

العنوان : الإدارة وتنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي لدى الموظفين في القطاع الخاص
السعودي
واستبيان علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع الخاص السعودي على
استقطاب الكفاءات

مشروع بحث تخرج

إعداد:

مشاري غنام الجبني 222000121

أمينة محمد الصالح 221001591

عبد القيوم عبد الله الغنيمة 221000454

إشراف

د. وليد صديق

العام الجامعي 1444 / 2023م – الفصل الثاني

Midocean University

College of Management

Department of Master of Management.



**Title : Management and development of
managerial skills and awareness culture among
employees in Saudi Private Sector**

**And a Questionnaire On The Relationship Of Green
Human Resources Management Practices In The Saudi
Private Sector To Attracting Talent**

Graduation Project

Prepared by /

Meshary Ghannam Al-Juhani / 222000121

Aminah Mohammed AlSaleh / 221001591

Abdul Qayyum Abdullah Al-Ghunaiman / 2210000454

Supervised by:

Dr. Waleed Siddiq

Second Semester - Academic year:2023 -1444/1445

المستخلص : Abstract

الغرض من هذا البحث هو استكشاف أهمية تطوير المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي في مكان العمل. من خلال التحقيق في التفاعل بين هذين العاملين المهمين ، نهدف إلى تسليط الضوء على تأثيرهما الفردي والجماعي على النتائج التنظيمية.

تشمل مهارات الإدارة الفعالة مجموعة واسعة من الكفاءات ، بما في ذلك القيادة والتواصل وحل المشكلات واتخاذ القرار والتفكير الاستراتيجي. هذه المهارات ضرورية للمديرين لتوجيه وتحفيز فرقهم بشكل فعال ، وتخصيص الموارد بكفاءة ، واتخاذ قرارات مستنيرة تتماشى مع أهداف المنظمة. علاوة على ذلك ، يمكن للمديرين المجهزين بمهارات إدارية قوية تعزيز بيئة عمل إيجابية ، وتعزيز مشاركة الموظفين ، وبناء فرق عالية الأداء.

من ناحية أخرى ، تشير ثقافة الوعي إلى المناخ التنظيمي الذي يشجع على اليقظة والانتباه والموقف الاستباقي بين الموظفين. عندما يدرك الموظفون محيطهم ، داخليًا وخارجيًا ، يصبحون أكثر انسجامًا مع الأهداف التنظيمية واحتياجات العملاء واتجاهات الصناعة والمخاطر والفرص المحتملة. يمكنهم هذا الوعي المتزايد من التكيف بسرعة ، وتحديد المشكلات ، واغتنام الفرص ، مما يساهم في نهاية المطاف في مرونة المنظمة ومرونتها بشكل عام.

وفي ظل التحوّل الذي تشهده المملكة العربية السعودية وسعيها نحو تبني اقتصاد أكثر تنوّع وتعزيز لنمو القطاع الخاص بها ومهارات القوى العاملة و تزويد القوى العاملة المطلوبة لدعم هذا التحوّل وضمان استمراريته.

•الجدير بالذكر أن هناك هوه في احتياجات القطاع الخاص ومهارات القوى العاملة الحالية والمستقبلية، وهو ما تؤكده معدلات البطالة المرتفعة للمواطن السعودي والتقارير الصادرة عن المؤسسات الصناعية والحكومية الوطنية في المملكة تشير إلى أن الفجوة في المؤهلات العلمية لاحتياجات سوق العمل آخذة في الاتساع. وهناك تقرير أعدته أكاديمية مسك يهدف إلى توفير المعلومات للباحث عن عمل وأصحاب العمل وهيئات التدريب حول القطاعات الرئيسية والأدوار الوظيفية التي تعد بتوفر مزيد من فرص العمل في المملكة ومستقبل القوى العاملة ، بجانب تعريفهم بالمهارات والمؤهلات التي تتطلبها الأدوار الرئيسية في هذه القطاعات .

