

عنوان المشروع
اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي
لشركة موطن العقارية بالرياض -المملكة العربية السعودية

The impact of human resources management
practices on bringing about organizational
change for Mawten Real Estate Company

Riyadh, Saudi Arabia

أسم الطالب

تركي محمد ابراهيم قطان

الرقم الجامعي

٢٠٢١٠٠٤٧٩

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤

مقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم العناصر التي تسهم في تحقيق التغيير التنظيمي في الشركات، حيث تعمل هذه الإدارة على توظيف الكوادر البشرية المناسبة وتطويرها، وإدارة العلاقات العملية داخل المؤسسة، والحفاظ على رضا الموظفين وتحفيزهم، وتطبيق السياسات والإجراءات الداعمة للتغيير في البيئة العملية.

وتعد شركة موطن العقارية واحدة من الشركات الرائدة في مجال العقارات في المملكة العربية السعودية، وتسعى الشركة باستمرار إلى تحقيق التغيير التنظيمي وتطوير أدائها وخدماتها لتلبية متطلبات السوق وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

ولذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي لشركة موطن العقارية في الرياض، وذلك من خلال تحليل استراتيجيات توظيف وتدريب الموظفين، وتقييم الأداء وتحفيز الموظفين، وإدارة العلاقات العملية داخل الشركة.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام الأدوات والتقنيات البحثية المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، مثل المقابلات الشخصية واستبيانات الموظفين ومراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع البحث.

ومن المتوقع أن يساهم هذا البحث في إبراز أهمية دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التغيير التنظيمي، وتقديم توصيات وتوجيهات عملية لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة موطن العقارية، وفي الشركات الأخرى في قطاع العقارات بالمملكة العربية السعودية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية أحد الجوانب الحيوية في أي منظمة أو شركة، حيث تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق أهداف الشركة ونجاحها الاستراتيجي. وفي ظل التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال والتطورات التكنولوجية والاقتصادية، تزداد أهمية إدارة الموارد البشرية في التأقلم مع التغيير وتحفيز الموظفين وتطوير كفاءاتهم.

تهدف هذه الورقة البحثية إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء والتحقيق التنظيمي داخل الشركة. ستركز الدراسة على كيفية تأثير استراتيجيات التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وتشجيع الموظفين على تحقيق الأهداف المؤسسية وتفعيل دورهم في عمليات التغيير التنظيمي.

ستعتمد الدراسة على مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية منها المقابلات الشخصية واستبيانات الموظفين ومتابعة ميدانية ومراجعة للأدبيات العلمية المتوفرة. كما ستسعى الدراسة إلى تحليل البيانات المجمعة واستنتاج النتائج وتقديم التوصيات المناسبة التي قد تساهم في تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركات وزيادة كفاءتها.

من المتوقع أن يساهم هذا البحث في رفع مستوى الوعي بأهمية إدارة الموارد البشرية وتحقيق التغيير التنظيمي في الشركات، وكذلك تقديم إسهام فعال يمكن استخدامه كأداة لتطوير سياسات وممارسات الموارد البشرية في المؤسسات والشركات.

يعد التغيير التنظيمي أمرًا حيويًا للبقاء والازدهار في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. يعتبر من التحديات الرئيسية التي يواجهها القادة والمديرون في إدارة المؤسسات والشركات. فالقدرة على تكييف الهيكل

التنظيمي والعمليات والثقافة المؤسسية بشكل فعال مع التغييرات الداخلية والخارجية يمكن أن تكون الفارق بين النجاح والفشل.

تهدف هذه الورقة البحثية إلى فهم التأثيرات والتحديات التي ترافق التغيير التنظيمي في المؤسسات والشركات. ستركز الدراسة على تحليل استراتيجيات التغيير، وآليات تنفيذ التغييرات، وتأثيرها على الثقافة المؤسسية وأداء الموظفين.

سوف تعتمد الدراسة على مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات البحثية بما في ذلك المقابلات الشخصية، واستبيانات، وتقنيات مراجعة الأدبيات العلمية. كما ستسعى لتحليل البيانات المجمعة واستنتاج النتائج وتقديم التوصيات الملائمة لتحسين إدارة التغيير التنظيمي في الشركات.

