

تأثير الممارسات السلبية لإدارة الموارد البشرية على المتقدمين للوظائف في
المقابلات الوظيفية (دراسة مسحية) المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

هنادي سعيد احمد الزهراني

٢٠٢١٢٠١١٦٨

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤

جدول المحتويات

١	صفحة الغلاف
٣	مقدمة
٤	مشكلة البحث
٤	٢-١. الفجوات النظرية
٥	٢-٢. الفجوات العملية
٦	أهمية البحث
٦	١-٣. الأهمية النظرية
٦	٢-٣. الأهمية العملية
٧	المراجع
٨	أسئلة البحث
٨	السؤال الرئيسي
٨	أسئلة البحث الفرعية
٨	اهداف البحث
٨	الهدف العام
٨	الأهداف الفرعية
٩	فرضيات البحث
٩	❖ الفرضية الرئيسية
٩	❖ الفرضيات الفرعية
١٠	نموذج البحث
١١	الدراسة الميدانية
١١	منهجية البحث
١٢	هيكل المشروع

مقدمة

في وجه التحديات والتسارع الرقمي والتحولات الثقافية الهائلة التي نشهدها، أصبح من الضروري إعادة التفكير في ممارسات إدارة الموارد البشرية مع المتقدمين للوظائف في المقابلات الوظيفية في الشركات التي تتجاهل هذه الحقيقة وقد تجد نفسها في مواجهة صعوبات في جذب والحفاظ على أصحاب الخبرات العالية والمواهب، وبالتالي تواجه تحديات في الحفاظ على القدرة التنافسية. في هذا البحث سنستكشف أسباب الحاجة إلى إعادة النظر في ممارسات إدارة الموارد البشرية وبعض الطرق التي يمكن أن تساعد في تحقيق هذا التغيير.

هناك دول قامت بوضع ضوابط قانونية للمعلومات التي يتم تداولها والاسئلة التي يسمح بها خلال المقابلات الشخصية والاسئلة الغير قانونية لضمان العدل والمساواة في المقابلات ولاحترام خصوصية المتقدمين للوظائف وإيقاف أي نوع من التحيز أو التمييز العنصري وغيره. فأي سؤال لا يوجد له علاقة مباشرة بالوظيفة من حيث الخبرات والمؤهلات فهو ممنوع خلال هذه المقابلة. وعند وجود بعض المتطلبات الخاصة للوظيفة فيفضل ان تكون جزءا من خطوات عملية التقدم على الوظيفة وفرز المتقدمين، لا من خلال المقابلة الشخصية.

خبراء الموارد البشرية في حاجة إلى فهم ثقافة المؤسسة، وكيف إنها تعمل إما على تعزيز أهداف المؤسسة أو الانحراف عنها.

في مسح ٢٠١٦ الذي أجرته جمعية الإدارة العامة الدولية للموارد البشرية، أفاد بان ٥٠% فقط من المستجيبين أن ثقافة مؤسساتهم تدعم أساليب مبتكرة لممارسة الأعمال في المقابل، يعتقد ٤٩% فقط أن عمليات التوظيف والاختيار التي يتبعونها تدعم بشكل مباشر الثقافة التي يحاولون ترسيخها والحفاظ عليها. كما ذكر ٩٨% أن هناك فجوة بين السلوكيات المطلوبة والفعالية بين المديرين والموظفين في مؤسساتهم.

المشكلة لدينا انه لا توجد قوانين تضبط الممارسات في المقابلات الشخصية ولكن لدينا ما هو أخطر على المنظمات من ذلك. الخطر الحقيقي لدينا هو وسائل التواصل الاجتماعي وما يمكن ان يتداول فيها عن ممارسات سيئة يتعرض لها المتقدمين وبالتالي تهدم سمعة أي منظمة او مسؤول عن تلك المقابلات.

وكذلك غالبية إدارات الموارد البشرية في القطاع العام او الخاص تعاني من نقص الدعم والخبرة والموارد اللازمة لتحقيق الانتقال من الإجراءات إلى الدور الاستراتيجي، كما تعاني غالبيتها ممارسات سلبية من بعض الافراد في إدارات التوظيف والتعامل مع استراتيجيات قديمة لإدارة الموارد البشرية.

