

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة وفق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠

إعداد الطالبة /

عهد صالح الفرج

٢٥٢٠٠١١١٨

إشراف /

د/ الفیصل عبد الحمید

د/ فايز جراد

العام الدراسي:

١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م

المقدمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة نظراً لأهمية القضايا التي تعالجها وأهمها المورد البشري الذي يعد أحد أهم عناصر الإنتاج، ونظراً للتطورات التكنولوجية والاقتصادية في العصر الحالي، الأمر الذي استوجب على المنظمات مواكبة هذه التطورات في كافة الأصعدة وفي جميع المجالات من خلال تبني استراتيجيات حديثة في الأعمال، وباعتبار العنصر البشري مورداً استراتيجياً وأحد أهم عناصر الإنتاج، فقد زاد الاهتمام بكل الأنشطة التي تعمل على تطويره، ولعل أهم التطورات المتلاحقة في ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير هذا المورد ظهور موضوع التمكين الوظيفي أحد أبرز الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، لما له من أثر مباشر في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتحفيز الأفراد على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل طوعي، بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة (فيروز وآخرون، ٢٠٢٠).

ظهر مفهوم التمكين في الربع الأخيرة من القرن الماضي تقريباً، حيث يعتبر من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الذي يبرز دور إدارة الموارد البشرية في المنظمات، وتقوم فكرة التمكين على تبني الإدارة العليا في المنظمات توجهاً يدعو إلى منح السلطة للمرؤوسين، وبالتالي في مجال عملهم، إذ يعمل ذلك على توليد الشعور بالاهتمام وتحمل المسؤولية، وبالتالي خلق الدوافع الإيجابية تجاه عملهم والمنظمة التي ينتمون إليها. وينظر إلى التمكين على أنه من أكثر الاستراتيجيات التي يتم استخدامها في مجالات الاهتمام بالأفراد العاملين، وتسعى المنظمات وعلى اختلاف أنواعها إلى الاهتمام والتركيز على مفهوم التمكين الوظيفي للعاملين تماشياً مع التغيرات التنظيمية، وعملت على تمكين الموظفين في جميع القطاعات لزيادة الإنتاج وتعزيز التزاماتهم لما يتولد لديهم من شعور بالمسؤولية، حيث يشار إلى التمكين الوظيفي بأنه من الوسائل التي تزيد من دافعية الأفراد، وأنه شعور نفسي بالمقام الأول باعتبار أن هذه المشاعر لا تعطى للعاملين وإنما هي أشياء ذاتية الصلة بداخلهم (الطيب، ٢٠١٩).

لذا، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر تلك الممارسات على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة في بيئة العمل السعودية، من خلال استقراء مدى توافقها مع مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، واستكشاف العلاقة بين تطبيق السياسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وتحقيق مستويات أعلى من الرضا المهني والانخراط التنظيمي والثقة الذاتية لدى المرأة العاملة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوسع الملحوظ في سياسات تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في ظل مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي أكدت على رفع مشاركة المرأة في سوق العمل وتعزيز أدوارها القيادية، إلا أن تطبيق هذه السياسات داخل المنظمات لا يزال متفاوتًا، خصوصًا فيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة.

وتشير مراجعة الأدبيات إلى أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على تمكين المرأة من منظور تشريعي أو اجتماعي أو اقتصادي عام مثل خصاونة (٢٠٢٢) والتي ركزت على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين النفسي للمرأة العاملة في منظمات المجتمع المدني، في حين لم تحظ ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة مثل (التدريب والتطوير، إدارة الأداء، العدالة الوظيفية، تكافؤ الفرص، والمشاركة في اتخاذ القرار) بالدراسة الكافية بوصفها متغيرًا تفسيريًا مباشرًا للتمكين الوظيفي للمرأة، خاصة في المؤسسات التعليمية الحكومية.

وعليه، تتمثل الفجوة البحثية في غياب دراسات تطبيقية تحليلية تربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة والتمكين الوظيفي للمرأة داخل الجامعات الحكومية السعودية، بما يكشف مستوى التطبيق الفعلي لهذه الممارسات، ومدى إسهامها في تحقيق مستهدفات الرؤية. ومن هذا المنطلق، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة في قسم الموارد البشرية بجامعة الملك سعود على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة في ضوء مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠؟؟

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية في الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية (العلمية) لهذه الدراسة في تسليط الضوء على أثر ممارسات الموارد البشرية الحديثة على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة في ضوء مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، ومن أجل تقديم الإفادة العلمية للباحثين في إدارة الموارد البشرية، وفتح المجال أمامهم لإجراء دراسات مماثلة، والاسهام في إثراء المعارف من خلال إثراء المكتبة العربية بمرجع حديث يختص في إدارة الموارد البشرية وتمكين المرأة الوظيفي والعلاقة

التبادلية بين الرئيس والمرؤوس. كما تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات التي سيتم مناقشتها، ممثلة بممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة بأبعادها (الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات) والتمكين الوظيفي للمرأة.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في توفير نتائج علمية يمكن توظيفها عمليًا في تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، ولا سيما في قسم الموارد البشرية بجامعة الملك سعود، من خلال دعم تبني ممارسات حديثة تسهم في تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. كما تفيد نتائج الدراسة قيادات الجامعة وصناع القرار الإداريين في تحسين آليات التدريب والتطوير، وإدارة الأداء، وتكافؤ الفرص، والعدالة الوظيفية. وعلى نطاق أوسع، يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية المعنية مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ووزارة التعليم في صياغة برامج وتمكين وسياسات إجرائية قابلة للتطبيق، تسهم في رفع كفاءة الموارد البشرية النسائية وتحقيق التوازن بين الكفاءة المؤسسية ومتطلبات التمكين الوظيفي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

١. التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين الوظيفي للمرأة في المنظمات في بيئة العمل السعودية.
٢. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة في دعم التمكين الوظيفي للمرأة في بيئة العمل السعودية.

