



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

إدارة مشاريع

شركة ناس للموارد البشرية

إعداد:

بشاير محمد الرويشد

2021202338

إشراف

د. منى مصطفى العشري

1444- 1445هـ

2023-2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكراً وتقديراً

الحمد لله الذي لولاه ما جرى قلم، ولا تكلم لسان، والصلاة والسلام على سيدنا محمد -صلى الله عليه وسلم - كان أفصح الناس لساناً وأوضحهم بياناً

فالشكر لله أولاً وأخيراً

ثم الشكر موصول لهذا الصرح الشامخ جامعة ميدأوشن ، ولكل العاملين من إداريين وأساتذة وموظفين في القسم فجزاؤهم الله عنا خير الجزاء لما قدموه لنا وشكر خاص

د/ منى مصطفى العشري

الذي وقفت بجانبني في هذا المشروع البحثي، فالشكر لها من غير حدود جزاها الله عني خير الجزاء وجعل هذا العمل في ميزان حسناتها ونفع به الطلاب بما تقدمه لهم من نصح وإرشاد وتعليم...

كما أتقدم بعميق الشكر كافة العاملين بجامعة ميدأوشن وخاصة العاملين بكلية الادارة

لهم فائق الود والتقدير



إلى من تكمن تحت قدميها جنة الفردوس.. أمي الحنونة

إلى المربي الفاضل وقدوتي الأعلى والدي الغالي

إلى جميع أفراد أسرتي

إلى عائلتي الكريمة

إلى جميع الزملاء

إلى من مهد الطريق أمامي للوصول إلى ذروة العلم أهدي المتواضع هذا لكم جميعاً

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم العوامل المؤثرة على رضا الموظفين في شركة ناس للموارد البشرية، مع التركيز على استراتيجيات الموارد البشرية والتحول الرقمي. تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين.

المنهجية:

- تم تصميم استبيان شامل يغطي جميع الجوانب المتعلقة بالرضا الوظيفي والتحول الرقمي، وتم توزيعه عبر نموذج جوجل (Google Forms) لجمع البيانات من عينة من الموظفين.
- استخدمت المنهجية الكمية لتحليل البيانات، بما في ذلك اختبار الصدق والثبات للاستبيان وتحليل العوامل الاستكشافية.
- تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة مثل معامل كرونباخ ألفا لتحليل الاتساق الداخلي، ومعامل الارتباط لقياس ثبات الاستبيان عبر الزمن.

النتائج:

- أظهرت النتائج أن هناك علاقة قوية بين استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة ومستوى الرضا الوظيفي، وكذلك بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي.
- كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين الفئات العمرية والجنسين، مما يستدعي تبني استراتيجيات مخصصة تلبي احتياجات وتوقعات مختلف الفئات.

التطبيقات والأهمية:

- يمكن لشركة ناس للموارد البشرية تطبيق التوصيات الناتجة عن الدراسة لتحسين استراتيجيات الموارد البشرية وتعزيز التحول الرقمي، مما يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين.
- تساعد هذه الدراسة في توفير إطار عمل يمكن استخدامه لتحليل وتحسين رضا الموظفين في شركات أخرى وفي قطاعات مختلفة.
- تساهم النتائج في تقديم رؤى عملية لصناع القرار حول كيفية تحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية:

رضا الموظفين - استراتيجيات الموارد البشرية - التحول الرقمي - بيئة العمل - الصدق والثبات - تحليل البيانات - شركة ناس للموارد البشرية.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

في هذا المشروع النهائي، تم تنفيذ دراسة شاملة تهدف إلى فهم العوامل المؤثرة على رضا الموظفين في شركة ناس للموارد البشرية. تضمنت الدراسة مراحل متعددة بدءًا من تصميم الاستبيان، جمع البيانات، تحليل النتائج، وصولاً إلى تقديم التوصيات النهائية.

مراجعة المشروع النهائي:

- تحديد مشكلة الدراسة وتطوير الأسئلة والفرضيات البحثية.
- تصميم الاستبيان بناءً على الأسئلة والفرضيات لضمان جمع بيانات دقيقة وشاملة.
- مراحل متعددة من البحث لتحقيق النتائج النهائية.

كيفية العثور على الاستبيان:

- تصميم الاستبيان ليشمل جميع الجوانب المتعلقة بالرضا الوظيفي والتحول الرقمي.
- مراجعة الاستبيان من قبل خبراء في المجال لضمان الصدق الظاهري والبنائي.
- توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين لجمع البيانات.

نموذج جوجل:

- استخدام نموذج جوجل (Google Forms) كأداة لجمع البيانات عبر الإنترنت.
- توزيع الاستبيان وجمع الردود من الموظفين بشكل فعال وسريع.
- تنظيم البيانات وتحليلها بسهولة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة.

جدول متغيرات البحث، أبعاده، عدد عناصره، والمراجع

المتغيرات	الأبعاد	عدد العناصر	المصدر
رضا الموظفين عن استراتيجيات الموارد البشرية	تدريب وتطوير، التواصل الفعال، التوازن بين العمل والحياة	10	الادبيات العلمية
التحول الرقمي	البنية التحتية التقنية، التدريب على التكنولوجيا	8	الادبيات العلمية
بيئة العمل	التصميم البيئي، ثقافة العمل	6	الادبيات العلمية
العوامل الديموغرافية	العمر، الجنس، المستوى الوظيفي	4	الادبيات العلمية

جدول (1): متغيرات البحث، أبعاده، عدد عناصره، والمراجع

المراجع

- الاعتماد على مجموعة من المراجع الأكاديمية والعلمية لتطوير الإطار النظري وتصميم الاستبيان.
- شملت المراجع كتباً ومقالات علمية تناولت موضوعات الرضا الوظيفي، استراتيجيات الموارد البشرية، والتحول الرقمي.

الملاحق:

- نسخة من الاستبيان المستخدم في الدراسة.

1.2 مشكلة الدراسة

تواجه شركة ناس للموارد البشرية تحديات عديدة تتعلق بتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين أدائها المالي والتشغيلي. على الرغم من النجاح الذي حققته الشركة في سوق إدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك عدة جوانب تحتاج إلى تحسين وتطوير لضمان استدامة النمو والربحية. هذه الجوانب تشمل الفجوات النظرية المتعلقة بالاستراتيجيات المتبعة في إدارة الموارد البشرية، وكذلك الفجوات العملية في تنفيذ هذه الاستراتيجيات على أرض الواقع.

