

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

دور ممارسة الشمول في الموارد البشرية في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

عبير محمد البارقي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026 / الثاني

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
6.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7.....	1.3. أهمية الدراسة
8.....	1.3.1. على المستوى النظري:
8.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
Error! Bookmark not defined.	1.4. أسئلة الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.5. أهداف الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.6. فرضيات الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.7. نموذج الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.8. منهجية الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.9. الدراسة الميدانية
Error! Bookmark not defined.	1.10. مخطط المشروع المقترح
.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
.....	
	Error! Bookmark not defined.
Error! Bookmark not defined.	2.1. المقدمة:
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع
Error! Bookmark not defined.	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
Error! Bookmark not defined.	2.5. الخاتمة
Error! Bookmark not defined.	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد سوق العمل في الوقت الحاضر تغيرات متسارعة نتيجة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية ، الأمر الذي دفع المنظمات إلى تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة وتعزيز قدرتها على المنافسة . ولم تعد إدارة الموارد البشرية تقتصر على أداء المهام الإدارية التقليدية بل أصبحت تؤدي دوراً استراتيجياً في استقطاب الكفاءات ، وتنميتها ، والمحافظة عليها بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحسين أدائها (أرمسترونغ وتايلور، 2023) .

ويعد الشمول في الموارد البشرية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت بإهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة ، لما له دور في توفير بيئة عمل قائمة على العدالة وتكافؤ الفرص ، وإتاحة الفرصة لجميع الأفراد للمشاركة الفعالة في العمل دون تمييز بسبب الجنس أو العمر أو الإعاقة أو الخلفية الاجتماعية . ويشير مور بارك (2022) إلى أن الشمول لا يقتصر على وجود التنوع داخل المنظمة ، وإنما يتمثل في توفير بيئة عمل يشعر فيها جميع العاملين بالإنتماء والأحترام ، وإتاحة الفرصة لهم في المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة .

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن تطبيق ممارسات الشمول في الموارد البشرية يسهم في تحسين الأداء التنظيمي ، وتعزيز الابتكار ، وزيادة الرضا الوظيفي ، وخفض معدلات دوران العمل ، كما يساعد المنظمات على استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها ، وتشمل هذه الممارسات الاستقطاب الشامل ، وبرامج التدريب والتطوير ، وتهيئة بيئة عمل داعمة تضمن تكافؤ الفرص لجميع العاملين (شور وآخرون، 2018) .

وتبرز أهمية هذه الممارسات بصورة أكبر عند التعامل مع الفئات الأكثر هشاشة في سوق العمل ، والتي تشمل الأشخاص ذوي الإعاقة ، والشباب حديثي التخرج ، والنساء في بعض القطاعات ، وغيرهم من الفئات التي قد تواجه تحديات في الحصول على فرص عمل مناسبة أو الاستمرار فيها . وقد أوضحت الدراسات أن تبني ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية يسهم في زيادة فرص توظيف هذه الفئات وتعزيز اندماجها واستقرارها الوظيفي من خلال تطبيق سياسات استقطاب شاملة ، وتوفير برامج تدريب وتأهيل مناسبة وتهيئة بيئة عمل مرنة وداعمة (جوسن وآخرون، 2024) .

وفي المملكة العربية السعودية ينسجم الاهتمام الوظيفي بالشمول الوظيفي مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ، التي أكدت أهمية تنمية الرأس البشري ورفع معدلات في سوق العمل ، وتمكين مختلف فئات المجتمع من الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، من خلال توفير بيئة عمل عادلة ومحفزة تقوم على مبدأ تكافؤ الفرص (رؤية المملكة العربية السعودية 2016) . كما تعمل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على تنفيذ العديد من المبادرات والبرامج التي تستهدف دعم التوظيف وتحسين بيئة العمل وتمكين الفئات المختلفة من الحصول على فرص عمل مناسبة (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، 2024) .

وعلى الرغم من الجهود الحكومية المبذولة ، لا تزال بعض المنظمات تواجه تحديات في تطبيق ممارسات الشمول في الموارد البشرية بصورة فعالة ، كما أن الدراسات التي تناولت أثر هذه الممارسات في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المجتمع السعودي لا تزال محدودة ، مما يبرز الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة ن للتعرف على دور ممارسة الشمول في الموارد البشرية في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المملكة العربية السعودية ، والخروج بنتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في دعم المنظمات وصناع القرار في هذا المجال .