تساؤلات الدراسة:

للقوف على مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلها الرئيس، فإنه يمكن صياغة أسئلة الدراسة الفرعية كما يلي:

١. ما مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين الوظيفي للمرأة في المنظمات في بيئة العمل السعودية؟
٢. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة في دعم التمكين الوظيفي للمرأة في البيئة السعودية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة وتعزيز التمكين الوظيفي للمرأة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التدريب والتطوير المهني ومستوى التمكين الوظيفي للمرأة.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات تقييم الأداء ومستوى التمكين الوظيفي للمرأة.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار والتعيين وتعزيز التمكين الوظيفي للمرأة في بيئة العمل.

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات ومستوى التمكين الوظيفي الذي تحققه.

الدراسات السابقة:

دراسة خصاونة (٢٠٢٢) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين النفسي للمرأة العاملة في منظمات المجتمع المدني في الأردن: العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس كمتغير معدل"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الاختيار والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء، والتعويضات في التمكين النفسي بأبعاده المعنى، والكفاءة وحرية التصرف، والتأثير للمرأة العاملة في منظمات المجتمع المدني في الأردن، والتعرف على تأثير العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتمكين النفسي اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملات في منظمات المجتمع المدني الأردني وعددها (٤٠) منظمة والبالغ عددهن (٥١٠) عاملة وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم توزيع (٥١٠) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرداد (٤٢٠) استبانة صالحة للتحليل. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين متغير العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس في التمكين النفسي وأيضاً أظهرت درجة مرتفعة من الممارسات المثلى لإدارة الموارد البشرية بأبعادها الاختيار والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء، والتعويضات كما كشفت عن درجة مرتفعة من التمكين النفسي إضافة لمستوى عال من العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس، مما يؤكد على ضرورة استدامة الاهتمام بأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الاختيار والتعيين والتدريب وتقييم الأداء والتعويضات لما لها أثر كبير في التمكين النفسي والذي يؤدي إلى خلق حالة من الشعور لدى الأفراد العاملين بدورهم الإيجابي والفعال في المنظمة.

دراسة الجاسم (٢٠٢٠) بعنوان "الممارسات الأفضل لإدارة الموارد البشرية وأثرها على الإبداع: دراسة ميدانية في المنظمات الإنسانية العاملة في شمال غرب سورية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة ب (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، وتقييم الأداء، والتعويض، وتنمية الموظفين) في الإبداع والمتمثل ب (الإبداع الإداري، والإبداع في الخدمة) في المنظمات الإنسانية العاملة في شمال غرب سورية، وتمثل مجتمع الدراسة من ٢٠ منظم حيث تم تطوير استمارة استبيان لجمع البيانات اللازمة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لاختيار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. من أهم نتائج الدراسة أن ممارسة إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (تنمية الموظفين والتعويضات) تلعب دورا كبيرا وهي من الممارسات الأفضل في تحقيق الإبداع في هذه المنظمات، بينما ممارسة إدارة الموارد البشرية المتمثلة بالاستقطاب والاختيار والتعيين وتقييم الأداء ليس لها دور كبير في تحقيق الإبداع في هذه المنظمات. أهم توصيات الدراسة ضرورة إتباع أساليب تتسم بالشفافية والموضوعية في ممارسات الاختيار والتعيين، وضرورة العمل على استقطاب ذوي الكفاءة والخبرة وباستخدام وسائل فاعلة سواء، وضرورة تأهيل وتدريب المرأة لتصبح عنصرا أكثر فاعلية في المنظمات الإنسانية.

دراسة راوه (٢٠١٨) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالنمو المهني للمرأة السعودية في المراكز القيادية التابعة لوزارة التربية والتعليم"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأبعاد المختلفة للثقافة التنظيمية، وتفحص علاقتها بالنمو المهني للمرأة السعودية من خلال دراسة تصورات القيادات والمديرات العاملات ضمن إدارات وقطاعات وزارة التربية والتعليم السعودية ممن تولين وظائف قيادية، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من ٢٥٠ فرداً، مقسمين إلى ٧٨ مديرة (قيادات عليا) و ١٧٢ مشرفة (قيادات وسطى) من القيادات التربويات (مديرات، مشرفات، رؤساء أقسام) في الإدارات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن أهم أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في الإدارات والقطاعات التابعة لوزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات: البعد الذي يركز على الرقابة المحكمة، ثم البعد الذي يركز على النتائج، ثم البعد الذي يركز على السلوك الواقعي، البعد الذي يركز على النسق الإداري المغلق، ثم البعد الذي يركز على الوظيفة، وأخيراً البعد الذي يركز على المهنة

(الأداء). وأوصت الدراسة بـ: إجراء الدراسات للثقافة السائدة، في الوزارة في المجال المعني، للاسترشاد بها، في

