

بحث بعنوان

التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في شركة المصرية للاتصالات

الباحث

كرم عبد الراضي خليفة علي

باحث دكتوراه بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة أسوان

ملخص الدراسة:

" التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في شركة المصرية للإتصالات "

انطلاقاً من اهتمام التخطيط الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية بالتخطيط الاستراتيجي كأحد الآليات التخطيطية المتميزة والهامة في تطوير المؤسسات الخدمية، وكذلك انطلاقاً من أهمية قطاع الاتصالات وخدماته في المجتمع المصري تتناول الدراسة الحالية التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في شركة المصرية للإتصالات ، وتوضح الدراسة أن التخطيط الإستراتيجي بالشركة المصرية للإتصالات هو منظومة متكاملة ومتشابهة يتم من خلالها تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على الشركة ودراسة هذه العوامل ووضعها في إطار تحليلي يؤدي إلى الوصول إلى قرارات صائبة فيما يتعلق بمستقبل الشركة وذلك لتحقيق رسالتها وضمان إستمراريتها.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط الإستراتيجي، الموارد البشرية، الشركة المصرية للإتصالات

Abstract:

"Strategic planning for human resources at Telecom Egypt"

Based on the interest of Social Planning in the social service in strategic planning as one of the distinguished and important planning mechanisms in the development of service institutions, as well as based on the importance of the telecommunications sector and its services in the Egyptian society, the current study deals with the strategic planning of human resources at Telecom Egypt, the study explains that the strategic planning so as to achieve Its mission is to ensure its continuity.

Keywords :

Strategic planning, human resources, Telecom Egypt

نبذة تعريفية عن المصرية للإتصالات:

يرجع تاريخ إنشاء الشركة المصرية للإتصالات إلي عام ١٨٥٤م ، وكانت تسمى وقتها بإسم الشركة الشرقية للتلغراف ، وفي نفس العام تم إفتتاح أول خط تلغراف يربط بين العاصمة القاهرة ومدينة الإسكندرية ، وفي عام ١٨٨١ تم إنشاء أول خط تليفون ثابت يربط بين المدينتين ، وفي عام ١٨٨٣ تم إنشاء خطوط جديدة تربط القاهرة بمدن القناة ، طنطا ، الزقازيق ، المنصورة ، وفي عام ١٩١٨ قامت الحكومة المصرية بشراء الشركة الشرقية للتليفونات والتلغراف ، ونقل ملكيتها إلي سلطة البرق والهاتف ، وفي عام ١٩٢٨ قامت شركة ماركوني بإنشاء محطتين للإرسال والإستقبال اللاسلكي بمنطقة المعادي وأبو زعبل ، ووصل عدد مستخدمي الهاتف الثابت في مصر بحلول عام ١٩٥٢ إلي ما يقرب من ٥٢ ألف مشترك ، وتم تغيير إسمها إلي الهيئة القومية للإتصالات السلكية واللاسلكية ، وفي عام ١٩٩٢ بدأت الهيئة خدمات الإنترنت في مصر ، وفي عام ١٩٩٨ تم إعادة هيكلة الهيئة وتحويلها إلي شركة مساهمة مصرية تحت إسم الشركة المصرية للإتصالات.

وفي عام ٢٠٠١ قامت الشركة بإنشاء الشركة المصرية لنقل البيانات " تي إي داتا " لتقديم خدمات الإنترنت ، وفي عام ٢٠٠٥ قامت المصرية للإتصالات بطرح ٢٠% من إجمالي أسهم الشركة من خلال الحكومة المصرية للتداول في البورصة المصرية ، وفي عام ٢٠١٦ تم دمج المصرية للإتصالات مع المصرية لنقل البيانات في كيان واحد تحت إسم المصرية للإتصالات ، وفي ١٨ سبتمبر 2017 أطلقت الشركة خدمات الهاتف المحمول في مصر لتصبح شبكة المحمول الرابعة العاملة في السوق المصري(جريدة الموجز ، ٢٠١٦).

