

عنوان المشروع
اثر الموارد البشرية على أداء العاملين لشركة المياه بجدة- المملكة
العربية السعودية

The impact of human resources on employee
performance in the water company in Jeddah,
Kingdom of Saudi Arabia.

أسم الطالبة

سميرة سعد سعيد ال محمد

الرقم الجامعي

٢٠٢١٢٠١٠٦٢

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤

الشكر

قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم): "مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِئُوهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِئُونَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ". (رواه أبو داود) أخيراً، أتقدم بجزيل شكري إلى كل من مدوا لي يد العون والمساعدة في إخراج هذه الدراسة على أكمل وجه.

نود أن نفصح لك بكلمات قليلة عن تقديرنا لخدماتك الرائعة لنا وللمساعدة التي قدمتها في الفترات الماضية، فعدواك لا يقدر بئس بالنسبة لنا، نتمنى لك التوفيق في مساعيك المستقبلية وجزاك الله عنا كل خير.

اهداء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولم لا؛ فلقد ضحّت من أجلي ولم تدّخر جهداً في سبيل إسعادي على الدوام (أمي الحبيبة).

أثمن جهودكم الكبيرة في جميع أوقات الدراسة التي مرت علينا، فما فعلتموه معي يفوق أكبر من كل شكر، كل الشكر والتقدير.

وإن شكرتك فكل شكري لن يوفيك حقك، وإن منحتك العالم فهديتي لن تكفيك وتبقى قليلة في حقك، وسأظل طيلة الحياة من القلب أعطيك.

الفهرس:

الغلاف

الشكر

الاهداء

المقدمة

مشكلة البحث

أهمية البحث

أسئلة البحث

أهداف البحث

نموذج وفرضيات البحث

الدراسة الميدانية

منهجية البحث

مخطط البحث

الجداول الزمنية للمشروع

فصل الدراسات السابقة

الاستنتاج

المراجع والملاحق

١. المقدمة البحث:

شهدت الموارد البشرية العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين في الشركات والمؤسسات (٢٠١٤مسترونج)، تتطلب تفاعلاً وتحفيزاً كبيراً لدى موظفيها من أجل تحقيق الأداء المثلى وتقديم خدمات عالية الجودة وتعتبر شركة المياه في جدة واحدة من الشركات الرائدة في مجال توفير المياه وضمان جودتها وسلامتها للمواطنين لعام (٢٠١٨، كاسيو).

كان أثر الموارد البشرية على أداء الموظفين في هذه الشركة، تحسين لهذا الأداء من خلال تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير الموارد البشرية على أداء موظفي شركة المياه في جدة، ودراسة كيف يمكن تحسين هذا الأداء من خلال توظيف وتطوير الموارد البشرية بشكل أفضل لعام (٢٠١٨، جيست)، ومن خلال إجراء مقابلات مع الموظفين وإدارة الموارد البشرية (٢٠١٠، ليبارك)، وتحليل البيانات المالية والأداء، لفهم أفضل لتأثير الموارد البشرية على أداء الموظفين في هذه الشركة وكيفية تحسينه (٢٠١٥، سننيل). كما ان تم تقدم الاقتباسات نظرة ثاقبة حول كيفية النظر إلى مجال إدارة العمل من قبل المديرين التنفيذيين والممارسين والأكاديميين في تسعينيات القرن العشرين أن الطرق التي تختارها المنظمات لإدارة موظفيها في حالة انتقالية. اتخذت ممارسات إدارة العمل أهمية جديدة في تسعينيات القرن العشرين كما المخاوف لا تزال قائمة بشأن المنافسة العالمية، وتدويل التكنولوجيا وإنتاجية العمال ويقال إن ضرورات السوق هذه تتطلب من منظمات العمل تعديل نظامها للرقابة الإدارية للسماح باستخدام الموارد البشرية بأقصى قدر من الفعالية. يجادل مديرو الأعمال والممارسون والأكاديميون بأن الأساليب التقليدية لإدارة العمال غير مناسبة و "لم (١٩٩٤، ص ٢ Potcherman et al.) "يعد بإمكانهم تسليم البضائع