صياغة أهدافها، واستراتيجيات تنفيذها، وفي متابعة تقييم فعاليتها تنفيذها،

دراسة الشمايلة (٢٠١٧) بعنوان "ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات السياحية ودورها في تحسين

الأداء: دراسة على عينة من النساء العاملات في قطاع السياحة"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات السياحية من وجهة نظر

المرأة العاملة في هذا القطاع وكيف يمكن لهذه الممارسات أن تؤثر في الأداء، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة

مكونة من (٣٥٠) فرد من النساء العاملات في المنظمات السياحية في الأردن، كما تم بناء أداة الدراسة والمتمثلة في

استمارة استقصاء مكونة من (٤٤) فقرة موزعة على جزأين الأول يتعلق بأبعاد إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب

والتعيين، الأجور والتعويضات، الحوافز، الترقيات، التدريب والتطوير، علاقات العمل، تقييم الأداء) والثاني

(الأداء). وبعد إجراء الأساليب الإحصائية الخاصة بصدق وثبات الاستبانة تم تطبيقها على أفراد العينة وقد

أشارت النتائج إلى أن أربعة أبعاد من أبعاد إدارة الموارد البشرية (الأجور والتعويضات، الحوافز، الترقيات،

التدريب والتطوير، تقييم الأداء) تؤثر في الأداء العاملات في القطاع السياحي في حين لم يؤثر (الاستقطاب

والتعيين، وعلاقات العمل) في الأداء. كما كشفت الدراسة عن تقييمات النساء العاملات للرجل في ممارسته

لوظائف إدارة الموارد البشرية ومقارنتها بممارسات المرأة، فضلا عن بيان أسباب تفضيل النساء العاملات للإدارة

الغربية بدلا من الإدارة العربية وخاصة في فنادق السلاسل.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق:

تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية كونها أكدت بوجه عام وجود علاقة إيجابية بين ممارسات

إدارة الموارد البشرية وتمكين المرأة أو تحسين أدائها ونموها المهني، كما في دراسة خصاونة (٢٠٢٢) التي ركزت على

أثر ممارسات الموارد البشرية في التمكين النفسي للمرأة، ودراسة الشمايلة (٢٠١٧) التي بينت تأثير بعض

الممارسات كالتدريب والترقيات والتعويضات في أداء النساء العاملات. كما اتفقت هذه الدراسات على أهمية

التدريب والتطوير وتقييم الأداء كأدوات رئيسة في تعزيز فاعلية المرأة داخل المنظمات.

أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من عدة جوانب؛ إذ إن معظمها أُجري في بيئات غير سعودية أو في قطاعات مختلفة مثل منظمات المجتمع المدني، والمنظمات الإنسانية، والقطاع السياحي، في حين تركز الدراسة الحالية على البيئة الجامعية السعودية وتحديدًا قسم الموارد البشرية بجامعة الملك سعود. كما أن بعض الدراسات، مثل دراسة راوه (٢٠١٨)، ركزت على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالنمو المهني، دون التطرق المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة كمتغير مستقل

وعليه، تتمثل الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التطبيقية السعودية التي تبحث أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على التمكين الوظيفي للمرأة في المؤسسات التعليمية الحكومية، في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال تقديم تحليل علمي تطبيقي يساهم في دعم متخذي القرار وتطوير السياسات الإدارية ذات الصلة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تُعد الركيزة الأساسية لفهم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة وتمكين المرأة في بيئة العمل السعودية، وذلك في ضوء التحولات التي تشهدها المملكة لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠. وتتمثل أبرز هذه المنطلقات فيما يلي:

١. منطلق إدارة الموارد البشرية الحديثة:

تُعد إدارة الموارد البشرية الحديثة تطورًا نوعيًا في الفكر الإداري، إذ انتقلت من الدور التقليدي القائم على التوظيف والإشراف إلى الدور الاستراتيجي الذي يركز على الاستثمار في رأس المال البشري كعنصر تنافسي مستدام.

٢. منطلق التمكين الوظيفي:

يستند مفهوم التمكين الوظيفي إلى تمكين الأفراد من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وتزويدهم بالصلاحيات والموارد اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة، بما يعزز ثقتهم الذاتية وولاءهم التنظيمي. ويُعد التمكين من الاتجاهات الحديثة في الإدارة التي تهدف إلى تحويل العامل من منفذ للأوامر إلى شريك في صنع القرار والتنمية المؤسسية.

٣. منطلق رؤية المملكة ٢٠٣٠:

تُعد رؤية المملكة ٢٠٣٠ إطارًا استراتيجيًا شاملاً يهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة، ومن أبرز محاورها تمكين المرأة ورفع مشاركتها الاقتصادية والاجتماعية. وقد ركزت الرؤية على بناء بيئة عمل عادلة ومحفزة تتيح للمرأة فرصًا متكافئة في التعليم، والتوظيف، والقيادة، والمشاركة في التنمية الوطنية.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع الذي يهدف إلى تحليل واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة في المنظمات السعودية وبيان أثرها على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من الميدان ووصف الظاهرة كما هي، ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية مدعومة بالأدلة الإحصائية.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملات في المنظمات السعودية. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل فئات متنوعة من النساء العاملات في مختلف المستويات الإدارية. ويتراوح حجم العينة ما بين (-) مفردة تقريباً، بما يحقق الدلالة الإحصائية المطلوبة لنتائج التحليل.