وفي عام ٢٠١٩ بدأ المساهمة في عمليات التحول الرقمي وتطوير البنية التحتية والمعلوماتية بمصر ، وإطلاق نحو ١٨ خدمة حكومية مرقمنة في مدينه بورسعيد كمرحلة أولي (هبة السيد، ٢٠١٩)، بينما في عام ٢٠٢١ حققت وزارة الإتصالات خطوات ثابتة في تنفيذ إستراتيجية مصر الرقمية والتي تهدف من خلالها إلي تبني أحدث التكنولوجيا العالمية ، ودعم الفكر الإبتكارى لخلق مجتمع رقمي متكامل يتم من خلاله بناء الإنسان المصري ، وتطوير قطاعات الدولة ، وتعزيز مكانة مصر علي خريطة صناعة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ليحافظ علي مكانته كأعلي قطاعات الدولة نمواً ، فقد إرتفع معدل نمو القطاع ليصل إلي ١٦% في ٢٠٢١/٢٠٢٠ مقارنة ١٥% في عام ٢٠٢٠/٢٠١٩ (وائل نبيل، ٢٠٢١).

ومن خلال حديثنا السابق عن التطور التاريخي ، سوف ندرج تصاعدياً جدول رقم (١)

يوضح تطور مسميات وخدمات الشركة المصريه للإتصالات في الفتره من ١٨٥٤م إلي تاريخه كالآتي:

م	السنة	الوضع الراهن وماتم به من أعمال
١	١٨٥٤	إنشاء الشركة الشرقية للتلغراف .
٢	١٨٨١	إنشاء أول خط تليفون ثابت يربط بين عاصمه القاهره ومدينه الإسكندرية .
٣	١٨٨٣	إنشاء خطوط جديدة تربط القاهرة بمدن القناة ، طنطا ، الزقازيق ، المنصورة .
٤	١٩١٨	قامت الحكومة المصرية بشراء الشركة الشرقية للتليفونات والتلغراف ، ونقل ملكيتها إلي سلطة البرق والهاتف
٥	١٩٢٨	قامت شركة ماركوني بإنشاء محطتين للإرسال والاستقبال اللاسلكي بمنطقتي المعادي وأبو زعبل
٦	١٩٥٢	وصل عدد مستخدمي الهاتف الثابت في مصر بحلول عام إلي ما يقرب من ٥٢ ألف مشترك ، وتم تغيير إسمها إلي الهيئة القومية للإتصالات السلكية واللاسلكية
٧	١٩٩٨	إعادة هيكله الهيئة وتحويلها إلي شركة مساهمة مصرية تحت إسم الشركة المصرية
٨	٢٠٠١	قامت الشركة بإنشاء الشركة المصرية لنقل البيانات " تي إي داتا " لتقديم خدمات الإنترنت .
٩	٢٠٠٥	قامت المصرية للإتصالات بطرح ٢٠% من إجمالي أسهم الشركة من خلال الحكومة المصرية للتداول في البورصة المصرية .
١٠	٢٠١٦	تم دمج المصرية للإتصالات مع المصرية لنقل البيانات في كيان واحد تحت إسم المصرية للإتصالات .
١١	٢٠١٧	١٨ سبتمبر أطلقت الشركة خدمات الهاتف المحمول في مصر لتصبح شبكة المحمول الرابعه العاملة في السوق المصري .
١٢	٢٠١٩	بدء عمليات التحول الرقمي وتطوير البنية التحتية والمعلوماتية بمصر .
١٣	٢٠٢١	تحقيق خطوات ثابتة لوزارة الإتصالات في تنفيذ إستراتيجية مصر الرقمية .

