينة
٢٠٠	٣ ، ٦ وحدة التحليل
٢٠١	٣ ، ٧ أدوات الدراسة (وستشمل تصميم أداة القياس، ومنهجية تطوير الاستبانة)
٢٠٨	٣ ، ٨ طريقة جمع البيانات
٢٠٨	٣ ، ٩ الأسلوب الإحصائي لتحليل البيانات
٢١٠	٣ ، ١٠ خلاصة الفصل

الفصل الرابع

تحليل نتائج البيانات الإحصائية

٢١١	٤ ، ١ تمهيد
٢١١	٤ ، ٢ خصائص عينة الدراسة

٢١٨	٤، ٣ تحليل المؤشرات المتعلقة بالدراسة
٢٤٠	٤، ٤ التحليل الأولي للبيانات
٢٨٣	٤، ٥ خلاصة الفصل

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

٢٨٥	٥، ١ تمهيد
٢٨٦	٥، ٢ المساهمات المترتبة على الدراسة
٢٩١	٥، ٣ صعوبات الدراسة
٢٩١	٥، ٤ النتائج
٢٩٢	٥، ٥ ملخص النتائج الوصفية الخاصة بالمتغير الوسيط (إدارة الموارد البشرية)
٢٩٤	٥، ٦ ملخص النتائج الوصفية الخاصة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية)
٢٩٦	٥، ٧ تقييم أثر إستراتيجية النمو للمنظمات الرياضية على الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
٣٠٧	٥، ٨ الاستنتاجات
٣٠٨	٥، ٩ التوصيات
٣١٠	٥، ١٠ مقترحات مستقبلية
٣١٢	قائمة المصادر والمراجع
٣٣٠	الملاحق

قائمة الجداول

٥٣	جدول (٢-١) يبين أبعاد إستراتيجية التركيز
٥٨	جدول (٢-٢) يبين الوظائف الأساسية للموارد البشرية وتصنيفها.....
٩١	جدول (٢-٣) يبين التكامل بين منهجية المنظمة ومنهجية إدارة الموارد البشرية.....
١٤٦	جدول (٢-٤) يبين الفرق بين المحيط الأزرق، والمحيط الأحمر
٢٠٣	جدول (٣-١) يبين محاور الدراسة وعدد فقرات كل محور مع المراجع
٢٠٤	جدول (٢-٣) يبين الاتساق الداخلي لمحور استراتيجية نمو المنظمة.....
٢٠٥	جدول (٣-٣) يبين الاتساق الداخلي لمحور الموارد البشرية.....
٢٠٦	جدول (٤-٣) يبين الاتساق الداخلي لمحور الميزة التنافسية.....
٢٠٧	جدول (٥-٣) يبين معامل الصدق والثبات لأبعاد الدراسة.....
٢٠٨	جدول (٦-٣) يبين مقياس التدرج الحماسي (مقياس ليكرت الحماسي).....
٢٠٩	جدول رقم (٣-٧) يبين مقياس الأهمية النسبية لعناصر مقياس ليكرت الحماسي
٢١١	جدول (١-٤) يبين التركيب النوعي لمجتمع الدراسة
٢١٢	جدول (٢-٤) يبين الفئات العمرية لمجتمع الدراسة
٢١٤	جدول (٣-٤) يبين الحالة الاجتماعية لمجتمع الدراسة
٢١٥	جدول (٤-٤) يبين عدد سنوات الخبرة لمجتمع الدراسة
٢١٦	جدول (٥-٤) يبين المؤهلات العلمية لمجتمع الدراسة
٢١٧	جدول (٦-٤) يبين المستوى الإداري لمجتمع الدراسة
٢١٩	جدول (٧-٤) يبين إستراتيجية التكامل
٢٢٠	جدول (٨-٤) يبين إستراتيجية التنوع
٢٢٢	جدول (٩-٤) يبين إستراتيجية التركيز
٢٢٤	جدول (١٠-٤) يبين الاستقطاب
٢٢٦	جدول (١١-٤) يبين الاختيار والتعيين
٢٢٨	جدول (١٢-٤) يبين التدريب
٢٢٩	جدول (١٣-٤) يبين تطوير الموظفين
٢٣١	جدول (١٤-٤) يبين تخطيط المسار الوظيفي
٢٣٢	جدول (١٥-٤) يبين التعويضات والحوافز
٢٣٤	جدول (١٦-٤) يبين تخفيض الكلفة