1.2.1 الفجوات النظرية:

- **نقص في الأبحاث والدراسات حول استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة في السياق المحلي:**
 - تحتاج الشركة إلى مزيد من الأبحاث التي تركز على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تتماشى مع الثقافة والسوق المحلي.
 - الدراسات الحالية قد لا تكون كافية لتقديم رؤى عميقة تساعد في صياغة استراتيجيات محلية مخصصة.
- **عدم توافق النظريات الحالية مع التحولات الرقمية والتكنولوجية:**
 - النظريات التقليدية في إدارة الموارد البشرية قد لا تكون مناسبة للتطبيق في بيئة عمل رقمية ومتطورة تكنولوجياً.
 - هناك حاجة لإعادة النظر في النظريات وتحديثها لتشمل الاتجاهات الحديثة مثل التحول الرقمي والتعلم الآلي.

1.2.2 الفجوات العملية

- **التحديات في تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية على أرض الواقع:**
 - تواجه الشركة صعوبة في تنفيذ بعض الاستراتيجيات التي تبدو فعالة من الناحية النظرية ولكن تتعثر عند تطبيقها عملياً.
 - قد يكون السبب هو نقص في التدريب أو الموارد اللازمة لتطبيق هذه الاستراتيجيات بفعالية.

- عدم تكامل أنظمة تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة الموارد البشرية:
 - على الرغم من التقدم التكنولوجي، إلا أن هناك فجوة في تكامل الأنظمة الرقمية مع العمليات اليومية في الشركة.
 - تطبيق التكنولوجيا بفعالية يتطلب تدريب الموظفين وتحديث الأنظمة باستمرار لضمان توافقها مع الأهداف الاستراتيجية.
- مشاكل في التواصل الداخلي والتنسيق بين الإدارات:
 - يمكن أن يؤدي نقص التواصل الفعال بين الإدارات المختلفة إلى تأخير في تنفيذ الاستراتيجيات وخلق فجوات في الكفاءة والإنتاجية.
 - تحسين التواصل الداخلي يعتبر عنصرًا حيويًا لتحقيق الأهداف التشغيلية والتنظيمية.

السؤال الرئيسي

" كيف يمكن لشركة ناس للموارد البشرية تحسين استراتيجياتها في إدارة الموارد البشرية لتجاوز الفجوات النظرية والعملية وزيادة الكفاءة والربحية؟ "

1.3 أهمية الدراسة

1.3.1 الأهمية النظرية

- إثراء الأدبيات الأكاديمية في إدارة الموارد البشرية:
 - تساهم الدراسة في تقديم رؤى جديدة حول استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، خصوصًا في السياق المحلي والإقليمي.
 - تعزز الفهم النظري لكيفية تطبيق النظريات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في بيئات عمل مختلفة.
- تحديث النظريات التقليدية:
 - تساعد الدراسة في مراجعة وتحديث النظريات التقليدية لتتوافق مع التحولات الرقمية والتكنولوجية الحديثة.
 - تقدم إطارًا نظريًا يدمج بين الاتجاهات الحديثة في التكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية.
- توفير قاعدة معرفية للباحثين والممارسين:
 - توفر الدراسة معلومات وبيانات قيمة يمكن استخدامها كأساس لمزيد من الأبحاث والدراسات المستقبلية.
 - تساهم في بناء قاعدة معرفية تسهل فهم التحديات والفرص في مجال إدارة الموارد البشرية.

1.3.2 الأهمية العملية:

- تحسين الأداء والكفاءة في شركة ناس للموارد البشرية:
 - تقدم الدراسة توصيات عملية تساعد الشركة على تحسين استراتيجياتها في إدارة الموارد البشرية.
 - تساهم في زيادة الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

- تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع التحولات الرقمية:
 - تساعد الدراسة في تطوير حلول عملية لتكامل الأنظمة التكنولوجية مع العمليات اليومية في الشركة.
 - تسهم في تحسين استخدام التكنولوجيا لتعزيز الإنتاجية وتحقيق أهداف العمل.
- تطوير ممارسات أفضل للتواصل الداخلي والتنسيق بين الإدارات:
 - توفر الدراسة توصيات لتحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة.
 - تسهم في خلق بيئة عمل متكاملة تدعم تحقيق الأهداف التنظيمية.
- تعزيز الاستدامة المالية والربحية للشركة:
 - تساعد التوصيات المستخلصة من الدراسة في تحقيق نمو مستدام وزيادة الربحية.
 - تسهم في بناء استراتيجيات قوية تدعم استدامة النجاح المالي للشركة على المدى الطويل.
- تقديم نموذج يمكن تطبيقه في شركات أخرى:
 - يمكن أن تكون نتائج الدراسة وتوصياتها نموذجًا يحتذى به لشركات أخرى تعمل في مجال إدارة الموارد البشرية.
 - تسهم في تحسين الأداء والكفاءة على مستوى الصناعة بأكملها.

1.4 أسئلة الدراسة

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه الشركة في تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية؟
- كيف يمكن تحسين التدريب والدعم للموظفين لضمان تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية؟
- كيف يمكن تكامل الأنظمة التكنولوجية مع العمليات اليومية في إدارة الموارد البشرية لتحسين الكفاءة؟
- ما هي الأدوات التكنولوجية الحالية المستخدمة في الشركة؟
- كيف يؤثر التواصل الداخلي الحالي على تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية؟
- ما هي التوصيات لتحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة؟
- ما هي الاستراتيجيات الأكثر فعالية لتحقيق استدامة مالية وربحية للشركة؟
- كيف يمكن تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟
- كيف يمكن للشركة تعزيز الابتكار والتطوير المستمر في مجال إدارة الموارد البشرية؟
- ما هي العوامل التي تحفز الابتكار داخل الشركة؟
- كيف يمكن إنشاء ثقافة تنظيمية تشجع على التطوير المستمر والابتكار؟

1.5 أهداف الدراسة

1.5.1 الهدف الرئيسية

تحليل الفجوات النظرية والعملية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشركة ناس للموارد البشرية، وتقديم توصيات لتحسين الكفاءة والربحية.