وإحتلت الشركة المصرية للإتصالات " WE " لعدد من العقود الصادرة في السوق المصرية للإتصالات ولكن مع التقدم التكنولوجي في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات تعرض منتجها الرئيسي المتمثل في الإتصال الثابت عبر الهاتف الأرضي إلي التقادم بفعل المنافسة الشديدة من الإتصالات اللاسلكية عبر الهاتف المحمول ، وهو الأمر الذي هدد إستمرارية وبقاء هذه الشركة خاصة وأنها تعمل في ظل سوق يتميز بسيطرة ثلاث شركات رائدة مما يفرض عليها منافسة ضرورية ، وهو ما يضعها أيضاً في تحدي كبير حيث لم يعد أمامها إلا أن تعمل على مواجهة هذه المنافسة للحفاظ على بقائها في سوق الإتصالات خاصة بعد ما إتضح وفقاً لمؤشرات وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في نهاية إبريل ٢٠١٩ من إحتلالها لمكانة متأخرة في السوق ، حيث جاءت شركة فودافون في الصدارة بإجمالي عدد مشتركين ٣٩.٤ مليون ، يليها شركة أورنج حيث بلغ عدد مستخدمي شبكتها حوالي ٢٨.٧٤ مليون ، كما جاءت شركة إتصالات مصر في المركز الثالث بنحو ١٩.٨٧ مليون مشترك ، في حين إحتلت شركة المصرية للإتصالات " WE " المركز الرابع والأخير حيث بلغ عدد المستخدمين لها نحو ٥.٦ ملايين وبحصة سوقية حوالي ٦ % من إجمالي سوق الإتصالات وهي حصة صغيرة جداً إذا قورنت مع منافسيها (حسين، ٢٠١٩، ص ١٣٩)، بينما كشفت بيانات وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات عن وصول حجم الإشتراكات بالهاتف المحمول إلي ٩٦,٢ مليون مشترك بنهاية أغسطس ٢٠٢٠ ، حيث تستحوذ شركة فودافون في الصدارة بإجمالي عدد مشتركين ٣٩.١ مليون ، يليها شركة أورنج حيث بلغ عدد مستخدمي شبكتها حوالي ٢٧.٧ مليون ، كما جاءت شركة إتصالات مصر في المركز الثالث بنحو ٢٠,٧ مليون مشترك ، في حين إحتلت شركة المصرية للإتصالات " WE " المركز الرابع والأخير حيث بلغ عدد المستخدمين لها نحو ٧,١ ملايين (هبة السيد، ٢٠٢٠).

جدول رقم (٢) عدد المشتركين لشركة الإتصالات المصرية عام ٢٠٢٠

المركز	إسم الشركة	عدد المشتركين
الأول	فودافون	٣٩.١ مليون مشترك
الثاني	أورنج	٢٧.٧ مليون مشترك
الثالث	إتصالات مصر	٢٠.٧ مليون مشترك
الرابع	المصرية للإتصالات "WE"	٧.١ مليون مشترك

والحقيقه بعد إجتلال الشركة المصرية لمكانه متأخرة في سوق الإتصالات من الأسباب التي دعت الباحث لدراسة التخطيط الإستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بداخلها كأحد المداخل التي اهتمت بها الشركة لتحسين وضعها ويقع في اطار التخطيط الاجتماعي كتخصص للباحث.

التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في شركة المصرية للإتصالات:

إن درجه التقدم الإقتصادي والإجتماعي ومعدل ومستوى التطور في الأقسام المنتجة وبالتالي مستويات المعيشة تعتمد بدرجة كبيرة علي الإستخدام العقلاني للقوى البشرية ، حيث أن العامل كما هو معروف هو أحد عناصر الإنتاج وهو العنصر الحاكم ، وبدونه لا تقوم أى عملية إنتاج ، وهو في هذا يختلف عن باقي عناصر الإنتاج مما يجعله المصدر الأساسي للقيمة في المجتمعات البشرية ، وعلي هذا الأساس تهدف الشركة المصريه للإتصالات إلي تحقيق الخدمة للعميل عن طريق الجهود المبذولة من قبل الموارد البشرية المتاحة لها.