٢٣٦	جدول (١٧-٤) يبين تحسين النوعية
٢٣٨	جدول (١٨-٤) يبين زيادة المرونة
٢٣٩	جدول (١٩-٤) يبين زيادة الابتكارية
٢٤١	جدول (٢٠-٤) يبين التوزيع الطبيعي للبيانات
٢٤٢	جدول (٢١-٤) يبين اختبار (كولموغوروف-سميرنوف وشايرو-ويلك)
٢٤٣	جدول (٢٢-٤) يبين أدلة الارتباط الداخلي بين المتغيرات
٢٤٧	جدول (٢٣-٤) يبين مؤشرات حسن المطابقة لمقياس إستراتيجية نمو المنظمة
٢٥٠	جدول (٢٤-٤) يبين مستوى الدلالة بين العوامل الكامنة الثلاثة وقيمة الارتباط لمقياس إستراتيجية نمو المنظمة
٢٥١	جدول (٢٥-٤) يبين التقديرات غير المقننة وقيمة (T)، ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل إستراتيجية التكامل
٢٥٢	جدول (٢٦-٤) يبين التقديرات غير المقننة، وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل إستراتيجية التنوع
٢٥٣	جدول (٢٧-٤) يبين التقديرات غير المقننة وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل إستراتيجية التركيز
٢٥٤	جدول (٢٨-٤) يبين مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات الكامنة في مقياس إستراتيجية نمو المنظمة
٢٥٤	جدول (٢٩-٤) يبين مصفوفة التباين المشترك والتباين المستخلص لمقياس إستراتيجية نمو المنظمة
٢٥٦	جدول (٣٠-٤) يبين مؤشرات حسن المطابقة لمقياس الموارد البشرية
٢٥٨	جدول (٣١-٤) يبين التقديرات غير المقننة وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل الموارد البشرية
٢٦٠	جدول (٣٢-٤) يبين مؤشرات حسن المطابقة لمقياس الميزة التنافسية
٢٦٢	جدول (٣٣-٤) يبين التقديرات غير المقننة وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل الميزة التنافسية
٢٦٣	جدول (٣٤-٤) يبين التقديرات الغير مقننة، وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشبع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل تحسين النوعية

- جدول (٣٥-٤) يبين التقديرات غير المقننة، وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشيع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل زيادة المرونة ٢٦٤
- جدول (٣٦-٤) يبين التقديرات غير المقننة، وقيمة (T) ومستوى الدلالة ونسبة التشيع والارتباط المتعدد التريعي ومتوسط التباين المستخلص لعامل زيادة الابتكارية ٢٦٥
- جدول (٣٧-٤) يبين مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات الكامنة في مقياس الميزة التنافسية ٢٦٦
- جدول (٣٨-٤) يبين مصفوفة التباين المشترك والتباين المستخلص لمقياس الميزة التنافسية ٢٦٧
- جدول (٣٩-٤) يبين مؤشرات حسن المطابقة لنموذج القياس المتكامل ٢٦٩
- جدول (٤٠-٤) يبين اختبار فرضيات الدراسة ٢٨١

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

قائمة الأشكال

- شكل (٢-٢) يبين الترابط بين الاستراتيجيات التنظيمية والتدريبية..... ٧٨
- شكل (٣-٢) يبين نموذج الدراسة ١٩٣
- شكل (١-٤) يبين التوزيع النسبي للتركيب النوعي لمجتمع الدراسة ٢١٢
- شكل (٢-٤) يبين التوزيع النسبي للفئات العمرية لمجتمع الدراسة ٢١٣
- شكل (٣-٤) يبين التوزيع النسبي للحالة الاجتماعية لمجتمع الدراسة ٢١٤
- شكل (٤-٤) يبين التوزيع النسبي لعدد سنوات الخبرة لمجتمع الدراسة ٢١٥
- شكل (٥-٤) يبين التوزيع النسبي للمؤهلات العلمية لمجتمع الدراسة ٢١٦
- شكل (٦-٤) يبين التوزيع النسبي للمستوى الإداري لمجتمع الدراسة ٢١٨
- شكل (٧-٤) يبين منحى التوزيع الطبيعي لعنصر الميزة التنافسية ٢٤١
- شكل (٨-٤) يبين التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إستراتيجية نمو المنظمة ٢٤٧
- شكل (٩-٤) يبين التحليل العاملي التوكيدي لنموذج مقياس إستراتيجية نمو المنظمة ٢٤٩
- شكل (١٠-٤) يبين التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الموارد البشرية ٢٥٥
- شكل (١١-٤) يبين التحليل العاملي التوكيدي لنموذج مقياس إدارة الموارد البشرية ٢٥٧
- شكل (١٢-٤) يبين التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسية ٢٥٩
- شكل (١٣-٤) يبين التحليل العاملي التوكيدي لنموذج مقياس الميزة التنافسية ٢٦١
- شكل (١٤-٤) يبين نموذج القياس المتكامل لمتغيرات الدراسة ٢٦٨
- شكل (١٥-٤-أ) يبين النموذج العام لعلاقات الدراسة ٢٧٣
- شكل (١٥-٤-ب) يبين النموذج العام لعلاقات الدراسة ٢٧٤