يتطلب تجنيد الإمكانات الكاملة للعمال وإنتاج السلوك والمواقف التي تعتبر ضرورية للميزة التنافسية ثلاثة جوانب من الرقابة الإدارية للتغيير: التصميم التنظيمي والوظيفي، والثقافة التنظيمية، وسياسات وتقنيات الموظفين. وهكذا، فإن العقيدة الإدارية النامية تفترض الآن الحاجة إلى "إعادة هندسة" المنظمات نحو هياكل هرمية "مسطحة"، وتوسيع المهام الوظيفية والاستقلالية الوظيفية، التي تتمحور بشكل مثالي حول فرق العمل. وعلاوة على ذلك، يقترح أن الإدارة العليا يمكن أن توجه وتلهم العمال من خلال إدارة الجوانب غير الملموسة في مكان العمل، مثل المعتقدات وقواعد السلوك والقيم. في لغة المنظرين الإداريين، يشار إلى هذا باسم "ثقافة الشركات". بالإضافة إلى ذلك، تؤكد الحاجة إلى توظيف وتطوير ومكافأة العمال بطرق تخلق التزاماً مستداماً بالأهداف التنظيمية ولضمان منظمة "عالية الأداء" هذا هو البعد الثالث للرقابة الإدارية وسياسات وتقنيات شؤون الموظفين المرتبطة بالتحول في أواخر ثمانينيات القرن العشرين من إدارة شؤون

؛ (Beer et al. ١٩٨٤) "الموظفين التقليدية إلى نموذج إدارة الموارد البشرية" الجديد

أثار الكتاب الأساسي الذي حرره جون ستوري، وجهات نظر جديدة حول (ضيف، ١٩٩٠)

إدارة الموارد البشرية (١٩٨٩)، نقاشاً مكثفاً حول ممارسات إدارة العمل الجديدة والطبيعة

هذا الخطاب (HRM) "والأهمية الأيديولوجية لنموذج إدارة الموارد البشرية" التقدمي

النظري، والحماس الواضح لنهج جديد لإدارة العمال، ليس ظاهرة بريطانية. وقد حدث التحول

النموذجي إلى نموذج إدارة الموارد البشرية من نهج إدارة شؤون الموظفين التقليدي، والمناقشات التي تلت ذلك بين المراقبين الأكاديميين، على جانبي المحيط الأطلسي، وفي العديد من البلدان الأخرى. ومع ذلك، كان النقاش النظري شرسا بشكل خاص في بريطانيا (ستوري، ١٩٩٥). هناك نقطة واحدة يتفق عليها معظم الأكاديميين. نموذج إدارة الموارد البشرية الجديد هو، جزئيا، نتاج كل من الأيديولوجية السياسية والنظام الاقتصادي الجديد في أواخر ثمانينيات القرن العشرين، يتضح من صعود الحكومات المحافظة الراديكالية برئاسة مارغريت تاتشر في بريطانيا ورونالد ريغان في الولايات المتحدة الأمريكية. في الواقع، ينظر العديد من المراقبين إلى ثمانينيات القرن العشرين على أنها نقطة تحول في إدارة الموارد البشرية. وكانت النتيجة، من بين أمور أخرى، تغيير جذري في الطريقة التي تتعامل بها الإدارة البريطانية والأمريكية الشمالية مع عمالها، لذلك قبل أن ننظر إلى بعض القضايا المرتبطة بمفهوم إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، يدرس هذا الفصل أولا مفاهيم وإطار الإدارة الاستراتيجية ويستكشف الروابط بين استراتيجية العمل وإدارة الموارد البشرية. و"الاستراتيجية" في مصطلح "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية" وبعض القضايا المرتبطة بإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. يركز الجزء الثالث على ارتباط أداء إدارة الموارد البشرية بالمنظمة والافتراض بأن ابتكارات مكان العمل المرتبطة بنموذج إدارة الموارد البشرية الجديد تحدث فرقا فعلياً في الأداء التنظيمي. يتناول هذا الفصل عددا من الأسئلة، بعضها ضروري لفهمنا لكيفية عمل منظمات ما بعد الصناعة، والتي يثيرها نموذج إدارة الموارد البشرية الجديد. كيف تؤثر قرارات الشركات "الكبيرة" على إدارة الموارد البشرية؟ هل تشير الأدلة إلى أن الشركات التي تتبنى نهجا "استراتيجيا" لإدارة الموارد البشرية تشهد أداءاً فائقاً؟ هناك موضوع مشترك يمر عبر هذا الفصل. يشير الكثير من العمل الأكاديمي إلى وجود قيود هيكلية أساسية تشهد على تعقيد تنفيذ نموذج إدارة الموارد البشرية الجديد.