وبالتالي يجب أن ترتبط إدارة الموارد البشرية خططها مع الخطة الإستراتيجية الكلية للمنظمة وذلك حتي تؤدي مهامها في إتساق مع أهداف هذه الخطة الكلية ، فتقوم بما يلي (محمد، ٢٠٠٣، ص ١٤):

- ١- التخطيط للموارد البشرية المستقبلية :
عددًا ونوعاً ، وتخطيط المسار المهني للعاملين .
- ٢- وضع الأسس الملائمة لاختيار الأفراد :
ليس فقط من حيث المؤهل والخبرات ولكن أيضاً من حيث الدافعية والطموح .
- ٣- إختيار المزيج المناسب:
من العاملين ، فإذا كانت المنظمة مثلاً تعمل علي مستوي دولي - فإن معايير الإختيار يجب أن تقابل ذلك مثلاً : إتقان لغات أجنبية : مهارة التعامل مع الجنسيات المختلفة ، التعايش مع الثقافات الأجنبية ، الإلمام بالقوانين الدولية .
- ٤- التدريب الملائم والمستمر:
لتنمية المهارات اللازمة لتحقيق الإنجازات المطلوبة ، تلك المهارات التي تتغير بتغير المهام والأعباء التي يقوم بها الأفراد لهذه الإنجازات .
- ٥- وضع نظم الحوافز التي تعمل علي:
 - إذكاء المنافسة بين العاملين.
 - إشباع حاجات الأفراد المتنوعة - مادية ومعنوية وإجتماعية.
 - تشجيع العمل المتميز .

٦- وضع المستويات الملائمة للأداء:

وإجراء التقييم الموضوعي وتقديم الجزاء المناسب لنتائج المحققة.

دور الموارد البشرية في وضع و تنفيذ الاستراتيجية:

يعتبر تنفيذ الاستراتيجية هو جوهر الدور الذي تلعبه إستراتيجية الموارد البشرية ، فعلى سبيل المثال نجد أن إستراتيجية التنافس لدى منظمة ما ، تتمثل في تمييز منتجاتها عما يقدمه المنافسون وذلك من خلال خدمة متميزة للعملاء وضمان التسليم في المواعيد المقررة ، ونظراً لأن التكنولوجيا المتاحة لدى الشركة تتشابه مع تلك المتاحة لدى المنافسين .

فإن الشركة تعتمد على القوى البشرية كميزة تنافسية تميزها عن تلك الشركات ولا شك هذا يفرض ضغوط على عمليات الموارد البشرية بالشركة وعلى قدرتها على خلق قوة عمل أكثر التزاماً وموجهة على أساس العملاء في نفس الوقت .

من ناحية أخرى ، فإن إدارة الموارد البشرية تدعم تنفيذ الاستراتيجية بطريقة أو بأخرى ، حيث تدخل الموارد البشرية ضمن تنفيذ معظم إستراتيجيات تخفيض الحجم وإعادة الهيكلة من خلال تسكين الموظفين في الوظائف المناسبة ووضع خطط للأجور وتخفيض تكاليف الرعاية الصحية وإعادة تدريب الموظفين (ديسلر ، ٢٠١٧، ص ٦٠).

أساليب تخطيط الموارد البشرية علي بالمنظمة:

يتضمن تخطيط الموارد البشرية علي مستوى المنظمة أساليب مختلفة تتناول إتخاذ القرارات ورسم الخطط علي المستوي العام للدولة ، ومن أهم الأساليب المستخدمة في تخطيط الموارد البشرية علي مستوى الشركة ما يلي (تشاندا، ٢٠٠٢، ص ص ٨٧-٨٨):

١- أسلوب التنبؤ بالموارد البشرية:

يقوم هذا الأسلوب علي أساس التنبؤ بإحتياجات الإقتصاد الداخلي للمنظمة من الموارد البشرية لتحقيق هدف إقتصاد معين وخلال فترة زمنية معينة ، وعلى أساس هذه التنبؤات يتم تخطيط القطاع التعليمي والتدريبى بحيث يستطيع تزويد الإقتصاد بما يحتاجه من الموارد البشرية خلال فترة الخطة حتي يمكن تحقيق الهدف الإقتصادي المطلوب ، ويمكن تقدير إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية من خلال العرض والطلب من الموارد البشرية - فإن ذلك يشير إلي حالة توازن مستقبلية في سوق العمل وهذا يدل علي أن عرض الموارد البشرية يتجاوب بشكل مرضي مع مؤشرات الطلب .