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله سبحانه أن من علي بفضلله وكرمه بتحقيقي لطموحاتي

ووصولي لهذه المرحلة العلمية ، واكتسابي معارف علمية على ايدي أساتذة افاضل سيكون

لها الأثر الكبير على حياتي الشخصية والعملية باذن الله . وأن يجزيهم بإحسانهم إحساناً

وأن ينفع ببحثي هذا البلاد والعباد وأن أصل ببلادي نحو التطور الكبير والجهود المبذولة للنهوض بالبلاد

لتكون في مصاف البلدان الأولى في العالم للتطور السريع وتحقيق رؤية 2030 المرجوه ..

والشكر موصول الى سعادة الأستاذ الدكتور / وليد صديق لدعمه وتوجيهه

المستمر والذي تفضل بالاشراف على بحثي وكان لجهوده المبذولة وتوجيهاته السديدة

الفضل بعد الله في انجاز هذا العمل مع كل الاحترام والتقدير وجزيل الشكر

والحمد لله رب العالمين ..

الفهرس :

1	صفحة الغلاف والعنوان باللغة العربية
2	صفحة الغلاف والعنوان باللغة الإنجليزية
3	المستخلص Abstract
4	شكر وتقدير
5	الفهرس
7	مقدمة
8	عرض المشكلة
10	أهمية الدراسة
12	أهداف الدراسة
14	مشكلة البحث
16	فرضيات البحث
18	أسئلة الدراسة وطرق البحث
20	الدراسات السابقة والإطارات النظرية
22	المنطلقات النظرية للدراسة
26	المنهجية وطرق البحث
30	أدوات الدراسة
30	الاستطلاعات والاستبيانات

55	خلاصة النتائج Summary
56	أدلة المقابلة
56	بروتوكولات دراسة الحالة
56	مقاييس وأدوات القياس
56	قوائم مراجعة الملاحظة
56	تحليل الوثائق
57	نظام إدارة البيانات
57	برمجيات تحليل البيانات
57	التحقق من صحة البيانات والتحقق المتبادل
57	تكامل البيانات وتولييفها
59	إعداد التقارير والتصور
59	مراجعة الأقران وتعليقات الخبراء
60	مجالات الدراسة - السلوك الإداري والتنظيمي- أنواع الموظفين
63	إدارة الموارد البشرية
72	الجدولة المقترحة وفقاً للخطة الزمنية
74	الملخص : والتوصيات : Summary
75	قائمة المراجع والمصادر

مقدمة:

في مشهد الأعمال سريع التطور اليوم ، تواجه المنظمات العديد من التحديات التي تتطلب مهارات إدارية فعالة وثقافة توعية بين موظفيها. مع سعي الشركات للبقاء قادرة على المنافسة والتكيف مع ديناميكيات السوق المتغيرة ، يصبح تطوير مهارات إدارية قوية أمراً بالغ الأهمية لتحقيق النجاح. علاوة على ذلك ، يلعب تعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين دوراً مهماً في تعزيز الإنتاجية والابتكار والأداء التنظيمي العام.

من خلال دراسة تطوير المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي ، يهدف هذا البحث إلى الكشف عن الاستراتيجيات والتدخلات وأفضل الممارسات التي يمكن أن تتبناها المنظمات لتعزيز هذه الجوانب الحاسمة. علاوة على ذلك ، سوف نستكشف العوائق والتحديات المحتملة التي قد تواجهها المنظمات خلال هذه العملية ونقترح حلولاً للتغلب عليها.

ستوفر نتائج هذا البحث رؤى قيمة للمنظمات التي تسعى إلى تحسين قدراتها الإدارية وتأسيس ثقافة توعية بين موظفيها. في نهاية المطاف ، يهدف هذا البحث إلى المساهمة في مجموعة المعرفة المحيطة بالفعالية التنظيمية ومساعدة المنظمات على الازدهار في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية.