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم إعدادها استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وتضمنت الاستبانة ثلاثة محاور أساسية:

١. المحور الأول: البيانات الديموغرافية للمبحوثات (العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
٢. المحور الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة (الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات).

٣. المحور الثالث: التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة في دعم التمكين الوظيفي للمرأة في بيئة العمل السعودية.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: وفيها يتم التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة وفق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.
- الحدود المكانية: قسم الموارد البشرية بجامعة الملك سعود (الرياض).
- الحدود الزمانية: العام الدراسي ١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م

الإطار النظري للدراسة

١.٢ ممارسات إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية وظيفة محورية من وظائف الإدارة، حيث يرى الكثيرون أن نجاح المنظمات يعتمد إلى حد كبير على درجة الكفاءة والفعالية التي تتمتع بها إدارة الموارد البشرية من خلال ممارستها التي تعمل على دراسة أهداف المنظمة وتحليلها بهدف تحقيق هذه الأهداف، فتقوم إدارة الموارد البشرية بدراسة الموظفين الحاليين والمستقبليين لتحديد ما يناسب المنظمة من خلال دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد حجم العمالة التي تحتاجها، وكيفية تدفقهم لها، ثم العمل على تدريبهم وتقييم أدائهم ومنحهم التعويضات والأجور المناسبة لهم (التميمي، ٢٠١٧).

١.١.٢ مفهوم إدارة الموارد البشرية:

عرفت إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تركز على الأنشطة الإدارية المختلفة وخاصة التي تتعلق بالأفراد العاملين بهدف تنمية وتطوير العنصر البشري في المنظمة (الحري، ٢٠١٢). كما عرفت بأنها مجموعة من الأنشطة الإدارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والتقييم التي تهدف إلى تنمية قدراته الأفراد للوصول إلى أفضل المستويات من الإنتاجية من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الأفراد العاملين ومساعدتهم في حل مشكلات العمل (الكرخي، ٢٠١٤).

وهي الإدارة المسؤولة عن زيادة أهمية العنصر البشري في المنظمة لتحقيق أهدافها وأهدافه وأهداف المجتمع (الشكرجي، ٢٠١٥). وهي أيضاً إحدى أنشطة المنظمة الإدارية التي تهتم باستخدام الموارد البشرية في المنظمة استخداماً فاعلاً (رشيد، ٢٠١٨). وتُعرف أيضاً بأنها مجموعة من السياسات والإجراءات والممارسات المتعلقة بإدارة الأفراد داخل المنظمة (Sondakh, 2021).

وعليه يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات والإجراءات التي تقوم بها المنظمة من أجل تخطيط وتدريب وتنمية وتطوير العنصر البشري لتحقيق أهدافها وأهدافهم ثم تحقيق الأهداف العامة بما يخدم جميع المصالح.

٢.١.٢ أهمية إدارة الموارد البشرية:

لا يمكن تصور منظمة دون أفراد، حتى وإن كانت تعتمد بممارسة أعمالها على التكنولوجيا بشكل كامل، فالعنصر البشري هو أساس العملية الإدارية والمحرك الأساسي في المنظمة، وعليه تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية في قدرتها على استثمار العنصر البشري وتوظيفه بالطريقة التي يتم فيها تحقيق أهدافها.

وتستعرض الباحثة مجموعة من الآراء حول أهمية إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية وظيفة من أهم وظائف المنظمة كونها الإدارة المسؤولة عن إدارة العنصر البشري الذي يعتبر أهم أصول المنظمة، حيث تعمل على تخطيط وتنظيم وتوجيه المورد البشري وإدارته بكفاءة وفاعلية لتحقيق الأهداف (كرو، ٢٠١٦).

وعلى صعيد منظمات الأعمال، برزت أهمية إدارة الموارد البشرية باعتبارها المصدر الحقيقي لخلق الميزة التنافسية للمنظمة، فتحقيق التميز في الأداء بالنسبة للمنظمة لا يكن من خلال وجود موارد بشرية أو مالية أو تكنولوجية فحسب، بل تعتمد على نوعية هذه الموارد وخاصة المورد البشري وهو القادر على استيعاب الأفكار الجديدة وتطبيقها وفهم الفرص المتاحة واستغلالها (الخوالدة وآخرون، ٢٠١٨).

٣.١.٢ أهداف إدارة الموارد البشرية:

لإدارة الموارد البشرية أهداف كثيرة ومتنوعة لا تختلف بين منظمة وأخرى وقد وضع الجريوة (٢٠١٨) هذه الأهداف وقسمها إلى:

- أهداف تجاه المنظمة: الحصول على الأفراد الأكفاء، تحقيق الانتماء للمنظمة، وزيادة الإنتاجية وتعزيز المكانة التنافسية.
- أهداف تجاه العاملين: مثل توفير ظروف عمل مناسبة للعاملين، وضع سياسات تحفيزية لهم كالتعويضات وحماية حقوقهم.
- أهداف تجاه المجتمع: مثل تحقيق التوازن بين الوظائف والموظفين من خلال التوزيع الأمثل والاستخدام الأفضل للموارد البشرية المتاحة.