أسلوب العائد علي الإستثمار في الموارد البشرية:

يستخدم هذه الأسلوب في تخطيط الموارد البشرية كمؤشر علي مدي جدوي الاستثمار في الموارد البشرية بكل الفئات أو فئة معينة أو عدم جدوى الاستثمار ، ولا يتضمن منهجية عمل في كيفية تحقيق أهداف إقتصادية وإجتماعية معينة يرغب المخطط بالوصول إليها علي مستوى الإقتصاد الكلي.

٢- أسلوب الطلب الإجتماعي:

يتضمن هذا الأسلوب في تخطيط الموارد البشرية فكرة أساسية تشير بمضمونها إلي أن التوسع في النظام التسويقي وزيادة الإستثمار فيه يجب أن يكون موجهاً بما ينسجم مع الطلب الفردي والأسري على التنوع فيه ، وهذا يعني أن إتجاهات الموظفين وميولهم نحو التسوق هو العامل الذي يوجه الإستثمارات في النظام التسويقي .

تخطيط القوى البشرية علي مستوى المنظمة:

يعتبر تخطيط الموارد البشرية من أكثر النشاطات أهمية بالنسبة لإدارة المنظمة لأنه يتضمن الإجابة علي كثير من الأسئلة الملحة ، والتي تتعلق بالصعوبات التي نواجهها في إدارة ذلك العنصر الهام من عناصر الإنتاج ، إن تخطيط الموارد البشرية هو العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلي الحصول في الوقت المناسب علي العدد المطلوب من العاملين المؤهلين والقادرين علي تنفيذ المهام الملقاه علي عاتقهم ، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة ، وتظهر أهمية قيام المنظمة بالتخطيط للموارد البشرية من خلال ما يتحقق عن ذلك من فوائد ، ومن تلك الفوائد ما يلي (درة، ٢٠٠٦، ص ٦٥):

(أ) يساعد تخطيط الموارد البشرية علي تحديد حاجات المنظمة من الأفراد لفترات زمنية طويلة.
(ب) يمكن المنظمة من الإستعداد لمواجهة التغيرات والتطورات التي تحدث في الأسواق التي تتعامل معها كالكنولوجيا وتعليمات وقوانين المنظمة.
(ت) يساعد في تطوير مصادر الحصول علي الأفراد ذوي الكفاءات العالية والمتخصصة وخاصة فئة المديرين.

(ث) يشكل تخطيط الموارد البشرية جزءاً أساسياً من التخطيط الإستراتيجي العام للمنظمة ، ومن ثم فإن غياب مثل هذا التخطيط يؤدي علي ضعف التخطيط الإستراتيجي ، وتقليل قيمته لمستقبل المنظمة.

مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي بالمنظمة بالتطبيق علي الشركة المصرية للاتصالات:

تمر عملية التخطيط الاستراتيجي بعدة مراحل وهي ذاتها التي تم تطبيقها داخل الشركة المصرية للاتصالات ونعرضها كما يلي:

المرحلة الأولى : تحليل الوضع الداخلي للمنظمة (السلمي، ٢٠٠٧، ص ٩٦):

وتشمل هذه المرحلة علي ما يلي :

أ- تحليل المخزون الحالي للمنظمة من الموارد البشرية وذلك عن طريق القيام بمسح إحصائي

شامل لكل الفئات البشرية الموجودة في المنظمة وتتضمن المعلومات التالية :

معلومات شخصية - التعليم - الخبرة - الإنجازات والإمكانات المستقبلية .

ب- تحليل العمل : ويقصد به الدراسة الدقيقة الشاملة لكل مهام العمل وواجباته ومسؤولياته،

بالإضافة إلي المهارات والقدرات والمعلومات التي يحتاجها الفرد لإنجا ذلك العمل بكفاءة تامة.