من هنا يأتي الدور المهم لإدارات ومنسوبي الموارد البشرية أولاً لاكتساب مهارات المقابلات الشخصية ومعرفة الجوانب الأخلاقية والقانونية للمقابلات، وبالتالي تدريب جميع المدراء داخل المنظمة على مهارات وسلوكيات المقابلات الشخصية و التأكد من عدم خروج المقابلات عن المسار الصحيح.

مشكلة البحث

المشكلة لدينا انه لا توجد قوانين تضبط الممارسات في المقابلات الشخصية ولكن لدينا ما هو أخطر على المنظمات من ذلك. الخطر الحقيقي لدينا هو وسائل التواصل الاجتماعي وما يمكن ان يتداول فيها عن ممارسات سيئة يتعرض لها المتقدمين وبالتالي تهدم سمعة أي منظمة او مسؤول عن تلك المقابلات.

وكذلك غالبية إدارات الموارد البشرية في القطاع العام او الخاص تعاني من نقص الدعم والخبرة والموارد اللازمة لتحقيق الانتقال من الإجراءات إلى الدور الاستراتيجي، كما تعاني غالبيتها ممارسات سلبية من بعض الافراد في إدارات التوظيف والتعامل مع استراتيجيات قديمة لإدارة الموارد البشرية.

٢-١. الفجوات النظرية

أن عملية الاستقطاب والتعيين من أهم الخطوات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية فهي تشكل الأساس والمورد المهم لبناء المؤسسة مرحلة التعيين والاستقطاب تمر بالعديد من المراحل والإجراءات بهدف استقطاب أفضل الكفاءات الموجودة وأصحاب الخبرات وإخضاعهم لعدد من الاختبارات والمقابلات من اجل التأكد من كفاءتهم ومن ملائمتهم للوظائف الشاغرة بعد ذلك يتم اختيار الشخص المناسب لهذه الوظيفة.

يعدّ التوظيف الخيار الاستراتيجي الثاني المتاح أمام إدارة الموارد البشرية، وهو عبارة عن مجموعة من أنشطة الموارد البشرية المصممة لتوظيف العاملين ووضعهم في المكان الصحيح (زكي محمود، ٢٠١١)

أن إجراءات التعيين الفعالة والصحيحة تعتبر من العناصر المهمة في عمليات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. فعند الانتهاء من تحديد متطلبات المؤسسة من الموظفين ، فإن الخطوة التالية التي ينبغي أن تقوم بها المؤسسة تتمثل في ضمان أنها تمتلك الأنظمة التي تستطيع من خلالها جذب المرشحين الذين يتميزون بالمؤهلات المطلوبة والخبرات العالية ، وذلك يعني الإلمام بالمصادر البديلة للموظفين المرتقبين وأن يتم شغل الوظائف عن طريق الأشخاص الذين يتناسبون معها بشكل أفضل ومن خلال أقل الطرق تكلفة وان تلتزم هذه العمليات بالأمور القانونية وان توفر نوع من تكافؤ الفرص، من جهة أخرى فان إجراءات عملية التعيين السيئة سوف تظهر سريعاً، حيث أنها من المحتمل أن تؤدي إلى نسبة عالية من حركة دوران الموظفين والى إنتاجية رديئة ونسبة منخفضة جداً من التحفيز. علاوة على ذلك من الممكن أن يؤدي أيضا عدم القدرة على جذب مرشحين يمتلكون المهارات المطلوبة من الخارج.

٢-٢. الفجوات العملية

“للمؤسسة مورد حقيقي واحد هو الإنسان” (بيتر اف. دراكر) الكاتب الاقتصادي والأب الروحي للإدارة ، إذا المورد البشري هو الموظف الذي يضمن استمرارية المؤسسة وتقدمها والنأي بها عن المخاطر، ووظيفة الموارد البشرية وضع استراتيجية المؤسسة ورفع إنتاجيتها بالتنسيق مع الادارة التنفيذية من خلال استقطاب وإدارة هذا المورد وتطويره وتنميته، بدءًا باختياره وفحص كفاءته وإدارة أدائه وتقييمه ووضع آلية تدريبه وتحفيزه وحل مشكلاته . ولتحقيق هذا الهدف على الإدارة ابعاد هذا القسم عن المهمات التشغيلية التي ذكرناها، والتي باتت تُنفذ إلكترونياً في الشركات الكبرى ضمن مساعي “الأتمتة”، أو يتولاها قسم شؤون الموظفين لما تحتاجه من وقت وجهد. لكن قيام بعض الشركات بدمج هذين القسمين تحت مسمى “موارد بشرية” أدى إلى التركيز على مهمة والإخفاق في أخرى؛ لذا تجدها تستحدث أقساماً تعويضية مثل قسم “الإبداع والابتكار” وقسم “ثقافة الشركة” وغيرها، الأمر الذي يضاعف النفقات ويشنت المهام ويعقد الهيكل الداخلي.

