

إدارة رأس المال البشري في قطاع الحج



د. فيصل حمدي الجهني

نواف عبدالعزيز كلنتن

د. حامد هاشم الراشدي

د. ناصر أحمد السهلي

الطبعة الأولى 2026

ح) حامد هاشم الراشدي ، ١٤٤٧ هـ

الراشدي ، حامد هاشم محمد
إدارة رأس المال البشري في قطاع الحج. / الراشدي ، حامد
هاشم محمد ؛ الجهني ، فيصل حمدي ؛ السهلي ، ناصر أحمد ؛
كلنتن ، نواف عبدالعزيز - ط١. - مكة المكرمة ، ١٤٤٧ هـ
٢٩٠ ص : ..سم

رقم الإيداع: ١٤٤٧/١٢٠١٥
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٠٦-٢٤١٢-٦

الطبعة الأولى 1447 - 2026

جميع الحقوق محفوظة للمؤلفين @ 2026

لا يسمح بإعادة أي جزء من هذا الكتاب، أو تخزينه في أي نظام لحفظ المعلومات، أو نقله على أي هيئة، أو بواسطة أي وسيلة، سواء كانت إلكترونية أو ميكانيكية أو تصويرًا أو تسجيلًا إلا بإذن كتابي مسبق من المؤلفين.

التصميم و الاخراج الفني
أكرم أمير العلي

www.chemistrysources.com, +962785693277

أكرم
Akram A. El-Ali

إستراتيجية إدارة رأس المال البشري



المحتويات

المقدمة ذ

1. الإطار العام لإدارة الموارد البشرية في القطاعات الموسمية

تمهيد	3
مدخل إلى المفاهيم الأساسية في إدارة	
رأس المال البشري الموسمي	3
خصائص القطاعات الموسمية مقارنة بالقطاعات التقليدية	5
المبادئ الأساسية لإدارة رأس المال البشري	7
المبادئ الأساسية لإدارة رأس المال البشري	
وتكييفها للعمل الموسمي	13
تحديات عمليات الذروة في منظومة الحج	23

2. البنية التشغيلية لمنظومة الحج وأثرها على إدارة رأس المال البشري

تمهيد	29
منظومة الحج كنظام تشغيل متعدد الفاعلين وسلاسل الخدمة ...	29
نموذج القوى العاملة في منظومة الحج	31
أثر النموذج الثلاثي على إدارة الموارد البشرية	32
دورة حياة الموسم من زاوية الموارد البشرية	34
الإطار التنظيمي والحوكمي وأثره على إدارة رأس المال البشري	
في منظومة الحج	40

3. العلاقة التكاملية بين تجربة العامل

و تجربة الحاج

51	تمهيد
51	مفهوم التجربة المزدوجة
54	لماذا يُعد هذا المفهوم جوهريًا في منظومة الحج؟
54	أثر تجربة العامل على تجربة الحاج
	النماذج العالمية التي تربط بين تجربة العامل
57	وتجربة الحاج وتطبيقاتها في منظومة الحج

4. التصنيف المهني والعوائل الوظيفية

في منظومة الحج

63	تمهيد
65	أهداف التصنيف المهني في منظومة الحج
67	منهجية بناء التصنيف من البيانات الفعلية
70	الهرم المهني: مستويات الوظائف في منظومة الحج
73	العوائل الوظيفية الرئيسية في منظومة الحج
75	عائلة تشغيل النقل و الحركة
78	عائلة تشغيل الإسكان ومراكز الضيافة
81	عائلة الإعاشة وسلامة الغذاء
84	عائلة السلامة والطوارئ
87	عائلة التفويج وإدارة الحشود
90	عائلة خدمة المستفيد
93	عائلة قيادة المراكز والمواقع التشغيلية
96	عائلة إدارة المشاريع بالمشاعر المقدسة
98	عائلة الموارد البشرية
100	عائلة الإسناد التشغيلي والمساند

عائلة التحول الرقمي والمسار الإلكتروني	103
عائلة الاتصال المؤسسي	106
عائلة التميز المؤسسي والجودة	109
عائلة المبادرات والشراكات المجتمعية	112
مسارات التطور المهني داخل العوائل الوظيفية	115
مواءمة الإطار التصنيفي للعوائل الوظيفية	
مع التصنيف المهني السعودي	118

5. إطار الكفاءات المهنية

في منظومة الحج

تمهيد	123
البنية العامة لإطار الكفاءات المهنية في منظومة الحج	
تكامُل مستويات الإتقان مع النظريات التعليمية	
في إطار الكفاءات المهنية	126
ملءمة المستويات الأربعة لبيئة الحج	127
الجدول التفسيري لمواءمة النظريات مع المستويات	128
مستويات الإتقان في منظومة الحج	128
الكفاءات الأساسية المشتركة لجميع العاملين	
في منظومة الحج	133
الكفاءات الوظيفية التخصصية حسب العوائل التشغيلية	137
عائلة تشغيل النقل والحركة	139
عائلة تشغيل الإسكان ومراكز الضيافة	145
عائلة الإعاشة وسلامة الغذاء	150
عائلة السلامة والطوارئ	155
عائلة التفويج وإدارة الحشود	160
عائلة خدمة المستفيد والإرشاد	165

عائلة القيادة الميدانية لمراكز الضيافة	170
عائلة إدارة المشاريع بالمشاعر المقدسة	175
عائلة الموارد البشرية	180
عائلة الإسناد التشغيلي والمساند	185
عائلة التحول الرقمي والمسار الإلكتروني	190
عائلة الاتصال المؤسسي	195
عائلة التميز المؤسسي والجودة	200
عائلة المبادرات والشراكات المجتمعية	205

6. إدارة الأداء والكفاءة التشغيلية

في منظومة الحج

تمهيد	213
الإطار المفاهيمي لإدارة الأداء في منظومة الحج	213
العلاقة البنوية بين الكفاءة والأداء في منظومة الحج	215
الأداء المرتبط بالكفاءات	217
مؤشرات الأداء في منظومة الحج	220
بطاقات تقييم الأداء المرتبطة بالكفاءات	224
إدارة الإنتاجية في بيئة موسمية عالية الضغط	228
أدوات الرصد والمتابعة اللحظية للأداء	231

7. بطارية القياس الشامل للكفاءات واستكشاف

المواهب الموسمية في منظومة الحج

تمهيد	237
الأساس المفاهيمي لبطارية القياس الشامل للكفاءات	237
البنية العامة لبطارية القياس الشامل للكفاءات	
في منظومة الحج	240

المقاييس المكوّنة لبطارية القياس الشامل ووظائفها	
التشغيلية في منظومة الحج	242
تكامل المقاييس داخل البطارية	251
آليات تفسير نتائج بطارية القياس وتحويلها إلى قرارات تشغيلية	
داخل منظومة الحج	252
الاعتبارات المهنية والأخلاقية لاستخدام بطارية القياس	
في منظومة الحج	254

8. منصة «جديرون بلس»: بطارية القياس الشامل

للكفاءات والجدارات الحديثة واستكشاف المواهب الوظيفية

تمهيد	259
تعريف بمنصة "جديرون بلس"	259
الإشكالية التي تعالجها المنصة التصور المنهجي	
لمنصة "جديرون بلس"	261
مواءمة «جديرون بلس» مع التوجهات الوطنية	262
القيمة المضافة للمنصة	263

قائمة المراجع

العربية و الأجنبية

المراجع العربية	266
المراجع الأجنبية	273