تشكل القوى الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية الأوسع سياسات وأنشطة إدارة الموارد البشرية. ما يحدث في الاقتصاد العالمي يؤثر على الاقتصاد المحلي من حيث الإنتاج والطلب على العمالة. في بعض الأحيان يكون مسار التأثير غير مباشر وله تأثير "مضاعف". شركة سيمنز الكهربائية تتفوق على شركة فيليبس للإلكترونيات، وفيليبس تسرح الموظفين، ويضغط الموظفون للحصول على خدمات أرخص من التجار المحليين، وهم على استعداد للعمل من أجل معدلات أجور أقل، مما يتسبب في تعديلات في سوق العمل المحلي. بصرف النظر عن السياق الاقتصادي، تؤثر السياقات التكنولوجية والسياسية والاجتماعية الأوسع وتؤثر على قرارات إدارة الموارد البشرية وتؤثر عليها. ويليامز (١٩٩٣) هو واحد من عدد من المنظرين الذين جادلوا بأهمية فهم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والاستقرار الاقتصادي والتكنولوجي أو عدم الاستقرار. لفهم طبيعة ونطاق إدارة الموارد البشرية، من الضروري فهم السياقات الخارجية المختلفة التي يفترض أنها تقود التغيير التنظيمي، كان للحاجة إلى توفير بيئة عمل آمنة للموظفين تاريخ طويل في إدارة شؤون الموظفين. في إدارة الموارد البشرية، من المسلم به أن أنظمة العمل لا يمكن أن تؤثر فقط (Beer et al. 1984) نموذج على الالتزام والكفاءة وفعالية التكلفة والتطابق - "العناصر الأربعة" - ولكن لها أيضا عواقب طويلة الأجل على رفاهية الفرد، "هناك بعض الأدلة التي تشير إلى أن تصميم نظام العمل قد يكون له تأثيرات على الصحة البدنية والصحة العقلية وطول عمر الحياة نفسها" (١٩٨٤، ص ١٥٣). هذا بالتأكيد يقلل من أهمية أنظمة العمل الآمنة والصحية لصحة الموظفين. بالمقارنة مع العناصر الأخرى لنموذج إدارة الموارد البشرية، فإن الصحة والسلامة

في مكان العمل لا تخضع للبحث الكافي من قبل علماء إدارة الموارد البشرية وقد تم إهمالها إلى حد كبير في خطاب إدارة الموارد البشرية. هذا هو أحد الأسباب - إلى جانب ارتفاع تكلفة الصحة والقوانين الجديدة ومقترحات "إلغاء التنظيم" - لماذا يجب تكريس المزيد من الأبحاث للصحة والسلامة في مكان العمل من قبل متخصصي إدارة الموارد البشرية، ولماذا قمنا بتضمين الموضوع في الجزء الأول من هذا الكتاب، كجزء من سياق إدارة الموارد البشرية. ومع ذلك، هناك سبب مهم آخر يجعل علماء وممارسي إدارة الموارد البشرية بحاجة إلى إيلاء المزيد من الاهتمام للصحة والسلامة. هذا هو هذا. إذا كانت إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تعني أي شيء، فيجب أن تشمل تطوير وتعزيز مجموعة من سياسات الصحة والسلامة لحماية الأصول الأكثر قيمة للمنظمة، موظفيها. توفر تشريعات ولوائح الصحة والسلامة جزءا من السياق القانوني لإدارة الموارد البشرية. لكن الصحة والسلامة ليست مجرد مسألة فنية مثل، على سبيل المثال، توفير القبعات الصلبة والنظارات الواقية أو ضمان التهوية الكافية. قبل كل شيء، تثير الصحة والسلامة في مكان العمل مسألة التكاليف الاقتصادية وعلاقات القوة. كما أكد ساس (١٩٨٢، ص ٥٢): في جميع الأسئلة الفنية المتعلقة بصحة وسلامة مكان العمل، هناك عنصر اجتماعي. هذا هو، على سبيل المثال، علاقات القوة في الإنتاج: من يخبر من يفعل ماذا وكيف بسرعة. بعد كل شيء، الجهاز لا يذهب أسرع من تلقاء نفسه. قام شخص ما بتصميم الآلات، وتنظيم العمل، وتصميم الوظيفة. ٣ تتأثر إدارة الصحة والسلامة بمجموعة متنوعة من العوامل، الداخلية والخارجية للمنظمات، بما في ذلك التكاليف الاقتصادية والحكومة والنقابات العمالية والرأي العام. التكلفة الاقتصادية للصحة والسلامة المهنية للمنظمة ذات حدين. من ناحية، يمكن أن تتعارض تدابير الصحة والسلامة التي تحمي الموظفين من مخاطر مكان العمل مع هدف الإدارة المتمثل في احتواء تكاليف الإنتاج. من ناحية أخرى، يمكن لسياسات الصحة والسلامة الفعالة تحسين أداء الموظفين والمنظمة، من خلال تقليل التكاليف المرتبطة بالحوادث أو الإعاقات أو التغيب عن العمل أو المرض. وكما هو الحال في الجوانب الأخرى لعلاقة العمل، تؤثر التشريعات الحكومية ومفتشية الصحة والسلامة على نهج الإدارات إزاء الصحة والسلامة. الصحة والسلامة في العمل وما إلى ذلك. فعلى سبيل المثال، يتطلب قانون (حاسوا) لعام ١٩٧٤ من أرباب العمل ضمان الصحة والسلامة والرفاهية في العمل لجميع الموظفين. علاوة على ذلك، منذ تمرير القانون الأوروبي الموحد في عام ١٩٨٧، تتأثر سياسات الصحة والسلامة الخاصة بالمنظمة أيضا بتوجيهات الاتحاد الأوروبي والفصل المسؤولية الكاملة عن الصحة والسلامة في (HSC) الاجتماعي. في بريطانيا، تتحمل لجنة الصحة والسلامة مكان العمل. كان لتزايد الوعي العام والقلق بشأن القضايا "الخضراء" والبيئية تأثير على الصحة والسلامة المهنية. كان على المنظمات أن تصبح أكثر حساسية لصحة العمال والاهتمامات البيئية العامة. التصنيع، على سبيل المثال، المنتجات "الصديقة للبيئة" لقد جادلنا بأن الظروف الخارجية والضغط من أجل التغيير لها تأثير كبير ومستمر على الطريقة التي تدير بها المنظمة مواردها البشرية. أدت طبيعة التغييرات إلى الاعتراف بالناس كمصدر للميزة التنافسية. إذا كانت الموارد المتطابقة من غير الأشخاص، في شكل مواد خام ومصنع وتكنولوجيا وأجهزة وبرامج متاحة للمنظمات المتنافسة، فيجب أن تعزى الاختلافات في الأداء الاقتصادي بين المنظمات إلى الاختلافات في أداء الأشخاص. بالنسبة لكبار المديرين في المنظمة، الذين تتمثل مهمتهم في التخطيط للاستجابة لمثل هذه الضغوط، فإن جذب وتوظيف واستخدام وتطوير واستبقاء الأشخاص بالكمية والنوعية المطلوبتين للحاضر والمستقبل يجب أن ينافس الآن التمويل والتسويق والإنتاج في بناء الخطط الاستراتيجية. سواء بشكل صريح أو ضمني، ستحتوي جميع استراتيجيات المنظمة على جوانب الموارد