هل تدرك المنظمات وأصحاب القرار لدينا أهمية وحساسية المقابلات الشخصية وكيف تدار المقابلات داخل اداراتها ؟

أهمية البحث

غالبية إدارات الموارد البشرية في القطاع العام او الخاص تعاني من نقص الدعم والخبرة والموارد اللازمة لتحقيق الانتقال من الإجراءات إلى الدور الاستراتيجي، كما تعاني غالبيتها ممارسات سلبية من بعض الافراد في إدارات التوظيف والتعامل مع استراتيجيات قديمة لإدارة الموارد البشرية.

من هنا يأتي الدور المهم لإدارات ومنسوبي الموارد البشرية أولاً لاكتساب مهارات المقابلات الشخصية ومعرفة الجوانب الأخلاقية والقانونية للمقابلات، وبالتالي تدريب جميع المدراء داخل المنظمة على مهارات وسلوكيات المقابلات الشخصية والتأكد من عدم خروج المقابلات عن المسار الصحيح.

١-٣. الأهمية النظرية

للمحافظة على سمعة المنظمة وضمان اختيار أفضل المتقدمين وترك انطباع جيد لدى من يتم رفضهم، يلزم تدريب وتأهيل الموارد البشرية وربطها مع احتياجات سوق العمل، وتظهر أهمية ذلك في رفع الإنتاجية ورفع معنويات الافراد وتخفيض حوادث العمل واستمرارية التنظيم واستقراره. (بنور & بن عمار 2023) .

٢-٣. الأهمية العملية

وضع سياسات وإجراءات واضحة للمقابلات وتدريب جميع منسوبي الموارد البشرية والمدراء عليها. أجراء بسيط ولكنه سهل التطبيق ويضمن سير المقابلات بشكل أخلاقي ومهني وقانوني. طالما قامت أي منظمة بدعوة متقدم الى مرافقها من أجل المقابلة، فمن حقه عليها معاملته بكرامة وعدل واحترام.

المراجع

١. بيتر داركر (١٩٥٤)، عباس محمود العقاد. (2017). القرن العشرون.
٢. هاشم، زكي محمود (٠٩٩١) إدارة الموارد البشرية، ذات السلاسل، الكويت.
٣. بنور، & بن عمار. (2023). تقييم سلوكيات القيادة التحويلية في تنمية كفاءة الموارد البشرية، جامعة ابن خلدون-تيارت.
٤. محمد إسماعيل، س.، الحفظي، ش. ع. ا.، شهد عبد الخالق، علي، بدرية محمد، محمد & بدر صالح العبدى. (٢٠٢٣). تصور مقترح لتعزيز دور التدريب في تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة. 1-26 ,

أسئلة البحث

السؤال الرئيسي:

هل تدرك المنظمات وأصحاب القرار لدينا أهمية وحساسية المقابلات الشخصية وكيف تدار المقابلات داخل اداراتها ؟

أسئلة البحث الفرعية

- ما هو أثر فقد أصحاب المؤهلات والخبرات العالية على المنظمات ؟
- كيف يمكننا تثقيف أصحاب الشأن لادارة المقابلات الوظيفية ؟
- ماهو تأثير استقطاب المؤهلين للعمل ؟
- كيف نضمن اختيار افضل المتقدمين للوظائف ؟
- كيف نقدم الدعم والخبرة للعاملين بالموارد البشرية؟

اهداف البحث

الهدف العام

- "استكشاف العلاقة بين الموارد البشرية وتعاملهم مع المتقدمين للوظائف "

الأهداف الفرعية

- دراسة تأثير الموارد البشرية على الموظفين.
- تحليل سلوكيات الموارد البشرية والممارسات الخاطئة التي يتبعونها وتعديلها.
- كيف يمكننا الكشف عن هذه الممارسات ومعالجتها
- رفع نسبة الوعي لدى العاملين في اقسام الموارد البشرية.
- التعليم والتوجيه فيما يخص المهام والالتزامات الموكلة لهم.