٢.١.٤ أهمية إدارة الموارد البشرية:

٢.١.٤.١ الاختيار والتعيين:

تُعدّ عملية الاختيار والتعيين من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية، لكونها تمثل المرحلة الحاسمة التي يتم من خلالها تحويل مدخلات الاستقطاب إلى موارد بشرية فاعلة داخل المنظمة. وتأتي هذه العملية امتداداً مباشراً لتخطيط الموارد البشرية، حيث تهدف إلى تحقيق المواءمة بين متطلبات الوظائف من جهة، وقدرات ومهارات المتقدمين من جهة أخرى، بما يضمن تحقيق الكفاءة والعدالة في شغل الوظائف. وتعتمد عملية الاختيار والتعيين الفعّالة على تطبيق معايير علمية وموضوعية، مثل الكفاءة المهنية، والمؤهلات العلمية، والخبرات العملية، والقدرات السلوكية، بما يسهم في تقليل التحيز الشخصي وتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين المتقدمين. كما تُسهم هذه العملية في استقطاب الأفراد القادرين على تحمل المسؤوليات الوظيفية والتكيف مع بيئة العمل التنظيمية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي والاستقرار الوظيفي. وفي سياق تمكين المرأة، فإن عدالة وشفافية إجراءات الاختيار والتعيين تمثل مدخلاً أساسياً لتعزيز مشاركتها الوظيفية، وإتاحة فرص متكافئة أمامها لتولي المناصب المختلفة وفقاً لمبدأ الجدارة والاستحقاق، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في دعم رأس المال البشري النسائي (البدارين وآخرين، ٢٠١٤).

٢.١.٤.٢ التدريب:

يُعدّ التدريب أحد الركائز الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى التطور والتميز وتحقيق الاستفادة التنظيمية، إذ يمثل أداة استراتيجية تهدف إلى تنمية معارف ومهارات وقدرات العاملين بما يتواءم مع متطلبات العمل المتغيرة. وتكمن أهمية التدريب في دوره المباشر في رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد، وتحسين جودة الأداء، وزيادة قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات التقنية والتنظيمية المتسارعة (بوزورين، ٢٠١٧). وفيما يتعلق بتمكين المرأة وظيفياً، يُعدّ التدريب عنصراً محورياً في تعزيز جاهزيتها للترقى وتولي المناصب القيادية، من خلال بناء الثقة بالنفس وتطوير المهارات القيادية والإدارية، فضلاً عن إحداث تغيير إيجابي في أنماط السلوك المهني بما يعزز مشاركتها الفاعلة في بيئة العمل. وعليه، فإن الاستثمار في تدريب المرأة يُعدّ استثماراً استراتيجياً يسهم في تحقيق أهداف التنمية البشرية، ويتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الرامية إلى رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل وتمكينها من الإسهام الفاعل في التنمية الوطنية (جميل، ٢٠٢٠).

٣.٤.١.٢ تقييم الأداء:

تُعد عملية تقييم الأداء إحدى الممارسات الجوهرية لإدارة الموارد البشرية الحديثة، لما لها من دور محوري في قياس مستوى كفاءة العاملين وفعاليتهم، ومدى توافق أدائهم مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. إذ تهدف عملية تقييم الأداء إلى وضع معايير واضحة ومحددة تستند إلى متطلبات الوظيفة وأهدافها، يتم في ضوءها قياس أداء العاملين بصورة دورية ومنهجية، بما يسهم في توجيه السلوك الوظيفي نحو تحقيق مستويات أعلى من الجودة والإنتاجية، والعمل على تحسين الأداء العام للمنظمة (سالم وآخرون، ٢٠٢١).

كما يسهم تقييم الأداء في تشخيص نقاط القوة والضعف لدى العاملين، بما يتيح للإدارة اتخاذ قرارات إدارية رشيدة تتعلق بالتدريب والتطوير، والترقيات، والحوافز، وإعادة توزيع المهام بما يتلاءم مع قدرات الأفراد وإمكاناتهم. ويُعد هذا الجانب ذا أهمية خاصة في تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة، حيث يضمن وجود نظام تقييم عادل وشفاف تقليل التحيزات الإدارية، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص، وربط التقدم الوظيفي بالكفاءة والأداء الفعلي بدلاً من الاعتبار الشخصية أو الاجتماعية. وفي سياق تمكين المرأة وظيفياً، يُعد تطبيق نظم تقييم أداء عادلة وغير متحيزة عاملاً أساسياً في ضمان تكافؤ الفرص في الترقية والتقدم الوظيفي، حيث يؤدي غياب الموضوعية في التقييم إلى إضعاف فرص المرأة في الوصول إلى المناصب القيادية، ويحد من الاستفادة من قدراتها وإمكاناتها المهنية (أحمد، ٢٠١٨).

٣.٤.١.٢ التعويضات:

يُعد نظام التعويضات من المكونات الأساسية لإدارة الموارد البشرية، إذ يشمل الأجور والرواتب والحوافز والمزايا المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للعاملين مقابل جهودهم وأدائهم. ويُفترض أن يرتبط هذا النظام ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية المنظمة وأهدافها بعيدة المدى، بحيث يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الولاء والانتماء الوظيفي لدى العاملين (الشوابكة، ٢٠١٦).