ت- وصف العمل: وهو عبارة عن معلومات مفصلة ومكتوبة عن العمل من حيث طبيعته ،

خصائصه ، واجباته ، مسؤولياته ، ظروفه البيئية ...، ويعتبر وصف العمل المصدر الأساسي

لتحديد معايير الإنجاز بالنسبة للعاملين والتي علي أساسها يتم تقييم الإنجاز الحقيقي للعامل

للتأكد من مدي قيامه بواجبه المطلوب .

ث- وصف الموظف: ويتضمن معلومات مكتوبة عن مؤهلات الفرد من حيث مهاراته ، قدراته،

الجسيمية والصحية والمعلوماتية ...، ويعتبر إمتلاك الفرد لهذه المؤهلات ضرورياً لقيامه

بإبجاز العمل الموكل إليه بالشكل المطلوب ، وتظهر ضرورة وجود وصف لمؤهلات خلال

عمليات الإختيار والتعيين يتولي مسؤولية القيام بتحليل العمل عادة قسم متخصص في

المؤسسة بالتعاون مع العاملين ورؤساء الأقسام في المنظمة ، ويقوم هذا القسم بجمع

المعلومات من مصادرها الأساسية .

المرحلة الثانية : تحديد الطلب علي الموارد البشرية في المستقبل:

وتتضمن هذه المرحلة تحديد حجم القوي العاملة المطلوبة خلال سنوات الخطة القادمة من قبل

المنظمة ، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر علي حجم القوي العاملة المطلوبة، ومنها (عبد المتعال،

٢٠٠٣، ص ٢١):

أ) عوامل خارجية: وتشتمل علي العوامل الإقتصادية، والاجتماعية والتكنولوجية، والتنافسية،

وتتميز هذه العوامل بصعوبة التنبؤ بها وبصعوبة التأثير عليها.

(ب) عوامل داخلية: وهي تأثير قرارات المنظم بشكل أساسي علي الطلب ، وتعتبر خطط المنظمة الإستراتيجية من أهم المؤثرات فيما يتعلق بالمنتجات.

علاقة التخطيط الاستراتيجي بإدارة الموارد البشرية:

تعتبر العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الموارد البشرية عن إقتراب متكامل لإعداد الاستراتيجيات للموارد البشرية تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها ، ويتضمن ذلك الاقتراب إتخاذ قرارات خاصة بنوايا وخطط الشركة المتعلقة بإستقطاب وتدريب وتنمية وإدارة الموارد البشرية بما يمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية (علي، ٢٠١٩، ص ٢٣١).

وفي خصم التحولات العالمية المتسارعة ، بدأ الإهتمام بالموارد البشرية يتزايد في المؤسسات العامة المعاصرة لا سيما الشركات بأنواعها حيث تنبت الإدارة الدور المهم الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة علي تحقيق أهداف تلك الشركات ، وقد شاع إستخدام مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في منظمات الأعمال وغيرها من المنظمات الهادفة التي تحقق نتائج وأهدافاً محددة ومتعاضمة ، بإستخدام الموارد البشرية والمادية والتقنية (الشاويش، ١٩٩٨، ص ١٥).

ويري الباحث أنه من هنا بدأ التزاوج بين إدارة الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية ، حيث كان الإهتمام بشئون الموارد البشرية ينحصر في عدد قليل من المتخصصين الذين يعملون في قسم تنظيمي متخصص يطلق عليه قسم أو إدارة الأفراد أو الموارد البشرية ، وهذا القسم يختص بكافة المسائل الاجرائية المتصلة بإستقطاب الأفراد حتي تطور هذا الحال إلي أن وصل إلي النظرة المتجددة للموارد البشرية إستراتيجياً.