علاوة على ذلك ، يهدف هذا البحث إلى معرفة العلاقة بين تنمية المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي. في حين أن هذين العاملين متميزان ، إلا أنهما مترابطان ويعزز كل منهما الآخر. تعمل المهارات الإدارية القوية كأساس لخلق ثقافة الوعي ورعايتها ، بينما تعمل ثقافة الوعي على تضخيم فعالية ممارسات الإدارة و المنظمات التي تعطي الأولوية لتنمية المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي من المرجح أن تواجه فوائد عديدة. أولاً ، تمكّن المهارات الإدارية المحسّنة القادة من اتخاذ قرارات مستنيرة ، وتفويض المهام بفعالية ، وإلهام فرقهم لتحقيق مستويات أعلى من الأداء. وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ورضا الموظفين والاحتفاظ بهم. ثانياً ، تعزز ثقافة الوعي اتباع نهج استباقي في حل المشكلات وإدارة المخاطر. عندما يتم تشجيع الموظفين على توخي اليقظة والملاحظة والوعي بالتحديات المحتملة ، يمكنهم تحديد المشكلات في وقت مبكر واتخاذ الإجراءات المناسبة للتخفيف منها. هذا الموقف الاستباقي يقلل من احتمالية الأخطاء المكلفة ، ويحسن الكفاءة التشغيلية ، ويعزز المرونة التنظيمية.

عرض المشكلة:

على الرغم من الأهمية المعترف بها لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين ، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تعيق المنظمات عن تنفيذ ودراسة هذه المبادرات بشكل فعال. يعد فهم هذه التحديات ومعالجتها أمرًا ضروريًا للمؤسسات لتحسين جهودها في تعزيز القدرات الإدارية وخلق ثقافة الوعي داخل مكان العمل.

تكمّن إحدى المشكلات البارزة في دراسة هذا البحث في قياس وتقييم المهارات الإدارية وثقافة الوعي. في حين أن فوائد هذه العوامل معروفة جيدًا ، إلا أن هناك نقصًا في الأدوات والمنهجيات الموحدة لتقييم وقياس تأثيرها على النتائج التنظيمية. يشكل هذا تحديًا كبيرًا للباحثين والممارسين على حد سواء ، حيث يصبح من الصعب مقارنة النتائج عبر الدراسات المختلفة أو قياس فعالية التدخلات والاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات بدقة.

بالإضافة إلى ذلك ، هناك حاجة للتحقيق في الحواجز والعقبات المحددة التي تواجهها المنظمات عند محاولة تطوير المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي. قد تشمل هذه الحواجز مقاومة التغيير ، والموارد المحدودة لبرامج التدريب والتطوير ، ونقص التزام القيادة ، أو الهياكل التنظيمية التي تعيق التواصل والتعاون الفعال. تحديد وفهم هذه الحواجز أمر بالغ الأهمية لتصميم التدخلات المستهدفة وصياغة استراتيجيات قائمة على الأدلة للتغلب عليها.

تكمّن مشكلة أخرى في التفاعل المحتمل بين المهارات الإدارية وثقافة الوعي. في حين أنها مترابطة ، فإن الديناميكيات المحددة والعلاقات السببية بين هذه العوامل تتطلب مزيدًا من الاستكشاف. إن فهم كيفية تأثير المهارات الإدارية على تنمية ثقافة الوعي ، والعكس صحيح ، أمر ضروري للمؤسسات لتنفيذ مبادرات شاملة ومتكاملة تؤدي إلى نتائج مثالية.

علاوة على ذلك ، يلعب السياق الذي تعمل فيه المنظمات دورًا مهمًا في تشكيل فعالية الجهود المبذولة لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي. يمكن أن تؤثر عوامل مثل نوع الصناعة والحجم التنظيمي والمعايير الثقافية والموقع الجغرافي على تنفيذ ونتائج هذه المبادرات. لذلك ، من الضروري فحص هذه العوامل السياقية وتأثيرها على فعالية التدخلات للتأكد من أن نتائج البحث والتوصيات ذات صلة وقابلة للتطبيق على الإعدادات التنظيمية المتنوعة.

في الختام ، فإن دراسة تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي لدى الموظفين تواجه عدة تحديات. وتشمل هذه الحاجة إلى أدوات قياس وتقييم موحدة ، وتحديد الحواجز والعقبات ، وفهم التفاعل بين هذه العوامل ، وحساب التأثيرات السياقية. ستمكن معالجة هذه المشكلات الباحثين والمنظمات من اكتساب فهم شامل لهذه الجوانب الحاسمة ووضع استراتيجيات فعالة لتعزيز قدرات الإدارة .