البشرية. ومع ذلك ، فقد كانت قضية طويلة الأمد حول ما إذا كان مديرو الموارد البشرية لديهم مدخلات في عملية صنع الاستراتيجية ، وطبيعة تأثير هذه المدخلات. أن تصبح أكثر استراتيجية يمثل شيئا من المعضلة لوظيفة الموارد البشرية. فمن ناحية، قد تؤكد مدخلات الموارد البشرية على أهمية دمج السياسات والإجراءات مع استراتيجية العمل، حيث ينظر إلى الناس على أنهم عامل إنتاج مطلوب منهم التأكد من تنفيذ خطة العمل. وكلما استندت خطط الأعمال إلى الأرقام والنماذج الرياضية، زادت الحاجة إلى التعبير عن المعلومات المتعلقة بالأشخاص بطريقة مماثلة؛ يجب أن "تناسب" خطة الأشخاص خطة العمل. كان نمو تقنيات تخطيط القوى العاملة من خلال ستينيات القرن العشرين ، والتي قدمت مثل هذه المعلومات ، ودمجها في نماذج الكمبيوتر الشاملة ، عاملا رئيسيا في تطوير وظيفة الموظفين

٢-مشكلة بحث:

في مجال إدارة الموارد البشرية، توجد فجوات نظرية وتجريبية تتطلب المزيد من التحقيق. ومن خلال تحديد هذه الثغرات ومعالجتها، يمكن للباحثين المساهمة في مجموعة المعرفة في إدارة الموارد البشرية وتحسين الممارسات الحالية. تشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات التجريبية.