وتكمن أهمية التعويضات في تحقيق العدالة الداخلية والخارجية، من خلال ضمان التوازن بين الأجور داخل المنظمة ومقارنتها بالأجور السائدة في سوق العمل، بما يعزز الاستقرار الوظيفي ويحد من دوران العمالة. كما يُعد نظام التعويضات العادل أداة فعالة في تمكين المرأة وظيفياً، من خلال تحقيق المساواة في الأجور والحوافز، وتعزيز الشعور بالتقدير والإنصاف، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على دافعية المرأة، وإنتاجيتها، وقدرتها على الاستمرار والتقدم في المسار المهني. (الشوابكة، ٢٠١٦).

٢.٢ التمكين الوظيفي:

يُعد التمكين الوظيفي أحد المفاهيم الجوهرية في الإدارة الحديثة وإدارة الموارد البشرية، حيث يركز على تمكين الموظف من القيام بمهامه بكفاءة وفاعلية من خلال منح الصلاحيات، وتوفير الموارد اللازمة، وتطوير المهارات، وتحفيز المشاركة في اتخاذ القرار. ويعكس هذا المفهوم تحولاً مهمّاً في بيئات العمل المعاصرة من الإدارة التقليدية التي تعتمد على الرقابة المركزية نحو بيئة عمل تشجع على المبادرة الذاتية والمسؤولية الفردية (أبو أسعد، ٢٠١٧).

١.٢.٢ مفهوم التمكين الوظيفي:

التمكين الوظيفي يعد من المفاهيم الحديثة في الإدارة الحديثة والموارد البشرية، ويشير إلى العملية التي يتم من خلالها تمكين الموظف من امتلاك الموارد والقدرات والسلطات اللازمة لأداء مهامه بشكل فعال، بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ويزيد من رضا الموظف وتحفيزه. ويُنظر إلى التمكين الوظيفي على أنه بيئة عمل تمكّن الأفراد من المشاركة في اتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية، وإظهار المبادرة، وابتكار الحلول، ما ينعكس إيجاباً على الأداء الفردي والجماعي، ويعزز الولاء التنظيمي (خصاونة، ٢٠٢٢).

وقد أظهرت الدراسات أن التمكين الوظيفي لا يقتصر على منح الصلاحيات فقط، بل يتضمن أيضاً تطوير القدرات والمهارات لدى الموظفين، وإشراكهم في عمليات التخطيط والتنفيذ واتخاذ القرار، بما يعزز شعورهم بالمسؤولية والالتزام تجاه أهداف المنظمة (طيب، ٢٠١٩).

١.٢.٢ أبعاد التمكين الوظيفي

يمكن تصنيف التمكين الوظيفي إلى أربعة أبعاد رئيسية تؤثر في قدرة الموظف على الأداء وتحقيق

الإنجازات:

- **المعنى (Meaning):** ويشير إلى مدى شعور الموظف بأن العمل الذي يقوم به ذو قيمة وأهمية، وأنه يساهم في تحقيق أهدافه الشخصية والمهنية، وكذلك أهداف المنظمة. كلما شعر الموظف بأن عمله ذو مغزى، ارتفع مستوى التفاعل والمشاركة لديه (خصاونة، ٢٠٢٢).
- **الكفاءة (Competence):** تمثل ثقة الموظف في قدراته ومهاراته اللازمة لإنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة، ويؤثر هذا البعد بشكل مباشر على الأداء والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات الصحيحة (فيروز وزروخي، ٢٠٢٠).

- حرية التصرف (Autonomy): تشير إلى مدى منح الموظف الصلاحيات لاتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون قيود بيروقراطية صارمة، وهو ما يعزز الشعور بالمسؤولية ويحفز الابتكار والإبداع في إنجاز المهام (خصاونة، ٢٠٢٢).

- التأثير (Impact): يقيس القدرة على إحداث فرق في بيئة العمل والمساهمة في توجيه السياسات والقرارات، وهو مرتبط بمدى مشاركة الموظف في عمليات التخطيط واتخاذ القرار داخل المنظمة (طبيب، ٢٠١٩).

٣.٢ العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس:

تلعب العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس دورًا محوريًا في تعزيز التمكين الوظيفي، إذ تمثل نوعية الدعم والتواصل والتفاعل بين القائد ومرؤوسيه مؤشرًا على فعالية ممارسات التمكين. وتشير نتائج الدراسات إلى أن وجود علاقة إيجابية وتبادلية بين الرئيس والمرؤوس تؤدي إلى تعزيز الشعور بالتمكين النفسي والوظيفي لدى الموظف، وزيادة الالتزام الوظيفي وتحسين الأداء العام للمنظمة (خصاونة، ٢٠٢٢).

ويمكن لهذه العلاقة التبادلية أن تشمل التوجيه المستمر، وتقديم التغذية الراجعة البناءة، والمشاركة في اتخاذ القرار، والتقدير العادل للجهود، وكلها عناصر ترفع من درجة التمكين وتشجع على الاستقلالية والمسؤولية (فيروز وزروخي، ٢٠٢٠).

١.٣.٢ مفهوم نظرية تبادل الرئيس والمرؤوس:

تعد نظرية تبادل الرئيس والمرؤوس من النظريات الأساسية في دراسة سلوك القيادة وعلاقات العمل داخل المنظمات، وقد ظهرت هذه النظرية لتقديم منظور جديد يركز على العلاقة الفردية بين القائد والمرؤوس بدلاً من التركيز على أسلوب القيادة ككل. وتنطلق النظرية من فرضية أساسية مفادها أن جودة العلاقة بين القائد ومرؤوسيه تختلف من فرد لآخر داخل نفس المجموعة أو الفريق، وأن هذه الجودة تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، والتحفيز، والرضا الوظيفي، والتمكين الوظيفي (Robert & vandenberghem 2020).