1.5.2 الاهداف الفرعية

- تحديد الفجوات النظرية والعملية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحالية:
 - دراسة مدى توافق الاستراتيجيات الحالية مع الأبحاث والنظريات الحديثة.
 - تحليل التحديات الرئيسية التي تواجه الشركة في تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية.
 - اقتراح طرق لتحسين التدريب والدعم للموظفين لضمان تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية.
- تقييم تكامل الأنظمة التكنولوجية مع العمليات اليومية في إدارة الموارد البشرية:
 - تحليل الأدوات التكنولوجية الحالية المستخدمة في الشركة.
 - تقديم توصيات لتحسين استخدام هذه الأدوات وزيادة كفاءتها.
- تحليل ممارسات التواصل الداخلي والتنسيق بين الإدارات المختلفة:
 - دراسة تأثير التواصل الداخلي الحالي على تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية.
 - تقديم توصيات لتحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.
- تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتتوافق مع التحولات الرقمية والتكنولوجية:
 - تحليل التحديات التي تواجه الشركة في التحول الرقمي.
 - تقديم توصيات لتحديث استراتيجيات الموارد البشرية لتشمل الاتجاهات الحديثة في التكنولوجيا.
- اقتراح استراتيجيات لتحقيق استدامة مالية وربحية للشركة:
 - تقديم توصيات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
 - اقتراح استراتيجيات لتوسيع قاعدة العملاء وزيادة الحصة السوقية.
- تعزيز الابتكار والتطوير المستمر في مجال إدارة الموارد البشرية:
 - تحليل العوامل التي تحفز الابتكار داخل الشركة.
 - تقديم توصيات لإنشاء ثقافة تنظيمية تشجع على التطوير المستمر والابتكار.

1.6 فرضيات الدراسة

بناء على أهداف الدراسة وأسئلتها، يمكن صياغة فرضيات الدراسة التي ستوجه البحث والتحليل. الفرضيات هي تصورات أو توقعات يمكن اختبارها من خلال البحث والتحليل للوصول إلى استنتاجات واضحة.

❖ **الفرضية الأولى:** هناك فجوات نظرية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحالية في شركة ناس للموارد البشرية، والتي تؤثر على فعاليتها.

■ الفرضية الفرعية: عدم توافق الاستراتيجيات الحالية مع الأبحاث والنظريات الحديثة يؤدي إلى تقليل الفعالية.

■ الفرضية الفرعية: تأثير الثقافة والسوق المحلي على فعالية الاستراتيجيات لم يُدرس بشكل كافٍ.

❖ **الفرضية الثانية:** تواجه شركة ناس للموارد البشرية تحديات عملية في تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مما يعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

■ الفرضية الفرعية: نقص التدريب والدعم للموظفين يؤثر سلبًا على تنفيذ الاستراتيجيات.

- الفرضية الفرعية: عدم توفر الموارد اللازمة يعيق تطبيق الاستراتيجيات بفعالية.
- ❖ الفرضية الثالثة: عدم تكامل الأنظمة التكنولوجية مع العمليات اليومية في إدارة الموارد البشرية يقلل من كفاءة العمليات في الشركة.
- الفرضية الفرعية: استخدام الأدوات التكنولوجية الحالية غير كافٍ لتحقيق الكفاءة المطلوبة.
- الفرضية الفرعية: تحسين تكامل الأنظمة التكنولوجية سيزيد من كفاءة العمليات اليومية.
- ❖ الفرضية الرابعة: تحسين التواصل الداخلي والتنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة سيؤدي إلى تنفيذ أفضل لاستراتيجيات الموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية: ضعف التواصل الداخلي الحالي يؤثر سلبًا على تنفيذ الاستراتيجيات.
- الفرضية الفرعية: تطبيق توصيات تحسين التواصل سيؤدي إلى تنسيق أفضل بين الإدارات.
- ❖ الفرضية الخامسة: تكييف استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتتوافق مع التحولات الرقمية والتكنولوجية سيعزز من كفاءة وفعالية الشركة.
- الفرضية الفرعية: التحديات التي تواجه الشركة في التحول الرقمي يمكن تجاوزها بتحديث الاستراتيجيات.
- الفرضية الفرعية: دمج الاتجاهات الحديثة في التكنولوجيا سيحسن من أداء إدارة الموارد البشرية.
- ❖ الفرضية السادسة: تطبيق استراتيجيات محسنة في إدارة الموارد البشرية سيؤدي إلى تحقيق استدامة مالية وربحية لشركة ناس للموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية: تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء سيزيد من رضاهم والولاء للشركة.
- الفرضية الفرعية: توسيع قاعدة العملاء وزيادة الحصة السوقية سيساهم في تحقيق الربحية المستدامة.
- ❖ الفرضية السابعة: بناء قاعدة معرفية قوية للموارد البشرية سيساهم في تحسين الأداء العام للشركة.
- الفرضية الفرعية: استخدام المعلومات والبيانات بشكل فعال سيؤدي إلى تحسين استراتيجيات الموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية: توفير مصادر معلومات موثوقة سيعزز من قدرة الشركة على اتخاذ قرارات مستنيرة.
- ❖ الفرضية الثامنة: تعزيز الابتكار والتطوير المستمر في مجال إدارة الموارد البشرية سيؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة التشغيلية للشركة.
- الفرضية الفرعية: العوامل المحفزة للابتكار تحتاج إلى تعزيز داخل الشركة.
- الفرضية الفرعية: إنشاء ثقافة تنظيمية تشجع على التطوير المستمر سيساهم في تحقيق الابتكار المستدام.

1.7 نموذج الدراسة

(1) مقدمة

- تعريف المشكلة: تحديد الفجوات النظرية والعملية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشركة ناس للموارد البشرية.
- أهمية الدراسة: تسليط الضوء على الفوائد النظرية والتطبيقية للدراسة.

(2) الإطار النظري

- مراجعة الأدبيات: مراجعة الدراسات السابقة والنظريات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية

(3) أسئلة وفرضيات الدراسة

- أسئلة الدراسة: صياغة أسئلة الدراسة التي تهدف إلى فهم التحديات والفجوات في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.
- فرضيات الدراسة: تحديد الفرضيات التي ستوجه البحث والتحليل.

