

عنوان البحث:

التكامل بين إدارة الموارد البشرية (Human Resources Management – HRM)

وإدارة المرافق (Facilities Management – FM)

وأثره في تحسين الأداء التنظيمي بالمنظمات السعودية

إعداد الطالب: أيمن نايف قطان

إشراف: د. الفيصّل عبد الحميد / د. فايز جراد

العام الدراسي: 2023 – 2025م

مقدمة:

تسعى المنظمات الحديثة إلى رفع كفاءتها التشغيلية وتحقيق أداء تنظيمي متميز يواكب المتغيرات السريعة ومتطلبات المنافسة في بيئة الأعمال، وخاصة في المملكة العربية السعودية التي تشهد نهضة شاملة ضمن إطار رؤية 2030. من أهم ركائز هذه الكفاءة وجود بيئة عمل محفزة وآمنة ومؤهلة لنجاح العنصر البشري.

إدارة الموارد البشرية (HRM) تُعد الجهة المسؤولة عن تنمية رأس المال البشري وتخطيط القوى العاملة وتحسين الرضا الوظيفي. وفي المقابل، تمثل إدارة المرافق (FM) الجهة التي توفر البنية التحتية وبيئة التشغيل التي تمكّن الموظف من أداء مهامه بفعالية.

على الرغم من العلاقة الواضحة بين الوظيفتين، فإن العديد من المنظمات لا تزال تتعامل معهما بصورة منفصلة، مما قد يؤدي إلى فجوات تشغيلية وضعف في الأداء. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التكامل بين HRM و FM في تحسين الأداء داخل المنظمات السعودية بجميع قطاعاتها: الصناعي، الحكومي، الصحي، والتعليمي، واقتراح نموذج يعزز التكامل ويحقق كفاءة تشغيلية مستدامة.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف التكامل بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المرافق داخل العديد من المنظمات السعودية، مما يؤدي إلى تأثيرات سلبية محتملة على الأداء التنظيمي.

السؤال الرئيس:

ما أثر التكامل بين إدارة الموارد البشرية (HRM) وإدارة المرافق (FM) على الأداء التنظيمي في المنظمات السعودية؟

ويتفرع منه:

- ما مستوى التكامل بين HRM و FM حالياً في المنظمات السعودية؟
- ما العلاقة بين التكامل وتحسين الأداء التنظيمي؟
- ما الفوائد والتحديات الناتجة عن تكامل الإدارتين؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- ✓ دعم تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 في رفع كفاءة المنظمات.
- ✓ تسليط الضوء على دور بيئة العمل في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- ✓ إبراز العلاقة الاستراتيجية بين القوى البشرية والبنية التحتية.
- ✓ توفير مرجع علمي حديث للباحثين والقيادات الإدارية.
- ✓ تقديم نموذج تطبيقي يعزز التكامل المؤسسي ويقلل الفجوات التشغيلية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحليل أثر التكامل بين HRM و FM على الأداء التنظيمي.
- تحديد مدى مساهمة تحسين بيئة العمل في رفع رضا الموظفين.
- توضيح دور إدارة المرافق في دعم استراتيجيات HR.
- اقتراح آليات عملية لتعزيز التعاون المؤسسي.
- تحديد التحديات المعرقة للتكامل وتقديم حلول لها.

تساؤلات الدراسة:

ما مستوى التعاون بين HRM و FM في المنظمات السعودية؟

ما أثر هذا التعاون في الأداء وجودة الخدمات؟

ما العوامل التنظيمية التي تؤثر على التكامل بين الإدارتين؟

كيف يمكن تعزيز التكامل لتحقيق الاستدامة التشغيلية؟

فروض الدراسة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكامل بين HRM و FM على الأداء التنظيمي.

التكامل بين الإدارتين يرفع مستوى الرضا الوظيفي ويقلل معدل الدوران الوظيفي.

تحسين البنية التحتية والخدمات التشغيلية يسهم في زيادة الإنتاجية.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات دور إدارة الموارد البشرية (HRM) في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تنمية المهارات وتحفيز العاملين. كما ركزت دراسات أخرى على أهمية إدارة المرافق (FM) في توفير بيئة عمل آمنة ومهيئة ترفع الإنتاجية. إلا أن الدراسات التي دجمت المجالين معاً ما تزال قليلة نسبياً في العالم العربي.

ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسات:

- دراسة Al-Sheikh (2021) أكدت وجود علاقة مباشرة بين جودة بيئة العمل ومستوى الرضا الوظيفي.
- دراسة Anifowose & Olanrewaju (2020) أظهرت أن إدارة المرافق الفعالة تساهم في خفض تكاليف التشغيل وزيادة إنتاجية الموظفين.
- دراسة Khan (2022) حول التكامل بين الإدارات المساندة أظهرت أن ضعف التواصل بين HRM و FM يؤدي لفجوات تشغيلية وفقدان الاستفادة من الموارد.
- دراسة محلية للغامدي (2023) أوضحت أن تكامل الإداريين المختصين بالموارد البشرية مع مشغلي المرافق يساهم في تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي في المستشفيات السعودية.

خلاصة الدراسات السابقة:

يوجد اعتراف علمي بأن العامل البشري والبيئة التشغيلية عنصران مترابطان، وأن أي انفصال إداري بينهما يقلل من تحقيق الفعالية التنظيمية.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية (HRM)

هي الإدارة المسؤولة عن استقطاب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالقوى العاملة، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة. وتركز HRM على:

إدارة المواهب	تخطيط القوى العاملة	التدريب والتطوير
تقييم الأداء	العلاقات العمالية	التعويضات والمزايا

ثانياً: مفهوم إدارة المرافق (FM)

إحدى الوظائف الاستراتيجية المعنية بإدارة وتشغيل وصيانة المباني والبنية التحتية والخدمات المساندة مثل:

الأمن والسلامة	التنظيف	النقل الداخلي
إدارة الطاقة	المساحات المكتبية	الصيانة الوقائية والتصحيحية

وتهدف FM إلى توفير البيئة التشغيلية المناسبة لنجاح الموظفين.

العلاقة بين HRM و FM: العلاقة بين الإدارتين هي علاقة تأثير وتأثر:

دور إدارة الموارد البشرية	دور إدارة المرافق
تهيئة العنصر البشري	تهيئة البيئة التشغيلية
رفع رضا الموظفين	تحسين جودة العمل
دعم الثقافة المؤسسية	دعم الاستدامة التشغيلية

النتيجة النهائية: إنتاجية أعلى + جودة خدمات أفضل + أداء مؤسسي أقوى

أهمية التكامل بين FM و HRM

التكامل بين الإدارتين يؤدي إلى:

1. تسريع معالجة طلبات الموظفين المتعلقة بالبيئة التشغيلية.
2. تحسين السلامة وتقليل الحوادث داخل المنشآت.
3. رفع معنويات الموظفين وتقليل الدوران الوظيفي.
4. تعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف.
5. تحقيق الاستفادة ورقمنة العمليات (Smart FM workplaces).

ومن الأمثلة العملية:

- ربط نظام شكاوى الموظفين الخاص بـ HR مع نظام إدارة البلاغات الخاص بـ FM
- إشراك FM في تخطيط احتياجات المساحات المستقبلية مع HR

نموذج التكامل المقترح للدراسة:

يعتمد البحث نموذجاً يقوم على ثلاثة محاور:

1. Integration of Processes

توحيد الإجراءات التشغيلية بين الإدارتين

2. Communication Alignment

تعزيز قنوات التواصل المشتركة

3. Performance Metrics

وضع مؤشرات أداء KPIs مشتركة

مؤشرات القياس:

رضا الموظفين	نسبة الأعطال	زمن معالجة البلاغات
الإنتاجية	تكاليف التشغيل	معدل الدوران الوظيفي

منهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته دراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقة بين المتغيرات.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي:

• إدارة الموارد البشرية HRM

• إدارة المرافق FM

في منظمات سعودية متعددة القطاعات (حكومي - صناعي - صحي - تعليمي).

يتم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل الإدارتين لضمان تنوع المدخلات.