وتعتمد النظرية على مفهوم التبادل الثنائي، حيث يقوم القائد والمرؤوس بتبادل الموارد غير المادية مثل الدعم، والثقة، والتقدير، والمعلومات، بينما يستجيب المرؤوس بالمقابل بأداء أعلى، وولاء، والتزام تجاه أهداف المنظمة. وتُظهر الدراسات أن العلاقات ذات الجودة العالية تتميز بالثقة المتبادلة، والتعاون، والمشاركة في اتخاذ

القرار، وتقديم الدعم المستمر، في حين أن العلاقات منخفضة الجودة غالبًا ما تتسم بالعزلة، والحد الأدنى من التواصل، وغياب المشاركة الفاعلة في العمل (خصاونة، ٢٠٢٢).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن تطبيق مبادئ نظرية تبادل الرئيس والمرؤوس يعزز التمكين الوظيفي من خلال تحسين العلاقة التبادلية، ومنح الموظف شعورًا بالمسؤولية والاستقلالية، وتشجيعه على الابتكار والمبادرة، ما ينعكس إيجابيًا على الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة. كما أن هذه النظرية تعد أداة فعالة لدعم سياسات تمكين المرأة في بيئات العمل، حيث تتيح فرصًا متساوية للمشاركة في اتخاذ القرار وتحقيق التقدم المهني (فيروز وزروخي، ٢٠٢٠).

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن جودة العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس، وفق منظور نظرية تبادل الرئيس والمرؤوس، تعمل كحلقة وصل بين ممارسات الموارد البشرية الحديثة والتمكين الوظيفي، إذ تساعد على تعزيز الثقة، والاستقلالية، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتحسين الأداء، بما يحقق أهداف المنظمة ويعزز مشاركة الموظفين، لا سيما النساء، في بيئة العمل (فيروز وزروخي، ٢٠٢٠).

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو أسعد، أحمد عبد اللطيف. (٢٠١٧). برنامج إرشادي يستند إلى التمكين النفسي في تحسين الرضا الحياتي والأمل لدى طلبة المرحلة المتوسطة من ذوي الأسر المفككة في محافظة الكرك. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (٤).

أحمد، سماح محمد سيد. (٢٠١٨). التصنيفات العالمية للجامعات ط ١، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.

البدارين، رقيةا قاسم والجداية، محمد نور صالح والعمرى، زياد صالح. (٢٠١٤). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك إقليم الشمال. مجلة رؤية اقتصادية، ٤ (٧)، ٦٣-٨٥.

بوزوورين، فيرز. (٢٠١٧). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسة المتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات في ولاية سطيف. رسالة دكتوراة غير منشورة، الجزائر.

الجاسم، عبد الناصر بن محمد. (٢٠٢٠). الممارسات الأفضل لإدارة الموارد البشرية وأثرها على الإبداع: دراسة ميدانية في المنظمات الإنسانية العاملة في شمال غرب سورية. المجلة الليبية العالمية، جامعة بنغازي، كلية التربية بالمرج، العدد (٤٩).

الجربوعة، مصطفى محمد. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية، ط ١، عمان: دار المنهل.

جميل، عبد الكريم أحمد. (٢٠٢٠). تدريب وتنمية الموارد البشرية. عمان: دار المنهل للنشر والتوزيع.

الحريري، محمد سرور. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية. ط ١، عمان: دار المنهل للنشر والتوزيع.

خصاونة، هبة مصطفى علي. (٢٠٢٢). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين النفسي للمرأة العاملة في منظمات المجتمع المدني في الأردن: العلاقة التبادلية بين الرئيس والمرؤوس كمتغير معدل (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جدارا، كلية الدراسات العليا، الأردن.

الخواودة، رياض عبد الله والشليبي، فراس سليمان والعفيف، أمجد حسين والقضاة، ليث أكرم. (٢٠١٨). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التطوير الإداري في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، جامعة الجزائر، ٧ (١).

راوه، إيمان عبد الملك حسين. (٢٠١٨). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالنمو المهني للمرأة السعودية في المراكز القيادية التابعة لوزارة التربية والتعليم. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية، المجلد (٣٤)، العدد (٣).

رضوان، محمود عبدالفتاح رضوان. (٢٠١٢). التدريب المؤثر في العمل. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

سالم، طلحة كوان وحمد، عامر علي وإبراهيم، رؤى أحمد. (٢٠٢١). أثر ممارسات تقييم الأداء في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب فرع صلاح الدين. مجلة اقتصاديات الأعمال، ٢(١)، ٤١-٢٥.

الشكري، اعتصام. (٢٠١٥). القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية. مركز الكتاب الأكاديمي. الشمالية، ماهر عودة فلاح. (٢٠١٧). ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات السياحية ودورها في تحسين الأداء: دراسة على عينة من النساء العاملات في قطاع السياحة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، جامعة قناة السويس، كلية السياحة والفنادق، المجلد (١٤)، العدد (١).

الشوابكة، علي زياد. (٢٠١٦). أثر تطبيق استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية: دراسة تطبيقية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، ٤٣(١)، ٤٣١ - ٤٥١.