(4) منهجية الدراسة

- تصميم البحث: اختيار التصميم المناسب (البحث الكمي، البحث النوعي، أو المنهج المختلط) لتحقيق أهداف الدراسة.
- أدوات جمع البيانات: تحديد الأدوات المستخدمة لجمع البيانات (الاستبيانات، المقابلات).
- عينة الدراسة: تحديد عينة الدراسة (موظفي الشركة، المديرين، العملاء).
- طرق التحليل: اختيار طرق التحليل المناسبة (التحليل الإحصائي، التحليل النوعي).

(5) جمع البيانات

- الاستبيانات والمقابلات: توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات مع المشاركين لجمع البيانات المتعلقة بالفجوات النظرية والعملية.

(6) تحليل البيانات

- تحليل كمي: استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات.
- تحليل نوعي: تحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات.
- مقارنة النتائج: مقارنة النتائج المستخلصة من التحليل الكمي والنوعي للتحقق من الفرضيات.

(7) النتائج والتوصيات

- نتائج الدراسة: عرض النتائج المستخلصة من تحليل البيانات.
- مناقشة النتائج: مناقشة النتائج في ضوء الأطر النظرية والفرضيات.
- التوصيات: تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في شركة ناس للموارد البشرية.

1.8 الدراسة الميدانية

تعد الدراسة الميدانية جزءاً حيوياً من البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات المباشرة من الميدان لفهم التحديات والفجوات العملية التي تواجه شركة ناس للموارد البشرية. يتضمن ذلك جمع المعلومات من موظفي الشركة، المديرين، والعملاء، وتحليلها للوصول إلى استنتاجات دقيقة ومبنية على الواقع.

❖ أهداف الدراسة الميدانية

- جمع البيانات العملية: الحصول على معلومات دقيقة ومباشرة حول التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية.
- تحليل الفجوات العملية: فهم الأسباب الجذرية للفجوات بين النظريات والتطبيقات العملية.
- تقديم توصيات مبنية على الواقع: تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ بناءً على البيانات الميدانية.

❖ منهجية الدراسة الميدانية

- تصميم الدراسة الميدانية
 - تصميم البحث: اعتماد منهج مختلط يجمع بين البحث الكمي والنوعي للحصول على صورة شاملة.
 - العينة: تحديد العينة المكونة من موظفي الشركة (من مختلف المستويات الوظيفية)، المديرين، والعملاء.
- أدوات جمع البيانات
 - الاستبيانات: تصميم استبيانات لتوزيعها على الموظفين والعملاء للحصول على بيانات كمية.
 - المقابلات: إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع المديرين والموظفين للحصول على بيانات نوعية عميقة.
- تنفيذ الدراسة الميدانية
 - توزيع الاستبيانات: توزيع الاستبيانات على العينة المحددة وجمعها بعد تعبئتها.
 - إجراء المقابلات: تحديد مواعيد وإجراء المقابلات مع المشاركين من المديرين والموظفين.
- تحليل البيانات
 - تحليل كمي: استخدام أدوات إحصائية لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات (مثل SPSS أو Excel).
 - تحليل نوعي: تحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات باستخدام تقنيات تحليل المحتوى.
 - دمج النتائج: مقارنة وتحليل النتائج المستخلصة من التحليل الكمي والنوعي لتحديد الفجوات الرئيسية.

❖ النتائج المتوقعة

- تحديد الفجوات العملية: فهم التحديات العملية التي تعيق تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية.
- تحليل الأسباب الجذرية: تحليل الأسباب الجذرية لهذه الفجوات وكيفية تجاوزها.

- تقديم توصيات عملية: تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بناءً على البيانات الميدانية.

❖ خطوات الدراسة الميدانية

- تحديد أهداف الدراسة الميدانية: تحديد الأهداف المحددة لجمع البيانات وتحليلها.
- تصميم أدوات جمع البيانات: تصميم الاستبيانات والمقابلات التي سيتم تحليلها.
- اختيار العينة: تحديد العينة المستهدفة التي ستشارك في الاستبيانات والمقابلات.
- جمع البيانات: توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات.
- تحليل البيانات: تحليل البيانات الكمية والنوعية المستخلصة من الدراسة الميدانية.
- تفسير النتائج: تفسير النتائج وتحديد الفجوات والتحديات العملية.
- تقديم التوصيات: تقديم توصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة الميدانية.

1.9 المخطط المقترح للمشروع

المرحلة	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع
التخطيط				
جمع البيانات				
تحليل البيانات				
إعداد التقرير النهائي				

جدول (2): مخطط المشروع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

الدراسات السابقة تشكل أساساً هاماً في فهم وتطوير أي مجال بحثي. يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة. من خلال تلخيص الأدبيات السابقة، يمكننا فهم التطورات التي شهدتها المجالات المتعلقة، والمسائل التي طرحت والحلول التي اقترحت، والثغرات التي لا تزال تحتاج إلى استكشافها.

ففي ظل التحديات الاقتصادية والتنافسية التي تواجه الشركات والمؤسسات في مختلف القطاعات، أصبحت إدارة الموارد البشرية أمراً حيوياً لتحقيق التميز التنافسي والنجاح المؤسسي. تعتبر الدراسات التي أجريت في مجالات متعددة، مثل التطوير العقاري، خدمات الملاحة الجوية، والقطاعات الخدمية في المملكة العربية السعودية، ممثلة لتلك التحديات والجهود المبذولة لتعزيز أداء الموارد البشرية وتأثيرها على النتائج العملية للمؤسسات.

إن هذه الدراسات تعكس تحديات مشتركة تواجهها المؤسسات في مختلف القطاعات، وتؤكد على أهمية تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تركز على تحسين الأداء وتعزيز القدرات التنافسية. من خلال فهم عميق للممارسات الفعالة في التوظيف، التدريب، وإدارة المعرفة، يمكن للمنظمات أن تحقق نتائج إيجابية ومستدامة في بيئة العمل المعاصرة.