من المتوقع أن يساهم هذا البحث في فهم أعمق لعمليات التغيير التنظيمي وتأثيرها على الأداء الشركات وتنمية القدرة على التكيف. كما أنه سيّيح الفرصة لتقديم توصيات واقتراحات لتحقيق التغيير التنظيمي بشكل فعال ومستدام في الشركات والمؤسسات.

تشكل صناعة العقارات جزءًا حيويًا من الاقتصاد في العديد من البلدان، حيث تسهم في توفير المساكن والفرص الاستثمارية وتعزيز النمو الاقتصادي. في ظل التغييرات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة في العقود الأخيرة، أصبحت صناعة العقارات تواجه تحديات جديدة وفرصًا متجددة.

تهدف هذه الورقة البحثية إلى فهم أحدث الاتجاهات في سوق العقارات وتحليل تأثيرها على الاقتصاد والمجتمع. سيتم التركيز على دراسة سوق العقارات من نواحي مختلفة مثل الطلب والعرض، والتأثيرات الاقتصادية والاجتماعية للتطورات في هذا القطاع.

ستستخدم الورقة البحثية مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات البحثية لجمع البيانات وتحليلها، بما في ذلك المقابلات مع الخبراء والمتخصصين في صناعة العقارات، وتحليل البيانات الاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة.

من المتوقع أن يساهم هذا البحث في توفير رؤى شاملة حول صناعة العقارات وتأثيرها على الاقتصاد والمجتمع. كما من المحتمل أن يساهم في تحديد الاتجاهات المستقبلية في سوق العقارات وتقديم التوصيات اللازمة للمهنيين والمستثمرين في هذا القطاع المهم.

المصطلحات البحث:

مفهوم ممارسة:

مصطلح "ممارسة" يشير إلى فعل أو سلوك محدد قام به شخص أو مجموعة في سياق معين. في سياق إدارة الموارد البشرية أو التنظيم، مفهوم الممارسة يشمل الأساليب والسياسات والإجراءات التي تتبعها المؤسسة أو الشركة في إدارة موظفيها ومواردها البشرية. على سبيل المثال، يمكن أن تتضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية سياسات التوظيف، وبرامج التدريب وتقييم الأداء، وأنظمة المكافآت والعلاوات، وغيرها من السياسات التي تهدف إلى تنظيم وتحسين أداء القوى العاملة داخل المؤسسة. أيضًا يمكن أن يمتد إلى أي نوع من السلوكيات أو السياسات أو الإجراءات التي يتبعها الأفراد أو المؤسسات في العديد

من المجالات، مثل الطب، والقانون، والرياضة، والتعليم، وغيرها. وفهم ممارسات أفضل تمارين ، الذي يشير إلى السلوكيات والسياسات التي تعتبر مثالية ومؤثرة، والتي يمكن أن تحسن الأداء والنتائج في مجال معين.

مفهوم التغيير التنظيمي:

تغيير التنظيمي يشير إلى العمليات والتغيرات التي تطرأ داخل المؤسسات أو الشركات بهدف تحسين الأداء أو التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية. ويمكن أن يكون التغيير التنظيمي ناتجاً عن الضغوط الخارجية، مثل التكنولوجيا الجديدة، أو المتغيرات في احتياجات السوق، أو التطورات الاقتصادية، ويمكن أيضاً أن يكون دافعاً لهذا التغيير من داخل المؤسسة نفسها ورغبتها في تحسين العمليات أو الأداء.

تتضمن عمليات تغيير التنظيمي عادةً تحليل وتقييم الوضع الحالي للمؤسسة، وتطوير خطط للتغيير، وتنفيذ هذه التغييرات، ومتابعة تأثيرها وتقييم نتائجها. وغالباً ما يتضمن تغيير التنظيمي تغييراً في هيكل المؤسسة، أو في سياساتها وإجراءاتها، وفي الثقافة المؤسسية، وأحياناً تتطلب هذه العمليات تعديلات في المهارات والمعرفة وسلوك الموظفين.

تغيير التنظيمي:

هو أمر حيوي لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال الديناميكية. والقدرة على تفهم هذه العمليات وإدارتها بشكل فعال يمكن أن يكون حاسماً للقدرة على النجاح والاستمرارية.

مفهوم العقار:

العقار هو مصطلح يُستخدم لوصف الأراضي والممتلكات التي تمتلكها الأفراد أو الشركات، سواء كانت لأغراض سكنية أو تجارية أو استثمارية. يتضمن مفهوم العقار أيضاً المباني والمنشآت الموجودة على تلك الأراضي.

تُعد العقارات جزءاً أساسياً من الثروات والاستثمارات في الكثير من البلدان، حيث يمكن استخدامها لتوفير المساكن للسكان ولأغراض تجارية وصناعية وزراعية. كما أن العقارات تُعتبر أحد الأصول المهمة في محافظ الاستثمار والثروات الشخصية.

تتنوع أنواع العقارات بين الأراضي الزراعية، والمنازل السكنية، والمباني التجارية والصناعية، والشقق السكنية، والمكاتب والمرافق العامة والمنشآت الأخرى. تتأثر قيمة العقارات بالعديد من العوامل مثل الموقع والطلب والعرض وحالة السوق العقاري والظروف الاقتصادية العامة.

إذا كنت تبحث عن تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي لشركة موطن العقارية في الرياض، فهناك العديد من الجوانب التي يتعين النظر إليها. إليك بعض الأمور التي يمكن أن تؤثر على تحقيق التغيير التنظيمي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية:

١. توجيه الثقافة التنظيمية: قد تؤثر سياسات إدارة الموارد البشرية في تشجيع التغيير وتنمية ثقافة تحفيزية وإيجابية نحو التغيير داخل المؤسسة والحفاظ على روح الفريق الواحد.
٢. تطوير الموظفين: قد تساهم البرامج التدريبية والتطويرية في تمكين الموظفين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم للتأقلم مع التغيير ودعم مبادرات التحول التنظيمي.
٣. دعم القيادة: يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية دعم المديرين والقادة في توجيه ودعم التغيير، ويمكن أن توفر الإدارة الفعالة للموارد البشرية التوجيه والدعم الضروري لصانعي القرار في المؤسسة.
٤. إدارة الأداء: من خلال النظر في معايير الأداء وتقييم الأداء وتعويض الموظفين بشكل مناسب، يمكن لإدارة الموارد البشرية تعزيز تحفيز الموظفين لتحقيق أهداف التغيير التنظيمي.
٥. تغيير الهيكل التنظيمي: بعد عملية تقييم وتحليل الوظائف وتحديد احتياجات المؤسسة، يمكن أن تشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية تغييرات في هيكل التنظيم وتحسين التوجيه والتواصل داخل المؤسسة. من الواضح أن هناك الكثير من العوامل التي يمكن أن تثر على تحقيق التغيير التنظيمي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية. ومن المهم توجيه هذه الممارسات بشكل مباشر نحو تحقيق أهداف التغيير المنشودة داخل شركة موطن العقارية في الرياض

المشكلة الفجوة النظرية والعملية؟

الفجوة النظرية

- في هذا السياق تشير إلى المعرفة والفهم الناقص حول كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي في شركات العقارات. وفيما يلي بعض الفجوات النظرية المحتملة:
١. تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية: قد توجد فجوة في الأدبيات بخصوص كيفية تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء، من أجل القيام بتغييرات تنظيمية فعالة.
 ٢. تأثير الحوكمة والسياسات: قد تكون هناك فجوة في فهم كيفية تأثير هياكل الحكومة والسياسات الداخلية على إمكانية نجاح التغيير التنظيمي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 ٣. ثقافة المؤسسة والقيادة: فجوة نظرية قد تكون متعلقة بالفهم الضعيف حول كيفية تأثير ثقافة المؤسسة وأساليب القيادة على قدرة إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي.
 ٤. تحفيز الموظفين وتخطيط المهنة: قد تكون هناك فجوة في الأبحاث بشأن كيفية تحفيز وتمكين الموظفين، وكيف يؤثر ذلك على قدرتهم على المساهمة في عمليات التغيير التنظيمي.
- فهم هذه الفجوات النظرية يمكن أن يُحدث تحولاً في الأبحاث حيث سيتسنى للباحثين توجيه البحوث بطريقة تعبير تجاه تعبئة الفجوات في المعرفة الحالية وتقديم مساهمة قيمة في فهم كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي.
- ### الفجوة العملية؟

الفجوة العملية بهذا السياق يمكن أن تكون مرتبطة بالتحديات الفعلية التي تواجهها شركة موطن العقارية في تطبيق وتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة التي تؤثر على تحقيق التغيير التنظيمي. قد تكون هذه التحديات على سبيل المثال:

١. نقص التوظيف والتدريب: قد تكون الشركة تواجه تحديات في توظيف وتدريب الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة بشكل جيد لتحقيق التغيير التنظيمي الناجح. هذا يمكن أن يؤثر سلباً على القدرة الفعلية لإدارة الموارد البشرية.
 ٢. التكنولوجيا والتحول الرقمي: قد تحتاج الشركة إلى التكيف مع التغييرات التكنولوجية السريعة والتحول الرقمي، مما يتطلب استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الملائمة والتغيير التنظيمي لتبني هذه التكنولوجيات الجديدة.
 ٣. ثقافة المؤسسة ومقاومة التغيير: قد تكون هناك تحديات في تغيير ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين على قبول التغييرات وتنفيذها بفعالية.
 ٤. التحديات القانونية والتنظيمية: قد تواجه الشركة قيوداً قانونية أو تنظيمية تعيق تطبيق بعض الممارسات الجديدة لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر على التغيير التنظيمي.
- بالتوجه نحو فهم هذه التحديات العملية، سيتمكن الباحث من رصد الفجوات الحالية وتحديد كيفية تكيف السياسات والممارسات لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التغيير التنظيمي.

الاهمية الفجوة النظرية والعملية ؟

من المهم أن تتم مراجعة الأدبيات المتاحة بشكل جيد لتحديد الفجوة النظرية المناسبة ولأغراض هذه الورقة البحثية. في هذا السياق، الفجوة النظرية تشير إلى المجال الذي لم يتم دراسته بشكل كافٍ أو الذي تحتاج إليه التحقيقات والأبحاث الحالية لتعزيز فهمنا للموضوع.

بالنسبة لتحليل ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي في شركة موطن العقارية، يمكن أن تكون الفجوة النظرية موجودة في عدة جوانب، على سبيل المثال:

الفجوة النظرية:

١. قد تكون هناك فجوة في الأدبيات حول أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بصناعة العقارات وتأثيرها على تحقيق التغيير التنظيمي.
 ٢. قد تحتاج إلى فحص بحث سابق حول مثل هذه الفجوة الذي يقدم فهماً لممارسات إدارة الموارد البشرية المثلى في سياق صناعة العقارات وتأثيرها على تحقيق التغيير التنظيمي.
 ٣. كما يمكن أن تشمل الفجوة النظرية عدم كفاية البحوث المتعلقة بتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي في الشركات العقارية في المملكة العربية السعودية.
- ينبغي أن يتم التركيز على مراجع يمكن التحقق منها وتحديد الفجوة النظرية، ومن ثم تحديد أهمية البحث لسد تلك الفجوة وتوسيع معرفتنا في هذا المجال.

الفجوة العملية:

فيما يتعلق بالفجوة العملية لأهمية هذا البحث فيما يخص تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي لشركة موطن العقارية بالرياض، يمكن أن تشمل الفجوة العملية عدة جوانب محتملة، منها:

١. قد تواجه الشركة تحديات في تطبيق وتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة التي تسهم في تحقيق التغيير التنظيمي. مثلاً، قد يواجه الموظفون مقومات ثقافية أو تحديات في التغيير النفسي أو التبنّي لتلك الممارسات.

٢. يمكن أن تكون هناك حاجة عملية لفهم أفضل للممارسات الناجحة في إدارة الموارد البشرية التي أثبتت تأثيرها على تحقيق التغيير التنظيمي في صناعة العقارات.

٣. قد يضطر صناع القرار في الشركة إلى اتخاذ خطوات عملية بناءً على أبحاث تكميلية توفر فهماً أفضل للتأثير المحتمل لممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي وتنفيذ استراتيجيات قائمة على الأدلة.

الفجوة العملية توضح أهمية البحث في تحقيق تأثير السياسات والممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية على تحقيق التغيير التنظيمي في الشركة، وتحديد استراتيجيات التفاعل مع هذه الفجوة لتحقيق أقصى استفادة من العمليات القائمة داخل الشركة وتحسين الأداء.

المراجع:

١. Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. Harvard Business Review, 78(3), 133-141.
٢. Boxall, P., & Purcell, J. (2003). Strategy and human resource management. Palgrave Macmillan.
٣. Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. Academy of Management Journal, 39(4), 802-835.
٤. Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. Academy of management journal, 38(3), 635-672.
٥. Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1995). Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. Annual review of psychology, 46(1), 237-264.