1.2. مشكلة الدراسة

يشهد سوق العمل في المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً في ظل المبادرات والإصلاحات التي تهدف إلى تعزيز كفاءة سوق العمل وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تؤكد أهمية توفير فرص عمل متكافئة لجميع فئات المجتمع. وعلى الرغم من هذه الجهود، لا تزال بعض الفئات الأكثر هشاشة تواجه تحديات تحد من فرص حصولها على وظائف مناسبة أو استمرارها فيها، ويرجع ذلك إلى تفاوت مستوى تطبيق ممارسات الشمول في الموارد البشرية داخل المنظمات، مثل الاستقطاب الشامل، وبرامج التدريب والتأهيل، وتهيئة بيئة العمل الداعمة. وتشير الأدبيات إلى أن تطبيق هذه الممارسات يسهم في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة وتحقيق اندماجها الوظيفي، إلا أن الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة السعودية ما تزال محدودة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة أثر ممارسات الشمول في الموارد البشرية على تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المملكة العربية السعودية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

أظهرت مراجعة الأدبيات أن معظم الدراسات السابقة تناولت موضوع الشمول في الموارد البشرية في بيئات أجنبية تختلف في خصائصها الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية عن البيئة السعودية، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها على المنظمات السعودية. كما ركزت العديد من الدراسات على مفهوم التنوع الوظيفي بصورة عامة، دون التركيز على أثر ممارسات الشمول في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة، مما يشير إلى وجود فجوة معرفية تستدعي المزيد من الدراسات في هذا المجال (شور وآخرون، 2018).

كذلك يُلاحظ محدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين ممارسات الشمول في الموارد البشرية وأبعدها المختلفة، مثل الاستقطاب الشامل، وبرامج التدريب والتأهيل وبيئة العمل الداعمة، وبين فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي ، لا تزال بعض المنظمات تواجه تحديات في تطبيق ممارسات الشمول في الموارد البشرية بصورة متكاملة ، حيث تفتقر بعض المؤسسات إلى سياسات واضحة للاستقطاب الشامل ، أو برامج تدريب وتأهيل تراعي احتياجات الفئات الأكثر هشاشة ، إضافة إلى عدم تهيئة بيئة عمل مناسبة تضمن استقرارهم واستمرارهم في العمل .

كما أن العديد من المنظمات لا تعتمد مؤشرات واضحة لقياس أثر ممارسات الشمول على نتائج التوظيف ، مما يؤدي إلى صعوبة تقييم فعالية البرامج والمبادرات المطبقة واتخاذ القرارات المناسبة لتطورها . لذلك تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نتائج تساعد المنظمات على تحسين ممارستها في مجال الشمول الوظيفي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، 2024) .

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما أثر ممارسات الشمول في الموارد البشرية في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاهتمام المتزايد الذي يحظى به موضوع الشمول في الموارد البشرية، باعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي تسهم في تعزيز العدالة الوظيفية، وتحقيق تكافؤ الفرص، ودعم مشاركة جميع فئات المجتمع في سوق العمل. كما تكتسب الدراسة أهميتها من توافقها مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى تنمية رأس المال البشري، وتمكين الفئات الأكثر هشاشة، وتهيئة بيئات عمل أكثر شمولاً واستدامة (رؤية المملكة العربية السعودية، 2016). وتنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية، كما يأتي:

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية ، وهو اثر ممارسات الشمول في الموارد البشرية في تعزيز فرص توظيف الفئات الأكثر هشاشة في المملكة العربية السعودية . كما تسهم في إثراء الأدبيات العربية من خلال تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين ممارسة الشمول و أثرها في تحسين فرص التوظيف ، إضافة إلى سد جانب من الفجوة العلمية الناتجة عن محدودية الدراسات المحلية التي تناولت الموضوع والاستفادة من الأدبيات الحديثة التي تناولت مفهوم الشمول في الموارد البشرية وتطبيقاته في المنظمات (مور باراك 2022، شور وآخرون 2018).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تستفيد منها المنظمات السعودية في تطوير سياسات وممارسات الموارد البشرية، وبخاصة فيما يتعلق بالاستقطاب الشامل، وبرامج التدريب والتأهيل، وتهيئة بيئة عمل داعمة للفئات الأكثر هشاشة. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم صناع القرار والجهات الحكومية عند تطوير المبادرات والسياسات المرتبطة بالشمول الوظيفي، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتعزيز المشاركة في سوق العمل، وتحقيق التنمية المستدامة (رؤية المملكة العربية السعودية، 2016؛ جوسن وآخرون، 2024) .