2.2 الدراسة الاولى

❖ دراسة (د/عبد السلام محمد عبد الجواد عبد الرحيم - د/سليمان سالم جمعة النعاس ، 2023)

بعنوان: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لمواكبة التغيرات التكنولوجية دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الليبية

المخلص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تمارسها إدارات الموارد البشرية في الشركات الصناعية الليبية لمواكبة التغيرات في التكنولوجيا، وكذلك التعرف على الأسلوب الذي تتم به عملية تقديم التدريب (أساليبه، وكيفية تقديمه، ومدته، وأساليب تقييمه) للتعامل مع هذه التغيرات التكنولوجية، وقد تألف مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية كلها المسجلة في وزارة الصناعة الليبية التي تشكل ما مجموعه (110) شركة صناعية من الحجم الكبير، والمتوسط، والصغير، وتشير نتائج الدراسة إلى أن الاستراتيجيات الأكثر استخداماً التي طبقت من قبل المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة هي العمل على توصيف وظائف جديدة، وتصميم أعمال جديدة، كاستراتيجيات تستخدم لمواكبة إدخال تكنولوجيا جديدة بهذه الشركات، وبينت الدراسة أنه من ضمن أساليب التدريب المستخدمة نتيجة لإدخال تكنولوجيا حديثة كان أسلوب التدريب داخل العمل، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة من حيث الحجم في استخدامهم للتدريب خارج العمل، وكذلك من حيث طبيعة مقدمي التدريب، وكذلك من حيث استخدام أساليب تقييم التدريب التي تستخدمها الشركات محل الدراسة، كما بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدة التدريب وفقاً لحجم الشركات محل الدراسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة إعطاء مزيداً من الاهتمام لإدارة الموارد البشرية لضمان تحقيق أعلى مستوى أداء ممكن للشركات محل الدراسة؛ الأمر الذي سينعكس على تقديم خدمات ذات جودة للعملاء.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، استراتيجيات إدارة الموارد، البشرية، التغيرات التكنولوجية، الشركات الصناعية الليبية.

2.2.1 المتغير المستقل:

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: تشمل هذه الاستراتيجيات توصيف وظائف جديدة، وتصميم أعمال جديدة، وتقديم التدريب (أساليبه، كيفية تقديمه، مدته، وأساليبه تقييمه).

2.2.2 المتغير التابع:

مواكبة التغيرات التكنولوجية: يتمثل ذلك في كيفية تعامل الشركات الصناعية الليبية مع التغيرات التكنولوجية وتحسين أداء الشركات لضمان تقديم خدمات ذات جودة للعملاء.

2.2.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الدراسة تهدف إلى استكشاف كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على قدرة الشركات الصناعية الليبية على مواكبة التغيرات التكنولوجية. من النتائج نجد أن:

- الشركات التي تطبق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بفعالية، مثل توصيف وظائف جديدة وتصميم أعمال جديدة، تكون أكثر قدرة على إدخال التكنولوجيا الجديدة.
- استخدام أساليب التدريب، سواء داخل العمل أو خارجه، يلعب دوراً مهماً في تمكين الشركات من التكيف مع التكنولوجيا الحديثة.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات من حيث الحجم في استخدام أساليب التدريب وتقييمه، مما يشير إلى أن الحجم قد يؤثر على فعالية هذه الاستراتيجيات.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن استنتاج أن تبني استراتيجيات متقدمة في إدارة الموارد البشرية يساعد الشركات الصناعية الليبية على التكيف بفعالية مع التغيرات التكنولوجية، مما يعزز من أدائها ويضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء.

2.3 الدراسة الثانية

❖ دراسة (ايمن حسن علي ، 2024) بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات.

الملخص: الهدف العام من الدراسة هو تحديد دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. استخدمت الدراسة التحليل الوصفي كطريقة للدراسة بالإضافة إلى الدراسة الميدانية ؛ تم تطبيق الدراسة على عينة من (153) من مديري الموارد البشرية في الشركات الصناعية في مدينة السادات. استخدمت الدراسة الاستطلاعات لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة ، فضلاً عن تأثير جوانب ممارسات إدارة الموارد البشرية على التنمية المستدامة. وتوصل الباحث إلى مجموعة من الاقتراحات التي تنقسم إلى مجموعتين ، تتعلق المجموعة

الأولى بعملية كيفية تحقيق التنمية المستدامة من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ، بينما تتعلق المجموعة الثانية بالجانب الأكاديمي.

2.3.1 المتغير المستقل:

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: تشمل هذه الممارسات استراتيجيات التخطيط، التدريب، التعويض، والإجراءات الأخرى التي تهدف إلى تعزيز الاستدامة البيئية داخل الشركات الصناعية.

2.3.2 المتغير التابع:

تحقيق التنمية المستدامة: يتمثل في تحسين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي للشركات الصناعية في مدينة السادات.

2.3.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الدراسة تهدف إلى استكشاف كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق التنمية المستدامة في الشركات الصناعية. من النتائج نجد أن:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة.
- جوانب مختلفة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، مثل التخطيط، التدريب، والتعويض، لها تأثير إيجابي على تحقيق التنمية المستدامة.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن استنتاج أن تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يسهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المستدامة في الشركات الصناعية. هذا يعزز من قدرتها على تحسين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي، مما يؤدي إلى استدامة أكبر على المدى الطويل.

2.4 الدراسة الثالثة

❖ دراسة (B., & Johari, F -Alshai khkhalil ، 2023) بعنوان: دور عوامل رأس المال البشري في الحصول على فرص عمل حر عبر شبكة الانترنت، دراسة تطبيقية على شركات العمل الحر في فلسطين

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مكونات رأس المال البشري التي تؤثر على العمل الحر عبر الإنترنت، والتي تشمل التدريب والخبرة والتعليم والمهارات. وتطبق الدراسة هذه العوامل على الشركات المستقلة وحاضنات التكنولوجيا العاملة في غزة. ويعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً المسح والمقابلات المتعمقة كوسائل لجمع البيانات. يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات العمل عن بعد وحاضنات التكنولوجيا في غزة، والبالغ عددهم 375 فرداً ممن تلقوا وأكملوا الاستطلاع لتحقيق أهداف الدراسة. واعتمد الباحث على المنهج المسحي الشامل لجمع البيانات من المصادر الأولية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط إيجابية بين عوامل رأس المال البشري والحصول على فرص العمل الحر عبر الإنترنت. كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لعوامل رأس المال البشري على خلق فرص العمل

الحر عبر الإنترنت. وتوصي الدراسة الجهات الحكومية في الأراضي الفلسطينية بتبني نموذج العمل الحر كحل مثالي للتخفيف من مشكلة البطالة.