فرضيات البحث

❖ الفرضية الرئيسية H1

غالبية إدارات الموارد البشرية تكون في الغالب في القطاع العام او الخاص تعاني من نقص الدعم والخبرة والموارد اللازمة لتحقيق الانتقال من الإجراءات إلى الدور الاستراتيجي، كما تعاني غالبيتها ممارسات سلبية من بعض الافراد في إدارات التوظيف والتعامل مع استراتيجيات قديمة لإدارة الموارد البشرية.

❖ الفرضيات الفرعية

• الفرضية الفرعية الأولى Ha

الالتزام بالضوابط في المقابلات الوظيفية يحمي حقوق الطرفين.

• الفرضية الفرعية الثانية Hb

إدارة الموارد البشرية السيئة قد تتسبب في اضعاف المنشأة وخسارتها.

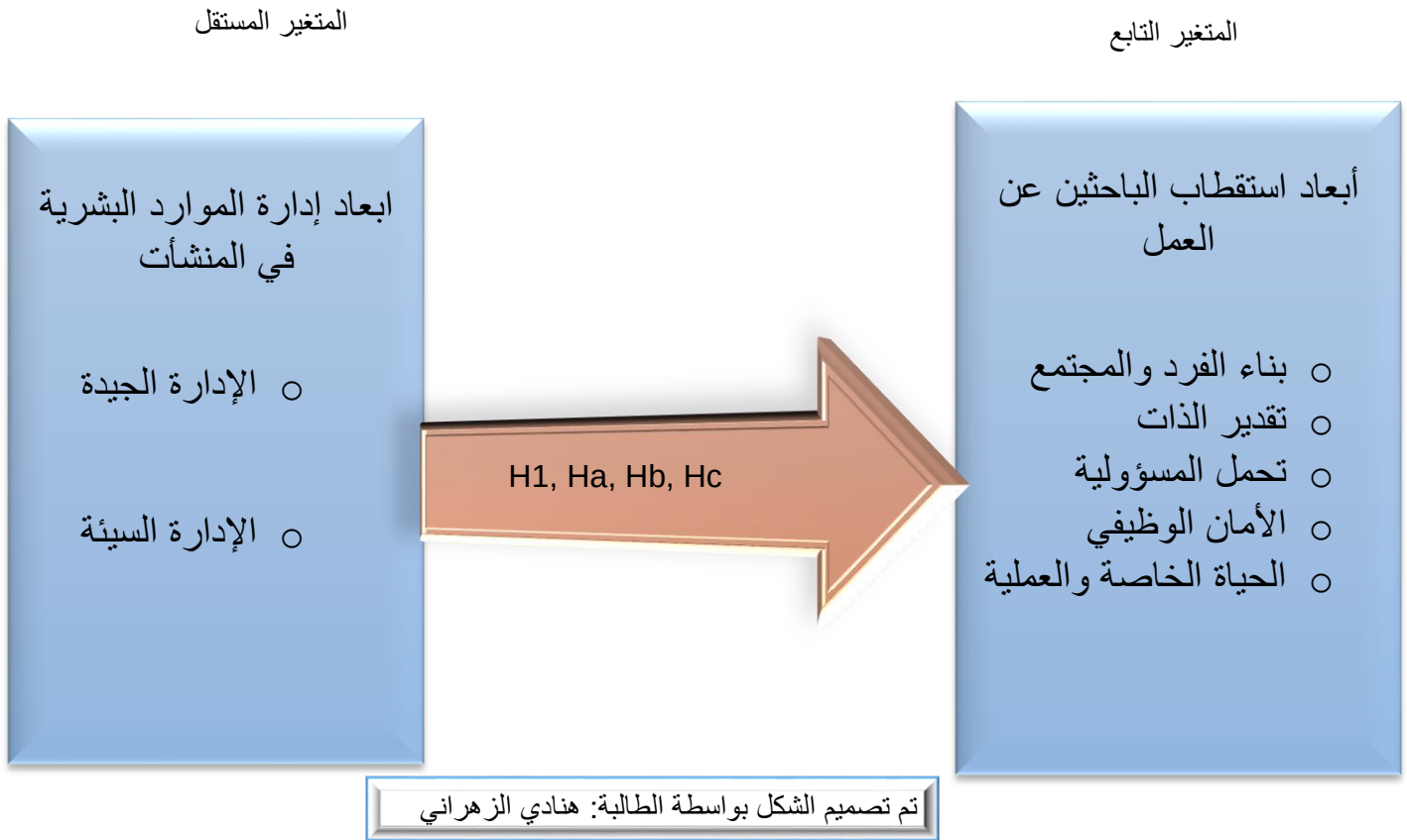
• الفرضية الفرعية الثالثة Hc

إدارة الموارد البشرية الجيدة تفود المنشأة للنجاح وتحقيق الأهداف.

نموذج البحث

- أبعاد إدارة الموارد البشرية في المنشآت " الإدارة الجيدة، الإدارة السيئة"
- أبعاد استقطاب الباحثين عن العمل: "بناء الفرد والمجتمع، تقدير الذات، تحمل المسؤولية، الأمان الوظيفي، الحياة الخاصة والعملية"