أداة جمع البيانات

يتم استخدام:

• استبيان إلكتروني يعتمد مقياس ليكرت الخماسي

• مقابلات مع عدد من الإداريين والخبراء في المجال

أساليب التحليل الإحصائي

• التكرارات والنسب المئوية

• المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

• اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة

• اختبار الفرضيات باستخدام الدلالة الإحصائية ($\text{Sig} \leq 0.05$)

الاستبيان:

استبانة دراسة: أثر التكامل بين HRM و FM على الأداء التنظيمي

البيانات الديموغرافية:

- القسم: الموارد البشرية / إدارة المرافق
- سنوات الخبرة: أقل من 3 / 3-7 / أكثر من 7
- القطاع: حكومي / صناعي / صحي / تعليمي

الأسئلة (مقياس ليكرت: 1 موافق بشدة – 5 لا أوافق بشدة):

- توفر إدارة المرافق بيئة عمل تدعم أداء الموظفين.
- هناك تنسيق فعال بين HRM و FM عند معالجة احتياجات الموظفين.
- تساهم بيئة العمل الجيدة في رفع الرضا الوظيفي.
- ضعف التواصل بين الإدارتين يسبب تأخيراً في العمليات.
- التكامل بين الإدارتين يخفض التكاليف التشغيلية.
- التعاون بين الإدارتين يساهم في تحسين سلامة العاملين.
- التكامل يساهم في جذب الكفاءات والمحافظة عليها.
- التكامل يدعم تحقيق أهداف الأداء المؤسسي.

النتائج المتوقعة:

استناداً إلى الدراسات السابقة والأدبيات النظرية، تُتوقع النتائج التالية:

- ✓ وجود علاقة طردية بين التكامل وتحسين الأداء التنظيمي.
- ✓ انخفاض معدلات الدوران الوظيفي وارتفاع الرضا الوظيفي عند تحسين بيئة العمل.
- ✓ تعزيز جودة الخدمات التشغيلية وتقليل الأعطال.
- ✓ تحسين التعاون بين الإدارات ورفع مستوى المساءلة المشتركة.

التوصيات:

من أجل تعزيز التكامل بين HRM و FM، توصي الدراسة بما يلي:

- إنشاء وحدة أو لجنة مشتركة تربط الإدارتين بشكل مباشر.
- مشاركة إدارة المرافق في اجتماعات تخطيط القوى العاملة.
- تطوير نظام رقمي موحد لإدارة البلاغات وطلبات الموظفين.
- تدريب موظفي الإدارتين على طبيعة عمل الطرف الآخر.
- وضع مؤشرات أداء مشتركة تقيس جودة التكامل.
- توحيد قنوات الاتصال لتسريع اتخاذ القرار.

حدود الدراسة:

حدود مكانية: المملكة العربية السعودية

حدود زمنية: عام 2025

حدود بشرية: موظفو الموارد البشرية وإدارة المرافق

قد تختلف النتائج بتغير حجم وطبيعة القطاع

الختاتمة:

تؤكد الدراسة أن تحقيق التميز المؤسسي لا يعتمد فقط على قدرات الموارد البشرية، ولا على قوة البنية التحتية، بل على مقدار التكامل بينهما. التكامل بين HRM و FM يمثل توجهاً استراتيجياً ضرورياً لتحقيق استدامة تشغيلية ورفع جودة حياة الموظف وتنافسية المنظمة، خصوصاً في ظل التحول الوطني الذي تشهده المملكة.

قائمة المراجع:

(ترتب حسب APA، والمراجع التالية حديثة وذات صلة)

- Al-Sheikh, M. (2021). Workplace environment and employee satisfaction in Middle Eastern organizations. *Journal of Management Studies*, 14(2), 55–72
- Khan, A. (2022). Functional department integration and organizational performance. *International Business Review*, 33(4), 277–289
- Anifowose, K. (2020). Impact of facilities management on & .Olanrewaju, A organizational productivity. *Facilities Journal*, 38(9/10), 743–760
- الغامدي، س. (2023). أثر بيئة العمل في تحسين الأداء التنظيمي بالمؤسسات الصحية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 43(1)، 140–112
- الزعبي، م. (2022). دور إدارة الموارد البشرية في رفع رضا الموظفين. *مجلة تنمية الموارد البشرية*، 12(3)، 233–201