الطيب، عبد الله عبد الخالق. (٢٠١٩) أثر التمكين النفسي في الترقية الوظيفية بالجامعات السودانية: دراسة حالة جامعة إفريقيا العالمية، مجلة الأندلس، ٥(١٩).

طيب، عبدالله عبد الخالق محمد. (٢٠١٩). أثر التمكين النفسي في الترقية الوظيفية بالجامعات السودانية: دراسة حالة جامعة إفريقيا العالمية. مجلة الأندلس، المجلد (٢)، العدد (٤١).

فيروز، زروخي محمد؛ بن عابد، مختار أحمد؛ كربوش، محمد علي. (٢٠٢٠). التمكين النفسي كمدخل لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة استطلاعية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (٣)، العدد (١٢)، ٨١-٦٨.

فيروز، زروخي ومختار، بن عابد ومحمد، كربوش. (٢٠٢٠). التمكين النفسي كمدخل لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة استطلاعية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ٣(١٢)، ٨١-٦٨.

كرو، شفاء. (٢٠١٦). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات: تطبيق عملي على

شركة جود. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية: سوريا.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Robert V, and Vandenberghe C. (2020) Locus of Control and Leader-Member Exchange: A Dimensional, Contextualized, and Prospective Analysis. Original research 11.

Sondakh, O., Pangastuti, R., & Gunawan, H. (2021). The Effect of Hr Practices on Psychological Empowerment in Forming Performance Based on Learning and Growth Perspectives. Journal of Research in Business, Economics and Management, 16(1), 9-16.

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة وفق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠

إعداد الطالبة/

عهود صالح الفرج

٢٥٢٠٠١١١٨

إشراف/

د/ الفيصّل عبد الحميد

د/ فايز جراد

العام الدراسي:

١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م

بسم الله الرحمن الرحيم

حفظه الله

سعادة الدكتور/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

أقدم لكم استبانة لموضوع بعنوان: "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على تعزيز التمكين الوظيفي للمرأة وفق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠"، والتي تهدف الدراسة إلى:

١. التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين الوظيفي للمرأة في المنظمات في بيئة العمل السعودية.

٢. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة في دعم التمكين الوظيفي للمرأة في بيئة العمل السعودية.

ولما لسعادتكم من مكانة علمية وخبرة في هذا المجال أرجوا التكرم بقراءتها وإبداء آراءكم حول وضوح العبارات ومدى مناسبتها لموضوع الدراسة. علماً بأن هذه البيانات سوف تستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

شاكره لكم حسن تعاونكم،،

الباحثة،،

أولاً: البيانات الأولية

١. المؤهل العلمي:

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراة

٢. سنوات الخبرة:

- أقل من ٥ سنوات
- ٥ - ١٠ سنوات
- أكثر من ١٠ سنوات

٣. المسمى الوظيفي:

- إداري
- إشرافي
- قيادي

ثانياً: محاور الدراسة

المحور الأول: مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في التمكين الوظيفي للمرأة في المنظمات في بيئة العمل السعودية

م	العبارات	الانتماء للمحور		درجة الوضوح		ملاحظات
		تنتهي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة	
أولاً: الاختيار والتعيين						
١	تعتمد المنظمة على معايير واضحة وموضوعية في اختيار وتعيين الموظفين.					
٢	يتم تعيين المرأة في وظائف تتناسب مع مؤهلاتها وخبراتها.					
٣	تسهم سياسات التوظيف في استقطاب الكفاءات النسائية المؤهلة.					
ثانياً: التدريب والتطوير						
٤	توفر المنظمة برامج تدريبية موجهة لتطوير مهارات المرأة الوظيفية.					
٥	تسهم البرامج التدريبية في رفع كفاءة المرأة وتمكينها من أداء مهامها.					
٦	تراعي البرامج التدريبية احتياجات المرأة ومتطلبات مسارها المهني.					
ثالثاً: تقييم الأداء						
٧	تعتمد المنظمة نظاماً عادلاً وموضوعياً في تقييم أداء الموظفين.					
٨	يتم إبلاغ المرأة بنتائج تقييم أدائها بوضوح وشفافية.					
٩	يسهم تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى المرأة.					
رابعاً: التعويضات						
١٠	تتناسب الأجور التي تحصل عليها المرأة مع حجم الجهد والمسؤوليات.					
١١	تحقق أنظمة التعويضات العدالة بين المرأة وزملائها في نفس الوظيفة.					
١٢	تسهم الحوافز المادية والمعنوية في رفع دافعية المرأة للعمل.					

المحور الثاني: التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الحديثة في دعم التمكين
الوظيفي للمرأة في بيئة العمل السعودية

م	العبارات	الانتماء للمحور		درجة الوضوح		ملاحظات
		لا تنتهي	لا تنتهي	واضحة	غير واضحة	
١	ضعف مشاركة المرأة في اتخاذ القرار يمثل عائقاً أمام تمكينها الوظيفي.					
٢	بعض الأنظمة الإدارية تحد من فرص تقدم المرأة مهنيًا.					
٣	الثقافة التنظيمية تشكل عائقاً أمام تمكين المرأة في بعض الأحيان.					
٤	ندرة البرامج التدريبية المتخصصة تحد من تطوير المرأة وظيفيًا.					
٥	ضعف الدعم القيادي يؤثر سلباً على تمكين المرأة.					