2.4.1 المتغير المستقل:

عوامل رأس المال البشري: تشمل هذه العوامل التدريب، الخبرة، التعليم، والمهارات.

2.4.2 المتغير التابع:

الحصول على فرص العمل الحر عبر الإنترنت: يتمثل ذلك في قدرة الأفراد على العثور على وظائف والعمل عبر الإنترنت من خلال شركات العمل الحر وحاضنات التكنولوجيا.

2.4.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الدراسة تهدف إلى استكشاف كيفية تأثير عوامل رأس المال البشري على فرص العمل الحر عبر الإنترنت في فلسطين. من النتائج نجد أن:

- هناك علاقة ارتباط إيجابية بين عوامل رأس المال البشري والحصول على فرص العمل الحر عبر الإنترنت.

- التدريب، الخبرة، التعليم، والمهارات لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على خلق فرص العمل الحر عبر الإنترنت.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن استنتاج أن تحسين عوامل رأس المال البشري، مثل توفير التدريب المناسب، اكتساب الخبرة، تعزيز التعليم، وتطوير المهارات، يسهم بشكل كبير في تعزيز قدرة الأفراد على الحصول على فرص العمل الحر عبر الإنترنت. هذا يسهم بدوره في التخفيف من مشكلة البطالة في الأراضي الفلسطينية.

2.5 الدراسة الرابعة

❖ دراسة (مها القحطاني - ابتسام فارح - وجدان القحطاني - عبدالله محمود ، 2022) بعنوان: فعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين – دراسة تطبيقية على شركة ميرة - منطقة عسير

الملخص: هدفت الدراسة إلى قياس فعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين بالتطبيق على شركة ميرة بمنطقة عسير، وقد استخدمت الباحثة دراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، ولمحدودية مجتمع الدراسة والذي يبلغ (75) فرداً، فقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل، حيث بلغ عدد الردود المستلمة (74) ردّاً، ولتحليل بيانات الدراسة تم توظيف الحزمة الإحصائية SPSS-25 والحزمة الإحصائية للنمذجة البنائية AMOS-23. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، كان من أهمها: تفسر استراتيجية إدارة الموارد البشرية (0.67) تقريباً من التباين الكلي في العمل المنجز نتيجة للتغير في استراتيجية إدارة الموارد البشرية للشركة، كما تفسر استراتيجية إدارة الموارد البشرية (0.76) تقريباً من التباين الكلي في الالتزام بالعمل نتيجة للتغير في استراتيجية إدارة الموارد البشرية للشركة، كذلك تفسر استراتيجية إدارة الموارد البشرية (0.69)

تقريبًا من التباين الكلي في جودة العمل نتيجة للتغير في استراتيجية إدارة الموارد البشرية للشركة. كما أظهرت النتائج أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر (0.65) من التباين الكلي في تحسين موعد التسليم نتيجة للتغير في استراتيجية إدارة الموارد البشرية بالشركة، كما أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر (0.70) تقريبًا من التباين الكلي في المرونة والنتائج نتيجة للتغير في استراتيجية إدارة الموارد البشرية للشركة.

2.5.1 المتغير المستقل:

استراتيجية إدارة الموارد البشرية: تشمل هذه الاستراتيجية جميع الأنشطة والإجراءات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بهدف تحسين أداء الموظفين.

2.5.2 المتغيرات التابعة:

- العمل المنجز: مقدار العمل الذي ينجزه الموظفون.
- الالتزام بالعمل: مدى التزام الموظفين بأعمالهم.
- جودة العمل: مستوى جودة العمل الذي يقوم به الموظفون.
- موعد التسليم: الالتزام بمواعيد تسليم الأعمال.
- المرونة والنتائج: قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات وإنتاجيتهم.

2.5.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة:

الدراسة تهدف إلى قياس فعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في شركة ميرة بمنطقة عسير. من النتائج نجد أن:

- استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر 0.67 من التباين الكلي في العمل المنجز: أي أن 67% من التغير في كمية العمل المنجز يمكن تفسيره باستراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر 0.76 من التباين الكلي في الالتزام بالعمل: أي أن 76% من التغير في الالتزام بالعمل يمكن تفسيره باستراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر 0.69 من التباين الكلي في جودة العمل: أي أن 69% من التغير في جودة العمل يمكن تفسيره باستراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر 0.65 من التباين الكلي في تحسين موعد التسليم: أي أن 65% من التغير في تحسين موعد التسليم يمكن تفسيره باستراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- استراتيجية إدارة الموارد البشرية تفسر 0.70 من التباين الكلي في المرونة والنتائج: أي أن 70% من التغير في المرونة والنتائج يمكن تفسيره باستراتيجية إدارة الموارد البشرية.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن استنتاج أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير وإيجابي على تحسين أداء الموظفين في شركة ميرة بمنطقة عسير.

2.6 الدراسة الخامسة

❖ دراسة (علي محمد علي ، 2019) بعنوان: متطلبات إدارة الموارد البشرية وصعوباتها في شركات

التطوير العقاري العامة في والخاصة سورية

الملخص: يسلط هذا البحث الضوء على ضرورة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في هذه الشركات وأهمية تطبيق الممارسات التي تؤدي إلى تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية من خلال خلق قوة عاملة مؤهلة وقادرة وراغبة في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الشركات. وبما أن إدارة الموارد البشرية لها أهمية خاصة في شركات التطوير العقاري السورية العامة والخاصة، فإن هذا البحث يهدف إلى دراسة أهمية إدارة الموارد البشرية في شركات التطوير العقاري السورية العامة والخاصة.

وقد أجريت الدراسة الميدانية على عينة تمثيلية مكونة من 7 شركات عقارية عامة وخاصة. وكانت أهم نتائج البحث ضعف أداء أقسام الموارد البشرية وعدم تطبيقها للمعايير العلمية في تحليل الوظائف في الشركات العامة والخاصة. وكانت إجراءات التوظيف والاختيار تقتصر على التوظيف في الشركات العامة لتدوير التوظيف بين أقسام الشركة، في حين يتم التوظيف على نطاق واسع من سوق العمل للشركات الخاصة. اعتمدت إجراءات التوظيف والاختيار في الشركات العامة على المسابقات العامة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار الخبرات والمهارات المكتسبة السابقة، بينما تعتمد إجراءات التوظيف والاختيار في شركات القطاع الخاص على معايير صارمة للتوظيف المهني، أما الشركات العامة فالتفتى بإجراء تقييم دوري روتيني كل عامين. بينما تقوم الشركات الخاصة بتقييم مستمر للموظفين في نهاية كل مشروع. وأوصى البحث بتفعيل دور إدارة الموارد البشرية.

يسلط الضوء على البحث عن تطبيق مهم يهدف إلى رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية، وبالتالي الهدف دراسة متطلبات إدارة الموارد البشرية وصعوباتها في شركات التطوير العقاري العامة المتخصصة في سورية. قم بالبحث في الأساسيات الوصفية للتحليل كمنهج عام للحاسوب، وبرنامج Spss20 لتحليل الاستبيان. تمثل مجتمع البحث بالعاملين في شركات التطوير العقاري الخاصة العاملة في سورية بلغ عددها 39 شركة. الباحث يبحث عن تغييرات الشخصية مع بعض الأصوات البديلة للدراسة. وتشمل أبرز نتائج البحث ضعف أداء أقسام الموارد البشرية وعدم تطبيقها العلمي في التحليل، اختصار الاستقطاب في الشركات العامة على عمال العمالة بين أقسام الشركة، في حين يتم الاستقطاب بشكل واسع من شركة مايكروسوفت للأعمال الخاصة، وأهم إجراءات الاختيار في الشركات العامة على مسابقات محددة عامة، في حين تعتمد شركات القطاع الخاص على معايير خاصة للأعمال الفنية، وتكتفي بالشركات العامة بالتقييم الدوري لحماية كل اثنين، في حين أن الشركات الخاصة لديها تقييم خاص لكل مشروع.

2.6.1 المتغير المستقل:

متطلبات إدارة الموارد البشرية وممارساتها: تشمل هذه المتطلبات والممارسات تحليل الوظائف، إجراءات التوظيف والاختيار، وتقييم الأداء.

2.6.2 المتغير التابع:

أداء أقسام الموارد البشرية في شركات التطوير العقاري: يتمثل في كفاءة وفعالية أقسام الموارد البشرية في الشركات العقارية العامة والخاصة في سورية.

2.6.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الدراسة تهدف إلى استكشاف تأثير متطلبات وممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء أقسام الموارد البشرية في شركات التطوير العقاري السورية. من النتائج نجد أن:

- ضعف أداء أقسام الموارد البشرية: بسبب عدم تطبيق المعايير العلمية في تحليل الوظائف وإجراءات التوظيف والاختيار.
- اختلاف إجراءات التوظيف والاختيار بين الشركات العامة والخاصة: حيث تقتصر الشركات العامة على تدوير التوظيف داخل أقسام الشركة، بينما تعتمد الشركات الخاصة على معايير صارمة للتوظيف المهني.
- تفاوت في تقييم الأداء: بين الشركات العامة التي تكتفي بتقييم دوري روتيني كل عامين، والشركات الخاصة التي تقوم بتقييم مستمر للموظفين في نهاية كل مشروع.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن استنتاج أن تحسين متطلبات وممارسات إدارة الموارد البشرية مثل تحليل الوظائف، التوظيف، واختيار الموظفين، وتقييم الأداء، يسهم بشكل كبير في تحسين أداء أقسام الموارد البشرية في شركات التطوير العقاري. تفعيل دور إدارة الموارد البشرية وتطبيق الممارسات العلمية يؤدي إلى خلق قوة عاملة مؤهلة وقادرة على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الشركات.

2.7 الدراسة السادسة

❖ دراسة (صالح محمد علي الشمراني - محمد أمين مرغلاني ، 2018) بعنوان: المعرفة الضمنية

ودورها في تنمية الموارد البشرية في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المعرفة الضمنية ومصادرها وبين تنمية الموارد البشرية في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية، مما سيسهم في الربط بين إدارة الموارد البشرية وطرق استغلال المعرفة الضمنية لدى الموظفين في سبيل تطوير الشركة بما يتوافق مع رؤيتها وأهدافها. وتكمن أهمية الدراسة في نقطة أساسية وهي أن الاستثمار في الموارد البشرية من خلال تطويرهم يعتبر هاجساً للمنظمات في عصرنا الحاضر، حيث أنهم يمثلون قوة معرفية تساعد المنظمة في إدارتها وتشغيلها. وقد اكتسبت هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها أول دراسة علمية تطبيقية في العالم العربي – على الأقل على حد علم الباحث- من هذا النوع في مجال خدمات الملاحة الجوية والذي يعتبر بدوره مجالاً حيوياً جداً. وسعت الدراسة إلى التعرف على مدى وعي موظفي الشركة بوجود المعرفة الضمنية ومدى أهمية الاستفادة منها لتقديم أفضل الممارسات في الشركة.

أجابت الدراسة على السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير المعرفة الضمنية في تنمية الموارد البشرية في الشركة السعودية لخدمات الملاحة الجوية؟

وعلى سبعة أسئلة فرعية مثلت أهداف الدراسة ومحاور الاستبانة، خصص الباحث هذا الجزء من الدراسة للحديث عن أربعة محاور ثم سيكون هناك الجزء الثاني بإذن الله تعالى للحديث عن الثلاثة المحاور المتبقية والنموذج المقترح للدراسة.