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



بالرجوع إلى أمثلة فرضيات البحث، فإن الأسهم تمثل تلك الفرضيات حيث

- الفرضية الرئيسية H1
- الفرضية الأولى Ha
- الفرضية الثانية Hb
- الفرضية الثالثة Hc

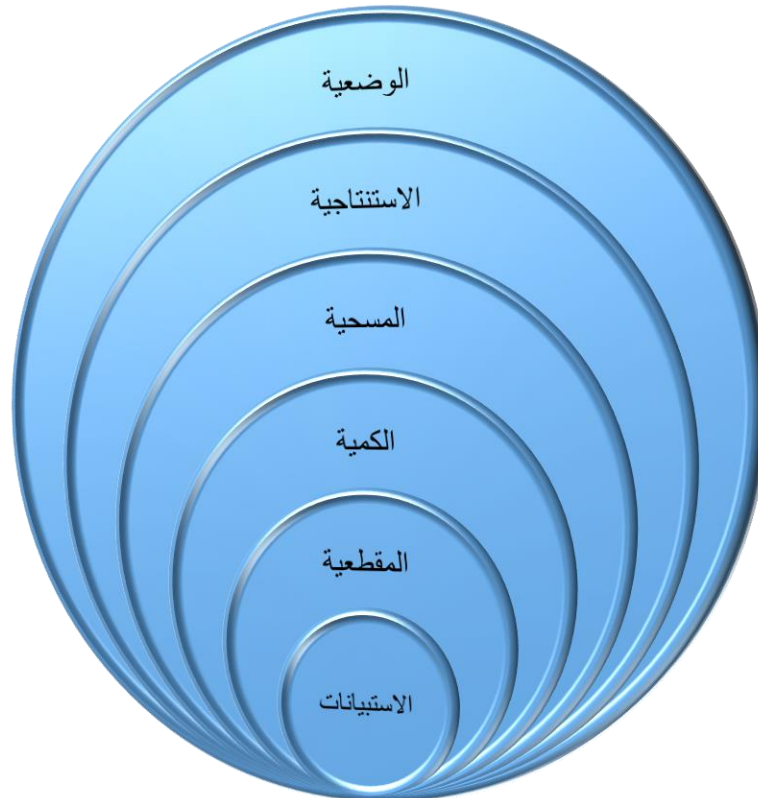
الدراسة الميدانية

تطبق الدراسة في المملكة العربية السعودية على مستوى المناطق في إدارات الموارد البشرية في القطاعين العام والخاص. وتتعلق بالمقابلة الشخصية أو مقابلة العمل هي لقاءات تجمع ما بين المتقدم للوظيفة أو المتأهل للوظيفة وصاحب العمل خلال عملية التوظيف؛ إذ تهدف المقابلة بشكلها الأساسي إلى اتخاذ القرار بشأن مدى كفاءة وصلاحية المتقدم للوظيفة الجديدة ومناسبة مهاراته وخبراته لطبيعة مهام العمل.

أبعاد إدارة الموارد البشرية في المنشآت " الإدارة الجيدة، الإدارة السيئة"

أبعاد استقطاب الباحثين عن العمل: "بناء الفرد والمجتمع، تقدير الذات، تحمل المسؤولية، الأمان الوظيفي، الحياة الخاصة والعملية"

منهجية البحث



هيكل المشروع

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة