

عنوان الرسالة:

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية دراسة تطبيقية على شركة الواحة الباردة للمقاولات

إعداد الطالب/

عبدالعال علي آل ربح

الرقم الجامعي/

252000625

إشراف/

الدكتور/ فيصل عبد الحميد محمد

الدكتور/ فايز علي جراد

العام الدراسي

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قائمة المحتويات:

5.....	قائمة الجداول:
7.....	قائمة الاشكال:
9.....	المستخلص:
11.....	الفصل الأول:
12.....	المقدمة:
13.....	مشكلة الدراسة:
14.....	أهمية الدراسة:
15.....	أهداف الدراسة:
16.....	تساؤلات الدراسة:
17.....	فرضيات الدراسة:
17.....	النظرية العلمية المتبعة في إعداد البحث:
20.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة:
21.....	مقدمة:
22.....	متغيرات الدراسة:
25.....	الدراسات السابقة:
36.....	الاطار النظري:
39.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة:

40.....	مقدمة:
41.....	المنهجية وطرق البحث:
43.....	مجتمع البحث:
45.....	حدود الدراسة:
47.....	خطوات جمع البيانات:
49.....	محددات حجم العينة:
52.....	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
52.....	مقدمة:
53.....	تحليل البيانات:
54.....	الوصف الاحصائي لبيانات التجربة
87.....	النتائج والتوصيات :
:	الخلاصة.....
	91
93.....	Abstract:
94.....	الملاحق:
99.....	المراجع:

قائمة الجداول:

- جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات 57
- جدول 2: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة 58
- جدول 3: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة 59
- جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة 60
- جدول 5: الوصف الاحصائي لإدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات 61
- جدول 6: الوصف الاحصائي لإعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين 62
- جدول 7: الوصف الاحصائي لإدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة 63
- جدول 8: الوصف الاحصائي لوجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة 64
- جدول 9: الوصف الاحصائي لتحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل 65
- جدول 10: الوصف الاحصائي لتوفير الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية 66
- جدول 11: الوصف الاحصائي لتدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام 67
- جدول 12: الوصف الاحصائي لمساهمة برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع 68
- جدول 13: الوصف الاحصائي لتقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء 69
- جدول 14: الوصف الاحصائي لتدعيم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية 70
- جدول 15: الوصف الاحصائي لاعتماد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين 71
- جدول 16: الوصف الاحصائي للتحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية 73
- جدول 17: الوصف الاحصائي لمساهمة عملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية 73
- جدول 18: الوصف الاحصائي لتعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية 75
- جدول 19: الوصف الاحصائي لمساعدة التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية 76
- جدول 20: الوصف الاحصائي لوجود نظام واضح لتقييم أداء الموظفين 77
- جدول 21: الوصف الاحصائي لمساهمة تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر 78

- جدول 22: الوصف الاحصائي لربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة 79
- جدول 23: الوصف الاحصائي لمساعدة التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء 80
- جدول 24: الوصف الاحصائي يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية 81
- جدول 25: ملخص انجاز القضية 82
- جدول 26: احصائيات الموثوقية 82
- جدول 27: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل مخاطر فقدان الموظفين لشركة الواحة الباردة للمقاولات 83
- جدول 28: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل المخاطر المحتملة لشركة الواحة الباردة للمقاولات 84
- جدول 29: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في التعامل مع تغيرات بيئة العمل لشركة الواحة الباردة للمقاولات 85
- جدول 30: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة 86
- جدول 31: ملخص عامل نموذج بايز 86
- جدول 32: تقديرات بايزية لتباين الخطأ 87
- جدول 33: توضيح الاختصارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة ومعانيها 95
- جدول 34: الاختصارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة 96

قائمة الاشكال:

- الرسم التوضيحي 1: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة.....58
- الرسم التوضيحي 2: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة.....59
- الرسم التوضيحي 3: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.....60
- الرسم التوضيحي 4: التمثيل البياني لإدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات.....61
- الرسم التوضيحي 5: التمثيل البياني لإعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين.....62
- الرسم التوضيحي 6: التمثيل البياني لإدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة.....63
- الرسم التوضيحي 7: التمثيل البياني لوجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة.....65
- الرسم التوضيحي 8: الوصف الاحصائي لتحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.....66
- الرسم التوضيحي 9: التمثيل البياني لتوفير الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية.....67
- الرسم التوضيحي 10: التمثيل البياني لتدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام.....67
- الرسم التوضيحي 11: التمثيل البياني لمساهمة برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع.....69
- الرسم التوضيحي 12: التمثيل البياني لتقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء.....70
- الرسم التوضيحي 13: التمثيل البياني لتدعيم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية.....71
- الرسم التوضيحي 14: التمثيل البياني لاعتماد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين.....72
- الرسم التوضيحي 15: التمثيل البياني للتحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية.....73
- الرسم التوضيحي 16: التمثيل البياني لعملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية.....74
- الرسم التوضيحي 17: التمثيل البياني لتعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية.....75
- الرسم التوضيحي 18: التمثيل البياني لمساعدة التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية.....76
- الرسم التوضيحي 19: التمثيل البياني لوجود نظام واضح لتقييم أداء الموظفين.....77
- الرسم التوضيحي 20: التمثيل البياني لمساهمة تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر.....78

- الرسم التوضيحي 21: التمثيل البياني لربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة79
- الرسم التوضيحي 22: التمثيل البياني لمساعدة التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء80
- الرسم التوضيحي 23: التمثيل البياني يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية81
- الرسم التوضيحي 24: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل مخاطر فقدان الموظفين لشركة
الواحة الباردة للمقاولات83
- الرسم التوضيحي 25: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل المخاطر المحتملة لشركة الواحة
الباردة للمقاولات84
- الرسم التوضيحي 26: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في التعامل مع تغيرات بيئة العمل لشركة
الواحة الباردة للمقاولات85

المستخلص:

تستكشف هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة البريد للمقاولات بالمملكة العربية السعودية. في بيئة الأعمال الديناميكية والمحفوفة بالمخاطر اليوم، ولا سيما في قطاع الإنشاءات، تواجه الشركات العديد من المخاطر التشغيلية والبشرية والاستراتيجية. ونتيجة لذلك، أصبح دمج ممارسات إدارة الموارد البشرية ضمن أطر إدارة المخاطر المؤسسية أمراً بالغ الأهمية لضمان الاستقرار والمرونة والاستدامة على المدى الطويل.

تستخدم الدراسة تصميمًا بحثيًا وصفيًا تحليليًا كميًا. جُمعت البيانات من خلال استبيان مُهيكل وُزِعَ على عينة تمثيلية من الموظفين من مختلف المستويات الإدارية والأقسام داخل الشركة. فحصت أداة الاستبيان كفاءة ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع، بينما شملت المتغيرات المستقلة القيود الهيكلية، والحد من مخاطر فقدان الموظفين، والمخاطر المستقبلية، والتغيرات في بيئة العمل. أُجري التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، بما في ذلك الإحصاء الوصفي، واختبار الموثوقية (معامل ألفا لكرونباخ)، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد البشرية ومعايير المخاطر التنظيمية. تبين أن برامج التدريب والتطوير تلعب دورًا حاسمًا في الحد من المخاطر التشغيلية، بينما تُسهم تدابير الاحتفاظ بالموظفين بشكل كبير في استقرار المؤسسة. ومع ذلك، أشارت النتائج أيضًا إلى مستويات متواضعة من المرونة في تغيير استراتيجيات الموارد البشرية استجابةً للتغيرات الخارجية، مما يُحدد فرصًا للتطوير. وأوضح نموذج الانحدار أن المتغيرات المتعلقة بالمخاطر تؤثر بقوة على فعالية إدارة الموارد البشرية، في حين قد تُسهم عوامل إضافية في هذه العلاقة.

وتخلص الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تُعدّ منهجًا استراتيجيًا لإدارة المخاطر التنظيمية في قطاع الإنشاءات. فمن خلال تشديد معايير التوظيف، وتعزيز برامج التدريب، وبناء أنظمة تخطيط التعاقب الوظيفي، ودمج إدارة الموارد البشرية في إجراءات إدارة مخاطر المؤسسة، يُمكن للشركات تحسين مرونتها وميزتها التنافسية. يُسهم هذا البحث في المناقشات النظرية والعملية على حد سواء من خلال التأكيد على التكامل الاستراتيجي بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية في شركات المقاولات السعودية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، إدارة المخاطر التنظيمية، قطاع الإنشاءات، تخفيف المخاطر، رأس المال

البشري، المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول:

المقدمة:

أصبحت المخاطر التنظيمية من أهم التحديات التي تواجه الشركات الحديثة في بيئة الأعمال الديناميكية وغير المستقرة اليوم. فقد أدت التطورات التكنولوجية المتسارعة، والتقلبات الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية، واشتداد المنافسة، إلى زيادة تعرض المؤسسات لأنواع عديدة من المخاطر. وتشمل هذه المخاطر عادةً المخاطر التشغيلية، ومخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الامتثال والمخاطر القانونية، ومخاطر السمعة، والمخاطر المالية، والمخاطر الاستراتيجية. ويمكن لهذه المخاطر أن تؤثر بشكل مباشر على استقرار المؤسسة وأدائها واستدامتها على المدى الطويل إذا لم يتم اكتشافها وتقييمها والسيطرة عليها بشكل كافٍ (Eynade، 2025).

وبالتوازي مع ذلك، تطورت إدارة الموارد البشرية من وظيفة إدارية تقليدية إلى شريك استراتيجي يلعب دورًا محوريًا في تحقيق الأداء الأمثل للمؤسسة واستدامتها. وتشمل إدارة الموارد البشرية الحديثة تخطيط القوى العاملة، والتوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتعويضات والمكافآت، وإدارة المواهب، وبناء ثقافة الشركة. ومن خلال هذه الأساليب، تؤثر إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر على سلوك الموظفين وكفاءتهم والتزامهم، وعلى الأداء العام للمؤسسة (Uthman، 2024).

ويُعترف بشكل متزايد بأهمية العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية، وترابطهما الوثيق. تمثل الموارد البشرية مصدرًا رئيسيًا للمخاطر المحتملة داخل المؤسسات، مثل نقص المهارات، وارتفاع معدلات دوران الموظفين، وعدم الالتزام بالمعايير، والسلوكيات غير الأخلاقية، وضعف الأداء. وفي الوقت نفسه، تُعدّ الموارد البشرية أداةً أساسيةً للحد من المخاطر وتنظيمها. قد تؤدي عمليات التوظيف غير الفعالة إلى زيادة المخاطر التشغيلية، بينما قد يُعرض التدريب غير الكافي الشركة لمشاكل تتعلق بالسلامة أو الالتزام بالمعايير أو الجودة. في المقابل، يمكن لعمليات الموارد البشرية المصممة جيدًا أن تُخفف هذه المخاطر بشكل كبير من خلال ضمان توظيف كوادر مؤهلة، وتطويرها باستمرار، وإشراكها، ومواءمتها مع أهداف الشركة (Rotea، 2023).

وتُبين هذه الدراسات مجتمعةً أن التكامل بين إدارة الموارد البشرية وإدارة مخاطر المؤسسة يُعزز مرونة المؤسسة، ويُحسن قدراتها على الاستجابة للآزمات، ويدعم الأداء الاستراتيجي طويل الأجل. وفي القطاعات كثيفة المخاطر، كقطاع الإنشاءات،

حيث تتسم المشاريع بالتعقيد والاعتماد الكبير على العنصر البشري، يصبح دور إدارة الموارد البشرية أكثر أهمية في استباق المخاطر المتعلقة بالقوى العاملة وتعزيز جاهزية المؤسسة.

لذا، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة مخاطر المؤسسة داخل شركة الواحة البريد للمقاولات في المملكة العربية السعودية. من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وفعالية إدارة المخاطر، يهدف هذا البحث إلى المساهمة نظرياً وعملياً في معرفة كيفية عمل إدارة الموارد البشرية كأداة استراتيجية للتخفيف من المخاطر والاستدامة التنظيمية.

مشكلة الدراسة

تواجه شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في إدارة المخاطر التنظيمية مع تنوع أنشطتها، وازدياد تعقيد عملياتها، وارتفاع معدلات دوران الموظفين، وقصور بعض مناهج إدارة الموارد البشرية. على الرغم من أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات، إلا أن هناك فجوة واضحة في دمج إدارة الموارد البشرية كمكون استراتيجي لنظام إدارة المخاطر. قد تُشكل الموارد البشرية مصدراً للمخاطر نتيجةً لنقص الالتزام أو التدريب، ولكنها قد تكون أيضاً أداة فعّالة للتخفيف من حدة المخاطر من خلال استراتيجيات توظيف فعّالة، والتدريب، والحوافز، وتطوير ثقافة تنظيمية واعية بالمخاطر. وبالتالي، فإن سؤال البحث الرئيسي هو:

- إلى أي مدى تُساعد إدارة الموارد البشرية في تحسين إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة البريد للمقاولات؟

يُثير هذا السؤال الجوهري أسئلةً فرعيةً متعددة حول كيفية مساهمة سياسات الموارد البشرية (التوظيف، والتدريب، والتقييم، والتحفيز، والتواصل الداخلي) في الحد من المخاطر وتحسين استجابة المؤسسة للأزمات المحتملة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذا البحث من تركيزه على قضية معاصرة وملحة تجمع بين عنصرين أساسيين في الإدارة الحديثة: إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية. يتداخل هذان القطاعان لتحديد قدرة المؤسسة على تجاوز الأزمات وتحقيق الاستدامة التشغيلية.

في ظل التغيرات السريعة في مناخ الأعمال السعودي وتزايد المنافسة في قطاع المقاولات، يتعين على الشركات الآن تطبيق أساليب الإدارة الحديثة لضمان استقرارها واستمراريتها في مواجهة التحديات التنظيمية والمخاطر المحتملة. من هذا المنطلق، تتضح أهمية دراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة الموارد البشرية في دعم وتحسين إدارة المخاطر التنظيمية، باعتبار العنصر البشري المحرك الرئيسي للعمليات والمصدر الرئيسي للنجاح وال فشل داخل المؤسسة.

يساهم تطبيق سياسات واستراتيجيات الموارد البشرية، مثل التخطيط الفعال للقوى العاملة، والاختيار الدقيق، والتدريب المستمر، وتقييم الأداء، والتحفيز، وإدارة المعرفة، في تطوير ثقافة تنظيمية واعية بالمخاطر، قادرة على توقع المخاطر والتعامل معها بمرونة وكفاءة. نتيجةً لذلك، تنبع أهمية هذا البحث من مساهمته في تعزيز الفهم العلمي للعلاقة التكاملية بين الموارد البشرية وإدارة المخاطر. كما يقدم في الوقت نفسه أفكارًا عملية قد تساعد الشركات، وخاصةً تلك العاملة في قطاع المقاولات، على تطوير استراتيجيات إدارية لتعزيز الاستقرار التنظيمي وتقليل الحساسية للمخاطر التنظيمية. وتتوافق هذه الدراسة أيضًا مع أهداف رؤية المملكة 2030، التي تُركز على زيادة الكفاءة المؤسسية، وتحسين بيئة العمل، وتطبيق أفضل ممارسات الإدارة لضمان الاستدامة والابتكار في القطاعات الحيوية، بما في ذلك قطاع المقاولات، الذي يُعدّ محركًا رئيسيًا للنمو الاقتصادي الوطني.

الأهمية العلمية

تنبع القيمة العلمية لهذا العمل من تركيزه على موضوع بحثي يدمج تخصصين مهمين: إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية. ولا تزال هذه القضية تتطلب المزيد من البحث في بيئة الأعمال السعودية. كما تُثري هذه الدراسة الأدبيات العلمية من خلال تقديم نموذج تطبيقي يُظهر كيف يمكن لتقنيات إدارة الموارد البشرية أن تتطور من وظائف تقليدية إلى أدوات

استراتيجية لإدارة المخاطر. ويتماشى هذا مع اتجاهات الإدارة الحديثة التي تسعى إلى دمج إدارة الموارد البشرية وحوكمة الشركات.

- الأهمية العملية

تكمن القيمة العملية للدراسة في أنها تُقدم توصيات عملية لشركة الواحة البريدة للمقاولات وغيرها من المؤسسات المماثلة حول كيفية استخدام سياسات الموارد البشرية لتعزيز أنظمة إدارة المخاطر لديها. يمكن أن تُساعد استنتاجات هذه الدراسة صانعي القرار في الشركات على:

- تحسين سياسات التوظيف والاختيار للحد من مخاطر الموارد البشرية.
- وضع برامج تدريبية وتأهيلية للتعامل مع الكوارث التشغيلية.
- بناء ثقافة الوعي بالمخاطر لدى الموظفين.
- دعم مبادرات الاستدامة التنظيمية في قطاع المقاولات شديد التنافسية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحسين إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة الباردة للمقاولات، وتحديد أثره الكمي. ويتم ذلك من خلال تقييم مدى مساهمة إجراءات الموارد البشرية في الحد من المخاطر وتحسين استجابة الشركة للأزمات والتغيرات غير المتوقعة.

الأهداف الفرعية:

- تحديد أبرز ممارسات الموارد البشرية المتبعة في الشركة، وأهميتها في تحسين بيئة العمل وخفض المخاطر التنظيمية.
- دراسة العلاقة بين التدريب والتطوير المهني وقدرة الموظفين على توقع المخاطر والتعامل معها.

- تقييم تأثير سياسات التوظيف والمكافآت والأداء على بناء ثقافة الوعي بالمخاطر داخل الشركة.
- تحديد مدى دمج الموارد البشرية في استراتيجيات إدارة المخاطر المؤسسية في شركة الواحة الباردة للمقاولات.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز تكامل الموارد البشرية وإدارة المخاطر، بما يُحسّن الأداء التنظيمي والاستدامة التشغيلية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما دور الموارد البشرية في تحسين إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة الباردة للمقاولات؟

الأسئلة الفرعية:

- إلى أي مدى تطبق شركة الواحة الباردة للمقاولات إجراءات الموارد البشرية؟
- كيف تساعد برامج التدريب والتطوير الموظفين على تحسين قدراتهم على إدارة المخاطر التنظيمية؟
- إلى أي مدى تؤثر سياسات الحوافز وتقييم الأداء على الوعي بالمخاطر التنظيمية؟
- ما مدى التكامل بين الموارد البشرية ووحدات إدارة المخاطر في الشركة؟
- ما هي بعض التوصيات المحتملة لتعزيز دور الموارد البشرية في دعم إدارة المخاطر التنظيمية مستقبلاً؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتحسين إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة الباردة للمقاولات.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التدريب والتطوير وتعزيز قدرات إدارة المخاطر في المؤسسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الحوافز، وتقييم الأداء، وزيادة المعرفة بالمخاطر التنظيمية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات التوظيف، واختيار الكفاءات، والحد من المخاطر التشغيلية.
- إن مشاركة إدارة الموارد البشرية في تصميم استراتيجيات إدارة المخاطر لها تأثير كبير على كفاءة إدارة الأزمات في المؤسسة.
- تختلف درجة تأثير أساليب إدارة الموارد البشرية على إدارة المخاطر باختلاف المستوى الإداري أو سنوات خبرة الموظفين في الشركة.

النظرية العلمية المتبعة في إعداد البحث:

1. نظرية رأس المال البشري

تُعتبر نظرية رأس المال البشري الأفراد أصولاً قيّمة تُسهم معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم إسهامًا مباشرًا في أداء الشركة واستدامتها. وبدلاً من النظر إلى العمل كتكلفة، تُركز هذه النظرية على الاستثمار الاستراتيجي في التدريب والتعليم والتطوير المهني. وفي سياق إدارة المخاطر التنظيمية، يقل احتمال ارتكاب الأفراد الموهوبين والمدربين تدريباً جيداً للأخطاء أو مخالفة الإجراءات أو التسبب في انقطاعات تشغيلية. وتُعزز استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة، مثل التوظيف القائم على الكفاءة والتدريب المستمر وتقييم الأداء، قدرات الموظفين، مما يُقلل المخاطر المتعلقة بالعنصر البشري ويُحسن قدرة المنظمة على التعامل مع عدم اليقين وتحقيق الاستقرار على المدى الطويل (Ross, 2025).

2. نظرية النظم

تُعرّف نظرية النظم، التي وضعها لودفيج فون بيرتالانفي، المنظمة بأنها نظام متكامل يتكون من أنظمة فرعية مترابطة ومتداخلة. ويؤثر كل قسم على الأقسام الأخرى ويتأثر بها، بحيث قد تؤدي أوجه القصور في أحد المجالات إلى مخاطر في جميع أنحاء المنظمة. في هذا الإطار، تُعدّ إدارة الموارد البشرية نظامًا فرعيًا أساسيًا يتكامل مع العمليات والمالية وإدارة المخاطر. ويمكن أن تؤدي ممارسات الموارد البشرية غير الفعّالة - كضعف التواصل، وعدم كفاية التدريب، أو عدم وضوح الأدوار الوظيفية - إلى مخاطر هيكلية تؤثر على الأداء والاستقرار. لذا، فإن دمج إدارة الموارد البشرية مع عمليات إدارة المخاطر يُتيح تحقيق التوازن والتنسيق داخل المؤسسة، وتعزيز قدرتها على الاستجابة بفعالية للقضايا الداخلية والخارجية (Sridharan, 2022).

3. نظرية إدارة مخاطر المؤسسة (ERM)

تشجع نظرية إدارة مخاطر المؤسسة (ERM) على اتباع استراتيجية شاملة على مستوى المؤسسة للكشف عن المخاطر وتقييمها والحد منها. فبدلاً من حصر إدارة المخاطر في قسم واحد، تُدمج إدارة مخاطر المؤسسة الوعي بالمخاطر في جميع وظائف المؤسسة. ومن هذا المنطلق، تضطلع إدارة الموارد البشرية بدور استراتيجي في السيطرة على المخاطر المتعلقة بالموظفين، بما في ذلك دوران الموظفين، ونقص المهارات، وعدم الامتثال، والسلوك غير الأخلاقي. ومن خلال ربط سياسات الموارد البشرية بأطر إدارة مخاطر المؤسسة، تستطيع الشركات تحديد مخاطر رأس المال البشري المحتملة بشكل استباقي، واتخاذ تدابير وقائية. يعزز هذا التكامل الاستعداد للأزمات، ويدعم عمليات صنع القرار، ويعزز مرونة المؤسسات، لا سيما في القطاعات عالية المخاطر مثل قطاعي البناء والمقاولات (Ahmad, 2024).

4. نظرية السلوك التنظيمي

تبحث نظرية السلوك التنظيمي في كيفية تأثير الأفعال الفردية والجماعية على أداء المؤسسة وفعاليتها. وتؤكد على دور التحفيز والقيادة والتواصل ومشاركة الموظفين في تحديد نتائج العمل. وفيما يتعلق بإدارة المخاطر، يمكن لمواقف الموظفين وسلوكياتهم أن تزيد من تعرضهم للمخاطر أو تساهم في الحد منها. فعلى سبيل المثال، قد يؤدي الإهمال أو انعدام المساءلة أو التردد في التغيير إلى إخفاقات تشغيلية. ومن خلال استراتيجيات ناجحة لإدارة الموارد البشرية، مثل أنظمة التعويض العادلة، وتطوير

القيادة، وإدارة الأداء، تستطيع الشركات تعزيز السلوك المسؤول والمعايير الأخلاقية. وبالتالي، يقلل السلوك التنظيمي الإيجابي من المخاطر المتعلقة بالعنصر البشري ويعزز الاستقرار العام (Chafra، 2022).

5. نظرية الثقافة التنظيمية

تركز نظرية الثقافة التنظيمية على القيم والأعراف والمعتقدات المشتركة التي تؤثر على طريقة تفكير الأفراد وتصرفهم داخل المؤسسة. تعزز ثقافة الشركة القوية الشفافية والمساءلة والوعي بالمخاطر. فعندما تُشجع هذه الثقافة التواصل المفتوح والإبلاغ الاستباقي عن المشكلات، يُمكن رصد المخاطر المحتملة ومعالجتها قبل تفاقمها إلى أزمات. وتلعب إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في تطوير هذه الثقافة ودعمها من خلال أساليب التوظيف وبرامج التدريب ونماذج القيادة وأنظمة المكافآت. ومن خلال بناء ثقافة المسؤولية والامتثال، تُسهم إدارة الموارد البشرية إسهامًا كبيرًا في تقليل نقاط ضعف المؤسسة وتعزيز استدامتها على المدى الطويل وفعالية إدارة المخاطر (Bogale، 2024).

6. نظرية الموارد (RBV)

تنص نظرية الموارد (RBV) على أن الشركات تُحقق ميزة تنافسية مستدامة من خلال موارد قيّمة وغير شائعة وفريدة وغير قابلة للتقليد أو الاستبدال. وتُعد الموارد البشرية من أهم الأصول الاستراتيجية وفقًا لهذه النظرية، إذ لا يُمكن للمنافسين ببساطة نسخ المعرفة البشرية والكفاءة والخبرة التنظيمية. وفي سياق إدارة المخاطر التنظيمية، يُقلل رأس المال البشري الجيد من التعرض للتهديدات التشغيلية والاستراتيجية. وتُسهم تقنيات إدارة الموارد البشرية الفعّالة، مثل إدارة الأفراد وتخطيط التعاقب الوظيفي والحفاظ على المعرفة، في زيادة القدرات الداخلية وتقليل مخاطر الاعتماد على الغير. لذلك، فإن ربط إدارة الموارد البشرية بإدارة المخاطر الاستراتيجية يعزز المرونة التنظيمية والاستقرار التنافسي على المدى الطويل.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

مقدمة:

يُقدّم هذا الفصل الأساس النظري والتجريبي للدراسة الحالية من خلال استعراض الآراء النظرية الأساسية والأبحاث السابقة الهامة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية. يُعدّ بناء إطار نظري متين أمرًا حيويًا في البحث الأكاديمي، إذ يوضّح الحدود المفاهيمية للدراسة، ويحدّد المتغيرات الرئيسية، ويُفسّر الروابط التي يهدف البحث إلى تحليلها. في سياق هذه الدراسة، يُعدّ فهم العلاقة النظرية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية أمرًا بالغ الأهمية لشرح كيف يُمكن للموارد البشرية أن تُشكّل مصدرًا للمخاطر وأداة استراتيجية للتخفيف منها في آنٍ واحد.

في الشركات الحديثة، ولا سيما في القطاعات الديناميكية وكثيفة المخاطر كقطاع البناء، لم تعد المخاطر تقتصر على العناصر المالية أو التشغيلية، بل باتت تشمل بشكل متزايد خصائص متعلقة بالبشر، بما في ذلك دوران الموظفين، ونقص المهارات، والإخفاقات في الامتثال، وضعف المشاركة، والسلوك غير الأخلاقي، والقيادة غير الفعّالة. يُمكن لهذه المخاطر أن تُؤثّر سلبيًا على أداء المشاريع، وسمعة المؤسسة، واستدامتها على المدى الطويل. ونتيجةً لذلك، أصبحت الإدارة الاستراتيجية لرأس المال البشري عنصرًا أساسيًا في أنظمة إدارة المخاطر المتكاملة. يعكس هذا التحول تحولاً أوسع في الفكر الإداري، حيث يُنظر إلى إدارة الموارد البشرية ليس فقط كدور إداري، بل كشريك استراتيجي يُسهم في تعزيز مرونة واستقرار المنظمة.

يستند الإطار النظري لهذه الدراسة إلى العديد من نظريات الإدارة الراسخة، بما في ذلك نظرية رأس المال البشري، ونظرية النظم، ونظرية إدارة مخاطر المؤسسة، ونظرية السلوك التنظيمي، ونظرية الثقافة التنظيمية، ونظرية الموارد، ونظرية الوكالة. تُقدم هذه النظريات مجتمعةً رؤيةً شاملةً لكيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على نتائج المنظمة ومستوى تعرضها للمخاطر. تُؤكد نظرية رأس المال البشري على الاستثمار في تطوير الموظفين كاستراتيجية لتعزيز الأداء وتقليل الأخطاء. تُبرز نظرية النظم الترابط بين إدارة الموارد البشرية والوحدات التنظيمية الأخرى. تُشدّد نظرية إدارة مخاطر المؤسسة على دمج إدارة المخاطر في جميع المجالات، بما في ذلك الموارد البشرية. تُفسر نظريتا السلوك التنظيمي والثقافة التنظيمية كيف تُحدد مواقف الموظفين وقيمهم وسلوكياتهم مستويات المخاطر. في الوقت نفسه، تُقدم نظرية الموارد ونظرية الوكالة مناهج استراتيجية وحوكمة لمعالجة المخاطر المتعلقة بالموظفين.

بالإضافة إلى الأسس النظرية، يتناول هذا الفصل الدراسات التجريبية السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، وإدارة المخاطر، والثقافة التنظيمية، وتنمية رأس المال البشري. وقد أظهرت الدراسات السابقة التي أُجريت في قطاعات عديدة، كالبنوك والرعاية الصحية والنفط والغاز والتعليم والإدارة العامة، مرارًا وتكرارًا أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة تُسهم في تحسين نتائج المؤسسات. ومع ذلك، ورغم تزايد الوعي بالمخاطر المتعلقة بالموارد البشرية، لا يزال عدد الدراسات العملية التي تتناول تحديدًا دمج إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية في قطاع الإنشاءات السعودي محدودًا.

ومن خلال تقييم أوجه التشابه والاختلاف والفجوات البحثية في الدراسات السابقة، يُحدد هذا الفصل المساهمة المتميزة للبحث الحالي. ويؤكد على ضرورة إجراء دراسة ميدانية كمية تُحلل كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر على إدارة المخاطر التنظيمية في شركة مقاولات في المملكة العربية السعودية. لذا، يُشكل هذا الفصل جسرًا مفاهيميًا بين النظرية والبحث التجريبي، مُوفرًا إطارًا مُنظمًا لتقييم فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلتها البحثية.

متغيرات الدراسة:

تستكشف هذه الدراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة البريد للمقاولات. وقد تم اختيار المتغيرات بناءً على الإطار النظري والدراسات التجريبية السابقة التي أكدت على الأهمية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الحد من المخاطر التنظيمية. تتضمن الدراسة متغيرًا تابعًا واحدًا وعدة عوامل مستقلة، كما يلي:

أ. المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية

تمثل إدارة الموارد البشرية المتغير التابع في هذه الدراسة. وهي تشير إلى مجموعة القواعد والأساليب والاستراتيجيات التي تضعها الشركة لإدارة موظفيها بكفاءة. وتشمل إدارة الموارد البشرية خصائص أساسية مثل التوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والمكافآت والحوافز، ومشاركة الموظفين، وإدارة المواهب.

في هذا البحث، تُقاس إدارة الموارد البشرية من خلال تقييمات الموظفين لمدى فعالية تطبيق هذه الممارسات داخل الشركة. ومن المفترض أن يعكس نجاح إدارة الموارد البشرية قدرة المنظمة على توليد رأس مال بشري كفؤ، وتشجيع السلوك الأخلاقي، وتعزيز التزام الموظفين، ودعم ثقافة تنظيمية واعية بالمخاطر. نظرًا للدور المحوري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تشكيل سلوك الموظفين والعمليات التنظيمية، تُعتبر المتغير التابع المتأثر بعوامل مختلفة متعلقة بالمخاطر في بيئة العمل.

ب. المتغيرات المستقلة

تشير العوامل المستقلة في هذه الدراسة إلى أبعاد مهمة للمخاطر التنظيمية قد تؤثر على فعالية أساليب إدارة الموارد البشرية.

1. الحد الثابت (القيود التنظيمية والهيكلية)

يرتبط متغير "الحد الثابت" بالقيود التنظيمية والهيكلية والسياساتية التي تحدد أنشطة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة. ويشمل ذلك المتطلبات التشريعية والسياسات الداخلية والالتزامات التعاقدية والمعايير التنظيمية التي تُملي ممارسات الموارد البشرية. ويمكن لهذه القيود أن تُعزز أو تُعيق مرونة إدارة الموارد البشرية في إدارة شؤون الموظفين.

يُقيّم هذا المتغير مدى تأثير وضوح السياسات وأطر الحوكمة والامتثال التنظيمي على عمليات الموارد البشرية. قد تُساهم الأطر التنظيمية القوية في زيادة الاستقرار وتقليل عدم اليقين، بينما قد يُعيق التشدد المفرط استجابة إدارة الموارد البشرية للتهديدات الناشئة. لذلك، من المتوقع أن تؤثر القيود الهيكلية على كيفية إدارة الموارد البشرية مع ظروف المخاطر التنظيمية.

2. الحد من مخاطر فقدان الموظفين

يشير الحد من مخاطر فقدان الموظفين إلى جهود المنظمة للحد من معدل دوران الموظفين، والتغيب عن العمل، ونقص المهارات، وفقدان الكوادر المهمة. يمكن أن يؤدي ارتفاع معدل دوران الموظفين إلى اضطرابات تشغيلية، وزيادة نفقات التوظيف، وتقويض الاحتفاظ بالمعرفة التنظيمية.

يحلل هذا المتغير استراتيجيات المنظمة للاحتفاظ بالموظفين، بما في ذلك فرص النمو الوظيفي، والرواتب التنافسية، والرضا الوظيفي، وبرامج مشاركة الموظفين. تساهم الإدارة الفعالة لمخاطر فقدان الموظفين في تعزيز استقرار القوى العاملة وتحسين

نتائج إدارة الموارد البشرية. لذلك، من المتوقع أن تُظهر الشركات التي تُدير مخاطر الاحتفاظ بالموظفين بفعالية ممارسات موارد بشرية أقوى وأكثر نجاحًا.

3. المخاطر المحتملة

تشير المخاطر المحتملة إلى المخاطر الداخلية والخارجية المتوقعة التي قد تؤثر على الموظفين وأداء المنظمة. وتشمل هذه المخاطر التشغيلية، ومخاطر الامتثال، ومخاطر السلامة، والاضطرابات التقنية، وعدم الاستقرار الاقتصادي، ومخاطر السمعة.

يُقيّم هذا المتغير قدرة المنظمة على تحديد المخاطر المتعلقة بالموظفين وتقييمها والتخطيط لها قبل تفاقمها. يتطلب النهج الاستباقي للكشف عن المخاطر مشاركة إدارة الموارد البشرية في تخطيط القوى العاملة، والتأهب للأزمات، ووضع السياسات. من المتوقع أن تُظهر المنظمات التي تُدير المخاطر المحتملة بفعالية تكاملاً أفضل لإدارة الموارد البشرية مع أنظمة إدارة المخاطر.

4. التغيرات في بيئة العمل

تشمل التغيرات في بيئة العمل التطورات التقنية، وإعادة الهيكلة التنظيمية، والإصلاحات التشريعية، والمنافسة في السوق، وتغيرات توقعات سوق العمل. ويمكن أن تؤدي التغيرات السريعة إلى حالة من عدم اليقين، ومقاومة التغيير، وعدم استقرار الأداء.

يُقيّم هذا المتغير كيفية تأثير التغيير التنظيمي على أنشطة الموارد البشرية، مثل تكييف التدريب، وتطوير القيادة، واستراتيجيات التواصل، ومبادرات إدارة التغيير. وتلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حاسمًا في إعداد الموظفين للتكيف مع التغيير وتقليل المخاطر المرتبطة بالمقاومة. لذا، من المتوقع أن تحسّن القدرة على إدارة التغيرات البيئية بنجاح أداء إدارة الموارد البشرية ومرونة المنظمة بشكل إيجابي.

الدراسات السابقة:

تهدف دراسة (الدعوكي، 2020) إلى تحديد إدارة الموارد البشرية وكيف تؤثر على الثقافة التنظيمية لشركة الواحة للنفط. كما أنها تتناول العناصر والأبعاد التي تشكل وتدعم إدارة الموارد البشرية. تخطيط الموارد البشرية، والتجنيد، والاختيار، والتدريب، والتحفيز هي السياسات الخمس التي تم استخدامها لتقييم سياسات إدارة الموارد البشرية. وتركز على عدد من المتغيرات والمهام التي تساهم في هذا التقييم. تخطيط الموارد البشرية، والتجنيد، والاختيار، والتدريب، والتحفيز هي المعايير المستخدمة لتقييم هذه السياسات. تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق هذه الأهداف لأنه يمكننا من وصف الواقع أو الأحداث بدقة أثناء حدوثها. وهذا يساعد في استخلاص الاستدلالات والتعميمات التي تقدم الواقع قيد الدراسة. من خلال إنشاء وتوزيع استبيان على عينة عشوائية من مديري الأقسام والموظفين في شركة الواحة للنفط، تهدف الدراسة إلى القيام بذلك. كان هناك 172 موظفًا في العينة. لفهم إدارة الموارد البشرية، ودراسة كيفية تأثيرها على الثقافة التنظيمية، واختبار فرضية الدراسة الأساسية، تم تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات، أهمها: تولى الإدارة اهتمامًا بإجراءات مراجعة طلبات التوظيف والتأكد من مطابقتها للمتطلبات العامة للوظيفة قبل قبولها من المتقدمين؛ ويتم تحديد احتياجات الموارد البشرية في ضوء التوجه الاستراتيجي للشركة؛ وتحدد الشركة احتياجاتها من الموارد البشرية وتحدد الفوائض والعجز بعد إجراء دراسة بيئية (داخلية وخارجية)؛ وهناك اهتمام جزئي بوظيفة تدريب الموارد البشرية في شركة الواحة، حيث تكون احتياجات التدريب مستمرة ودورية، كما أن التشجيع من استقطاب واختيار الموارد البشرية له تأثير كبير على الثقافة التنظيمية، كما يتضح من وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية (معامل الارتباط أكبر من 0.8) وتشجيع الشركة للموظفين على تطوير مواهبهم المهنية أو الأكاديمية. ومع ذلك، بالنسبة للجوانب الأخرى للموارد البشرية، فإن هذا الارتباط ليس ذا دلالة إحصائية.

غالبًا ما تُنتج تعقيدات البيئة الاجتماعية والاقتصادية وتقلباتها وعدم القدرة على التنبؤ بها، سواءً في الاقتصاد الروسي أو الدولي، مخاطر جمة تُهدد كفاءة المؤسسات وتقدمها. علاوة على ذلك، وفي سياق الاستقرار الاقتصادي وآفاق التنمية، تُصبح هذه القضايا أكثر إلحاحًا نظرًا للتأثير النسبي للعوامل التنظيمية الداخلية، وخاصةً كفاءة الموظفين وكفاءة نظام إدارة شؤون الموظفين في المؤسسة، بالإضافة إلى تزايد درجة اليقين والقدرة على التنبؤ بالعوامل الخارجية. بالإضافة إلى تحديد قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، تؤثر هذه العناصر أيضًا على نشوء مخاطر الموارد البشرية، والتي يرى الخبراء أنها

تُميز نوع المخاطر الموجودة داخل المؤسسة. وقد طُوّرت المنهجية المقترحة لإدارة مخاطر الموارد البشرية نتيجةً للطبيعة الملحة لهذه القضية. ويُعد تركيز هذه المنهجية على تجنب المخاطر التي تُهدد الموارد البشرية إحدى خصائصها الفريدة. ويتضمن النظام عددًا من مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية، بما في ذلك أنواعها ودرجاتها وأهميتها، وخصائصها، والخسائر المتوقعة، وأساليبها. التحضير، التحليل، التخطيط، التنظيم، والتحكم هي المراحل الخمس للمنهج (Mitrofanova، 2017).

تشهد إدارة المخاطر تغيرات جذرية في اقتصادنا العالمي المتقلب. تبتعد الشركات عن النموذج التقليدي المجزأ وتتجه نحو نهج شامل لإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة. يهدف تحسين الاستدامة التنظيمية وتحقيق ميزة تنافسية، تتزايد أهمية إدارة مخاطر المؤسسة، أو ERM، في جميع قطاعات الاقتصاد. يوجد حاليًا نقص في المعلومات حول كيفية تأثير رأس المال البشري على إدارة مخاطر المؤسسة، على الرغم من أهمية المعرفة البشرية في اقتصاد المعرفة الحالي. تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسة ورأس المال البشري والأداء في الشركات الماليزية المدرجة باستخدام إطار العمل القائم على الموارد (RBV). في هذه الدراسة، تم إرسال 500 استبيان، أجاب عليها 116 شخصًا. تم تقييم ملاءمة النموذج المفاهيمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). وُجد أن إدارة مخاطر المؤسسة والأداء التنظيمي مرتبطان بشكل كبير في هذه الدراسة، حيث يلعب رأس المال البشري دور الوسيط. من خلال تقديم بيانات تجريبية حول العلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسة ورأس المال البشري والأداء التنظيمي، تُثري هذه الدراسة المعرفة المتعلقة بإدارة مخاطر المؤسسة. وتوفر النتائج أيضًا للمديرين والمشرعين والهيئات التنظيمية توصيات لتقييم إجراءات إدارة المخاطر في الشركات المدرجة في البورصة (Hamzah، 2022).

كان الجدل حول أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الجيدة موضوعًا رئيسيًا في أدبيات الموارد البشرية لفترة طويلة. ومع ذلك، هناك أيضًا حجة قوية للاعتراف بالمخاطر المرتبطة بإجراءات إدارة الموارد البشرية غير الكافية أو غير الموجودة. لم تُمنح المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية نفس الاهتمام الذي تحظى به الأنواع الأخرى من المخاطر، على الرغم من أن إدارة المخاطر قد تم ترسيخها في أدبيات الإدارة الأوسع لأكثر من 20 عامًا. من أجل معالجة هذه المشكلة وزيادة الوعي بمخاوف الموارد البشرية كمخاطر تنظيمية، فإن إدارة الموارد البشرية كتنخصص لها دور تلعبه. لم يتم إجراء الكثير من الدراسات حول إدارة المخاطر في الموارد البشرية حتى هذه النقطة، وفقًا لتقييم المنشورات المنشورة منذ عام 2000 في مجموعة متنوعة من مجالات

الإدارة المرموقة. تشير هذه المراجعة إلى أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث والتطوير حول ظاهرة إدارة مخاطر الموارد البشرية، على الرغم من أن كل من تخصصات الموارد البشرية وإدارة المخاطر تستفيد من ربط الموضوعين (Becker، 2016).

أصبحت إدارة مخاطر الموارد البشرية ذات أهمية متزايدة في المؤسسات اليوم؛ ويشير إليها بعض الباحثين على أنها كفاءة أساسية وواجب أساسي لأي متخصص في الموارد البشرية. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة إطار إدارة مخاطر الموارد البشرية والمتغيرات التي تؤثر عليها نظرًا لأهمية هذا الموضوع. وبالتالي، تم فحص مفهوم إدارة مخاطر الموارد البشرية من وجهات نظر منظري الإدارة بول وميلشر، وإرنست ويونغ، وماير، وماينبا وفوتيلين، وروتارسكو، ولي، وتشانغ، وباندي باستخدام أسلوب المكتبة. وبعد تحديد ومناقشة المتغيرات التي تؤثر على إدارة مخاطر الموارد البشرية، تم تقديم سياسات وإجراءات ستيفنز لمخاطر الموارد البشرية. ثم تمت مناقشة إدراك المخاطر والمتغيرات التي تؤثر على الوعي بالمخاطر والسلوك. وأخيرًا، تم فحص النظريات المتعلقة بإدراك المخاطر، ولا سيما نظرية المخاطر الصفرية لناناين وسوماك (1976) ونظرية مخاطر التوازن الداخلي لواليد (1982). تُظهر الأبحاث أن أطر إدارة مخاطر الموارد البشرية تُقدّم نموذجًا مفاهيميًا للتصميم والتطوير المنهجي لمبادرات إدارة مخاطر الموارد البشرية. كما تُساعد في تحديد درجة الخطر على الموارد البشرية. وتُشكّل هذه الأطر أساسًا لتنظيم إدارة مخاطر الموارد البشرية وتقييمها وتطبيقها عمليًا (Kermani، 2021).

المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية (HR) لديها القدرة على إضعاف عمليات المنظمة بشكل خطير. للحد من هذه المخاطر، فإن الإدارة الفعالة لمخاطر الموارد البشرية أمر بالغ الأهمية. تضمن استراتيجية قوية لإدارة مخاطر الموارد البشرية الالتزام بلوائح العمل، وتجنب المشاكل القانونية باهظة التكلفة، وتحمي ثقة الجمهور. قد تتمكن شركات القطاع العام من تحقيق أهدافها بنجاح أكبر، واستقطاب أفضل الموظفين والاحتفاظ بهم، ورفع معنويات الموظفين، والتعامل بشكل استباقي مع مشاكل الموارد البشرية المحتملة. كان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو فحص وتقييم إجراءات إدارة مخاطر الموارد البشرية الحالية بشكل نقدي، والتي كانت بمثابة الأساس المنطقي لاختيار موضوع البحث. من أجل التحقيق في إجراءات إدارة مخاطر الموارد البشرية في منظمة القطاع العام، تم توزيع استبيان على ثلاثين موظفًا في مجلس إירونغو الإقليمي. الأساس المنطقي لاختيار موضوع البحث والإطار الزمني: الأساس الإحصائي والمعلوماتي للبحث. تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام نهج البحث الوصفي. تم استخدام تحليل الانحدار واختبار الفرضيات والإحصاء الوصفي. طُلب من ثلاثين موظفًا في مجلس إيرونغو

الإقليمي إكمال استبيان. الاستنتاجات الرئيسية للدراسة: أظهرت الدراسة نجاح الشركة في إدارة هذه المخاطر، وأن المشاركين كانوا على دراية بإجراءات إدارة مخاطر الموارد البشرية. وُجد ارتباط إيجابي بين الأداء التنظيمي وإدارة مخاطر الموارد البشرية. مع ذلك، سلّطت الدراسة الضوء على صعوبات في تطبيق إدارة مخاطر الموارد البشرية عملياً. تُعدّ الاستبيانات غير مكلفة، ويمكنها الوصول بسرعة إلى عدد كبير من المشاركين. كما أنها تُمكن من جمع البيانات من المزيد من مؤسسات القطاع العام، مما يُقدّم رؤية أشمل. وتوصي هذه الدراسة بزيادة فهم الموظفين لكيفية تأثير مخاطر الموارد البشرية على العمليات. ويمكن للمؤسسات تقليل احتمالية تجاهل المخاطر المحتملة من خلال زيادة الوعي. ويمكن لهذه الدورات أن تُزوّد الموظفين بالمعلومات والمهارات اللازمة لتطبيق أساليب إدارة المخاطر عملياً (Filemon، 2024).

تناولت دراسة (Alzahrany Alkenani، 2022) إدارة رأس المال البشري (HCM) والمخاطر المرتبطة بها. استعرض الباحث الأدبيات البارزة حول إدارة رأس المال البشري والمخاطر المرتبطة بها والمواضيع ذات الصلة. استخدمت الدراسة منهجية نوعية مختلطة (QUAL-qual) واختارت عيّنتين: مديري ICE وموظفي الموارد البشرية. خضعت هاتان العيّنتان لمقابلات شبه منظمة لتحديد محركات إدارة رأس المال البشري داخل المنظمة والمخاطر المرتبطة بها. ونظرًا لأن أهداف الدراسة وأسئلتها البحثية كانت استكشافية بطبيعتها، وكان تحليل واقع إدارة رأس المال البشري ذاتيًا، فقد اعتُبر تصميم QUAL-qual بعينيتين مناسبًا. كانت منهجية التحديد السريع للموضوعات من التسجيلات الصوتية (RITA) هي المنهجية المستخدمة لتحليل البيانات. تم تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة الحالة باستخدام التحليل الموضوعي، الذي رسم خرائط لأنماط الرموز والموضوعات وحدد فئات الدورة الأولى والثانية. طُرحت ثلاثة أسئلة حاسمة بشأن محركات إدارة رأس المال البشري: هل سيتبنى موظفونا رؤيتنا؟ هل عمالنا مجهزون لمواجهة العقبات والتغلب عليها؟ هل يُمنح موظفونا الأدوات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بأفضل قدراتهم؟ من المهم أيضًا تذكر أن إدارة رأس المال البشري (HCM) تبدو مدفوعة بالثقافة، مما يعني أنه قد تختلف دوافعها أو مكوناتها باختلاف مكان عمل المؤسسة. وبالتالي، قد لا يكون استخدام نموذج معين من دوافع إدارة رأس المال البشري فعالاً في مواقف أو ثقافات أخرى. فقد تُعطي الثقافات المختلفة قيمًا مختلفة لدوافع مختلفة. لذلك، لتقييم مدى صحة إطار عمل ما في ثقافة أو مجتمع معين، يُنصح بطرح هذه الأسئلة الثلاثة وتحديد دوافع إدارة رأس المال البشري داخل مجتمع وثقافة المؤسسة/الشركة المعنية. وقد وُجدت عشرة دوافع لإدارة رأس المال البشري في ممارسات الإدارة في المملكة العربية السعودية. ومع ذلك، من حيث التصنيف والتجميع، لا تتوافق الدوافع المأخوذة من الدراسات في الفصل

الثاني مع النتائج؛ فعلى سبيل المثال، لا يذكر الفصل الثاني إدارة المراحل الست لدورة حياة الموظف. بدلاً من ذلك، تُقسّم هذه المراحل إلى عدة مجالات، مثل إدارة المسار الوظيفي ودوافع تطوير إدارة رأس المال البشري. علاوة على ذلك، بما أن هذا سيُحسن فهم الإدارة العليا لقيمة وأهمية رأس المال البشري، فإن إرساء إدارة سليمة لرأس المال البشري (HCM) من خلال معالجة مخاطره يبدو أكثر فعالية من النهج الاستراتيجي البحت. لضمان استمرار دعم الإدارة العليا لتعزيز إدارة رأس المال البشري، يُنصح بالاستفادة من مخاطر إدارة رأس المال البشري كاستراتيجية تحفيزية. وقد حُددت ثلاثة عشر خطرًا متعلقًا بإدارة رأس المال البشري في النتائج. ومع ذلك، نظرًا لعدم وضوح بعض المخاطر، فإن مخاطر إدارة رأس المال البشري المحددة في الأبحاث السابقة في الفصل الثاني لا تتوافق تمامًا مع النتائج. هناك سببان رئيسيان للتباين بين نتائج هذه الدراسة ونتائج الأبحاث السابقة. أولاً، لم يُولِ الباحثون والمتخصصون في الإدارة اهتمامًا كافيًا لإدارة رأس المال البشري وإدارة المخاطر، مما يُشير إلى وجود فجوة في الأبحاث السابقة ويدفع إلى مزيد من البحث. ثانيًا، يلزم إجراء تقييم مستقل للمخاطر لتحديد المخاطر وتحديد أولوياتها وإدارتها، نظرًا لأن ملف مخاطر إدارة رأس المال البشري يعتمد على السياق الثقافي. وأخيرًا، حاول الباحث تحديد المخاطر المرتبطة بإدارة رأس المال البشري ووضعها الحالي في شركة ICE. حددت النتائج خمسة عشر مجالًا تحتاج فيها إدارة الموارد البشرية في الشركة إلى تحسين. ترتبط هذه المجالات بالقوى الرئيسية الحالية التي تُحرك إدارة رأس المال البشري. وبالمثل، كشفت النتائج عن أربعة عشر خطرًا محتملاً يجب على الشركة السيطرة عليها. وقد تم اقتراح سلسلة من الخطوات لتعزيز وتحسين إدارة الموارد البشرية والتخفيف من المخاطر المحتملة في ظل الظروف الحالية.

تبحث دراسة (Alshammari، 2021) التأثير المُخفف للتعلم التنظيمي (OL) على العلاقة بين الأداء التنظيمي وقدرة إدارة المعرفة (KMC)، بالإضافة إلى الدور الوسيط لإدارة المعرفة (KRM) على الأداء التنظيمي (OP) وممارسات إدارة الموارد البشرية. من بين 250 مديرًا للموارد البشرية في قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية، شكل 215 مديرًا العينة. في مجال أبحاث إدارة الموارد البشرية، تم استخدام أفكار ممارسات إدارة الموارد البشرية وقدرات إدارة المعرفة (KMC) والثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي والتعلم التنظيمي. لم تدرس الأبحاث السابقة التأثير الكبير لإدارة الموارد البشرية على التعلم التنظيمي والأداء التنظيمي وقدرات إدارة المعرفة (KMC) داخل ثقافة تنظيمية معينة، على الرغم من أن الأدبيات المتاحة حاليًا تحتوي على نتائج مهمة فيما يتعلق بالعلاقة بين المتغيرات المختارة. لمعالجة الفرضيات، يستخدم هذا العمل تقديرات النموذج الهيكلي. يتعلق هذا النموذج بممارسات إدارة الموارد البشرية وقد تم طرحه في دراسة سابقة. تناولت نتائج الدراسة تأثير

ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل ملحوظ على كفاءات إدارة المعرفة، والثقافة التنظيمية، والأداء التنظيمي، والتعلم التنظيمي في المملكة العربية السعودية عام ٢٠١٩. ويُعدّ إكمال الاستطلاع عبر البريد الإلكتروني أحد أوجه القصور في الدراسة. فقد تكون بعض الاستفسارات ذات إجابات متحيزة. كما جُمعت المعلومات من القطاع غير الصناعي في المملكة العربية السعودية. وقد تختلف سمات الشركات المختارة عن تلك الموجودة في مناطق أخرى من البلاد. وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، إذ تعتمد على إطار مفاهيمي وتستخدم تحليل العوامل ومنهجية التقدير الهيكلي.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة آثار تطبيق ممارسات العمل عالية الأداء (HPWPs) في إدارة الموارد البشرية في منشآت صحية سعودية محددة. ووفقًا لمعايير تقييم أداء محددة مسبقًا، تبحث الدراسة في تأثيرها على فئات أداء محددة وقابلة للقياس الكمي. ويشمل هذا النهج القائم على أفضل الممارسات مجموعة متنوعة من الإدارات والمستويات والإجراءات، بما في ذلك تلك التي تثبت فعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية. وتبحث الدراسة في آثار تطبيق ممارسات العمل عالية الأداء في إدارة الموارد البشرية في عيادات صحية سعودية محددة باستخدام منهج بحثي وصفي استكشافي. كما تُبرز النتائج عدم فعالية أساليب تحسين الأداء التنظيمي، مثل تبادل المعرفة والحوافز القائمة على الأداء. ومن خلال تعزيز السمات التنظيمية والأداء، بالإضافة إلى إنتاجية الموظفين وأدائهم في العيادات الصحية، تُساعد ممارسات العمل عالية الأداء المؤسسات على تحقيق أهدافها. وقد تحسنت عناصر الأداء الرئيسية نتيجةً لتطبيق ممارسات العمل عالية الأداء، بما في ذلك: تعزيز الإبداع والابتكار؛ وتحسين الإدارة من خلال مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع مؤهلات وخبرات الموظفين؛ ودعم الإدارة لهذه الممارسات؛ وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. يُحدد هذا البحث عناصر الموارد البشرية المؤثرة على قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية. وقد يُحدد أيضًا اختبارات محتملة أو عوامل مساهمة أخرى. تستند الدراسة إلى تقديرات مهنية قابلة للتغيير في المستقبل. يجب التحقق من صحة هذا العمل في ظروف معينة، ويركز بشكل رئيسي على المملكة العربية السعودية. ينبغي أن تستفيد الدراسات المستقبلية من هذا التحليل، وهناك حاجة إلى مزيد من البحث. يُقدم هذا التقرير نموذجًا للتعاون بين عوامل الموارد البشرية المؤثرة على قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية. لهذه الدراسة تداعيات مفيدة على إدارة الموارد البشرية في نظام الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، مما قد يُساعد في تعزيز البرنامج وتحويله إلى شبكة رعاية صحية شاملة تُمكن الحكومة من تقديم تغطية رعاية صحية عالية الجودة عبر العديد من الإدارات الحكومية. تتزايد مشاركة القطاع الخاص في تقديم الرعاية الصحية، على الرغم من عوائقها بسبب عدد من مشكلات الموارد البشرية. من خلال

استخدام تقنيات إدارة الموارد البشرية، تسعى هذه الدراسة إلى تعزيز نظام الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية وتعزيز النمو الاجتماعي. تضمن الرعاية الصحية الفعالة حصول المرضى على رعاية آمنة وفعالة تلبي احتياجاتهم بتكلفة معقولة. تُناقش هذه الدراسة دور العاملين ذوي المهارات العالية في مجال الرعاية الصحية في إدارة الموارد البشرية. هناك نقص واضح في الوعي بين المديرين بشأن الدور المحوري الذي يمكن أن يلعبه أخصائيو الرعاية الصحية المؤهلون تأهيلاً عالياً في تطوير خدمات الرعاية الصحية على نطاق واسع، على الرغم من كثرة العيادات الصحية في المملكة العربية السعودية وامتدادها الجغرافي الواسع في تقديم الخدمات العملية والطبية. إضافةً إلى ذلك، تتردد العديد من مؤسسات الرعاية الصحية السعودية في تعديل أطر وإجراءات إدارة الموارد البشرية الحالية (Al-Taweel، 2021).

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم إدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة وفقاً للمعيار الدولي ISO 31000:2018 والتحقيق في واقع مخاطر الموارد البشرية في هذه المؤسسات. وبهذا المعنى، تسعى أيضاً إلى مقارنة الجامعات الحكومية والخاصة. استخدمت الدراسة منهجية مقارنة، حيث كانت الاستبيانات والمقابلات بمثابة الأدوات الرئيسية لجمع البيانات. شكل نواب رئيس الجامعة وعمداء أقسام الموارد البشرية في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة مجتمع الدراسة. فيما يلي بعض الاستنتاجات المستخلصة من الدراسة: من الناحية النوعية، اتفق المقابلون من الجامعات الحكومية والخاصة على أنه قد تكون هناك مخاطر تتعلق بالموارد البشرية في الجامعات السعودية. ومع ذلك، فقد سلطوا الضوء على مدى قلة تركيز المؤسسات السعودية على إدارة المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية، وحتى عندما تفعل ذلك، فإنه ينطبق فقط على عمليات محددة في الأقسام غير المتخصصة. اعتبر الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات أن أكبر المخاطر على الموارد البشرية عالية. وفقاً لمعيار ISO 31000:2018 لإدارة المخاطر، بلغ متوسط التوافر الإجمالي لجميع مكونات (المبادئ والأنظمة والعمليات) لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية الحكومية 3.19، بانحراف معياري قدره 0.39، مما يشير إلى مستوى متوسط من التوافر. ووفقاً لمعيار ISO 31000:2018 لإدارة المخاطر، بلغ متوسط التوافر الإجمالي لجميع مكونات (المبادئ والأنظمة والعمليات) لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية 3.08، بانحراف معياري قدره 0.43، مما يشير إلى مستوى متوسط من التوافر. وقد وجد أن توافر مكونات (المبادئ والأنظمة والعمليات) لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية يختلف إحصائياً بشكل كبير اعتماداً على نوع الجامعة، حيث أظهرت الجامعات الحكومية توافراً أكبر. وفيما يتعلق بتوافر مكونات نظام إدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية بناءً على نوع

الجامعة، لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة. من أهم توصيات الدراسة إنشاء نموذج تنظيمي لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية، يكون متكاملًا ومتكاملًا مع الأنظمة الأخرى، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة ومبادئ إدارة المخاطر وتبنيها في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة. كما اقترحت الدراسة وضع بروتوكول لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية، يتضمن قوانين وسيناريوهات توازن بين الفرص والمخاطر وتمنع الضرر (Al-Mudarra، 2019).

من أجل وضع توصيات تساعد على رفع مستوى نضج إدارة المخاطر، تحاول هذه الدراسة تقييم أساليب إدارة المخاطر في المؤسسات العامة والتجارية السعودية وتحديد المخاطر التي تواجهها. استخدمت الدراسة منهجية المسح الوصفي لتقييم درجة نضج إدارة المخاطر من أجل تحقيق هذه الأهداف. بالإضافة إلى الخصائص التنظيمية، تم إنشاء استبيان منظم ذاتي الإدارة يتضمن 23 عبارة مصنفة إلى خمسة أبعاد لتقييم مستويات إدارة المخاطر. تم استخدام أخذ العينات الملائمة لجمع البيانات من عينة من 468 متدرِّبًا من مجتمع الدراسة، والذي شمل 10050 متدرِّبًا في فرع عسير لمعهد الإدارة العامة في عام 2023. الاستنتاجات الأولية للدراسة هي أن غالبية المؤسسات في كل من القطاعين العام والتجاري تتعامل مع مجموعة متنوعة من المخاطر، وأبرزها المخاطر التشغيلية، وأن غالبية المؤسسات ليس لديها إدارات متخصصة لإدارة المخاطر. علاوة على ذلك، تفتقر غالبية المؤسسات العامة والتجارية إلى استراتيجيات لتحديد المخاطر، وتطبيق إجراءات تقييمها، ووضع خطط الاستجابة، أو تقييمها، أو مراقبتها، أو السيطرة عليها، كما أنها لا تُعطي الأولوية لنشر ثقافة إدارة المخاطر. أظهرت غالبية الشركات درجة متوسطة من نضج إدارة المخاطر، وفقًا للبيانات، التي أظهرت أيضًا اختلافات ملحوظة في هذا النضج. قدمت الدراسة عددًا من التوصيات بناءً على هذه النتائج، من أهمها إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المخاطر، ونشر ثقافة إدارة المخاطر والترويج لها، ووضع خطط تشغيلية واستراتيجيات للمخاطر المحتملة وأساليب التخفيف منها (Al-Mahi، 2024).

هدفت دراسة (Cherif، 2020) إلى دراسة كيفية ارتباط رضا الموظفين الوظيفي وإدارة الموارد البشرية بالالتزام التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي. واستُخدمت منهجية مسح كمي لتحقيق ذلك. كان الالتزام التنظيمي هو المتغير التابع، بينما كان رضا الموظفين الوظيفي وإدارة الموارد البشرية عاملين مستقلين. ارتبط كل من الالتزام التنظيمي ورضا الموظفين الوظيفي ارتباطًا إيجابيًا بإدارة الموارد البشرية. من ناحية أخرى، وُجد ارتباط إيجابي بين الالتزام التنظيمي ورضا الموظفين

الوظيفي. وقد تنبأ كلا المتغيرين المستقلين بالالتزام التنظيمي بشكل كبير. ومع ذلك، هناك بعض العيوب لهذه الدراسة. أولاً، لم يكن من الممكن تطبيق النتائج على مناطق أو فئات عمرية أخرى نظراً لاستخدام العينة الملائمة لاختيار المشاركين. ثانياً، نظراً لأن الدراسة كانت مقطعية، يجب توخي الحذر عند استقراء النتائج. ينبغي على الباحثين المستقبليين إشراك أشخاص من منطقة جغرافية أكبر ومجموعة متنوعة من القطاعات المؤسسية والقطاع العام. بالإضافة إلى ذلك، جُمعت البيانات من المشاركين باستخدام استبيانات التقرير الذاتي. يُنصح الباحثون المستقبليون بجمع البيانات باستخدام تقنيات بديلة، مثل المقابلات الشخصية أو الهاتفية. بمجرد توضيح أي شكوك وإزالتها، يمكن أن يُسهم ذلك في جمع بيانات موثوقة. وقد دعمت نتائج الدراسة النتائج السابقة، وأظهرت وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي ورضا الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي وإدارة الموارد البشرية. لهذه النتائج تطبيقات عملية. فالرضا الوظيفي المرتفع بين موظفي البنوك يُعزز الالتزام التنظيمي، ويُجنّب انخفاض معدل دوران الموظفين، والتغيب، ومستويات الإنتاجية. ومع ذلك، تُسهّل إجراءات إدارة الموارد البشرية على الأفراد التطور المهني، مما يُحسن فرص التوظيف. تُشير هذه الدراسة إلى ضرورة إعطاء المؤسسات، وخاصة البنوك، الأولوية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية لضمان مستويات عالية من رضا الموظفين الوظيفي، وتحسين الالتزام التنظيمي. يُمكن الاستفادة من هذه الدراسة في الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي. يشهد القطاع المصرفي السعودي توسعاً سريعاً، ولذلك، يُعدّ توظيف موظفين مؤهلين وذوي خبرة أمراً ضرورياً (ميزان وآخرون، 2013). ستساعد هذه الدراسة القطاع المصرفي السعودي على النمو، مما قد يؤدي إلى استمرارية عمله بكفاءة، ويكون له تأثير إيجابي على الاقتصاد السعودي. كما سيتم تسليط الضوء على طبيعة وأهمية إجراءات إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

الاهتمام بكيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي استراتيجياً:

أثبتت غالبية الأبحاث (الداعقي، ٢٠٢٠؛ الشمري، ٢٠٢١؛ شريف، ٢٠٢٠) أن إدارة الموارد البشرية أصبحت الآن عنصراً أساسياً في تحقيق الكفاءة التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي، وليست مجرد وظيفة إدارية نمطية.

استخدام المنهج الوصفي التحليلي: لتحسين دقة تفسير العلاقات بين المتغيرات، استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي الكمي باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو SEM (حمزة، ٢٠٢٢؛ فيلمون، ٢٠٢٤).

التركيز على الممارسات الأساسية لإدارة الموارد البشرية: ركزت غالبية الأبحاث على جوانب مثل التخطيط، والتوظيف، والتدريب، والتحفيز، والتقييم، كعناصر أساسية تساعد على تقليل المخاطر وتعزيز الأداء (الداعقي، ٢٠٢٠؛ بيكر، ٢٠١٦). أظهرت الأبحاث أن سوء إدارة الموارد البشرية يزيد من المخاطر التنظيمية، وأن بناء رأس المال البشري يساهم في خفض هذه المخاطر (ميترو فانوفا، ٢٠١٧؛ كرمان، ٢٠٢١).

تُستخدم المؤشرات الإحصائية، مثل معاملات الارتباط واختبارات الفرضيات الإحصائية، في أبحاث مثل (حمزة، ٢٠٢٢؛ المدير، ٢٠١٩) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

- تناولت الدراسات مجموعة متنوعة من القطاعات، بما في ذلك القطاع المصرفي (شريف، ٢٠٢٠)، والتعليم العالي (المدير، ٢٠١٩)، والنفط (الدوقي، ٢٠٢٠)، والصحة (الطويل، ٢٠٢١)، مما يوضح تنوع الظروف التنظيمية والثقافية.
- في حين اعتمدت بعض الدراسات (مثل حمزة، 2022) أسلوبًا وصفيًا كميًا، اعتمدت دراسات أخرى (مثل الزهراني الكناني، 2022) استراتيجيةً مختلطة أو نوعية، بما في ذلك المقابلات شبه المنظمة.
- بينما ركزت بعض الدراسات على الثقافة التنظيمية أو الالتزام بالعمل (الدعوي، 2020؛ شريف، 2020)، تناولت دراسات أخرى رأس المال البشري كمتغير وسيط (حمزة، 2022).
- التباين في نتائج العلاقة بين التدريب والأداء: في حين وجدت بعض الدراسات (فيلمون، 2024) ارتباطًا جوهريًا بين التدريب والأداء، كشفت دراسات أخرى (الدعوي، 2020) عن عيوب في طريقة تطبيق برامج التدريب في بعض المؤسسات.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

ندرة الدراسات العملية التي تُثبت وجود صلة واضحة بين إدارة المخاطر التنظيمية وإدارة الموارد البشرية في شركات المقاولات السعودية

على الرغم من أهمية قطاع المقاولات للاقتصاد السعودي، إلا أن الأبحاث التي أُجريت عليه كانت قليلة. وبدلاً من ذلك، ركزت غالبية الدراسات على قطاعات البنوك والصحة والتعليم.

نقص الدراسات حول إدارة المخاطر وتكامل إدارة الموارد البشرية كنظام موحد:

- لم تُدرس أهمية الموارد البشرية كأداة لتحسين إدارة المخاطر التنظيمية بشكل كامل في غالبية الدراسات السابقة، التي ركزت إما على الموارد البشرية أو على إدارة المخاطر بشكل منفصل.
- ندرة الدراسات التي تستخدم مناهج البحث الكمي الميداني في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
- هناك نقص معرفي حول التطبيق العملي لهذا المفهوم في الشركات المحلية، مثل شركة الواحة البريد للمقاولات، نظراً لتركيز غالبية الدراسات على المؤسسات أو الكليات الكبيرة.
- لا توجد نماذج عربية أو سعودية مُطبقة فعلياً في إدارة مخاطر الموارد البشرية، على الرغم من وجود نماذج دولية مثل ISO 31000.
- نقص في الأبحاث حول كيفية تأثير ثقافة الشركات السعودية على تبني تقنيات إدارة المخاطر في الموارد البشرية.

الاطار النظري:

1. نظرية رأس المال البشري

تؤكد نظرية رأس المال البشري على أن معارف الموظفين ومهاراتهم وكفاءاتهم وخبراتهم تُعدّ أصولًا تنظيمية قيّمة تُساهم بشكل مباشر في الإنتاجية والميزة التنافسية. وقد طوّر هذه النظرية غاري بيكر، حيث تُشير إلى أن الاستثمار في التعليم والتدريب والتطوير المهني يُحسّن أداء الموظفين وفعالية المنظمة. وفي سياق إدارة المخاطر، يقلّ احتمال ارتكاب الموظفين المدربين تدريبًا جيدًا والمؤهلين لأخطاء مكلفة أو الانخراط في سلوكيات غير ملتزمة. لذا، فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، كالترتيب والتطوير الوظيفي وتقييم الأداء، تُقلّل من المخاطر المتعلقة بالموظفين وتُعزّز استقرار المنظمة. وتدعم هذه النظرية فرضية الدراسة القائلة بأن إدارة الموارد البشرية الفعّالة تُحسّن القدرة على تخفيف المخاطر.

2. نظرية النظم

تنظر نظرية النظم إلى المنظمة على أنها نظام متكامل ومترابط يتألف من أنظمة فرعية متعددة تعمل معًا لتحقيق أهداف مشتركة. ووفقًا لهذه النظرية، فإن أي ضعف في أحد الأنظمة الفرعية يُمكن أن يُؤثر سلبيًا على المنظمة بأكملها. وتُعتبر إدارة الموارد البشرية نظامًا فرعيًا أساسيًا يتفاعل مع العمليات والمالية وإدارة المخاطر. قد تُؤدّي عمليات الموارد البشرية غير الفعّالة، كعدم وضوح الأدوار، وضعف التواصل، أو عدم كفاية التدريب، إلى مخاطر هيكلية. ويضمن دمج إدارة الموارد البشرية مع إدارة المخاطر التنظيمية التنسيق والتوازن بين الأقسام. ويُبرر هذا المنظور النظري دراسة إدارة الموارد البشرية كعنصر أساسي في الحفاظ على مرونة المؤسسة والحد من التعرض للمخاطر بشكل عام.

3. نظرية إدارة مخاطر المؤسسة (ERM)

تشجع نظرية إدارة مخاطر المؤسسة (ERM) على اتباع نهج شامل على مستوى المؤسسة لتحديد المخاطر وتقييمها والتخفيف من آثارها. وبدلاً من التعامل مع المخاطر كأحداث معزولة، تُدمج إدارة مخاطر المؤسسة الوعي بالمخاطر في التخطيط الاستراتيجي والعمليات اليومية. وفي هذا الإطار، تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حاسمًا في إدارة المخاطر المتعلقة بالعنصر البشري، مثل دوران الموظفين، ونقص المهارات، والإخفاقات في الامتثال، والسلوك غير الأخلاقي. ويُعزز مواءمة سياسات الموارد

البشرية مع عمليات إدارة مخاطر المؤسسة السيطرة الاستباقية على المخاطر والتأهب للأزمات. وفي قطاعات مثل البناء، حيث تؤثر العوامل البشرية بشكل كبير على النتائج، يُعزز دمج إدارة الموارد البشرية في إدارة مخاطر المؤسسة استقرار المؤسسة ويضمن استجابة منسقة للتهديدات المحتملة.

4. نظرية السلوك التنظيمي

تركز نظرية السلوك التنظيمي على فهم كيفية تأثير سلوك الأفراد والجماعات على أداء المنظمة ونتائجها. وتؤكد على أهمية التحفيز والقيادة والتواصل والرضا الوظيفي ومشاركة الموظفين. من منظور إدارة المخاطر، يمكن لسلوك الموظفين أن يقلل أو يزيد من تعرضهم للمخاطر التشغيلية والأخلاقية. وتؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل أنظمة التعويض العادلة وإدارة الأداء وتطوير القيادة، على مواقف الموظفين ومسؤوليتهم. فعندما يُظهر الموظفون سلوكًا مسؤولًا وأخلاقيًا، تقل المخاطر التنظيمية. وتدعم هذه النظرية فكرة أن إدارة الموارد البشرية تُساهم في تخفيف المخاطر من خلال بناء أنماط سلوكية إيجابية في بيئة العمل.

5. نظرية الثقافة التنظيمية

تبرز نظرية الثقافة التنظيمية دور القيم والمعايير والمعتقدات المشتركة في تشكيل سلوك الموظفين وعملية صنع القرار التنظيمي. فالثقافة القوية تُعزز الشفافية والمساءلة والسلوك الأخلاقي، وهي عناصر أساسية لإدارة المخاطر بفعالية. وتلعب إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في بناء الثقافة التنظيمية والحفاظ عليها من خلال التوظيف والتدريب والتواصل وأنظمة المكافآت. عندما تشجع ثقافة المؤسسة على الشفافية في الإبلاغ وحل المشكلات بشكل استباقي، يُمكن تحديد المخاطر المحتملة مبكرًا ومعالجتها بفعالية. تدعم هذه النظرية وجهة نظر الدراسة بأن إدارة الموارد البشرية تؤثر على مستويات المخاطر التنظيمية من خلال تعزيز بيئة عمل واعية بالمخاطر وملتزمة بالمعايير.

6. نظرية الموارد (RBV)

تؤكد نظرية الموارد (RBV) أن الميزة التنافسية المستدامة تنشأ من موارد قيّمة ونادرة وفريدة وغير قابلة للاستبدال. تُعتبر الموارد البشرية أصولًا استراتيجية لأن معارفها وخبراتها يصعب استنساخها. تُعزز إدارة الموارد البشرية الفعالة القدرات الداخلية،

وتقلل من مخاطر عدم استقرار القوى العاملة، وتقوي مرونة المؤسسة. من خلال إدارة المواهب، وتخطيط التعاقب الوظيفي، واستراتيجيات الاحتفاظ بالمعرفة، تُقلل إدارة الموارد البشرية من المخاطر المرتبطة بنقص المهارات ودوران الموظفين. تدعم نظرية الموارد فرضية الدراسة بأن الإدارة الاستراتيجية لرأس المال البشري لا تحسّن الأداء فحسب، بل تُقلل أيضًا من تعرض المؤسسة للمخاطر وتعزز استقرارها على المدى الطويل.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. تُعدّ المنهجية عنصرًا أساسيًا في البحث العلمي، إذ تُحدد التقنيات المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بطريقة منهجية وموضوعية. ومن خلال تصميم بحثي مُحكم، تضمن الدراسة موثوقية نتائجها وصحتها وجدارتها بالثقة. وفي سياق هذا البحث، الذي يدرس دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة البريد للمقاولات، كان اختيار المنهجية المناسبة ضروريًا لقياس العلاقات بين متغيرات الدراسة بدقة.

ونظرًا لطبيعة مشكلة البحث وضرورة تقييم الارتباطات بين المتغيرات المحددة، تتبنى الدراسة منهجًا كميًا. يُناسب هذا المنهج البحثي الدراسات التي تسعى إلى قياس التصورات، واختبار الفرضيات، وتقييم الدلالة الإحصائية للارتباطات بين المتغيرات. تُمكن هذه الاستراتيجية من جمع بيانات رقمية يُمكن تقييمها باستخدام الأساليب الإحصائية للوصول إلى نتائج موضوعية وقابلة للتعميم. تسعى هذه الدراسة، من خلال تطبيق الأدوات الإحصائية، إلى فحص تأثير العوامل المرتبطة بالمخاطر - مثل مخاطر فقدان الموظفين، والمخاطر المحتملة، والقيود الهيكلية، والتغيرات في بيئة العمل - على فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

تعتمد الدراسة على منهجية وصفية تحليلية. يهدف الجانب الوصفي إلى تقديم نظرة شاملة على ممارسات إدارة الموارد البشرية وعوامل المخاطر التنظيمية داخل الشركة، مع التركيز على تحديد خصائص مجتمع البحث ورصد الأنماط السائدة المرتبطة بإدارة المخاطر وسياسة الموارد البشرية. أما الجانب التحليلي، فيستكشف العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة، ويختبر الفرضيات المطروحة باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي. يتيح هذا المزيج البحثي تجاوز مجرد الوصف نحو تفسير العلاقات السببية أو الارتباطية.

يتكون مجتمع البحث من أفراد يعملون في مختلف المستويات الإدارية داخل شركة الواحة البريد للمقاولات في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار عينة تمثيلية لضمان تمثيل آراء الموظفين في مختلف الأقسام، مثل الموارد البشرية، والمالية، وإدارة المشاريع، ومراقبة الجودة. تُجمع البيانات من خلال استبيان مُهيكل مُصمم باستخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط. يتناول

الاستبيان الأبعاد الأساسية المرتبطة بفعالية إدارة الموارد البشرية وعوامل المخاطر التنظيمية. قبل نشره، يخضع الاستبيان لإجراءات التحقق من صحة المحتوى لضمان دقته ووضوحه. كما تُستخدم اختبارات الموثوقية، مثل معامل ألفا لكرونباخ، للتأكد من الاتساق الداخلي.

يُجرى تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية، مما يُمكن الباحث من إجراء الإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط، واختبارات الانحدار. تُساعد هذه التقنيات في تقييم وجود روابط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، ومدى دعم الفرضيات المطروحة.

بشكل عام، يُوضح هذا الفصل الخطوات المنهجية المُتبعة لضمان الدقة المنهجية والنزاهة العلمية. من خلال توظيف إطار كمي مُهيكل، تهدف الدراسة إلى توفير بيانات تجريبية حول الأهمية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية في قطاع الإنشاءات.

المنهجية وطرق البحث:

1. منهج البحث

تعتمد هذه الدراسة منهجًا بحثيًا كميًا لاستكشاف العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وخصائص المخاطر التنظيمية. يُعدّ المنهج الكمي مثاليًا لأنه يسمح للباحث بقياس المتغيرات رقميًا واختبار الفرضيات باستخدام التحليل الإحصائي. ومن خلال جمع بيانات منظمة من الموظفين باستخدام استبيان، تعزز الدراسة الحيادية والاتساق في القياس. كما يُسهّل المنهج الكمي اكتشاف الأنماط والارتباطات والدلالة الإحصائية بين المتغيرات. تُسهّل هذه الاستراتيجية تعميم النتائج داخل الشركة، وتعزز الدقة العلمية ومصداقية نتائج البحث.

2. تصميم البحث

تستخدم الدراسة تصميمًا بحثيًا وصفيًا تحليليًا. يسعى المكون الوصفي إلى تقديم صورة واضحة لممارسات إدارة الموارد البشرية وعوامل المخاطر التنظيمية داخل المؤسسة. ويصف سمات الموظفين وتصوراتهم والإجراءات القائمة المتعلقة بالموارد البشرية

وإدارة المخاطر. ويركز المكون التحليلي على دراسة الروابط بين المتغيرات المستقلة والتابعة واختبار فرضيات البحث. من خلال الجمع بين الوصف والتحليل الإحصائي، تتجاوز هذه الدراسة مجرد الملاحظة الأساسية، وتهدف إلى شرح كيفية تأثير العوامل المرتبطة بالمخاطر على فعالية إدارة الموارد البشرية. يُعدّ هذا التصميم مثاليًا للدراسات التي تبحث في الروابط بين خصائص المنظمة.

3. مجتمع الدراسة والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الواحة البريد للمقاولات، من مختلف المستويات الإدارية، بما في ذلك الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والموظفين التشغيليين. ونظرًا لصعوبة إجراء مسح شامل لجميع العاملين، تم اختيار عينة تمثيلية لضمان جمع بيانات واقعية. وقد استُخدمت طريقة المعاينة العشوائية الأساسية لتوفير فرص مشاركة متكافئة وتجنب التحيز. تضم العينة موظفين من أقسام مثل الموارد البشرية، والمالية، وإدارة المشاريع، ومراقبة الجودة. يضمن هذا التنوع أن تعكس البيانات المُجمّعة وجهات نظر متعددة مرتبطة بممارسات الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية.

4. أداة جمع البيانات

أداة جمع البيانات الرئيسية هي استبيان مُهيكل، تم إعداده بناءً على متغيرات الدراسة والأدبيات الموجودة. يتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية: المعلومات الديموغرافية، وممارسات إدارة الموارد البشرية، وجوانب المخاطر التنظيمية. يُستخدم مقياس ليكرت خماسي النقاط لقياس آراء المشاركين، بدءًا من "أرفض بشدة" وصولًا إلى "أوافق بشدة". وقد تم التحقق من صحة الاستبيان من قبل متخصصين أكاديميين لضمان صحة المحتوى ووضوحه. يُسهّم استخدام أداة منظمة في تعزيز اتساق الإجابات وتبسيط التحليل الكمي. كما يُتيح الاستبيان جمع البيانات بكفاءة من عدد كبير نسبيًا من المشاركين خلال فترة زمنية محدودة.

5. الصلاحية والموثوقية

لضمان موثوقية النتائج، تستخدم الدراسة منهجيات اختبار الصلاحية والموثوقية. يتم التحقق من صحة المحتوى من خلال إشراك مشرفين أكاديميين وخبراء للتأكد من أن بنود الاستبيان تُمثل متغيرات الدراسة بدقة. ويتم دعم صحة البناء من خلال

مواءمة البنود مع المفاهيم النظرية. أما الموثوقية، فتُفحص باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين بنود الاستبيان. وتُعتبر قيمة موثوقية 0.70 مرضية. تضمن هذه التقنيات أن تُنتج الأداة بيانات موثوقة ودقيقة ومتسقة، مما يُعزز الثقة في النتائج التجريبية للدراسة.

6. أساليب تحليل البيانات

يتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS. تُستخدم الإحصاءات الوصفية - بما في ذلك المتوسطات والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية - لتوصيف خصائص المستجيبين وتوزيعات المتغيرات. تُستخدم تقنيات الإحصاء الاستدلالي، مثل تحليل الارتباط وتحليل الانحدار، لتقييم فرضيات الدراسة ودراسة الارتباطات بين المتغيرات. تحدد هذه المنهجيات قوة وأهمية الارتباطات بين إدارة الموارد البشرية ومتغيرات المخاطر التنظيمية. يتم تقييم الدلالة الإحصائية عند مستوى ثقة مناسب. يضمن تطبيق التحليل الإحصائي المنهجي تفسيراً موضوعياً ويعزز الأحكام القائمة على الأدلة.

مجتمع البحث:

1. تعريف مجتمع البحث

يشير مجتمع البحث إلى المجموعة الكاملة من الأفراد الذين يتشاركون سمات مشتركة تتعلق بأهداف الدراسة. في هذا البحث، يتألف المجتمع من جميع العاملين في شركة الواحة البريد للمقاولات في المملكة العربية السعودية. يمثل هؤلاء الموظفون مستويات إدارية وتشغيلية مختلفة داخل الشركة. ويستند اختيار هذا المجتمع إلى مشاركته المباشرة في ممارسات إدارة الموارد البشرية والأنشطة المتعلقة بالمخاطر التنظيمية. تساعد دراسة هذا المجتمع الباحث على اكتساب رؤية مهمة وعملية حول كيفية مساهمة إدارة الموارد البشرية في إدارة المخاطر التنظيمية.

2. المستويات الإدارية للمجتمع

يشمل مجتمع البحث أفراداً من مختلف المستويات الإدارية داخل الشركة، ولا سيما الإدارة العليا والإدارة الوسطى والموظفون التشغيليون. تتولى الإدارة العليا مسؤولية الخيارات الاستراتيجية وصياغة السياسات. وتشرف الإدارة الوسطى على العمليات

اليومية وتنفذ السياسات. أما الموظفون التشغيليون فيشاركون بشكل مباشر في تنفيذ المشاريع والمسؤوليات الفنية. يضمن إشراك جميع المستويات فهمًا شاملاً لممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة المخاطر عبر الهيكل التنظيمي للشركة. قد تُسهم الاختلافات في المواقف بين المستويات الوظيفية في تقديم رؤية قيّمة حول كيفية النظر إلى سياسات الموارد البشرية واستراتيجيات إدارة المخاطر وتطبيقها داخل الشركة.

3. التمثيل الإداري

يضم مجتمع البحث موظفين من عدة أقسام، مثل الموارد البشرية، والمالية، وإدارة المشاريع، ومراقبة الجودة، والإدارة. ويؤدي كل قسم دورًا محددًا في نجاح المؤسسة ومواجهة المخاطر. فعلى سبيل المثال، يتولى قسم الموارد البشرية مسؤولية التوظيف والتدريب، بينما يُعنى قسم إدارة المشاريع بالجوانب التشغيلية. ويُعزز إشراك أقسام متعددة مصداقية الدراسة من خلال جمع خبرات ومسؤوليات متنوعة مرتبطة بممارسات إدارة المخاطر والموارد البشرية. ويضمن هذا التنوع ألا تقتصر النتائج على مجال وظيفي واحد، بل أن تشمل الهيكل التنظيمي الأوسع.

4. الخبرة المهنية داخل مجتمع البحث

يختلف أعضاء مجتمع البحث من حيث الخبرة المهنية ومدة الخدمة في المؤسسة. فبعضهم يتمتع بخبرة طويلة ومعرفة شاملة بسياسات الشركة، بينما يُعدّ آخرون حديثي العهد نسبيًا، وقد يُقدمون أفكارًا جديدة. ويتيح فحص الموظفين ذوي مستويات الخبرة المختلفة للدراسة تقييم ما إذا كانت الآراء حول فعالية الموارد البشرية وإدارة المخاطر تختلف باختلاف مدة الخدمة. قد تؤثر الخبرة على معرفة المخاطر التنظيمية وفهم سياسات الموارد البشرية. لذا، فإن مراعاة الخلفية المهنية يُعزز العمق التحليلي للبحث.

5. الخلفية التعليمية والمهنية

يضم مجتمع البحث أفرادًا ذوي مؤهلات تعليمية وخبرات مهنية متنوعة. قد يحمل الموظفون شهادات دبلوم أو بكالوريوس أو مؤهلات دراسات عليا في مجالات مثل الإدارة والهندسة والمالية. قد تؤثر الخلفية التعليمية على الوعي بمبادئ إدارة المخاطر وفهم استراتيجيات الموارد البشرية. من خلال إشراك مشاركين ذوي خصائص أكاديمية ومهنية متنوعة، تُمكن الدراسة من

جمع بيانات شاملة. يُسهم هذا التنوع في قياس أكثر دقة لمواقف إدارة الموارد البشرية والمخاطر التنظيمية، مما يعكس تنوع الكفاءات داخل الشركة.

6. النطاق الجغرافي والتنظيمي

يقتصر مجتمع البحث جغرافيًا على الأفراد العاملين في شركة الواحة البريد للمقاولات في المملكة العربية السعودية. تعمل الشركة في قطاع الإنشاءات، الذي يتسم بتعقيد العمليات وكثرة المخاطر. يُمكن التركيز على مؤسسة محددة من إجراء بحث معمق حول أساليب إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر ضمن بيئة مؤسسية محددة. على الرغم من أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على جميع الشركات، إلا أنها توفر رؤى عملية مفيدة ذات صلة بمؤسسات التعاقد المماثلة التي تعمل في ظل أطر اقتصادية وتنظيمية مماثلة.

حدود الدراسة:

1. القيود البشرية

تقتصر هذه الدراسة على الموظفين العاملين في شركة الواحة البريد للمقاولات في المملكة العربية السعودية. ولا تشمل موظفين من شركات مقاولات أخرى أو مؤسسات في قطاعات مختلفة. لذا، تعكس النتائج تصورات وخبرات مجموعة محددة داخل مؤسسة واحدة. وقد تؤدي الاختلافات في الهيكل التنظيمي، أو أسلوب القيادة، أو ممارسات الموارد البشرية في شركات أخرى إلى نتائج مختلفة. وبالتالي، فإن إمكانية تعميم الدراسة تقتصر على المؤسسات ذات الخصائص وبيئات العمل المتشابهة في قطاع الإنشاءات.

2. القيود الجغرافية

يقتصر البحث جغرافيًا على شركة واحدة في المملكة العربية السعودية. وقد تؤثر الظروف الثقافية والتنظيمية والاقتصادية في المملكة على ممارسات إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات إدارة المخاطر بشكل مختلف مقارنةً بغيرها من الدول. غالبًا ما يتشكل السلوك التنظيمي وتصورات الموظفين بفعل قوانين العمل المحلية، والقيم الثقافية، وظروف السوق. لذلك، ينبغي

توخي الحذر عند تطبيق النتائج على المؤسسات العاملة خارج المملكة، إذ قد تؤثر الاختلافات السياقية على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية.

3. القيود الزمنية

أُجريت الدراسة خلال فترة زمنية محددة في العام الدراسي 2025. واكتمل جمع البيانات وتحليلها في غضون فترة زمنية محدودة. قد تتغير الممارسات التنظيمية ومستويات المخاطر بمرور الوقت نتيجة للتقلبات الاقتصادية، أو التطورات التكنولوجية، أو إعادة الهيكلة الداخلية. ولأن الدراسة تستخدم بيانات مقطعية، فإنها تعكس تصورات الموظفين في لحظة زمنية محددة، وليس على مدى فترة زمنية طويلة. ويمكن للبحوث الطولية أن توفر رؤى أعمق حول كيفية تطور إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر استجابةً للتغيرات التنظيمية المستمرة.

4. القيود المنهجية

تعتمد الدراسة منهجًا بحثيًا كميًا باستخدام استبيان مُهيكل كأداة أساسية لجمع البيانات. ورغم أن الأساليب الكمية توفر بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، إلا أنها قد لا تُتيح فهمًا أعمق للتجارب النوعية للموظفين أو الديناميكيات التنظيمية. وقد يُفسر المشاركون بنود الاستبيان بشكل مختلف، مما قد يؤثر على دقة الإجابات. إضافةً إلى ذلك، قد تؤدي البيانات المُبلغ عنها ذاتيًا إلى تحيز في الإجابات. كان من الممكن أن يُثري دمج الأساليب النوعية، كالمقابلات أو مجموعات التركيز، النتائج ويُتيح فهمًا أشمل لمشكلة البحث.

5. قيود حجم العينة

على الرغم من أن الدراسة تستخدم عينة تمثيلية من الموظفين، إلا أن حجم العينة محدود بعدد المشاركين المتاحين داخل الشركة. ويمكن لعينة أكبر أو إشراك منظمات متعددة أن يزيد من القوة الإحصائية ويُعزز إمكانية تعميم النتائج. قد يؤثر صغر حجم العينة على قوة العلاقات الإحصائية ويُقلل من القدرة على رصد الاختلافات الدقيقة بين المجموعات الفرعية. لذا، ينبغي تفسير النتائج في ضوء حدود العينة المختارة والسياق التنظيمي.

6. قيود نطاق المتغيرات

تركز الدراسة على متغيرات مستقلة محددة، مثل مخاطر فقدان الموظفين، والمخاطر المحتملة، والقيود الهيكلية، والتغيرات في بيئة العمل، في حين أن عوامل أخرى ذات صلة قد تؤثر أيضًا على فعالية إدارة الموارد البشرية. لم يتم فحص متغيرات مثل أسلوب القيادة، والاستراتيجية التنظيمية، والقدرة التكنولوجية، والظروف الاقتصادية الخارجية بالتفصيل. قد يُحد استبعاد هذه المتغيرات من شمولية النتائج. يمكن للبحوث المستقبلية توسيع النموذج ليشمل متغيرات تنظيمية وبيئية إضافية، ما يُتيح فهمًا أوسع لتأثيرات المخاطر على إدارة الموارد البشرية.

7. قيود حساسية المعلومات التنظيمية

قد ينطوي البحث في المخاطر التنظيمية وممارسات الموارد البشرية على معلومات حساسة. قد يتردد بعض المشاركين في تقديم إجابات صريحة تمامًا خشيةً من السرية أو العواقب السلبية. ورغم أن الدراسة تضمن عدم الكشف عن الهوية والسرية، إلا أن هذه المخاوف قد تؤثر على دقة الإجابات. فالمواضيع الحساسة المتعلقة بالتعرض للمخاطر، أو نقاط ضعف السياسات، أو الممارسات الإدارية، قد تؤدي إلى إجابات حذرة أو مُرضية اجتماعيًا. يُمثل هذا التحيز المحتمل في الإجابات قيدًا قد يؤثر على شفافية البيانات المُجمعة.

خطوات جمع البيانات:

1. إعداد وتصميم أداة الدراسة

تمثلت الخطوة الأولى في جمع البيانات في إعداد وتصميم أداة الدراسة، وهي الاستبيان، بما يتوافق مع أهداف البحث ومتغيراته والإطار النظري المعتمد. تم صياغة العبارات بعد مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية. روعي في صياغة البنود الوضوح والدقة والحياد، مع تجنب الأسئلة الموجهة أو الغامضة. كما تم تنظيم الاستبيان إلى محاور رئيسية تعكس أبعاد الدراسة، واستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة. ساهمت هذه الخطوة في ضمان أن الأداة تقيس المتغيرات المستهدفة بشكل مباشر ومنظم، مما يعزز جودة البيانات لاحقًا.

2. تحكيم الأداة والتأكد من صدقها

بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان بصورته الأولى، تم عرضه على عدد من المحكمين المختصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وذلك للتحقق من صدقه الظاهري ومناسبته لأهداف الدراسة. قام المحكمون بمراجعة صياغة البنود، ومدى ارتباطها بالمتغيرات، ووضوحها اللغوي، وخلوها من التكرار أو اللبس. بناءً على ملاحظاتهم، تم إجراء بعض التعديلات الطفيفة لتحسين دقة الصياغة وضمان شمولية القياس. ساعدت هذه المرحلة في تعزيز الصدق المحتوى للأداة، والتأكد من أنها تعكس المفاهيم النظرية بشكل علمي صحيح قبل توزيعها على عينة الدراسة.

3. إجراء الدراسة الاستطلاعية

قبل البدء في التطبيق الفعلي، تم إجراء دراسة استطلاعية على عينة صغيرة من موظفي الشركة لاختبار وضوح الاستبيان وسهولة فهمه. هدفت هذه الخطوة إلى الكشف عن أي صعوبات محتملة قد تواجه المشاركين أثناء الإجابة، مثل الغموض في بعض البنود أو طول الاستبيان. كما تم استخدام نتائج الدراسة الاستطلاعية لحساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للتأكد من الاتساق الداخلي للبنود. ساعدت هذه المرحلة في تحسين جودة الأداة، وتقليل احتمالية الأخطاء عند جمع البيانات الفعلية، مما يعزز موثوقية النتائج النهائية.

4. الحصول على الموافقة الرسمية من إدارة الشركة

تم التواصل مع إدارة شركة الواحة الباردة للمقاولات للحصول على الموافقة الرسمية لتنفيذ الدراسة داخل الشركة. تم توضيح الهدف الأكاديمي للبحث، وأهمية النتائج المتوقعة، وضمان سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض علمية. ساعد الحصول على الموافقة الرسمية في تسهيل عملية الوصول إلى الموظفين وتعزيز ثقتهم بالمشاركة. كما ساهم في توفير بيئة داعمة لعملية جمع البيانات، دون التأثير على سير العمل اليومي داخل الشركة، مع التأكيد على أن المشاركة طوعية بالكامل.

5. توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة

بعد استكمال جميع الخطوات السابقة، تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة المختارة بطريقة عشوائية بسيطة لضمان تمثيل مختلف الإدارات والمستويات الإدارية. تم شرح طريقة الإجابة للمشاركين، مع التأكيد على أهمية الإجابة بموضوعية

وصديق. كما تم توضيح أن جميع البيانات ستعامل بسرية تامة ولن يتم الكشف عن هوية المشاركين. أُعطي المشاركون وقتًا كافيًا للإجابة دون ضغط زمني، مما ساعد في الحصول على استجابات دقيقة تعكس آرائهم الحقيقية بشأن ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر.

6. جمع الاستبيانات ومراجعتها وتجهيزها للتحليل

بعد انتهاء فترة الإجابة، تم جمع الاستبيانات ومراجعتها للتأكد من اكتمال البيانات وعدم وجود إجابات ناقصة أو غير صالحة للتحليل. تم استبعاد الاستبيانات غير المكتملة للحفاظ على جودة البيانات. بعد ذلك، تم ترميز الإجابات رقميًا وفق مقياس ليكرت وإدخالها إلى برنامج SPSS للتحليل الإحصائي. كما تم إجراء عملية تنظيف للبيانات للتأكد من خلوها من الأخطاء الإدخالية أو القيم الشاذة. شكلت هذه الخطوة الأساس الذي بُني عليه التحليل الإحصائي اللاحق، وضمنت دقة وموضوعية النتائج المستخلصة من الدراسة.

محددات حجم العينة:

1. حجم مجتمع البحث

يُعدّ العدد الإجمالي للأفراد في مجتمع البحث أحد المتغيرات الرئيسية لحجم العينة. في هذه الدراسة، يتكون مجتمع البحث من العاملين في شركة الواحة البريدة للمقاولات. كلما زاد عدد أفراد مجتمع البحث، زاد حجم العينة المطلوبة لتحقيق تمثيل مناسب ودقة إحصائية. حتى عندما يقتصر مجتمع البحث على مؤسسة واحدة، يجب أن يكون حجم العينة متناسبًا بما يكفي لرصد التباين بين الأقسام والمستويات الإدارية. لذلك، أُنظر العدد الإجمالي للموظفين بشكل مباشر على اختيار عينة كافية وممثلة.

2. مستوى الثقة المطلوب

يُشير مستوى الثقة إلى درجة اليقين بأن نتائج العينة تعكس الخصائص الحقيقية لمجتمع البحث. في بحوث العلوم الاجتماعية، يُستخدم عادةً مستوى ثقة 95% لضمان الموثوقية. يتطلب مستوى الثقة الأعلى حجم عينة أكبر لتقليل خطأ المعاينة وتعزيز

الدقة. في هذه الدراسة، يضمن اختيار عينة تتوافق مع مستويات الثقة المحددة أن تكون النتائج الإحصائية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وروابط المخاطر التنظيمية قابلة للتنبؤ ودقيقة علميًا. وبالتالي، يُمثل حجم العينة المُختار التوازن الأمثل بين الدقة والجدوى العملية.

3. هامش الخطأ

يُشير هامش الخطأ إلى النطاق المسموح به للاختلاف بين نتائج العينة والقيمة الفعلية للمجتمع الإحصائي. ويتطلب هامش الخطأ الأضيق حجم عينة أكبر للحصول على دقة أعلى. في هذه الدراسة، تم فحص هامش الخطأ المناسب للحفاظ على دقة إحصائية معقولة مع مراعاة القيود العملية مثل الوقت وتوافر المشاركين. ويضمن تحديد هامش خطأ مناسب أن تكون النتائج المُستخلصة من العينة دقيقة بما يكفي دون الحاجة إلى عدد كبير من المشاركين، وهو ما قد لا يكون عمليًا في سياقات البحث التنظيمي.

4. تباين الاستجابات

تُحدد درجة التباين داخل المجتمع الإحصائي حجم العينة بشكل كبير. فعندما يختلف الموظفون من حيث المسميات الوظيفية ومستويات الخبرة والخلفية التعليمية والمهام الإدارية، يزداد التباين. وغالبًا ما يتطلب التباين العالي عينة أكبر لجمع وجهات نظر متنوعة وتجنب التحيز. ولأن هذه الدراسة تضم أفرادًا من عدة أقسام ومستويات إدارية، كان من الضروري الحصول على تمثيل مناسب لمختلف وجهات النظر. لذا، تم تعديل حجم العينة ليعكس هذا التباين ويعزز دقة المقارنات الإحصائية بين المجموعات الفرعية.

5. تصميم البحث والأساليب الإحصائية

يُحدد تصميم البحث والمنهجيات الإحصائية المستخدمة حجم العينة المطلوب. تتطلب الدراسات التي تشمل تحليل الانحدار، واختبار الارتباط، واختبار الفرضيات عددًا كافيًا من الاستجابات لضمان القوة الإحصائية. قد يؤدي عدم كفاية حجم العينة إلى ضعف الدلالة الإحصائية ونتائج خاطئة. ولأن هذه الدراسة تستخدم أساليب إحصائية استدلالية لتقييم الارتباطات بين

المتغيرات، كان من الضروري تحديد حجم عينة مناسب لتسهيل إجراء تحليل ذي مغزى. إن ضمان القوة الإحصائية يعزز موثوقية الاستنتاجات المتعلقة بتأثير متغيرات المخاطر على فعالية إدارة الموارد البشرية.

6. القيود العملية والتنظيمية

تؤثر الاعتبارات العملية، مثل ضيق الوقت، وسهولة الوصول إلى الموظفين، وموافقة المؤسسة، واستعداد المشاركين، على تحديد حجم العينة. يتطلب إجراء البحوث داخل مؤسسة عاملة التوفيق بين المعايير الإحصائية والواقع العملي. قد يحد توافر الموظفين وعبء العمل من عدد المشاركين القادرين على إكمال الاستبيان. لذا، تم اختيار حجم العينة النهائي بناءً على المعايير المنهجية والواقع التنظيمي. ويضمن هذا التوازن أن تظل الدراسة عملية مع الحفاظ على الدقة والتمثيل المناسبين للوصول إلى استنتاجات بحثية موثوقة.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

مقدمة:

يُفصّل هذا الفصل نتائج الدراسة التجريبية ويُحلّلها. والهدف منه هو تقديم عرضٍ مُنظّم ومنهجي للبيانات التي جُمعت من موظفي شركة الواحة البريد للمقاولات، وتحليل العلاقات المتبادلة بين متغيرات الدراسة. كما يهدف هذا الفصل إلى توضيح النتائج الإحصائية وتفسيرها في ضوء أهداف البحث وأسئلته وفرضياته. ويسعى هذا الفصل، من خلال استخدام أساليب

إحصائية مناسبة، إلى التحقق مما إذا كانت البيانات التجريبية تُؤكّد الروابط المفترضة بين إدارة الموارد البشرية وعناصر المخاطر التنظيمية.

يبدأ التحليل بالإحصاءات الوصفية لتلخيص الخصائص الديموغرافية للمستجيبين، بما في ذلك المستوى الإداري، وسنوات الخبرة، والمؤهلات العلمية، والانتماء الإداري. تُقدّم هذه البيانات مُلخّصًا للعينة وتُساعد في تأكيد تمثيلها لمختلف أقسام الشركة. ويُستخدم التحليل الوصفي لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات الدراسة، مما يُوفّر نظرة ثاقبة حول الإجماع العام بشأن فعالية إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات إدارة المخاطر في جميع أنحاء المؤسسة.

بعد التحليل الوصفي، يُفصّل هذا الفصل نتائج اختبارات الموثوقية للتحقق من الاتساق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل ألفا لكرونباخ. يُعدّ إثبات الموثوقية أمرًا بالغ الأهمية قبل إجراء التحليل الإحصائي الاستدلالي. بعد التأكد من الموثوقية، يُجرى تحليل الارتباط لتقييم قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات المستقلة (الحد الثابت، والحد من مخاطر تسرب الموظفين، والمخاطر المحتملة، والتغيرات في بيئة العمل) والمتغير التابع (إدارة الموارد البشرية).

علاوة على ذلك، يُجرى تحليل الانحدار لتقييم فرضيات الدراسة وتحديد مدى قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالاختلافات في فعالية إدارة الموارد البشرية. تُمكن هذه المرحلة الباحث من تحليل الدلالة الإحصائية لكل عامل وتحديد العوامل الأكثر تأثيرًا. تُحلّل البيانات بناءً على عتبات الدلالة المُعترف بها لتحديد قبول الفرضيات أو رفضها.

بشكل عام، يُقدّم هذا الفصل تقييمًا إحصائيًا شاملاً لنموذج البحث. تشكل النتائج المذكورة هنا إطارًا للمناقشة والاستنتاجات في الفصل التالي، حيث سيتم مقارنة النتائج بالدراسات السابقة والتوقعات النظرية.

تحليل البيانات:

يُفصّل هذا الفصل نتائج الدراسة التجريبية ويحلّلها. والهدف منه هو تقديم عرضٍ مُنظّم ومنهجي للبيانات التي جُمعت من موظفي شركة الواحة البريدة للمقاولات، وتحليل العلاقات المتبادلة بين متغيرات الدراسة. كما يهدف هذا الفصل إلى توضيح النتائج الإحصائية وتفسيرها في ضوء أهداف البحث وأسئلته وفرضياته. ويسعى هذا الفصل، من خلال استخدام أساليب

إحصائية مناسبة، إلى التحقق مما إذا كانت البيانات التجريبية تُؤكّد الروابط المفترضة بين إدارة الموارد البشرية وعناصر المخاطر التنظيمية.

يبدأ التحليل بالإحصاءات الوصفية لتلخيص الخصائص الديموغرافية للمستجيبين، بما في ذلك المستوى الإداري، وسنوات الخبرة، والمؤهلات العلمية، والانتماء الإداري. تُقدّم هذه البيانات مُلخّصًا للعينة وتُساعد في تأكيد تمثيلها لمختلف أقسام الشركة. ويُستخدم التحليل الوصفي لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات الدراسة، مما يُوفّر نظرة ثاقبة حول الإجماع العام بشأن فعالية إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات إدارة المخاطر في جميع أنحاء المؤسسة.

بعد التحليل الوصفي، يُفصّل هذا الفصل نتائج اختبارات الموثوقية للتحقق من الاتساق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل ألفا لكرونباخ. يُعدّ إثبات الموثوقية أمرًا بالغ الأهمية قبل إجراء التحليل الإحصائي الاستدلالي. بعد التأكد من الموثوقية، يُجرى تحليل الارتباط لتقييم قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات المستقلة (الحد الثابت، والحد من مخاطر تسرب الموظفين، والمخاطر المحتملة، والتغيرات في بيئة العمل) والمتغير التابع (إدارة الموارد البشرية).

علاوة على ذلك، يُجرى تحليل الانحدار لتقييم فرضيات الدراسة وتحديد مدى قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالاختلافات في فعالية إدارة الموارد البشرية. تُمكن هذه المرحلة الباحث من تحليل الدلالة الإحصائية لكل عامل وتحديد العوامل الأكثر تأثيرًا. تُحلّل البيانات بناءً على عتبات الدلالة المُعترف بها لتحديد قبول الفرضيات أو رفضها.

بشكل عام، يُقدّم هذا الفصل تقييمًا إحصائيًا شاملاً لنموذج البحث. تشكل النتائج المذكورة هنا إطارًا للمناقشة والاستنتاجات في الفصل التالي، حيث سيتم مقارنة النتائج بالدراسات السابقة والتوقعات النظرية.

الوصف الإحصائي لبيانات التجربة

يُبيّن هذا الجدول النتائج الإحصائية الوصفية للعوامل الديموغرافية وآراء العاملين حول ممارسات إدارة الموارد البشرية المتعلقة بتقليل المخاطر. يحتوي النموذج على 170 إجابة صالحة لكل متغير، مما يشير إلى توافر البيانات بشكل كامل. يُظهر متغير الجنس، ضمن الخصائص الديموغرافية، توزيعًا متوازنًا نسبيًا بين المشاركين من الذكور والإناث، بمتوسط 1.55 وانحراف معياري 0.499. أما متغير العمر، بمتوسط 2.55 وانحراف معياري 1.038، فيُظهر تباينًا كبيرًا بين الفئات العمرية

للمستجيبين. وبمتوسط 3.35 وانحراف معياري أعلى يبلغ 1.449، يعكس المستوى التعليمي نطاقاً أوسع من الخلفيات الأكاديمية بين الأفراد.

وبمتوسط يتراوح تقريباً بين 2.90 و3.35، تُظهر غالبية البنود مستويات موافقة متوسطة فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة مخاطر الموارد البشرية. وقد حظيت العبارات المتعلقة ببرامج التدريب التي تُقلل المخاطر التشغيلية والمؤهلات الأكاديمية بأعلى متوسط (3.35)، مما يُشير إلى تقدير كبير لتطوير الموظفين. تشير القيم المستقرة نسبياً لمؤشرات تخطيط القوى العاملة، وتخطيط التعاقب الوظيفي، وإدارة مخاطر دوران الموظفين (أكثر من 3.00) إلى أن المؤسسات تُطبق بشكلٍ فعال تقنيات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تُظهر إجراءات التوظيف والاختيار مستوى معقولاً من الفعالية في خفض المخاطر القانونية والفنية والإدارية.

وتُظهر أنظمة تقييم الأداء، والحوافز، وأساليب التغذية الراجعة المستمرة مستويات مماثلة من التوافق، مما يُبرز مساهمتها المزعومة في تحسين أداء العاملين وتقليل الأخطاء. في حين أن قيم التفرطح سالبة، مما يُشير إلى توزيعات مسطحة عمومًا وتفاوت في الاستجابة، فإن قيم الالتواء عبر المتغيرات سالبة إلى حد ما، مما يُظهر ميلاً نحو استجابات التوافق. إجمالاً، تُظهر النتائج أن مبادرات الموارد البشرية الرامية إلى خفض المخاطر التنظيمية والتشغيلية تُنفَّذ باستمرار، ولكن باعتدال.

Statistics							
Kurtosis	Skewness	.Std Deviation	Median	.Std Error of Mean	Mean	N	
						Valid	
1.977-	0.215-	0.499	2.00	0.038	1.55	170	الجنس
1.134-	0.143-	1.038	3.00	0.080	2.55	170	العمر
1.420-	0.199-	1.449	3.00	0.111	3.35	170	الدرجة العلمية
0.952-	0.484-	1.347	4.00	0.103	3.28	170	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات.
1.248-	0.295-	1.384	4.00	0.106	3.12	170	يتم إعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين.

1.136-	0.304-	1.340	3.00	0.103	3.10	170	تأخذ إدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة.
1.108-	0.290-	1.332	3.00	0.102	3.19	170	توجد سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة.
1.211-	0.114-	1.337	3.00	0.103	2.99	170	يتم تحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.
1.157-	0.353-	1.363	4.00	0.105	3.23	170	توفر الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية.
1.235-	0.252-	1.367	3.50	0.105	3.15	170	يتم تدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام.
0.917-	0.388-	1.246	4.00	0.096	3.35	170	تسهم برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع.
1.047-	0.425-	1.347	4.00	0.103	3.28	170	يتم تقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء.
1.225-	0.295-	1.402	3.50	0.108	3.17	170	تدعم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية.
1.368-	0.069-	1.400	3.00	0.107	2.90	170	تعتمد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين.
0.979-	0.347-	1.271	3.50	0.097	3.22	170	يتم التحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية.
1.188-	0.418-	1.411	4.00	0.108	3.26	170	تسهم عملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية.
1.319-	0.300-	1.425	4.00	0.109	3.15	170	يتم تعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية.
1.275-	0.278-	1.389	4.00	0.107	3.15	170	يساعد التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية.
1.070-	0.336-	1.305	3.00	0.100	3.15	170	يوجد نظام واضح لتقييم أداء الموظفين.
1.033-	0.428-	1.337	4.00	0.103	3.25	170	يساهم تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر.
1.098-	0.407-	1.349	4.00	0.103	3.16	170	يتم ربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة.

1.360-	0.125-	1.372	3.00	0.105	3.00	170	تساعد التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء.
1.419-	0.002-	1.424	3.00	0.109	2.92	170	يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية.

جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات

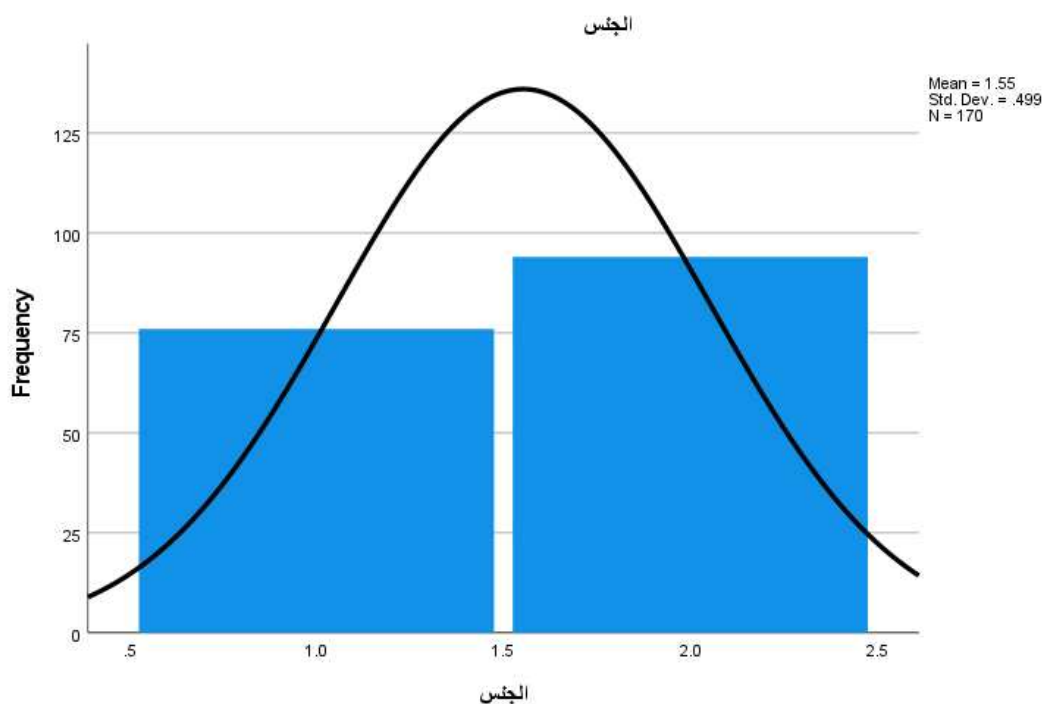
1. جنس المشاركين في التجربة

يوضح الجدول توزيع المشاركين في الدراسة حسب الجنس. يشكل الذكور 94 من أصل 170 مشاركاً، أي ما يعادل 55.3% من العينة. أما الإناث، فيبلغ عددهن 76 مشاركة، أي ما يعادل 44.7% من العينة. ورغم أن عدد الرجال يفوق عدد النساء، إلا أن النتائج تُظهر تمثيلاً متوازناً لكلا الجنسين. يشير هذا التوزيع إلى أن استنتاجات الدراسة تعكس وجهات نظر كلا الجنسين،

مما يُعزز موثوقية النتائج وشموليتها. تضمن النسبة المئوية التراكمية تمثيلًا ديموغرافيًا دقيقًا، وتدعم صحة الدراسات الإحصائية اللاحقة من خلال التحقق من صحة جميع الإجابات وخلوها من البيانات المفقودة.

جنس المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثى	76	44.7	44.7	44.7
	ذكر	94	55.3	55.3	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 2: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة



الرسم التوضيحي 1: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

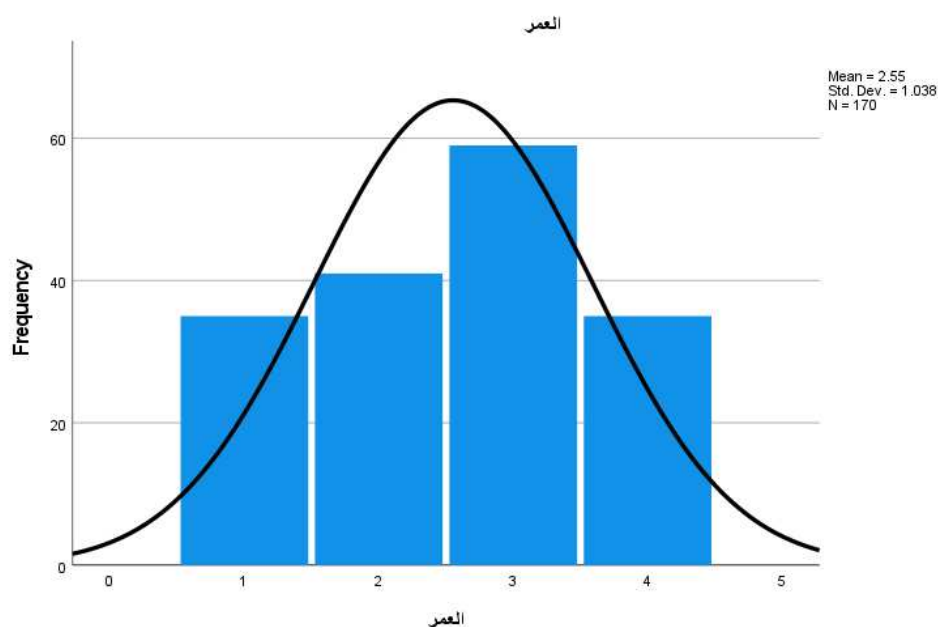
2. عمر المشاركين في التجربة

تم تقسيم المشاركين إلى أربع فئات عمرية، كما هو موضح في مخطط توزيع الأعمار. ويُشير التفاعل القوي من جانب المهنيين ذوي الخبرة إلى أن أعلى نسبة من المشاركين - 34.7% من العينة - تقع ضمن الفئة العمرية 41-50 عامًا. تمثل الفئات العمرية

من 20 إلى 30 عامًا ومن 51 إلى 65 عامًا 20.6% لكل منهما من العينة، بينما تأتي الفئة العمرية من 31 إلى 40 عامًا في المرتبة الثانية بنسبة 24.1%. يشير هذا النطاق العمري الواسع إلى شمول الدراسة لوجهات نظر الموظفين في بداية مسيرتهم المهنية، ومنتصفها، وكبار الموظفين. يُحسّن هذا التنوع من إمكانية تعميم البيانات، ويُقدّم رؤى معمقة حول إجراءات الموارد البشرية على مختلف المستويات الوظيفية.

عمر المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30-20	35	20.6	20.6	20.6
	40-31	41	24.1	24.1	44.7
	50-41	59	34.7	34.7	79.4
	65-51	35	20.6	20.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة



الرسم التوضيحي 2: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

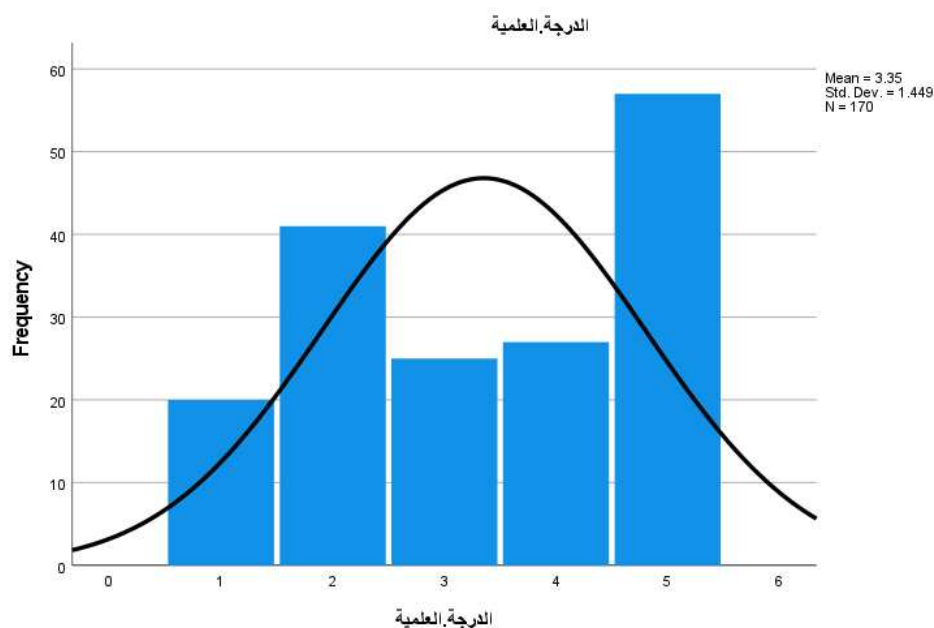
3. الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

يُعرض الجدول الخلفيات التعليمية للمشاركين. وتتجلى ثراء العينة التعليمية في حصول 33.5% من المستجيبين على درجة الماجستير. ويشكل الحاصلون على شهادة الثانوية العامة 15.9%، بينما يشكل الحاصلون على دبلوم 24.1%. ويحمل 14.7%

من المشاركين درجة الدكتوراه، مما يدل على تنوع أكاديمي كبير، بينما يحمل 11.8% درجة البكالوريوس. بحسب التوزيع، يحمل غالبية المشاركين شهادات عليا، مما قد يُحسن فهمهم لإجراءات المنظمة. ومن خلال تضمين وجهات نظر أشخاص ذوي مستويات مختلفة من الخبرة الأكاديمية والمهنية، يُعزز هذا التنوع في المؤهلات مصداقية نتائج الدراسة.

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	20	11.8	11.8	11.8
	دبلوم	41	24.1	24.1	35.9
	دكتوراة	25	14.7	14.7	50.6
	شهادة ثانوية	27	15.9	15.9	66.5
	ماجستير	57	33.5	33.5	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة



الرسم التوضيحي 3: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

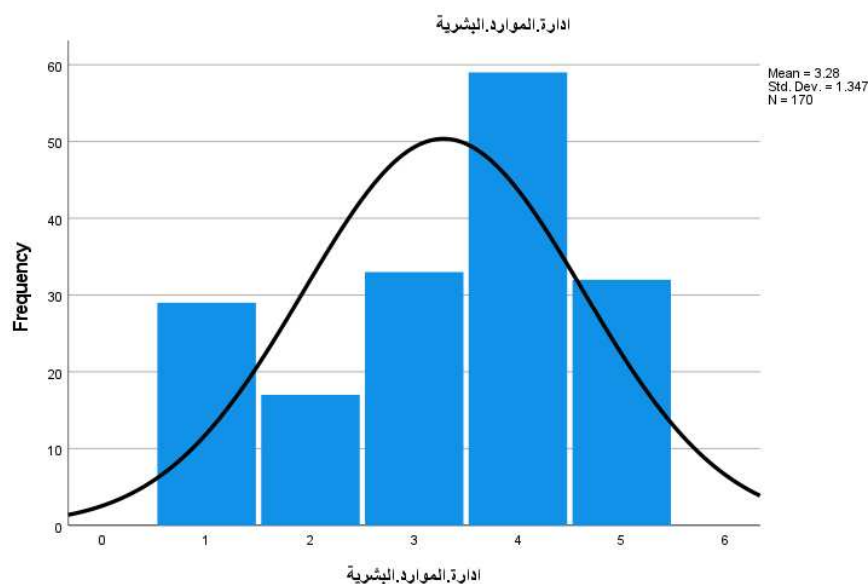
4. تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات.

يُعرض في الجدول آراء المشاركين حول دور إدارة الموارد البشرية في تقييم متطلبات العمل المستقبلية للحد من نقص المهارات. ووفقًا للنتائج، يُقر أكثر من نصف المشاركين بأهمية التخطيط الاستباقي للقوى العاملة، حيث وافق 34.7% من المشاركين على

ذلك، بينما وافق 18.8% بشدة. في المقابل، كان 19.4% محايدين، مما يُشير إلى تباين أو عدم وضوح تطبيق ذلك بين المنظمات. أما نسبة 10% ممن لم يوافقوا بشدة و17.1% ممن لم يوافقوا، فتشير إلى أن بعض المنظمات قد لا تستخدم التنبؤ الاستراتيجي بالقوى العاملة بشكل كامل. وبشكل عام، تُشير النتائج إلى مستوى متوسط من التزام المنظمات بالتنبؤ باحتياجات المواهب المستقبلية للحد من مخاطر نقص العمالة.

تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	29	17.1	17.1	17.1
	غير موافق بشدة	17	10.0	10.0	27.1
	محايد	33	19.4	19.4	46.5
	موافق	59	34.7	34.7	81.2
	موافق بشدة	32	18.8	18.8	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الاحصائي لإدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات



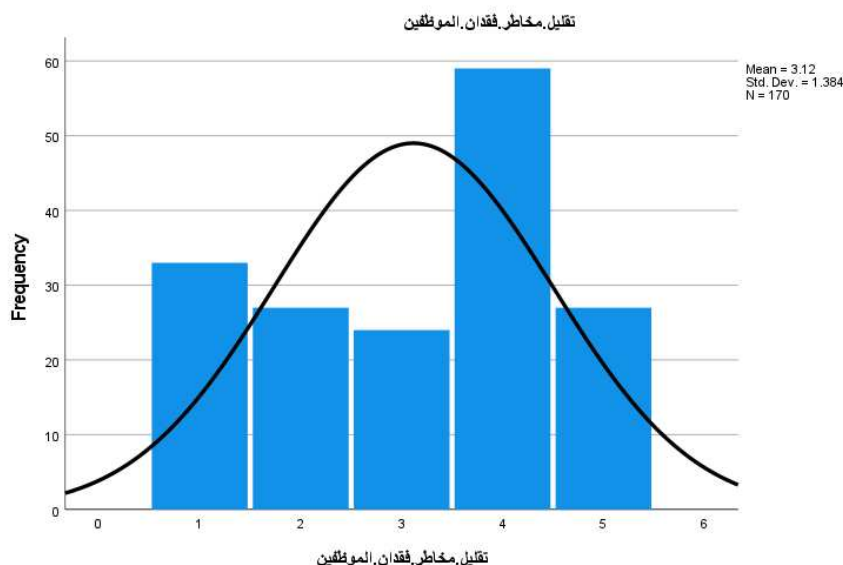
الرسم التوضيحي 4: التمثيل البياني لإدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات

5. يتم إعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين.

يتناول هذا الجدول وضع خطط لخلافة المناصب بهدف الحد من احتمالية فقدان الكفاءات المهمة. ووفقًا للنتائج، وافق 15.9% من المشاركين بشدة، بينما وافق 34.7% على أن شركاتهم تستخدم أساليب التخطيط لخلافة المناصب. في المقابل، لم يوافق 19.4%، بينما لم يوافق 15.9% بشدة، مما يشير إلى أن استخدام هذه الأساليب ليس موحدًا بين جميع المؤسسات. علاوة على ذلك، أبدى 14.1% من المشاركين آراءً محايدة، وهو ما قد يدل على عدم إلمامهم الكافي بالسياسات أو عدم اتساقها في التواصل. تُظهر هذه النتائج أن التخطيط لخلافة المناصب مُعتمد إلى حد ما، مما يُبرز ضرورة تحسين المؤسسات لخطط استمرارية المواهب لديها لضمان استقرارها وسدّ الثغرات في القيادة والكفاءة.

يتم إعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	33	19.4	19.4	19.4
	غير موافق بشدة	27	15.9	15.9	35.3
	محايد	24	14.1	14.1	49.4
	موافق	59	34.7	34.7	84.1
	موافق بشدة	27	15.9	15.9	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 6: الوصف الاحصائي لإعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين



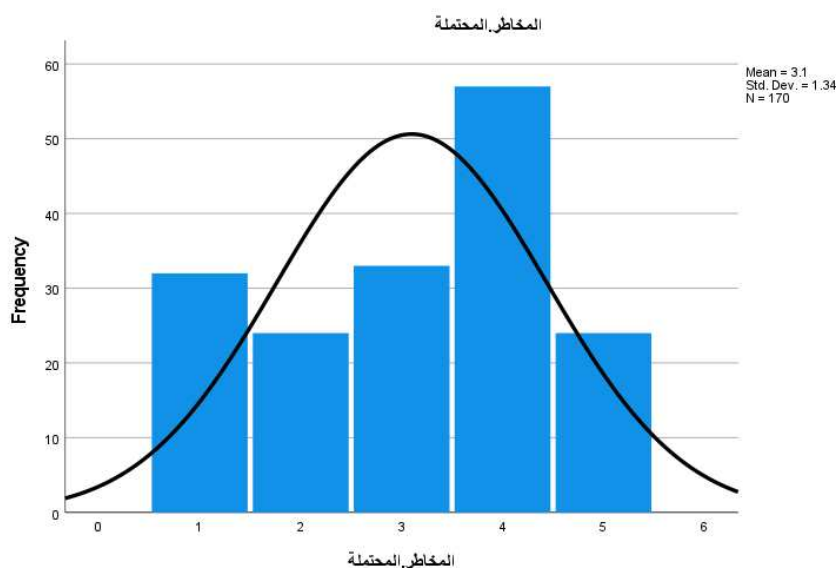
الرسم التوضيحي 5: التمثيل البياني لإعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين

6. تأخذ إدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة.

يوضح الجدول آراء المشاركين حول ما إذا كانت إدارات الموارد البشرية تأخذ المخاطر المحتملة في الحسبان عند تحديد عدد الموظفين المطلوبين. بحسب النتائج، يعتقد أكثر من نصف المشاركين أن تقييم المخاطر جزء لا يتجزأ من تخطيط القوى العاملة، حيث وافق 33.5% منهم، ووافق 14.1% بشدة. في المقابل، كان 19.4% محايدين، مما قد يشير إلى عدم اتساق أساليب التخطيط القائمة على المخاطر. في المقابل، عارض 18.8% هذا الرأي، وعارضه 14.1% بشدة، مما يدل على أن بعض المؤسسات لا تأخذ إدارة المخاطر في الحسبان عند تخطيط مواردها البشرية. عمومًا، تشير النتائج إلى أن تقييم المخاطر مُدمج بشكل متوسط في إجراءات تخطيط الموارد البشرية، مما يُشير إلى المجالات التي ينبغي فيها تعزيز أساليب إدارة المخاطر الاستراتيجية.

تأخذ إدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	18.8	18.8	18.8
	غير موافق بشدة	24	14.1	14.1	32.9
	محايد	33	19.4	19.4	52.4
	موافق	57	33.5	33.5	85.9
	موافق بشدة	24	14.1	14.1	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الاحصائي لإدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة



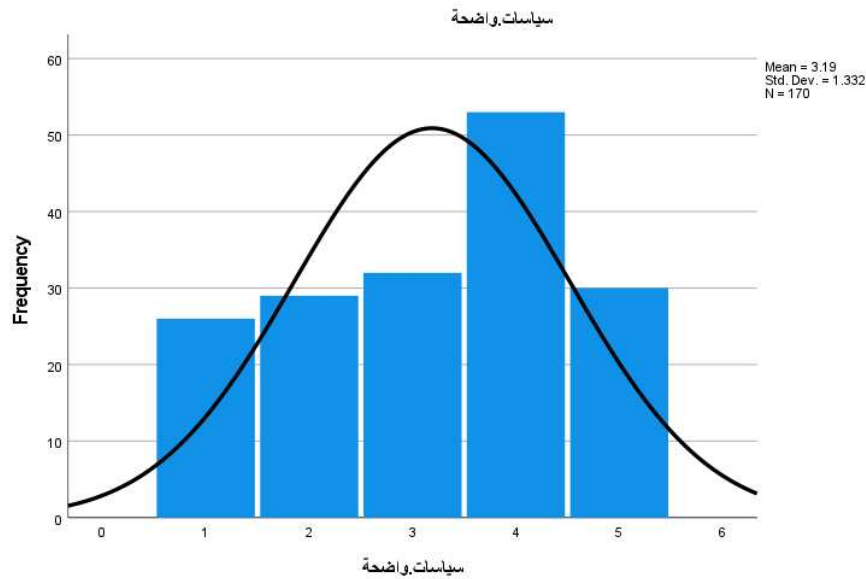
الرسم التوضيحي 6: التمثيل البياني لإدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة

7. توجد سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة.

يوضح هذا الجدول آراء المشاركين حول وجود سياسات واضحة للسيطرة على مخاطر دوران الموظفين. ووفقاً للنتائج، يعتقد ما يقرب من نصف المشاركين أن شركاتهم لديها استراتيجيات محددة للتعامل مع مشكلات دوران الموظفين، حيث وافق 31.2% منهم، بينما وافق 17.6% بشدة. ومع ذلك، عارض 17.1% بشدة وعارض 15.3%، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات لا تملك خططاً محددة للاحتفاظ بالموظفين. علاوة على ذلك، أبدى 18.8% من المشاركين آراءً محايدة، مما قد يدل على عدم إلمامهم الكافي بالسياسات الحالية. وتؤكد هذه النتائج على ضرورة تحسين أطر الاحتفاظ بالموظفين للاحتفاظ على استقرار القوى العاملة، كما تسلط الضوء على التطبيق المحدود لتدابير إدارة مخاطر دوران الموظفين.

توجد سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	15.3	15.3	15.3
	غير موافق بشدة	29	17.1	17.1	32.4
	محايد	32	18.8	18.8	51.2
	موافق	53	31.2	31.2	82.4
	موافق بشدة	30	17.6	17.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الاحصائي لوجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة

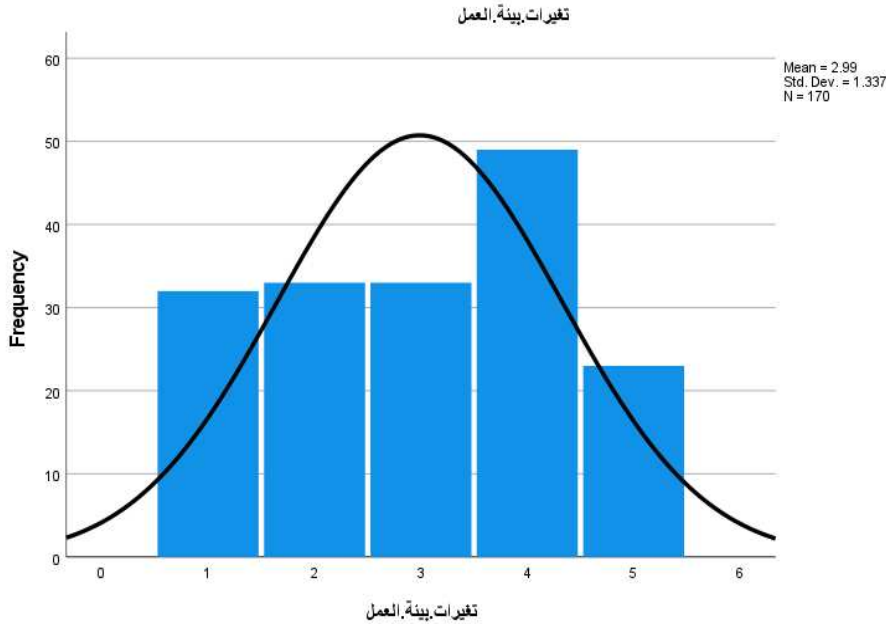


8. يتم تحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.

يتناول الجدول ما إذا كانت الشركات تُكيّف تخطيط مواردها البشرية مع البيئة المتغيرة. ووفقًا للنتائج، وافق 13.5% من المشاركين بشدة ووافق 28.8%، مما يشير إلى أن بعض الشركات تُعدّل سياساتها المتعلقة بالموارد البشرية بشكل فعال لمواكبة ظروف العمل المتغيرة. مع ذلك، أعرب 19.4% عن معارضتهم الشديدة، بينما أعرب 18.8% عن معارضتهم، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة من الشركات قد لا تُحدّث استراتيجياتها في مجال الموارد البشرية بانتظام. بالإضافة إلى ذلك، لم يُبدِ 19.4% من المشاركين أي رأي، مما يدل على وجود غموض أو تباين في استجابة الموارد البشرية

يتم تحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	18.8	18.8	18.8
	غير موافق بشدة	33	19.4	19.4	38.2
	محايد	33	19.4	19.4	57.6
	موافق	49	28.8	28.8	86.5
	موافق بشدة	23	13.5	13.5	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الاحصائي لتحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل

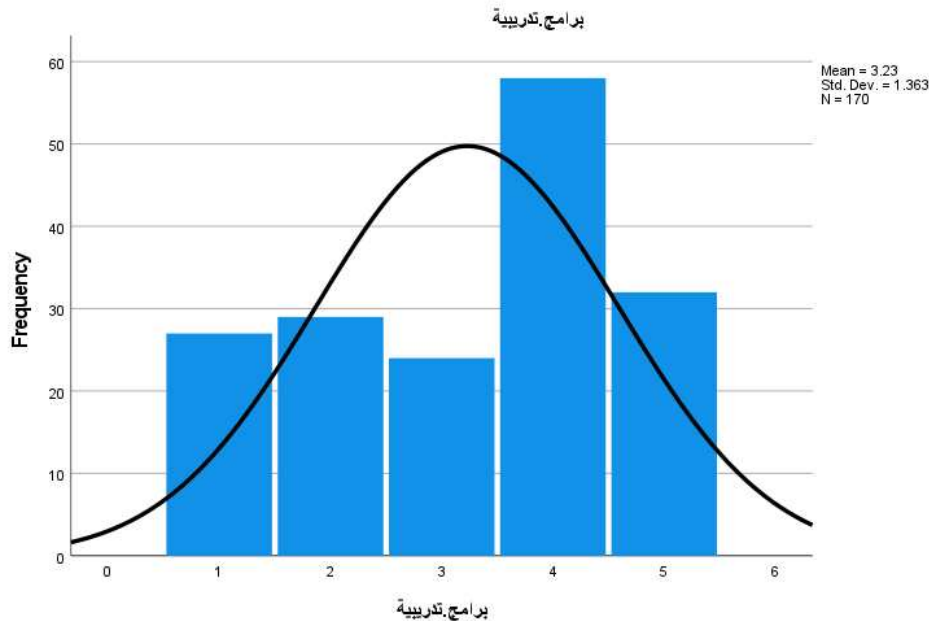


9. توفر الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية.

يُقيّم هذا الجدول ما إذا كانت الشركات تُقدّم برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية. ووفقًا للنتائج، يُعتبر التدريب أداةً أساسيةً لتعزيز أداء الموظفين وتقليل الأخطاء، حيث وافق 34.1% من المشاركين على ذلك، بينما وافق 18.8% بشدة. ومع ذلك، أعرب 17.1% عن معارضتهم الشديدة، بينما أعرب 15.9% عن معارضتهم، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد لا تُقدّم برامج تدريبية بانتظام. علاوة على ذلك، لم يُبدِ 14.1% من المشاركين أي رأي. بشكل عام، تُظهر النتائج أن برامج التدريب تُحقق نجاحًا جزئيًا فقط في تحسين قدرات الموظفين وخفض المخاطر التشغيلية، لكنها تؤكد أيضًا على ضرورة توسيع نطاق تطبيقها.

توفر الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	15.9	15.9	15.9
	غير موافق بشدة	29	17.1	17.1	32.9
	محايد	24	14.1	14.1	47.1
	موافق	58	34.1	34.1	81.2
	موافق بشدة	32	18.8	18.8	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الاحصائي لتوفير الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية

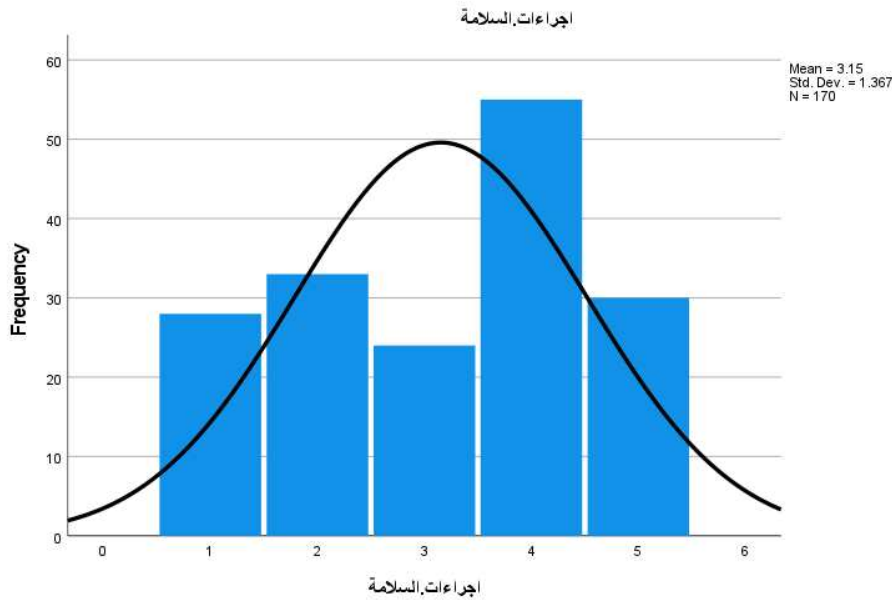


10. يتم تدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام.

يُعرض الجدول آراء المشاركين حول التدريب الروتيني للموظفين على بروتوكولات السلامة في مكان العمل. تُشير النتائج إلى أن العديد من المؤسسات تُولي أهمية كبيرة لسلامة مكان العمل، حيث وافق 32.4% و 17.6% بشدة على تلقي الموظفين تدريبًا منتظمًا على السلامة. مع ذلك، عارض 19.4% بشدة و 16.5%، مما يُشير إلى أن بعض المؤسسات لا تُنفذ تدريب السلامة بشكل مُنتظم. علاوة على ذلك، لم يُبدِ 14.1% من المُستجيبين أي رأي، وهو ما قد يُشير إلى قلة اطلاعهم على مبادرات السلامة

يتم تدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	28	16.5	16.5	16.5
	غير موافق بشدة	33	19.4	19.4	35.9
	محايد	24	14.1	14.1	50.0
	موافق	55	32.4	32.4	82.4
	موافق بشدة	30	17.6	17.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 11: الوصف الاحصائي لتدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام



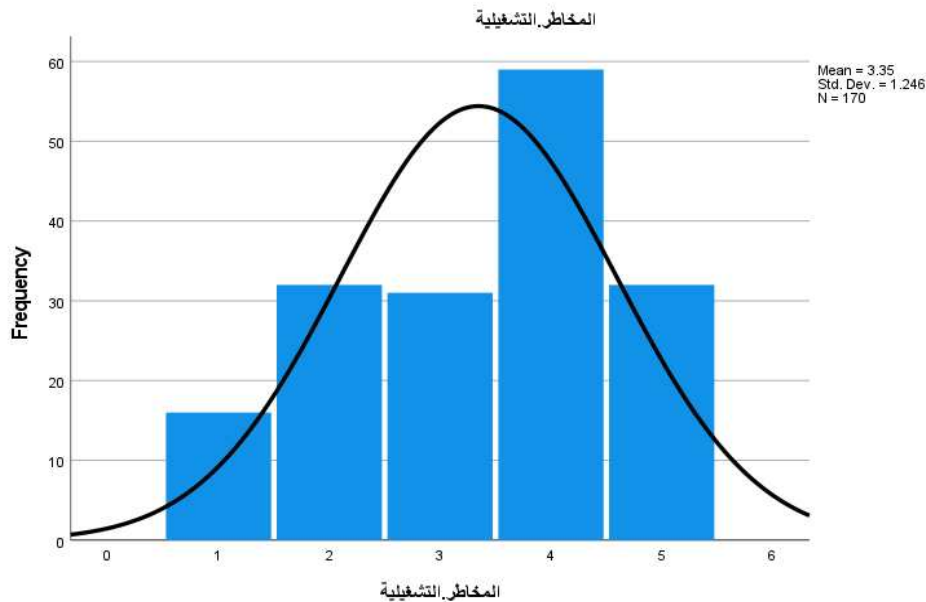
الرسم التوضيحي 10: التمثيل البياني لتدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام

11. تسهم برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع.

يوضح الجدول تصورات المشاركين حول دور برامج التدريب في الحد من المخاطر التشغيلية ضمن المشاريع. تُظهر النتائج أن 34.7% من المستجيبين يوافقون، و18.8% يوافقون بشدة، مما يشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين يُقرّون بأهمية التدريب في تقليل المخاطر المتعلقة بالمشاريع. في المقابل، بقي 18.2% من المستجيبين محايدين، مما يُشير إلى وجود بعض الشكوك حول فعالية التدريب أو اختلاف تطبيقه بين المؤسسات. من جهة أخرى، يُعارض 9.4% من المستجيبين، ويُعارض 18.8% منهم بشدة، مما يُشير إلى أن بعض المؤسسات قد لا تستغل التدريب بشكل كامل كأداة للحد من المخاطر.

تسهم برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	16	9.4	9.4	9.4
	غير موافق بشدة	32	18.8	18.8	28.2
	محايد	31	18.2	18.2	46.5
	موافق	59	34.7	34.7	81.2
	موافق بشدة	32	18.8	18.8	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 12: الوصف الاحصائي لمساهمة برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع

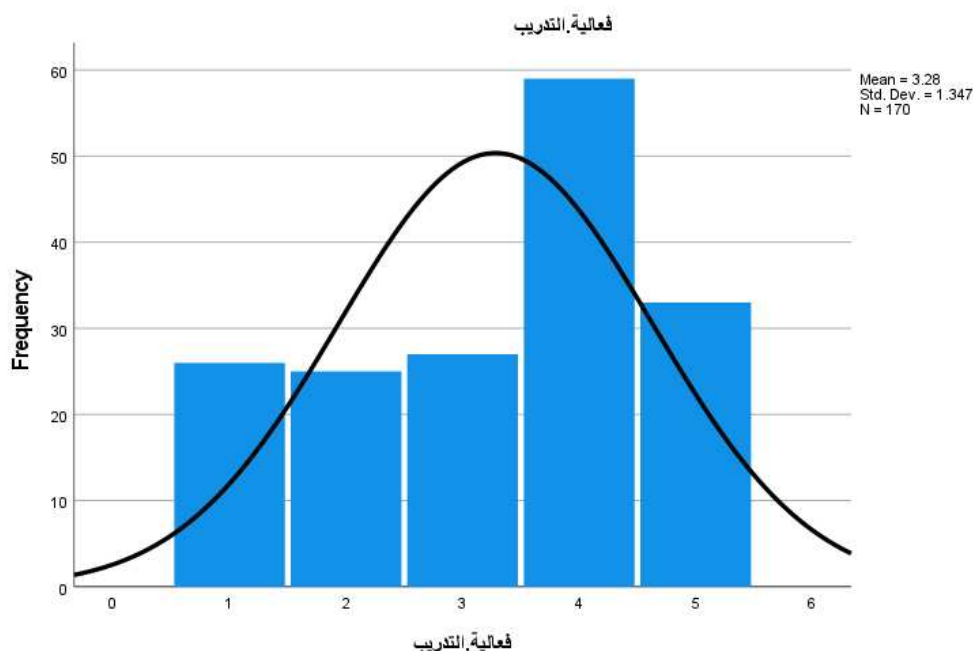


12. يتم تقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء.

يبحث هذا الجدول ما إذا كانت المؤسسات تُقيّم فعالية برامج التدريب في الحد من حوادث العمل والأخطاء التشغيلية. تكشف النتائج أن 34.7% من المستجيبين يوافقون، و19.4% يوافقون بشدة، مما يُشير إلى أن العديد من المؤسسات تُقيّم نتائج التدريب بشكل فعال. مع ذلك، أبدى 15.3% من المشاركين عدم موافقتهم، بينما أبدى 14.7% عدم موافقتهم بشدة، مما يشير إلى عدم تطبيق عمليات التقييم بشكل متسق في جميع المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، أعرب 15.9% من المشاركين عن آراء محايدة، وهو ما قد يدل على محدودية الوعي بأنظمة تقييم التدريب.

يتم تقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	15.3	15.3	15.3
	غير موافق بشدة	25	14.7	14.7	30.0
	محايد	27	15.9	15.9	45.9
	موافق	59	34.7	34.7	80.6
	موافق بشدة	33	19.4	19.4	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 13: الوصف الاحصائي لتقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء



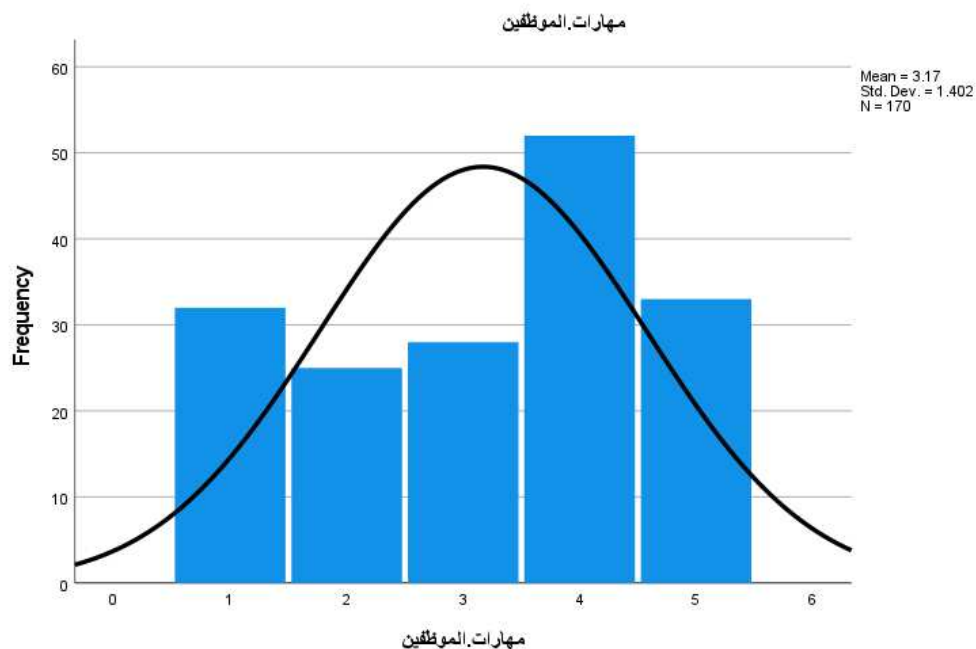
الرسم التوضيحي 12: التمثيل البياني لتقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء

13. تدعم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية.

يعرض الجدول آراء المشاركين بشأن دعم الإدارة لتطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات التنظيمية المستقبلية. تشير النتائج إلى أن 30.6% من المشاركين يوافقون، بينما يوافق 19.4% بشدة، مما يعكس ثقة معتدلة في التزام الإدارة بتطوير الموظفين. في الوقت نفسه، بقي 16.5% محايدين، وهو ما قد يعكس عدم اليقين بشأن مدى توفر مبادرات تطوير المهارات أو فعاليتها. في المقابل، أبدى 18.8% عدم موافقتهم، بينما أبدى 14.7% عدم موافقتهم بشدة، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد لا تستثمر بشكل كافٍ في تطوير القوى العاملة.

تدعم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	18.8	18.8	18.8
	غير موافق بشدة	25	14.7	14.7	33.5
	محايد	28	16.5	16.5	50.0
	موافق	52	30.6	30.6	80.6
	موافق بشدة	33	19.4	19.4	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الاحصائي لتدعيم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية



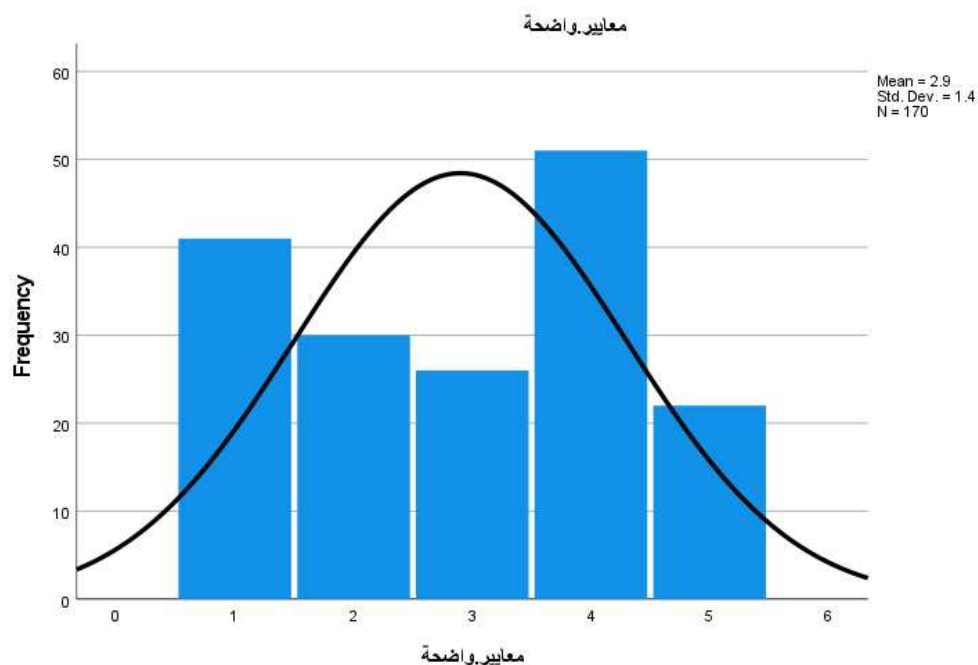
الرسم التوضيحي 13: التمثيل البياني لتدعيم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية

14. تعتمد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين.

يُقيّم هذا الجدول ما إذا كانت المؤسسات تتبنى معايير واضحة ومنظمة عند اختيار الموظفين المؤهلين. تُشير النتائج إلى أن 30.0% من المُستجيبين يُوافقون، و12.9% يُوافقون بشدة، مما يُظهر تطبيقًا متوسطًا لمعايير التوظيف. مع ذلك، يُعارض 24.1%، ويُعارض 17.6% بشدة، مما يُشير إلى أن نسبة كبيرة من المؤسسات قد تفتقر إلى معايير توظيف واضحة. بالإضافة إلى ذلك، ظل 15.3% من المُستجيبين مُحايدين، مما يُشير إلى وجود حالة من عدم اليقين بشأن سياسات التوظيف.

تعتمد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	41	24.1	24.1	24.1
	غير موافق بشدة	30	17.6	17.6	41.8
	محايد	26	15.3	15.3	57.1
	موافق	51	30.0	30.0	87.1
	موافق بشدة	22	12.9	12.9	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 15: الوصف الإحصائي لاعتماد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين



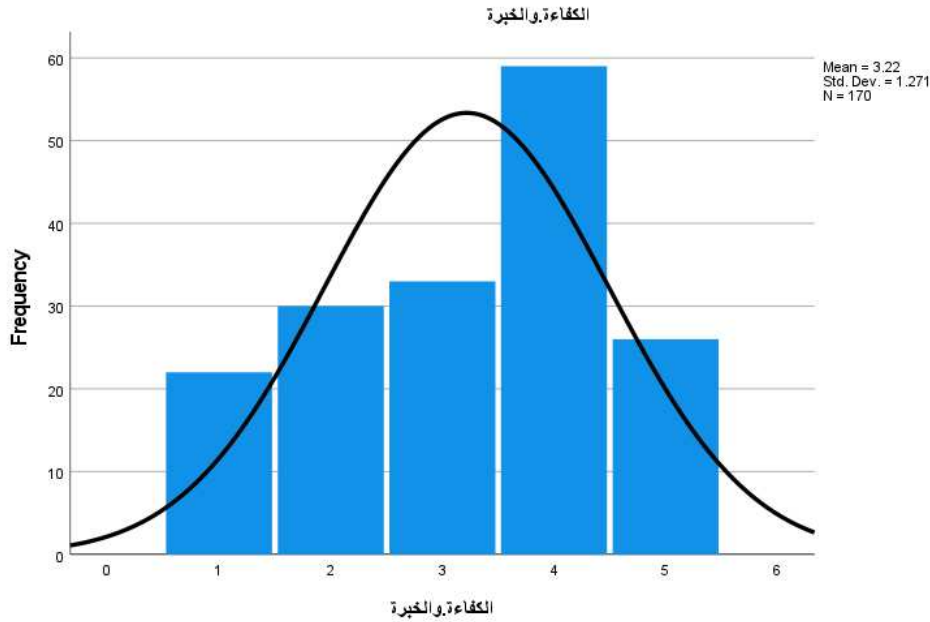
الرسم التوضيحي 14: التمثيل البياني لاعتماد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين

15. يتم التحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية.

يبحث الجدول ما إذا كانت المؤسسات تتحقق من كفاءة الموظف وخبرته المهنية قبل التوظيف للحد من المخاطر التشغيلية. تُظهر النتائج أن 34.7% من المشاركين يوافقون، و15.3% يوافقون بشدة، مما يشير إلى أن ما يقرب من نصف المشاركين يعتقدون أن المؤسسات تُجري عمليات تحقق سليمة. في المقابل، بقي 19.4% محايدين، مما يعكس تبايناً في إجراءات التحقق. بالإضافة إلى ذلك، أبدى 12.9% عدم موافقتهم، و17.6% عدم موافقتهم بشدة، مما يوحي بأن بعض المؤسسات قد لا تُجري التحقق من الكفاءة بشكل منتظم.

يتم التحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	22	12.9	12.9	12.9
	غير موافق بشدة	30	17.6	17.6	30.6
	محايد	33	19.4	19.4	50.0
	موافق	59	34.7	34.7	84.7
	موافق بشدة	26	15.3	15.3	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الاحصائي للتحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية



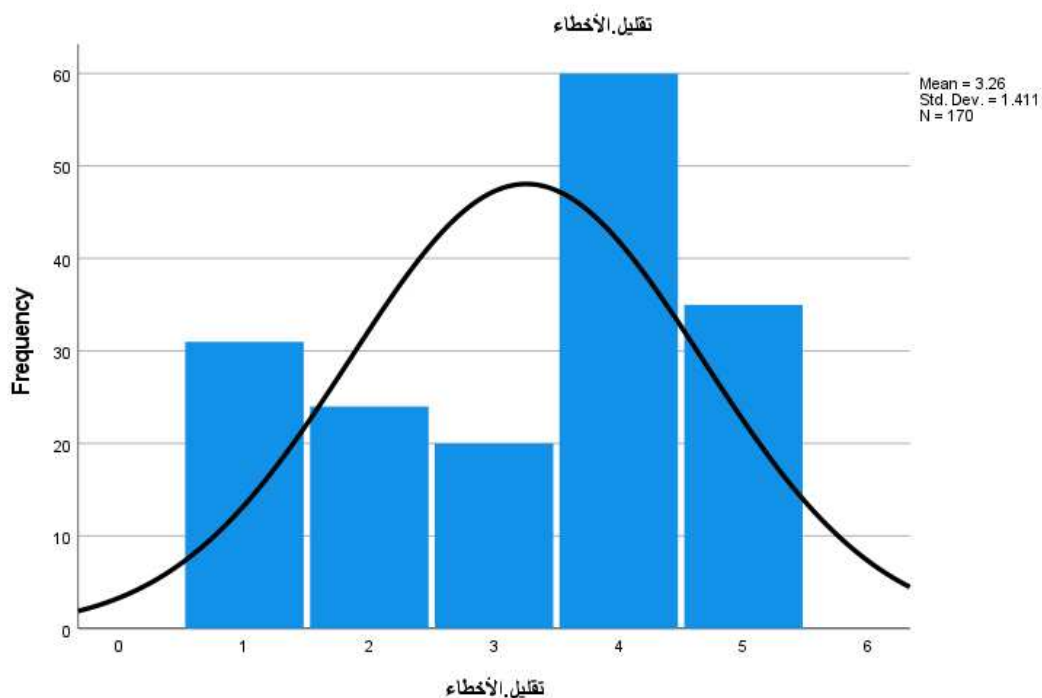
الرسم التوضيحي 15: التمثيل البياني للتحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية

16. تسهم عملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية.

يُبين هذا الجدول تصورات المشاركين حول تأثير اختيار الموظفين بدقة على الحد من الأخطاء الإدارية والفنية. تُشير النتائج إلى أن 35.3% يوافقون، و20.6% يوافقون بشدة، مما يُشير إلى إدراك قوي لدور الاختيار الفعال في تحسين أداء المؤسسة. مع ذلك، أبدى 18.2% عدم موافقتهم، و14.1% عدم موافقتهم بشدة، مما يُشير إلى أن بعض المشاركين يرون نقاط ضعف في ممارسات الاختيار. بالإضافة إلى ذلك، بقي 11.8% من المشاركين محايدين.

تسهم عملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	31	18.2	18.2	18.2
	غير موافق بشدة	24	14.1	14.1	32.4
	محايد	20	11.8	11.8	44.1
	موافق	60	35.3	35.3	79.4
	موافق بشدة	35	20.6	20.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 17: الوصف الاحصائي لمساهمة عملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية



الرسم التوضيحي 16: التمثيل البياني لعملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية

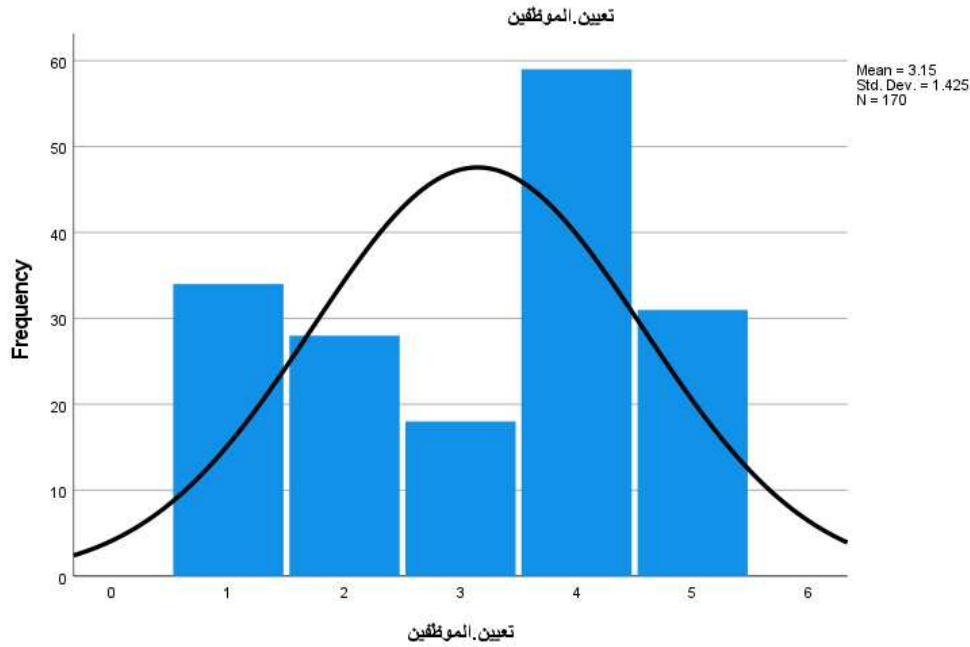
17. يتم تعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية.

يتناول الجدول ما إذا كانت المؤسسات توظف الموظفين بناءً على متطلبات المشروع الفعلية. تُظهر النتائج أن 34.7% من المشاركين يوافقون، و18.2% يوافقون بشدة، مما يشير إلى أن العديد من المؤسسات تسعى إلى مواءمة التوظيف مع المتطلبات التشغيلية. مع ذلك، يعارض 20.0% من المشاركين، ويعارض 16.5% منهم بشدة، مما يوحي بأن تخطيط القوى العاملة قد لا يتوافق دائماً مع متطلبات المشروع. بالإضافة إلى ذلك، بقي 10.6% محايدين، مما يعكس حالة عدم اليقين بشأن استراتيجيات مواءمة التوظيف.

يتم تعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	34	20.0	20.0	20.0
	غير موافق بشدة	28	16.5	16.5	36.5
	محايد	18	10.6	10.6	47.1
	موافق	59	34.7	34.7	81.8
	موافق بشدة	31	18.2	18.2	100.0

	Total	170	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول 18: الوصف الاحصائي لتعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية



الرسم التوضيحي 17: التمثيل البياني لتعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية

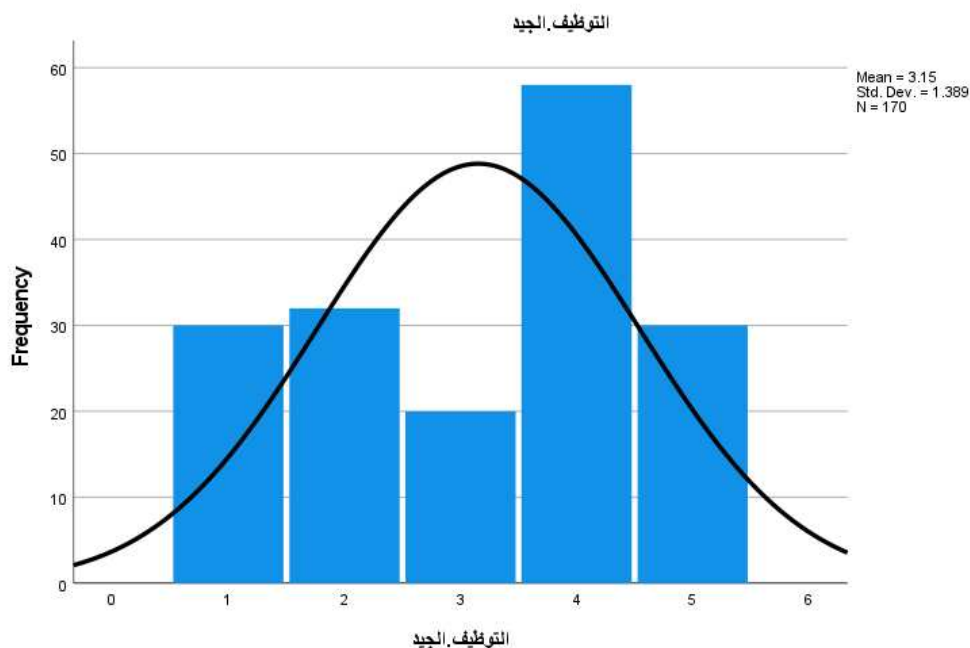
18. يساعد التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية.

يُقيّم هذا الجدول تصورات المشاركين حول دور التوظيف الفعال في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية. تشير النتائج إلى أن 34.1% يوافقون، و17.6% يوافقون بشدة، مما يوحي بأن العديد من المشاركين يدركون أن التوظيف عامل أساسي في الحفاظ على الامتثال للوائح التنظيمية. مع ذلك، أبدى 17.6% من المشاركين عدم موافقتهم، بينما أبدى 18.8% عدم موافقتهم بشدة، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد تواجه تحديات تتعلق بالامتثال في عمليات التوظيف. بالإضافة إلى ذلك، التزم 11.8% الحياد.

يساعد التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	30	17.6	17.6	17.6
	غير موافق بشدة	32	18.8	18.8	36.5
	محايد	20	11.8	11.8	48.2
	موافق	58	34.1	34.1	82.4

	موافق بشدة	30	17.6	17.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الاحصائي لمساعدة التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية



الرسم التوضيحي 18: التمثيل البياني لمساعدة التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية

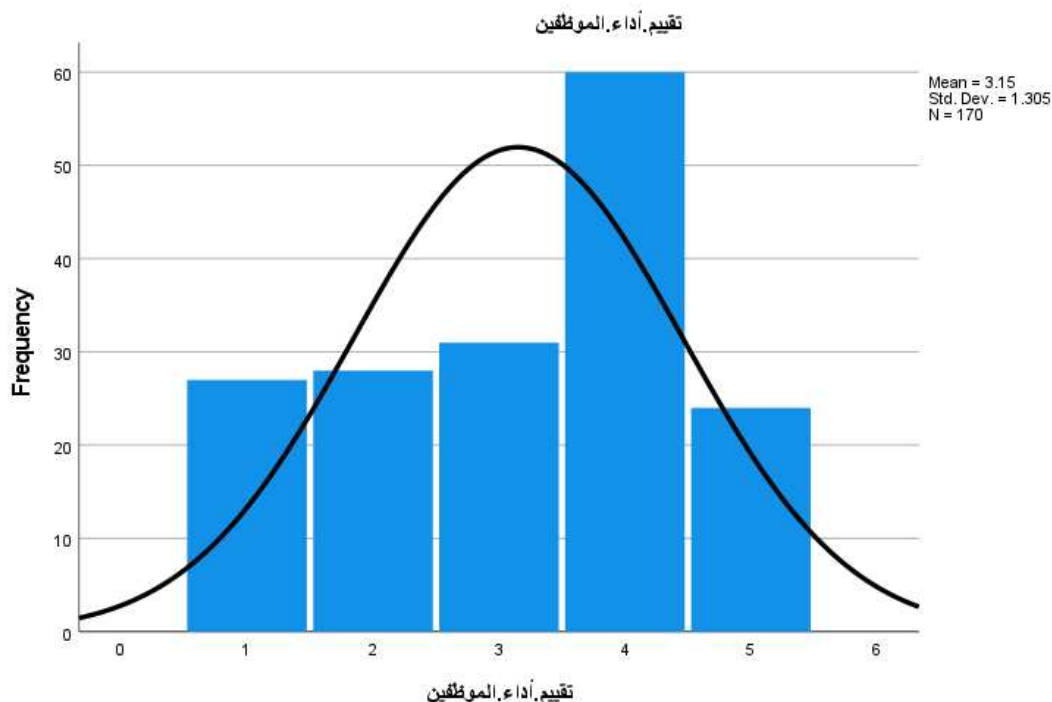
19. يوجد نظام واضح لتقييم أداء الموظفين.

يعرض الجدول آراء المشاركين حول وجود أنظمة واضحة لتقييم أداء الموظفين. تُظهر النتائج أن 35.3% يوافقون، و14.1% يوافقون بشدة، مما يدل على ثقة متوسطة في ممارسات تقييم الأداء المؤسسي. في الوقت نفسه، التزم 18.2% الحياد، مما يشير إلى احتمالية وجود تناقضات في أنظمة التقييم. بالإضافة إلى ذلك، أبدى 15.9% عدم موافقتهم، و16.5% عدم موافقتهم بشدة، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد تفتقر إلى أطر تقييم منظمة.

يوجد نظام واضح لتقييم أداء الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	15.9	15.9	15.9
	غير موافق بشدة	28	16.5	16.5	32.4
	محايد	31	18.2	18.2	50.6
	موافق	60	35.3	35.3	85.9

	موافق بشدة	24	14.1	14.1	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 20: الوصف الاحصائي لوجود نظام واضح لتقييم أداء الموظفين



الرسم التوضيحي 19: التمثيل البياني لوجود نظام واضح لتقييم أداء الموظفين

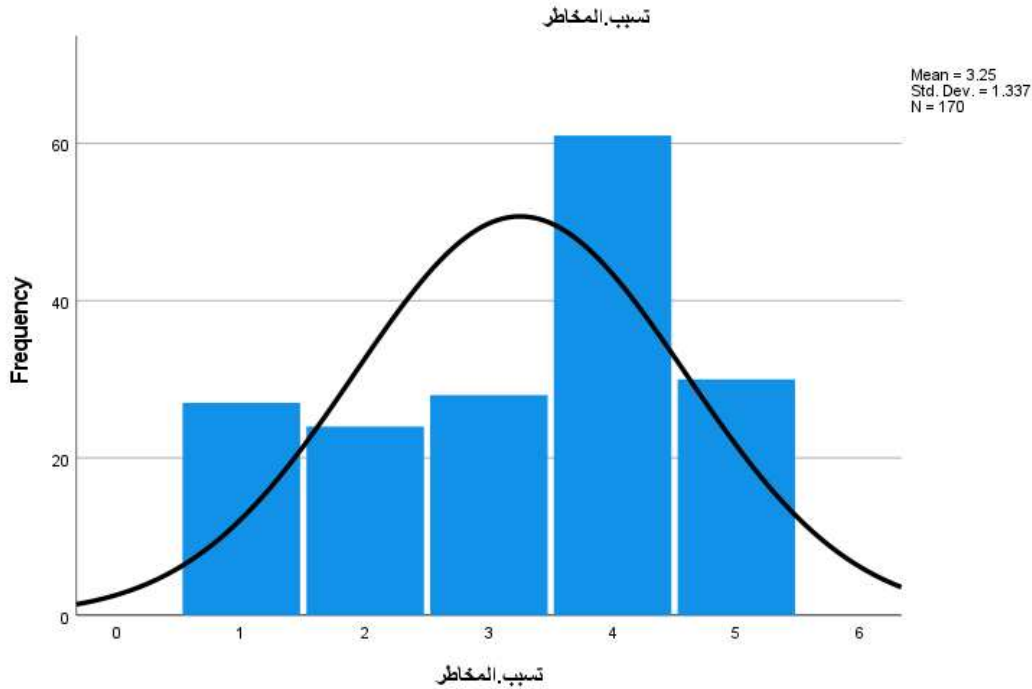
20. يساهم تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر.

يتناول هذا الجدول مدى فعالية أنظمة تقييم الأداء في تحديد نقاط ضعف الموظفين التي قد تؤدي إلى مخاطر تنظيمية. تشير النتائج إلى أن 35.9% من المشاركين يوافقون، و17.6% يوافقون بشدة، مما يدل على أن العديد منهم يرون في تقييم الأداء أداة قيمة لإدارة المخاطر. في المقابل، يعارض 15.9% من المشاركين، و14.1% يعارضون بشدة، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد لا تستغل أنظمة التقييم بشكل كامل لتحديد المخاطر. بالإضافة إلى ذلك، بقي 16.5% من المشاركين على الحياد.

يساهم تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	15.9	15.9	15.9
	غير موافق بشدة	24	14.1	14.1	30.0
	محايد	28	16.5	16.5	46.5

	موافق	61	35.9	35.9	82.4
	موافق بشدة	30	17.6	17.6	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 21: الوصف الاحصائي لمساهمة تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر



الرسم التوضيحي 20: التمثيل البياني لمساهمة تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر

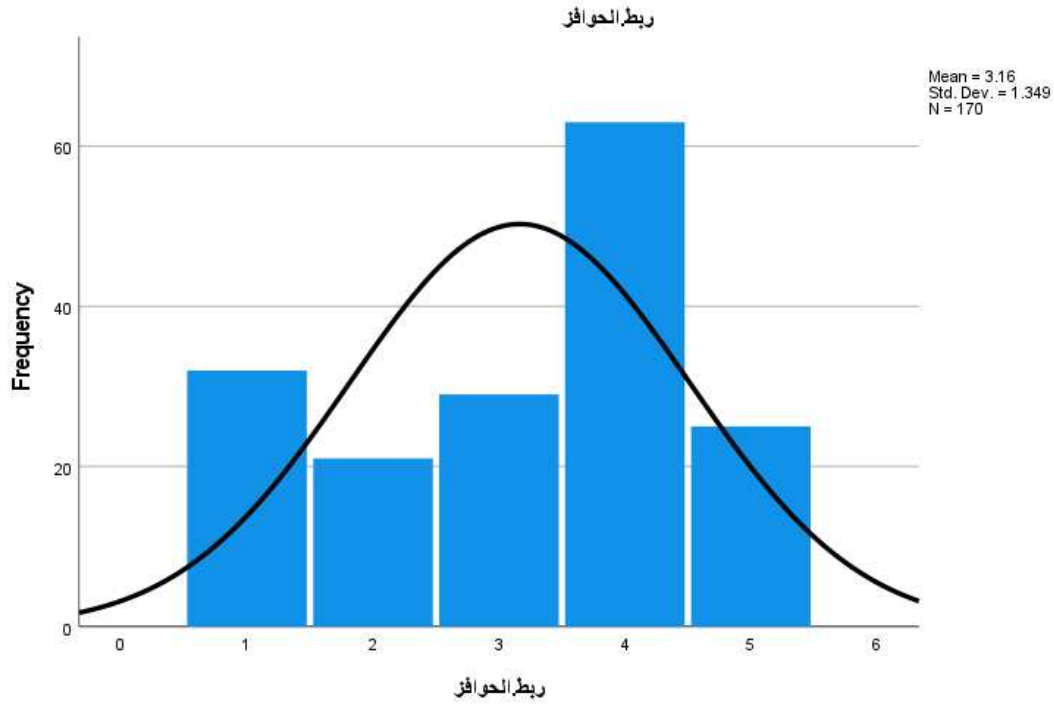
21. يتم ربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة.

يعرض الجدول آراء المشاركين حول ما إذا كانت الحوافز مرتبطة بامتنال الموظفين لمعايير السلامة والجودة. تُشير النتائج إلى أن 37.1% من المشاركين يُوافقون، و 14.7% يُوافقون بشدة، مما يُشير إلى أن العديد من المؤسسات تستخدم أنظمة المكافآت لتشجيع الالتزام بإجراءات السلامة والجودة. مع ذلك، أبدى 18.8% من المشاركين عدم موافقتهم، بينما أبدى 12.4% عدم موافقتهم بشدة، مما يشير إلى تباين في تطبيق الحوافز. بالإضافة إلى ذلك، بقي 17.1% على الحياد.

يتم ربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	18.8	18.8	18.8
	غير موافق بشدة	21	12.4	12.4	31.2
	محايد	29	17.1	17.1	48.2

	موافق	63	37.1	37.1	85.3
	موافق بشدة	25	14.7	14.7	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 22: الوصف الاحصائي لربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة



الرسم التوضيحي 21: التمثيل البياني لربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة

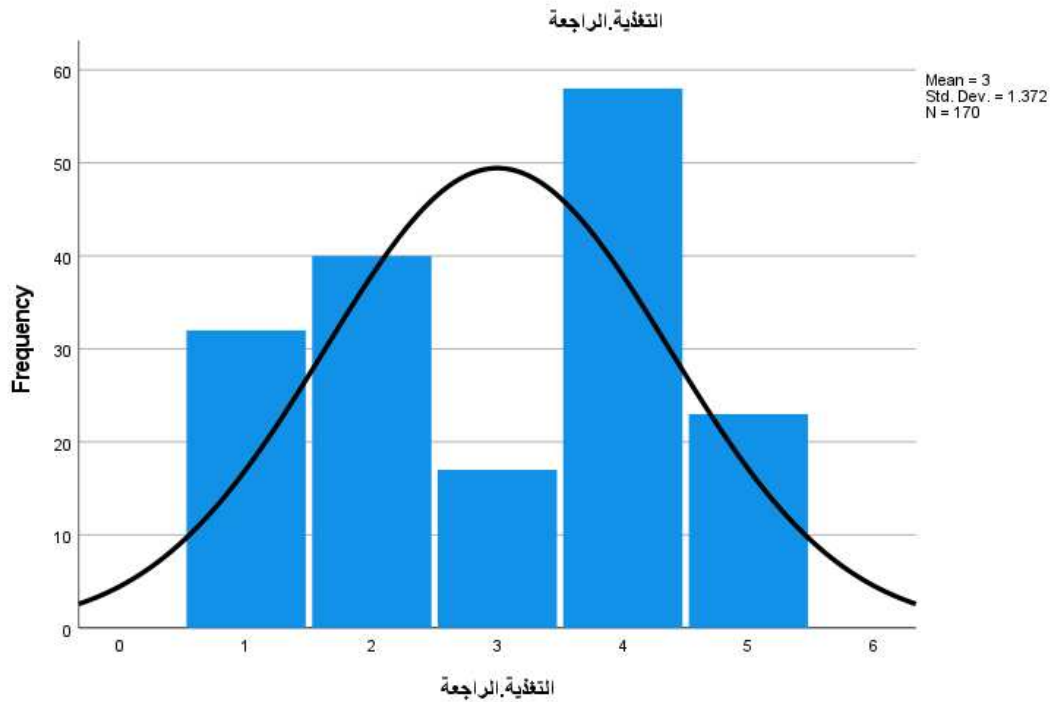
22. تساعد التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء.

يُقيم هذا الجدول فعالية التغذية الراجعة المستمرة في تحسين أداء الموظفين وتقليل أخطاء العمل. تُظهر النتائج أن 34.1% من المشاركين يوافقون، و13.5% يوافقون بشدة، مما يشير إلى أن ما يقرب من نصف المشاركين يُدركون أهمية التغذية الراجعة كأداة لتحسين الأداء. مع ذلك، أبدى 18.8% عدم موافقتهم، و23.5% عدم موافقتهم بشدة، مما يُشير إلى احتمال عدم تطبيق أنظمة التغذية الراجعة بشكل متسق بين المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، بقي 10.0% على الحياد.

تساعد التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	18.8	18.8	18.8
	غير موافق بشدة	40	23.5	23.5	42.4

محايد	17	10.0	10.0	52.4
موافق	58	34.1	34.1	86.5
موافق بشدة	23	13.5	13.5	100.0
Total	170	100.0	100.0	

جدول 23. الوصف الاحصائي لمساعدة التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء



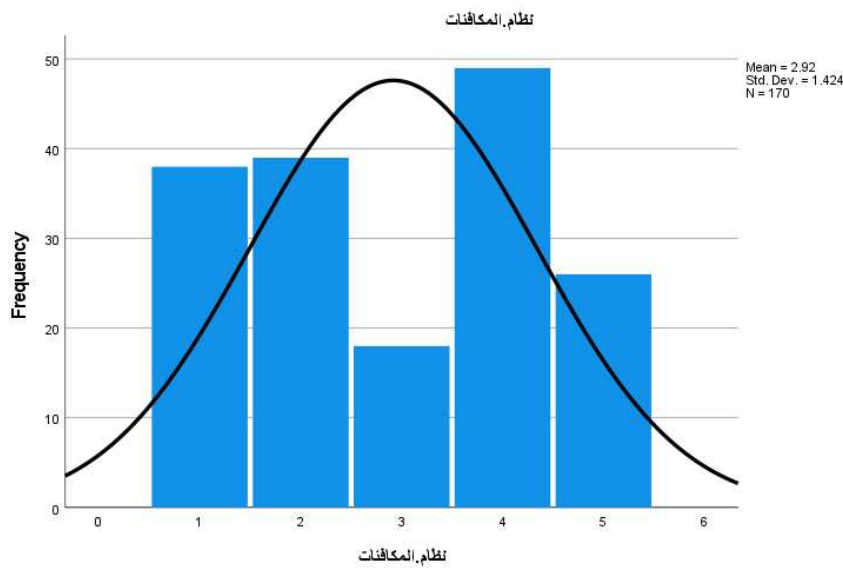
الرسم التوضيحي 22: التمثيل البياني لمساعدة التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء

23. يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية.

يتناول الجدول ما إذا كانت أنظمة المكافآت تُسهم في تعزيز التزام الموظفين باللوائح التنظيمية. تشير النتائج إلى أن 28.8% من المشاركين يوافقون، و15.3% يوافقون بشدة، مما يدل على إدراك متوسط لأهمية أنظمة المكافآت كأدوات تحفيزية. في المقابل، يعارض 22.4% من المشاركين، ويعارض 22.9% منهم بشدة، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة منهم تعتقد أن أنظمة المكافآت غير مرتبطة بشكل فعال بالامتثال التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، بقي 10.6% من المشاركين على الحياد. تشير هذه النتائج إلى أنه على الرغم من فوائد أنظمة المكافآت، قد تحتاج المؤسسات إلى تعزيز تكاملها مع استراتيجيات الامتثال التنظيمي لتعزيز التزام الموظفين والانضباط التنظيمي.

يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	38	22.4	22.4	22.4
	غير موافق بشدة	39	22.9	22.9	45.3
	محايد	18	10.6	10.6	55.9
	موافق	49	28.8	28.8	84.7
	موافق بشدة	26	15.3	15.3	100.0
	Total	170	100.0	100.0	

جدول 24. الوصف الاحصائي يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية



الرسم التوضيحي 23. التمثيل البياني يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية

- تحليل الموثوقية والمصدقية

وفقًا للملخص معالجة الحالات، كانت جميع الردود الـ 170 التي جُمعت صحيحة، ومثلت 100% من العينة ككل في التحليل الإحصائي. أظهرت عملية حذف البيانات المفقودة، التي تتحقق من عدم وجود قيم مفقودة في جميع المتغيرات المدروسة، عدم استبعاد أي حالة. تُقلل هذه البيانات الكاملة من احتمالية التحيز الناتج عن الردود غير المكتملة، وتُحسن جودة موثوقية النتائج الإحصائية. يُعزز إدراج كل حالة صحة التحليل، ويضمن أن تعكس النتائج آراء المشاركين بشكل عادل حول تقنيات إدارة المخاطر وإجراءات إدارة الموارد البشرية في الشركات.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	170	100.0
	Excluded ^a	0	0.
	Total	170	100.0
.a. Listwise deletion based on all variables in the procedure			

جدول 25: ملخص انجاز القضية

وفقاً لنتائج تحليل الموثوقية، يتمتع الاستبيان بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. بلغ معامل ألفا لكرونباخ، بناءً على البنود المعيارية، 0.886 عبر 23 بنداً، بينما بلغ معامل ألفا لكرونباخ 0.879. تُظهر هذه النتائج موثوقيةً عاليةً واتساقاً كبيراً بين بنود الاستبيان، متجاوزةً الحدّ المتعارف عليه وهو 0.70. وتشير الموثوقية الممتازة لأداة القياس إلى نجاحها في رصد المفاهيم الأساسية المرتبطة بتقنيات إدارة المخاطر في الموارد البشرية. علاوةً على ذلك، يُظهر تشابه قيمتي ألفا استقرار القياس بغض النظر عن مقياس البنود، مما يعزز الثقة في قدرة الاستبيان على تقديم إجابات موثوقة ومتسقة.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
879.	886.	23

جدول 26: إحصائيات الموثوقية

- تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة

- دور إدارة الموارد البشرية في تقليل مخاطر فقدان الموظفين لشركة الواحة الباردة للمقاولات

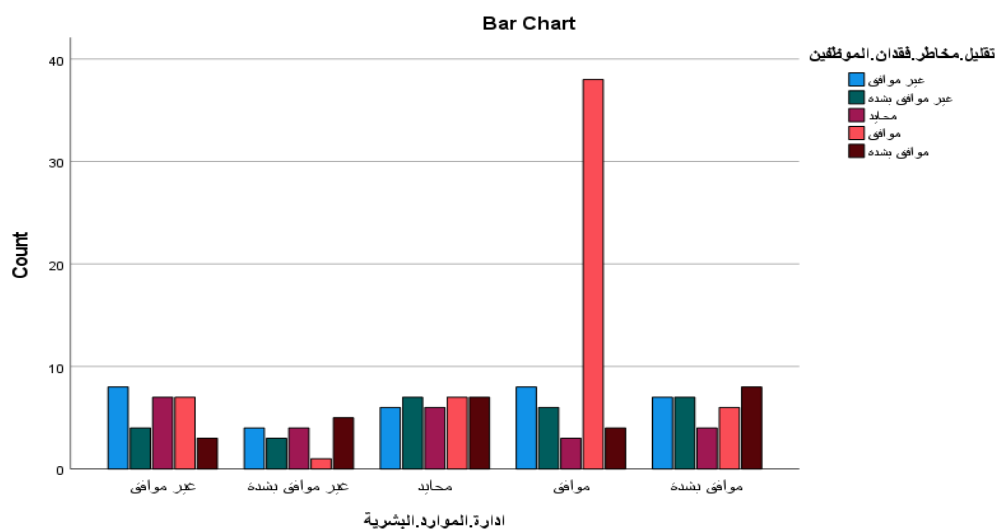
تُظهر نتائج اختبار مربع كاي الأول وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات قيد الدراسة. وتؤكد قيمة مربع كاي لبيرسون البالغة 43.877، مع 16 درجة حرية ومستوى دلالة 0.000، وجود دلالة إحصائية قوية. كما يدعم وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية قيمة نسبة الاحتمال البالغة 44.692. عند مستوى دلالة إحصائية قدره 0.156، بلغت قيمة الارتباط الخطي 2.011، مما يشير إلى عدم وجود اتجاه خطي واضح بين المتغيرات. على الرغم من أن 36% من الخلايا كانت ذات عدد متوقع أقل من

خمسة، مما يدل على بعض القيود في توزيع الاستجابة، إلا أن النتائج الإجمالية تدعم وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات قيد الدراسة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	43.877 ^a	16	.000.
Likelihood Ratio	44.692	16	.000.
Linear-by-Linear Association	2.011	1	.156.
N of Valid Cases	170		

a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.40

جدول 27: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل مخاطر فقدان الموظفين لشركة الواحة الباردة للمقاولات



الرسم التوضيحي 24: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل مخاطر فقدان الموظفين لشركة الواحة الباردة للمقاولات

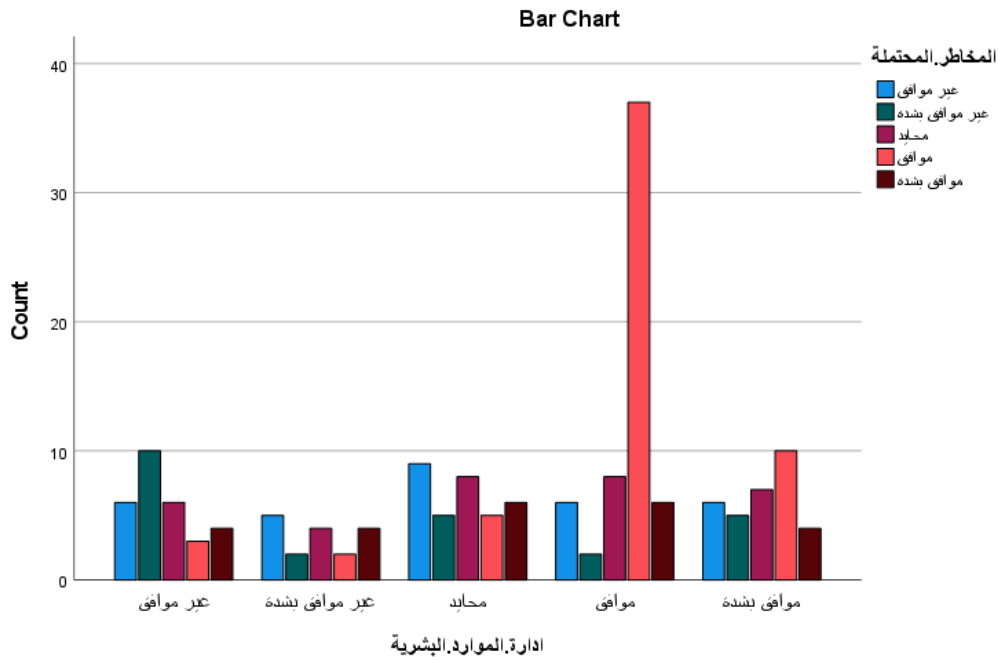
- دور إدارة الموارد البشرية في تقليل المخاطر المحتملة لشركة الواحة الباردة للمقاولات

بالإضافة إلى ذلك، أظهر اختبار مربع كاي الثاني وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات. ويُظهر اختبار مربع كاي لبيرسون، بقيمة 47.424 عند 16 درجة حرية ومستوى دلالة إحصائية قدره 0.000، دليلاً قوياً على تبعية المتغيرات. ويدعم هذا الاستنتاج أيضاً قيمة نسبة الاحتمال البالغة 47.537. علاوة على ذلك، وبقيمة 5.743 ومستوى دلالة 0.017، يُظهر الارتباط الخطي دلالة إحصائية، مما يشير إلى وجود علاقة اتجاهية ذات دلالة بين المتغيرات. تُشير النتائج إلى وجود ارتباطات قوية بين العناصر قيد الدراسة، على الرغم من أن 40% من الخلايا تحتوي على أعداد متوقعة أقل من خمسة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	47.424 ^a	16	.000.
Likelihood Ratio	47.537	16	.000.
Linear-by-Linear Association	5.743	1	.017.
N of Valid Cases	170		

a. 10 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.40

جدول 28. اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل المخاطر المحتملة لشركة الواحة الباردة للمقاولات



الرسم التوضيحي 25. المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تقليل المخاطر المحتملة لشركة الواحة الباردة للمقاولات

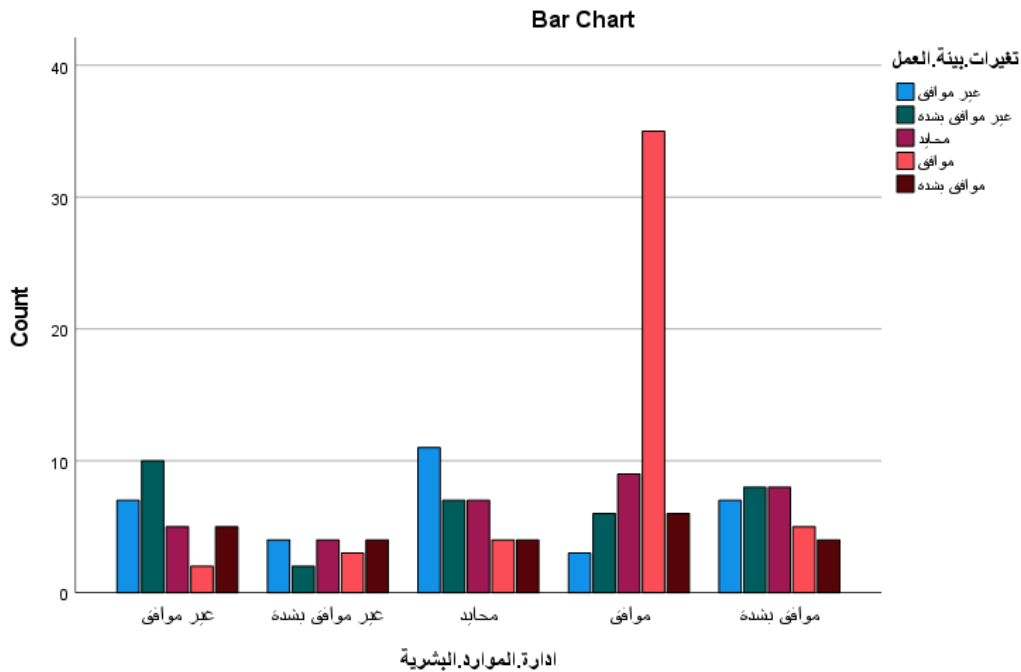
- دور إدارة الموارد البشرية في التعامل مع تغيرات بيئة العمل لشركة الواحة الباردة للمقاولات

بقيمة مربع كاي لبيرسون 50.646 ومستوى دلالة 0.000، يُظهر اختبار مربع كاي الثالث وجود ارتباط ذي دلالة بين المتغيرات. وتؤكد نسبة الاحتمال البالغة 51.135 قوة هذا الارتباط. ومع ذلك، لا يوجد اتجاه خطي واضح بين المتغيرات، كما يتضح من قيمة الارتباط الخطي البالغة 3.005 ومستوى الدلالة 0.083، والتي تتجاوز عتبة الدلالة المتعارف عليها. بحسب التحليل، فإن 32% من الخلايا تحتوي على أعداد متوقعة أقل من خمسة، مما قد يؤثر بشكل طفيف على دقة التوزيع، ولكنه لا ينفي أهمية العلاقة الإجمالية.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	50.646 ^a	16	.000.
Likelihood Ratio	51.135	16	.000.
Linear-by-Linear Association	3.005	1	.083.
N of Valid Cases	170		

a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.30

جدول 29: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في التعامل مع تغيرات بيئة العمل لشركة الواحة الباردة للمقاولات



الرسم التوضيحي 26: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في التعامل مع تغيرات بيئة العمل لشركة الواحة الباردة للمقاولات

- تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تتناول نتائج تحليل التباين (ANOVA) كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية بعدد من المتغيرات المستقلة، مثل خفض مخاطر فقدان الموظفين، والمخاطر المستقبلية، وتعديلات بيئة العمل. وبقيمة F تساوي 2.559 ومستوى دلالة 0.004، تُظهر النتائج الأهمية الإحصائية لنموذج الانحدار. يُفسر النموذج نسبة كبيرة من التباين في ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما يتضح من مجموع مربعات الانحدار البالغ 50.135 ومجموع مربعات البواقي البالغ 256.312. تؤكد هذه النتائج على أهمية التخطيط

الاستراتيجي للقوى العاملة والقدرة على التكيف مع البيئة، وتُشير إلى أن المتغيرات المستقلة المختارة لها تأثير كبير على نجاح إدارة الموارد البشرية.

ANOVA ^{a,b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	.Sig
Regression	50.135	12	4.178	2.559	.004.
Residual	256.312	157	1.633		
Total	306.447	169			
a. Dependent Variable: إدارة.الموارد.البشرية					
b. Model: (Intercept)، تقليل.مخاطر.فقدان.الموظفين، المخاطر.المحتملة، تغيرات.بيئة.العمل					

جدول 30: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

يدعم تحليل بايز نموذج الانحدار بشكل إضافي. وعلى عكس النموذج الصفري، يحظى النموذج البديل بدعم قوي من خلال قيمة عامل بايز البالغة 0.000، مما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة المختارة لها دور جوهري في تفسير التباينات في إدارة الموارد البشرية. يوجد ارتباط متوسط بين المتغيرات المستقلة والتابعة، كما يتضح من معامل الارتباط (R) البالغ 0.404. تشير قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) البالغة 0.100، والتي تأخذ في الاعتبار حجم العينة وإدراج المتغيرات، إلى قدرة تفسيرية متوسطة، بينما تُظهر قيمة R^2 البالغة 0.164 أن النموذج يفسر ما يقارب 16.4% من التباين في إدارة الموارد البشرية.

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000.	.404.	.164.	.100.	1.28
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept)، تقليل.مخاطر.فقدان.الموظفين، المخاطر.المحتملة، تغيرات.بيئة.العمل				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept)				

جدول 31: ملخص عامل نموذج بايز

يكشف تقدير تباين الخطأ البايزي عن استقرار نموذج الانحدار وموثوقيته. بتباين قدره 0.036 ومتوسط لاحق قدره 1.654 لتباين الخطأ، تُعدّ تقديرات الخطأ ثابتة نسبياً. وبفترة ثقة بنسبة 95% تتراوح بين 1.324 و2.064، يبدو أن التقدير يتمتع بدرجة مقبولة من الدقة. تؤكد هذه النتائج صحة الاستنتاجات الإحصائية وتُظهر أن النموذج يحافظ على تباين مقبول في

الخطأ. وتزداد مصداقية نتائج التحليل البايزي لأن التقديرات محايدة وغير متأثرة بالأفكار المسبقة بفضل استخدام التوزيعات الاحتمالية المرجعية القياسية.

Bayesian Estimates of Error Variance ^a					
Parameter	Posterior			Credible Interval %95	
	Mode	Mean	Variance	Lower Bound	Upper Bound
Error variance	1.612	1.654	036.	1.324	2.064
.a. Assume standard reference priors					

جدول 32: تقديرات بايزية لتباين الخطأ

النتائج والتوصيات :

استنادًا إلى التحليل الإحصائي الذي أُجري باستخدام برنامج SPSS، والذي شمل الإحصاء الوصفي، واختبار الموثوقية، وتحليل الارتباط، واختبار مربع كاي، وتحليل الانحدار، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة تتعلق بالعلاقة بين إدارة الموارد البشرية وعوامل المخاطر التنظيمية في شركة الواحة البريد للمقاولات.

- النتائج

1. علاقة إيجابية هامة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية

أظهر البحث الإحصائي وجود ارتباط إيجابي وذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر التنظيمية. وقد أظهرت العديد من اختبارات الفرضيات مستويات دلالة إحصائية عالية ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يشير إلى وجود أدلة قوية تدعم الفرضية الرئيسية للدراسة. يوضح هذا البحث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في خفض المخاطر التنظيمية وتعزيز الاستقرار الداخلي. ويشير إلى أن إدارة الموارد البشرية ليست مجرد وظيفة إدارية، بل هي مساهم استراتيجي في تخفيف المخاطر وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

2. دور إدارة الموارد البشرية في الحد من مخاطر فقدان الموظفين

أظهرت النتائج وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وخفض معدل دوران الموظفين وفقدان الكفاءات الأساسية. أشارت النتائج إلى أن الشركات التي تتبنى سياسات واضحة لإدارة الموارد البشرية، كاستراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين، وأنظمة تقييم الأداء، وبرامج تحفيز الموظفين، أكثر قدرة على الحفاظ على استقرار القوى العاملة. ومع ذلك، ورغم قوة هذه العلاقة، كشفت النتائج الوصفية أن تخطيط التعاقب الوظيفي واستراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل لا تزال تُستخدم بدرجة متوسطة. وهذا يُشير إلى وجود فرصة لتحسين بناء أنظمة شاملة لتخطيط استمرارية القوى العاملة.

3. التدريب والتطوير كأداة للحد من المخاطر

يتعلق أحد الاستنتاجات الرئيسية للدراسة بالتأثير الإيجابي لبرامج التدريب والتطوير على خفض المخاطر التشغيلية والمهنية. وقد حصلت القضايا المتعلقة بالتدريب على متوسطات عالية بشكل غير معتاد (أعلى من 3.20)، مما يدل على موافقة الموظفين على أن التدريب يُساهم في الحد من الأخطاء وتعزيز الامتثال. كما أشارت الدراسات الإحصائية إلى وجود ارتباط قوي بين برامج التدريب وانخفاض التعرض للمخاطر التشغيلية. وتتفق هذه النتيجة مع نظرية رأس المال البشري، التي تُشجع على الاستثمار في تطوير الموظفين كطريقة استراتيجية لتعزيز مرونة المنظمة.

4. التكيف المتوسط مع تغيرات بيئة العمل

أظهرت الدراسة أن الشركة تتمتع بقدرة متوسطة على تعديل خطط الموارد البشرية وفقاً لتغيرات بيئة العمل. وقد حصل البند المتعلق بتعديل استراتيجيات الموارد البشرية استجابةً لتغيرات بيئة العمل على متوسط 2.99، وهو أقل بكثير من الجوانب الأخرى. وهذا يدل على أنه على الرغم من وجود استراتيجيات للموارد البشرية، إلا أن مرونتها في مواجهة التغيرات التكنولوجية أو القانونية أو الهيكلية السريعة قد لا تُستغل بالكامل. وقد تُعرض هذه القيود الشركة لمخاطر استراتيجية وتشغيلية في الظروف المتقلبة.

5. تطبيق متوسط لمعايير التوظيف والاختيار

كشفت النتائج أيضًا أن معايير التوظيف والاختيار تُطبّق بمستوى متواضع. فعلى الرغم من وجود بعض التنظيم في عمليات التوظيف، إلا أن الإجابات أشارت إلى الحاجة إلى معايير اختيار أكثر وضوحًا ودقة. وقد تؤدي معايير التوظيف الضعيفة إلى زيادة مخاطر اختيار موظفين غير مؤهلين، مما قد يؤثر سلبيًا على جودة المشروع والامتثال والكفاءة التشغيلية. لذلك، يُعدّ تحسين سياسات التوظيف أمرًا بالغ الأهمية لتقليل المخاطر المحتملة المتعلقة بالموظفين.

6. موثوقية عالية لأداة القياس

أظهر تحليل الموثوقية قيمة ألفا كرونباخ ٠.٨٧٩، مما يشير إلى اتساق داخلي قوي للاستبيان. تُثبت هذه النتيجة أن الأداة المستخدمة لقياس متغيرات إدارة الموارد البشرية والمخاطر التنظيمية تتمتع بموثوقية إحصائية. تعزز الموثوقية العالية الثقة في صحة النتائج وتدعم مصداقية التحليل التجريبي الذي أُجري في الدراسة.

7. قدرة تفسيرية متوسطة لنموذج الانحدار

أظهرت دراسة الانحدار أن العوامل المستقلة مجتمعة تُفسر حوالي ١٦.٤٪ من التباين في فعالية إدارة الموارد البشرية ($R^2 = 0.164$). على الرغم من أن هذا يُشير إلى نموذج ذي دلالة إحصائية، إلا أنه يُوحى أيضًا بأن متغيرات أخرى لم تُدرج في الدراسة قد تؤثر على فعالية إدارة الموارد البشرية. قد تُساهم عوامل مثل أسلوب القيادة، وثقافة الشركة، والكفاءة التقنية، والتوجه الاستراتيجي في أداء إدارة الموارد البشرية وتكامل إدارة المخاطر.

- التوصيات

إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية في شركة الواحة البريدة للمقاولات.

1. تعزيز التكامل بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر

يُنصح بدمج إدارة الموارد البشرية بشكل رسمي في هيكل إدارة المخاطر بالشركة. ينبغي لممثلي الموارد البشرية المشاركة في لجان تقييم المخاطر ومناقشات التخطيط الاستراتيجي. سيُتيح دمج إدارة الموارد البشرية في عمليات إدارة المخاطر المؤسسية الكشف المبكر عن المخاطر المتعلقة بالعنصر البشري ووضع حلول استباقية للتخفيف من أثارها.

2. تطوير برامج شاملة لتخطيط التعاقب الوظيفي

ينبغي على الشركة وضع آليات منظمة لتخطيط التعاقب الوظيفي وتطبيقها للحد من مخاطر فقدان الكوادر الرئيسية. يُمكن أن يُساهم تحديد الوظائف الأساسية وإعداد الخلفاء المحتملين في زيادة استمرارية العمل وتقليل الاضطرابات التشغيلية.

3. توسيع برامج التدريب الموجهة نحو إدارة المخاطر

ينبغي تطوير برامج التدريب لتشمل التوعية بالمخاطر، وإدارة الأزمات، وإجراءات الامتثال، ومتطلبات السلامة. يجب إجراء تقييم مستمر لفعالية التدريب لضمان اكتساب الموظفين المهارات الأساسية للتعامل مع المخاطر التشغيلية بكفاءة.

4. تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية

ينبغي مراجعة استراتيجية الموارد البشرية وتحديثها دوريًا لمواكبة التطورات التكنولوجية والتغيرات التشريعية وظروف السوق. وسيساهم إنشاء نظام مرن لتخطيط الموارد البشرية في تعزيز قدرة المؤسسة على الاستجابة للمخاطر الجديدة والتقلبات البيئية.

5. تحسين معايير التوظيف والاختيار

ينبغي على الشركة اعتماد أنظمة توظيف قائمة على الكفاءة وعمليات مقابلة منظمة لضمان اختيار الأفراد المؤهلين. وسيساعد ربط معايير التوظيف باحتياجات إدارة المخاطر في تقليل المخاطر المرتبطة بالتوظيف.

6. ربط أنظمة الحوافز بالامتثال للمخاطر

ينبغي أن تجمع أنظمة تقييم الأداء والحوافز بين الامتثال وأداء السلامة والالتزام باللوائح التنظيمية كمؤشرات أداء مهمة. وسيساهم هذا النهج في بناء ثقافة واعية بالمخاطر وتشجيع السلوك المسؤول للموظفين.

7. إجراء المزيد من البحوث

يُشجع على أن تتضمن البحوث المستقبلية متغيرات إضافية مثل أسلوب القيادة والثقافة التنظيمية والتحول الرقمي وإجراءات الحوكمة. إن توسيع نطاق البحث ليشمل شركات مختلفة في قطاع البناء السعودي من شأنه أن يساعد في تعزيز إمكانية التعميم وتوفير رؤى مقارنة.

الخلاصة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية داخل شركة الواحة البريد للمقاولات في المملكة العربية السعودية. في ظل تزايد تعقيد بيئات العمل، لا سيما في قطاع الإنشاءات، أصبح دمج ممارسات إدارة الموارد البشرية مع استراتيجيات إدارة المخاطر أمرًا حيويًا لضمان استقرار المؤسسة واستدامتها. وقد سعت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين فعالية إدارة الموارد البشرية ومتغيرات هامة متعلقة بالمخاطر، بما في ذلك القيود الهيكلية، والحد من مخاطر فقدان الموظفين، والمخاطر المستقبلية، والتغيرات في بيئة العمل.

أثبتت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وعوامل المخاطر التنظيمية. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرضية الرئيسية للبحث، وتتوافق مع نظريات الإدارة المعاصرة، بما في ذلك نظرية رأس المال البشري، ونظرية النظم، ونظرية إدارة مخاطر المؤسسة. وتُظهر الأدلة التجريبية أن إدارة الموارد البشرية تؤدي دورًا استراتيجيًا وقابلًا للقياس في خفض المخاطر التنظيمية وزيادة المرونة الداخلية. وهذا يُبرز المفهوم المتطور لإدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي وليس مجرد دور إداري.

من أهم نتائج هذه الدراسة أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المتميزة تُسهم بشكل كبير في خفض معدل دوران الموظفين وتقليل المخاوف المتعلقة بفقدان الكفاءات. يُعد استقرار القوى العاملة مسألة حيوية لضمان استمرارية العمليات، لا سيما في قطاع الإنشاءات حيث يعتمد تنفيذ المشاريع بشكل أساسي على الكوادر المدربة. ومع ذلك، تُظهر النتائج أيضًا أن تخطيط

التعاقب الوظيفي واستراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل تتطلب مزيداً من التحسين لتمكين إدارة مستدامة لرأس المال البشري.

كما تؤكد الدراسة على أهمية التدريب والتطوير كأدوات أساسية للحد من المخاطر. وقد أثبتت برامج التدريب فعاليتها في تحسين قدرات الموظفين على إدارة المشكلات التشغيلية وتقليل الأخطاء. يُعزز الاستثمار في كفاءات الموظفين جاهزية المؤسسة ويُقوي قدرتها على الاستجابة للأزمات. تتوافق هذه النتيجة مع المفهوم النظري القائل بأن الاستثمار في رأس المال البشري يُقلل من قابلية التأثر ويُعزز المرونة في البيئات الديناميكية.

في الوقت نفسه، كشفت الدراسة عن مجالات تتطلب تحسيناً. يُشير المستوى المتواضع من القدرة على التكيف مع تغيير استراتيجيات الموارد البشرية وفقاً للتغيرات البيئية إلى أن المؤسسة قد تواجه صعوبة في الاستجابة السريعة للتغيرات التكنولوجية أو التنظيمية أو الهيكلية. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب عمليات التوظيف والاختيار، رغم وجودها، أساليب أكثر تنظيماً وقائمة على الكفاءات لتجنب المخاطر المرتبطة بالتوظيف. من شأن تعزيز هذه العمليات أن يُساهم في تحسين التوافق بين مهارات القوى العاملة وأهداف إدارة المخاطر التنظيمية.

على الرغم من أن دراسة الانحدار قد أكدت الدلالة الإحصائية للنموذج المقترح، إلا أن القدرة التفسيرية (R^2) أشارت إلى أن عوامل إضافية قد تؤثر على فعالية إدارة الموارد البشرية. قد يؤثر أسلوب القيادة، وثقافة العمل، وأنظمة الحوكمة، ومشاريع التحول الرقمي بشكل أكبر على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر. وهذا يُشير إلى وجود فرصة لإجراء دراسات مستقبلية لتعزيز الإطار التحليلي واستكشاف عوامل أخرى مؤثرة.

بشكل عام، تُضيف هذه الدراسة بُعداً نظرياً وعملياً لموضوع الإدارة. فمن الناحية النظرية، تُسهّل دمج إدارة الموارد البشرية ضمن أطر إدارة مخاطر المؤسسات، وتؤكد أهمية نظريات الموارد البشرية الاستراتيجية في القطاعات كثيفة المخاطر. ومن الناحية العملية، تُقدم توصيات قائمة على الأدلة لتحسين سياسات الموارد البشرية لزيادة الاستقرار التنظيمي في قطاع الإنشاءات السعودي.

في الختام، تُعد إدارة الموارد البشرية ركيزة أساسية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية. من خلال الاستثمار في تطوير الموظفين، وتعزيز معايير التوظيف، وتحسين أساليب الاحتفاظ بهم، وبناء ثقافة مؤسسية واعية بالمخاطر، تستطيع الشركات تقليل

تعرضها للمخاطر التشغيلية والاستراتيجية بشكل كبير. بالنسبة للمؤسسات العاملة في قطاعات معقدة وتنافسية كقطاع البناء، فإن مواءمة إدارة الموارد البشرية مع إدارة المخاطر ليست خيارًا، بل هي ضرورة استراتيجية لتحقيق الاستدامة طويلة الأجل والميزة التنافسية.

Abstract:

This study explores the role of Human Resource Management (HRM) in strengthening organizational risk management within Al Waha Al Barida Contracting Company in Saudi Arabia. In today's dynamic and risk-intensive business environment, particularly in the construction sector, firms face many operational, human, and strategic risks. As a result, integrating HRM practices within corporate risk management frameworks has become increasingly critical for assuring stability, resilience, and long-term sustainability.

The study utilizes a quantitative descriptive-analytical research design. Data was obtained through a structured questionnaire distributed to a representative sample of employees across different administrative levels and divisions within the organization. The instrument examined the efficiency of HRM practices as the dependent variable, whereas independent variables included structural restrictions, minimizing personnel loss risk, prospective risks, and changes in the work environment. Statistical analysis was undertaken using SPSS, including descriptive statistics, reliability testing (Cronbach's Alpha), correlation analysis, and multiple regression analysis.

The findings demonstrated a statistically significant and positive link between HRM effectiveness and organizational risk-related parameters. Training and development programs were found to play a crucial role in decreasing operational risks, while employee retention measures greatly contributed to organizational stability. However, the results also suggested modest levels of adaptability in changing HR strategies in

response to external changes, identifying possibilities for development. The regression model indicated that risk-related variables strongly influence HRM effectiveness, while additional factors may also contribute to this association.

The study concludes that Human Resource Management acts as a strategic method for managing organizational risks within the construction sector. By tightening recruitment standards, enhancing training programs, building succession planning systems, and incorporating HRM into enterprise risk management procedures, firms can improve their resilience and competitive advantage. The research contributes to both theoretical and practical discussions by emphasizing the strategic integration of HRM and organizational risk management in Saudi contracting organizations.

Keywords: Human Resource Management, Organizational Risk Management, Construction Sector, Risk Mitigation, Human Capital, Saudi Arabia.

الملاحق:

- الاختصارات العامة

الاختصار	المعنى باللغة الإنجليزية	المعنى باللغة العربية
HR	Human Resources	الموارد البشرية
HRM	Human Resource Management	إدارة الموارد البشرية
HRIS	Human Resource Information System	نظام معلومات الموارد البشرية
e-HRM	Electronic Human Resource Management	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
DT	Digital Transformation	التحول الرقمي
IT	Information Technology	تكنولوجيا المعلومات
ICT	Information and Communication Technology	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
ERP	Enterprise Resource Planning	تخطيط موارد المؤسسة
AI	Artificial Intelligence	الذكاء الاصطناعي
IoT	Internet of Things	إنترنت الأشياء
KPI	Key Performance Indicator	مؤشر الأداء الرئيسي
SEM	Structural Equation Modeling	نمذجة المعادلات الهيكلية
ANOVA	Analysis of Variance	تحليل التباين
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
RBV	Resource-Based View	منظور الموارد
TAM	Technology Acceptance Model	نموذج قبول التكنولوجيا
TOE	Technology-Organization-Environment	إطار التكنولوجيا-المنظمة-البيئة
BPR	Business Process Reengineering	إعادة هندسة العمليات
SME	Small and Medium Enterprise	المنشآت الصغيرة والمتوسطة
KSA	Kingdom of Saudi Arabia	المملكة العربية السعودية

جدول 33: توضيح الاختصارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة ومعانيها

- الاختصارات الإحصائية

الاختصار	المصطلح بالعربية	المصطلح بالإنجليزية
SPSS	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Statistical Package for the Social Sciences
Sig.	مستوى الدلالة الإحصائية	Significance Level
α	معامل ألفا كرونباخ	Cronbach's Alpha
R	معامل الارتباط	Correlation Coefficient
R ²	معامل التحديد	Coefficient of Determination
F	قيمة اختبار ف	F-Test Value
t	قيمة اختبار ت	T-Test Value
χ^2	اختبار مربع كاي	Chi-Square Test
Mean	المتوسط الحسابي	Mean
SD	الانحراف المعياري	Standard Deviation
N	حجم العينة	Sample Size
df	درجات الحرية	Degrees of Freedom
β	معامل الانحدار	Regression Coefficient
ANOVA	تحليل التباين الأحادي	Analysis of Variance
Std. Error	الخطأ المعياري	Standard Error
CI	فترة الثقة	Confidence Interval

جدول 34: الاختصارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- أسئلة الاستبيان:

- عنوان الدراسة:

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المخاطر التنظيمية دراسة تطبيقية على شركة الواحة الباردة للمقاولات

- أولاً: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ 25 – 35 سنة

☐ 36 – 45 سنة

☐ 46 – 55 سنة

☐ أكثر من 55 سنة

3. الدرجة العلمية:

☐ ثانوي أو أقل

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

- ثانياً: عبارات الاستبيان

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق مقياس ليكرت الخماسي:

(1) لا أوافق بشدة

(2) لا أوافق

(3) محايد

(4) أوافق

(5) أوافق بشدة

- المحور الأول: تخطيط الموارد البشرية وإدارة المخاطر

1. تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات الشركة المستقبلية لتقليل مخاطر نقص الكفاءات.
2. يتم إعداد خطط تعاقب وظيفي لتقليل مخاطر فقدان الموظفين الرئيسيين.
3. تأخذ إدارة الموارد البشرية في الاعتبار المخاطر المحتملة عند التخطيط للقوى العاملة.
4. توجد سياسات واضحة لإدارة مخاطر دوران العمالة.
5. يتم تحديث خطط الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.

- المحور الثاني: التدريب والتطوير وتقليل المخاطر

6. توفر الشركة برامج تدريبية للحد من الأخطاء المهنية.
7. يتم تدريب الموظفين على إجراءات السلامة المهنية بانتظام.
8. تساهم برامج التدريب في تقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع.
9. يتم تقييم فعالية التدريب في تقليل الحوادث أو الأخطاء.
10. تدعم الإدارة تطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية.

- المحور الثالث: التوظيف والاختيار وإدارة المخاطر

11. تعتمد الشركة معايير واضحة لاختيار الموظفين المؤهلين.
12. يتم التحقق من الكفاءة والخبرة قبل التوظيف لتقليل المخاطر التشغيلية.
13. تساهم عملية الاختيار الدقيقة في تقليل الأخطاء الإدارية والفنية.
14. يتم تعيين الموظفين وفق احتياجات المشاريع الفعلية.
15. يساعد التوظيف الجيد في تقليل المخاطر القانونية والتنظيمية.

- المحور الرابع: تقييم الأداء والحوافز والالتزام التنظيمي

16. يوجد نظام واضح لتقييم أداء الموظفين.
17. يسهم تقييم الأداء في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تسبب مخاطر.
18. يتم ربط الحوافز بمستوى الالتزام بإجراءات السلامة والجودة.
19. تساعد التغذية الراجعة المستمرة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء.
20. يسهم نظام المكافآت في تعزيز الالتزام باللوائح التنظيمية.

المراجع:

Ahmad, S. A. (2024). The Implementation of Enterprise Risk Management (ERM) Frameworks in Small and Medium Enterprises (SMES): A Literature Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383853181_The_Implementation_of_Enterprise_Risk_Management_ERM_Frameworks_in_Small_and_Medium_Enterprises_SMES_A_Literature_Review

- Al-Mahi, M. A.-A. (2024). Risk Management in Public and Private Sector Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia: An Exploratory Study. Retrieved from <https://www.cmjpublishers.com/wp-content/uploads/2024/12/risk-management-in-public-and-private-sector-organizations-in-the-kingdom-of-saudi-arabia-an-exploratory-study.pdf>
- Al-Mudarra, S. B. (2019). Evaluation of human resources risk management in Saudi universities according to the International Organization for Standardization standard for risk management (ISO 31000:2018): A comparative study between public and private universities. 35(5), 52-103. Retrieved from https://mfes.journals.ekb.eg/article_103857.html?lang=en
- Alshammari, A. A. (2021). The Impact of Human Resource Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations: A Conceptual Framework. Retrieved from <https://www.revistaclinicapsicologica.com/data-cms/articles/20201004054927pmSSCI-219.pdf>
- Al-Taweel, I. R. (2021). RETRACTED: Impact of high-performance work practices in human resource management of health dispensaries in Qassim Region, Kingdom of Saudi Arabia, towards organizational resilience and productivity. Retrieved from <https://www.emerald.com/bpmj/article/27/7/2088/451592/RETRACTED-Impact-of-high-performance-work>
- Alzahrany Alkenani, A. (2022). Managing Human Capital and Associated Risks in Organisations (A Saudi Company Case Study). Retrieved from <https://livrepository.liverpool.ac.uk/3165074/>
- Becker, K. (2016). A risk perspective on human resource management: A review and directions for future research. 26(2), 149-165. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482215300012>
- Bogale, A. T. (2024). Organizational culture: a systematic review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379953222_Organizational_culture_a_systematic_review
- Chafra, J. B. (2022). Organizational Behavior: Theory, Concepts and Practice. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/362491450_ORGANIZATIONAL_BEHAVIOR_Theory_Concepts_and_Practice
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. 40(7). Retrieved from <https://www.emerald.com/ijssp/article/40/7-8/529/154812/The-role-of-human-resource-management-practices>
- Eyinade, W. (2025). Financial risk management strategies and their influence on organizational stability. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/393520064_Financial_risk_management_strategies_and_their_influence_on_organizational_stability
- Filemon, T. (2024). The Assessment of Risk Management in Human Resources Practices in the Public Sector. Retrieved from <https://armgpublishing.com/journals/sec/volume-8-issue-2/article-20/>

- Hamzah, N. (2022). The Moderating Effect of Human Capital on the Relationship between Enterprise Risk Management and Organization Performance. Retrieved from <https://publisher.unimas.my/ojs/index.php/IJBS/article/view/4633>
- Kermani, A. G. (2021). Human Resource Risk Management Framework and Factors Influencing It. Retrieved from <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/902>
- Mitrofanova, A. (2017). Proceedings of the International Conference on Trends of Technologies and Innovations in Economic and Social Studies 2017. Retrieved from <https://www.atlantis-press.com/proceedings/ttiess-17/25885516>
- Ross, S. (2025). Understanding Human Capital Theory: Importance and Application. Retrieved from <https://www.investopedia.com/ask/answers/032715/what-human-capital-and-how-it-used.asp>
- Rotea, C. C. (2023). The Link between HRM Practices and Performance in Healthcare: The Mediating Role of the Organizational Change Process. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10178150/>
- Sridharan, M. A. (2022). Systems Theory Of Management. Retrieved from <https://thinkinsights.net/strategy/systems-theory-management>
- Uthman, A. A. (2024). The Relevance of Human Resources Management to Today's Business Environment. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380383280_The_Relevance_of_Human_Resources_Management_to_Today's_Business_Environment
- الدعوكي, ه. ص. (2020). Research Project: "دراسة ميدانية على شركة الواحة للنفط في ليبيا". Retrieved from <https://dspace.academy.edu.ly/entities/project/34309a78-ec61-4e8f-a93b-0d2b21b4c58b>

Midocean University

College of Management

Master of Human Resources



Thesis Title:

The Role of Human Resource Management in Enhancing Organizational Risk Management: A Case Study of
Al-Waha Al-Barida Contracting Company

Prepared by:

University ID Number:

Supervisor:

Academic Year:

2025