تم إجراء الدراسة في الربع الثاني من عام 2018م في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية وتحديدًا موظفي مدينة جدة فقط البالغ عددهم 831 موظفًا وموظفة. استخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة وأداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وقام الباحث بقياس الصدق الظاهري ومؤشرات الاتساق للاستبانة، اشتملت الاستبانة على سبعة محاور وتم استرداد نسبة 82% من مجموع الاستبانات الموزعة. استخدم الباحث بعضاً من أساليب التحليل الإحصائي مثل الأساليب الإحصائية الوصفية التكرارات والنسب المئوية كما تم استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي لاختبار دلالة الفروق الإحصائية، بينما تم استخدام اختبار مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة. كذلك تم استخدام معامل الارتباط بيرسون وذلك للتحقق من صدق أداة الدراسة، بينما تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى نتائج تمثلت في توفر مصادر معرفية ضمنية في الشركة وتنوع في أنماط المعرفة الضمنية لدى الموظفين وفي أن هناك مؤشرات إيجابية تدعم دور المعرفة الكامنة في تنمية الموارد البشرية، وأهمية وجود برامج التبادل الفكري والثقافي بين الشركات.

أبرز التوصيات تمثلت في الاهتمام بالمعرفة الضمنية وأنماطها لدى الموظفين، توفير التقنية الحديثة التي تساعد في استخلاص المعرفة الضمنية وتشجيع الموظفين على الإبداع عن طريق توفير برامج الإبداع والابتكار.

الكلمات المفتاحية: المعرفة الضمنية، مصادر المعرفة الضمنية، أنماط المعرفة الضمنية، الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية.

2.7.1 المتغير المستقل:

المعرفة الضمنية: تشمل مصادر المعرفة الضمنية، وأنماط المعرفة الضمنية لدى الموظفين.

2.7.2 المتغير التابع:

تنمية الموارد البشرية: يتمثل في تطوير القدرات والمهارات والمعرفة لدى الموظفين في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية.

2.7.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الدراسة تهدف إلى استكشاف كيفية تأثير المعرفة الضمنية على تنمية الموارد البشرية في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية. من النتائج نجد أن:

- توفر مصادر معرفية ضمنية في الشركة: هناك مؤشرات إيجابية على توفر مصادر متنوعة للمعرفة الضمنية لدى الموظفين.

- تأثير المعرفة الضمنية على تنمية الموارد البشرية: هناك علاقة إيجابية بين المعرفة الضمنية وتنمية الموارد البشرية، حيث تساهم المعرفة الضمنية في تحسين وتطوير مهارات وقدرات الموظفين.
- أهمية برامج التبادل الفكري والثقافي: لتعزيز الاستفادة من المعرفة الضمنية وتحفيز الإبداع والابتكار بين الموظفين.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن استنتاج أن تعزيز واستغلال المعرفة الضمنية بشكل فعال يسهم بشكل كبير في تنمية الموارد البشرية في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية. توجيه الجهود نحو الاهتمام بمصادر وأنماط المعرفة الضمنية وتوفير البرامج التقنية والإبداعية يمكن أن يعزز من كفاءة الموظفين ويحقق أهداف الشركة بشكل أفضل.

2.8 الدراسة السابعة

❖ دراسة (خالد الوكيل - صديق إبراهيم ، 2020) بعنوان: ممارسات الموارد البشرية وأثرها على جودة أداء الخدمة في المملكة العربية السعودية: عن طريق نمذجة المعادلة البنائية.

الملخص: هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر ممارسات الموارد البشرية على جودة أداء الخدمة بالمملكة العربية السعودية. حيث تم تطوير نموذج مفاهيمي للدراسة. تكون مجتمع الدراسة من الشركات الخدمية السعودية، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية (غير الاحتمالية) الميسرة حيث تم جمع البيانات من الشركات الخدمية العاملة بالعاصمة الرياض في المملكة العربية السعودية. بواقع 30 شركة، اشتملت كل شركة على 9 استبانة موزعة لقسم إدارة الموارد البشرية حيث بلغ إجمالي التوزيع 270 مستجيب. حيث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ممارسات الموارد البشرية وجودة أداء الخدمة. غير أن قوة هذه العلاقة تختلف من بعد إلى آخر، من أهم التوصيات التي اشارت لها الدراسة ضروري الاهتمام بالتدريب والتطوير ومواكبة أحدث المستجدات في عملية التدريب. تعتبر نتائج هذه الدراسة مهمة لقطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية حيث يواجه القطاع ضغوطاً تنافسية متزايدة في سوق معقد عالي النمو، وأخيراً، تمهد الدراسة الطريق لمزيد من الأبحاث التي من شأنها تطوير الأداء الكلي للمنظمات من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية.

2.8.1 المتغير المستقل:

ممارسات الموارد البشرية: تشمل كافة السياسات والإجراءات والتقنيات التي تعتمد عليها الشركات الخدمية في المملكة العربية السعودية لإدارة وتطوير الموارد البشرية. تشمل ذلك التدريب والتطوير، وعمليات التوظيف، وتقييم الأداء، وإدارة الأداء، وغيرها.

2.8.2 المتغير التابع:

جودة أداء الخدمة: يقاس بمقدار تلبية الخدمات المقدمة للعملاء لتوقعاتهم واحتياجاتهم، وكذلك بالمستوى العام لرضا العملاء وفعالية الخدمة المقدمة.

2.8.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الدراسة تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية وجودة أداء الخدمة في الشركات الخدمية بالمملكة العربية السعودية. من النتائج المحتملة:

- التدريب والتطوير: يعززان قدرة الموظفين على تقديم خدمات عالية الجودة وتلبية توقعات العملاء.
- إدارة الأداء وتقييم الأداء: تساهم في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة.
- سياسات التوظيف والاختيار: تؤثر في اختيار الموظفين المناسبين الذين يمكنهم تحقيق أهداف الخدمة بفعالية.

بناءً على هذه العلاقة، يمكن القول بأن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل فعال يساهم في تحسين جودة أداء الخدمة في الشركات الخدمية في المملكة العربية السعودية، مما يعزز من تنافسيتها وكفاءتها في سوق الخدمات المتزايد التعقيد.

2.9 الخاتمة

تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف في بيئة العمل المتغيرة. من خلال تطبيق الممارسات الفعالة لإدارة الموارد البشرية، يمكن للشركات تحقيق تحسين مستمر في جودة الخدمات التي تقدمها، وزيادة رضا العملاء وتعزيز التنافسية في السوق. إدراك أهمية استثمار الموارد البشرية كقوة معرفية تساعد في إدارة وتنمية المؤسسات يعد خطوة حاسمة نحو تحقيق الأهداف وتحسين الأداء العام للمنظمات.