مرتكزات العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الموارد البشرية (Kane, 1995, P.P 6-8) :

- (أ) أن الإنسان المنتج أهم عنصر إستراتيجي في المؤسسة .
 - (ب) أن إدارة الموارد البشرية شريك أساسي في عملية التخطيط الإستراتيجي والتطور المتكامل.
 - (ت) أن أهداف المؤسسة الاستراتيجية لا تتضارب أو تتناقض وأهداف إدارة الموارد البشرية والتي تعد الأخيرة الأداء التنفيذية لها .
- بالإضافة إلي أن عملية الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والتي تتضمن التخطيط الاستراتيجي من خلال تحديد رسالة ورؤية المؤسسة ، إضافة إلي تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية ، وهي من الشروط الأساسية والجوهرية لتبني النظرة الاستراتيجية للموارد البشرية.

ونتيجة لهذا التحليل، يتم تحديد إستراتيجية وأهداف الشركة ، عادة والتي ينبثق عنها الإستراتيجية الوظيفية الخاصة بإدارة الموارد البشرية واللازمة لتحقيق أهدافها ، ومنها تنمية الموارد البشرية. ويرى الباحث أن علاقة التخطيط الإستراتيجي بإدارة الموارد البشرية في الشركات، يمثل أهمية بالغة تؤدي في النهاية إلي زيادة فعالية الشركات وتحسن من أدائها ، وتعمل علي تحقيق أهدافها الإستراتيجية ، كما أن علي إدارة الشركات التركيز علي ضرورة الربط بين إستراتيجية الشركة نفسها ، وممارسة إدارة الموارد البشرية من خلال تنمية مواردها البشرية إستراتيجياً ، وبالتالي تكون قادرة علي المنافسة وزيادة فعاليتها ، ومن ثم تحقيق أهدافها من خلال التأثير الإيجابي لها ، وتحسين وتطور قدرتها الإدارية ، كل ذلك يسهم في تحسين أداء الشركة، مما يؤكد أهمية تبني النظرة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية عامة وإلي تنمية مواردها كأحدي وظائفها علي وجه الخصوص.

المراجع

- جريدة الموجز. (٢٦ أغسطس ٢٠١٦). إندماج تي إي داتا والمصرية للإتصالات ، تم الإطلاع بتاريخ ١٩/٦/٢٠٢١. هبة السيد . (٢٢ ديسمبر ٢٠١٩). اليوم السابع .
وائل نبيل . (الأربعاء ٢٩ ديسمبر ٢٠٢١). بوابة أخبار اليوم ، m.akhbarelyom.com
حسين، سهام نبيل سليمان. (٢٠١٩). المرونة الإستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة لمنظمات الأعمال . جامعه طنطا ، كلية التجارة ، مجلة التجارة والتمويل ، ع ٢ ، بحث منشور .
هبة السيد : اليوم السابع ، الأربعاء ٣٠ ديسمبر ٢٠٢٠ .
محمد، على عبد الوهاب. (يوليو ٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية وأهميتها في تطوير الإدارة . كلية التجارة ، جامعه عين شمس ، إجتماع إستشاري لتنمية الإدارة العامة والمالية العامة.
ديسلر، جارى. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية (ط ٨)، ترجمه محمد أحمد عبد العال و عبد المحسن جودة . القاهرة: دار المريخ للنشر والتوزيع.
تشاندا وأخرون . (٢٠٠٢). إستراتيجية الموارد البشرية ، ترجمة عبدالحكيم الخزامي . القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
درة، عبدالباري ، والصباغ . (٢٠٠٦). إدارة القوى البشرية - منحنى نظامي . عمان: دار الندوة للنشر والتوزيع.
السلمي، علي. (٢٠٠٧). إدارة الموارد البشرية (ط ٢). القاهرة : دار غريب للنشر والتوزيع.
عبد المتعال، محمد سعيد. (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية. الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع.
علي، عبده محمد. (٢٠١٩). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية . رساله دكتوراه غير منشوره ، جامعه القرآن الكريم والعلوم الإنسانية ، كلية الدراسات العليا، أم درمان ، الخرطوم.
الشوايش، مصطفى نجيب. (١٩٩٨). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار الشروق للنشر والتوزيع.
Kane .B and . Palmer . L.(1995). Strategic HRM or Managing the Employment Relationship, International Journal of Manpower . Vol.16.