١-الفجوات النظرية :

- ١-دراسة العلاقة بين المتغيرات السلوكية للموارد البشرية وأداء العمال، مثل دراسة التحفيز والارتباط بين الاستجابة المالية والأداء.
 - ٢ -كيفية تأثير التنوع الثقافي وإدارته على أداء العمال في شركة المياه. فهم كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية في الموظفين على أدائهم وكيفية الاستفادة من هذا التنوع.
 - ٣ -التركيز على النظريات الحديثة حول القيادة والإدارة وتأثيرها على أداء العاملين في شركات المياه.
 - ٤-الابتكار والتحول الرقمي: فهم كيفية تأثير الابتكار والتحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية وأداء العمال.
- ### ٢.الفجوات العملية:

- ١ .دراسة كيفية تأثير البرامج التدريبية وتطوير المهارات على أداء العمال في قطاع المياه، وتحديد البرامج التدريبية الفعالة والتحديات التي تواجهها.
- ٢ .فهم كيفية تطبيق وتأثيرها على أداء العاملين في شركة المياه والعوامل التي قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على فعالية هذه الأنظمة.
- ٣.تحليل ثقافة المؤسسة وأثرها على أداء الموظفين: العلاقة بين بيئة العمل وثقافة المؤسسة وأداء العاملين، وكيفية تعزيز العوامل الإيجابية وتقليل العوامل السلبية.
- ٤ .العلاقة بين سياسات التوظيف والاختيار وجودة الأداء للموظفين، وكذلك تحليل تأثير التنوع وشمولية هذه السياسات.

٢-أهمية البحث:

تكمن الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة في النهوض بممارسات إدارة الموارد البشرية. من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتجريبية التي تم تحديدها، تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١. الأهمية النظرية:

١. توجيه السياسات والإجراءات: النظرية تساهم في فهم العلاقة بين مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية . وأدائها، وبناءً على ذلك يمكن للشركة توجيه سياساتها وإجراءاتها بطريقة تعزز الأداء وتحقق الأهداف
٢. تحليل الفجوات وتحسين الأداء: يساهم في تحليل فجوات الأداء والتحديات التي تواجهها الشركة، وتطوير استراتيجيات وممارسات جديدة لتحسين الأداء

٢. الأهمية العملية:

١. قدرة التنبؤ وتقديم الحلول: النظرية تساعد في توجيه البحث نحو فهم العوامل المؤثرة على أداء العمال، وبناءً على هذا الفهم، يمكن للشركة تطبيق تحليلات وتنبؤات لتوجيه سياساتها واتخاذ الإجراءات الصحيحة
٢. يمكن القول إن النظرية والعملية تتكامل لتوجيه وتحليل وتحسين أثر الموارد البشرية على أداء العمال في شركة المياه، وهي توفر إطاراً شاملاً لدعم القرارات الإدارية وتحقيق الأداء المثلى

المراجع:

١. Armstrong, M. (2014). دليل Armstrong لممارسة إدارة الموارد البشرية. ناشري صفحة كوجان.
٢. كاسيو، دبليو إف (2018). إدارة الموارد البشرية. تعليم ماكجرو هيل.
٣. جيسست، د. إ. (2017). إدارة الموارد البشرية والأداء: جدول أعمال المراجعة والبحث. المجلة الدولية لإدارة الموارد البشرية، ٢٨(١)، ١٧٦-١٩١.
٤. ليباك، د. ب.، وجوان، م. (2010). إدارة الموارد البشرية. جون وايلي وأولاده.
٥. سنيل، إس إيه، موريس، إس إس، وبوهلاندر، جي دبليو (2015). إدارة الموارد البشرية. سينجاس ليرنينج.
٦. بيلياس، د.، وكوستيليوس، أ. (2014). الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي: مراجعة. المراجعة الدولية للإدارة والتسويق، ٤(2)، ١٣٢-١٤٩.
٧. " إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق " بقلم جون براتون وجيف جولد
٨. بيلياس، د.، وكوستيليوس، أ. (2014). الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي: مراجعة. المراجعة الدولية للإدارة والتسويق، ٤(2)، ١٣٢-١٤٩.
٩. نوي، ر. أ.، هولينيبيك، جي. آر.، جيرهارت، بي.، ورايت، بي. إم. (2017). إدارة الموارد البشرية: اكتساب الميزة التنافسية. تعليم ماكجرو هيل.
١٠. هوسليد، M. A. (1995). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على معدل الدوران والإنتاجية والأداء المالي للشركات. مجلة أكاديمية الإدارة، ٣٨(3)، ٦٣٥-٦٧٢.
١١. ٤. لياو، إتش، توياء، كيه، ليباك، دي بي، وهونج، واي. (2009). هل يرون وجهاً لوجه؟ وجهات نظر الإدارة والموظفين لأنظمة العمل عالية الأداء وعمليات التأثير على جودة الخدمة. مجلة علم النفس التطبيقي، ٩٤(2)، ٣٧١-٣٩١.