أهمية الدراسة:

إن دراسة تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين لها أهمية كبيرة لكل من الباحثين والمنظمات. يوفر استكشاف هذا الموضوع رؤى وفوائد قيمة تساهم في نمو ونجاح الأعمال بطرق مختلفة.

أولاً ، تساعد دراسة تطوير المهارات الإدارية المؤسسات على تحديد ورعاية القادة الفعالين. مهارات الإدارة القوية ضرورية لتوجيه الفرق واتخاذ قرارات مستنيرة وقيادة النجاح التنظيمي. من خلال فهم الكفاءات والسلوكيات المحددة المرتبطة بالإدارة الفعالة ، يمكن للمنظمات تنفيذ برامج تدريب وتطوير هادفة لتعزيز هذه المهارات بين قادتها. وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين أداء الفريق ورضا الموظفين والفعالية التنظيمية الشاملة.

ثانيًا ، دراسة تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي لدى الموظفين تحقق في زراعة ثقافة الوعي بالمنظمات من خلق بيئة تقدر الانتباه واليقظة والاستباقية. تشجع ثقافة الوعي الموظفين على البقاء على اطلاع باتجاهات الصناعة واحتياجات العملاء والمخاطر والفرص المحتملة. يسمح هذا الوعي المتزايد للمنظمات بالتكيف بسرعة ، وتحديد المشكلات المحتملة ، والاستفادة من الفرص الناشئة. في نهاية المطاف ، تعزز هذه الدراسة في ثقافة الابتكار وخفة الحركة والمرونة ، مما يمكن المنظمات من الازدهار في الأسواق الديناميكية والتنافسية.

علاوة على ذلك ، تساعد دراسة تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بالمنظمات على مواجهة التحديات والعقبات المحددة التي قد تواجهها في هذه المجالات. من خلال فهم العقبات الشائعة التي تواجهها المنظمات ، يمكن للباحثين تحديد الاستراتيجيات والتدخلات الفعالة للتغلب على هذه التحديات. تمكن هذه المعرفة المنظمات من تنفيذ الممارسات القائمة على الأدلة ، وإنشاء الهياكل الداعمة ، ودفع التغيير الإيجابي داخل ثقافتهم التنظيمية.

علاوة على ذلك ، يساهم البحث في هذا المجال في توسيع نطاق المعرفة المحيطة بالفعالية التنظيمية. مع تطور المنظمات استجابة للتقدم التكنولوجي والعولمة وتوقعات الموظفين المتغيرة ، يصبح فهم كيفية تطوير المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي أمرًا مهمًا بشكل متزايد. يمكن لنتائج الدراسة في تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين أن تفيد ممارسات

الصناعة ، وتوجه صنع السياسات ، وتسهل تبادل المعرفة بين المنظمات ، مما يؤدي إلى تحسين ممارسات الإدارة وزيادة القدرة التنافسية.

أخيرًا ، تتماشى دراسة تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي مع الهدف المجتمعي الأوسع المتمثل في إنشاء منظمات مستدامة وأخلاقية. من المرجح أن يعطي المديرون الفعالون الذين يمتلكون مهارات إدارية قوية ويعززون ثقافة الوعي الأولوية لاتخاذ القرارات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية ورفاهية الموظفين. تساهم هذه المنظمات في تحسين المجتمع ، وتعزيز بيئات العمل الإيجابية ، وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة.

في الختام ، تقدم دراسة تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين فوائد عديدة لكل من الباحثين والمنظمات. إنه يمكن من تحديد ممارسات القيادة الفعالة ، وخلق بيئات عمل استباقية ومبتكرة ، والتغلب على التحديات ، والنهوض بالفعالية التنظيمية ، وتعزيز ممارسات الأعمال المستدامة والأخلاقية. من خلال الاستثمار في البحث في هذه المجالات ، يمكن للمؤسسات تحسين قدراتها الإدارية وتعزيز مشاركة الموظفين وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

تتمثل الأهداف الأساسية لهذه الدراسة في تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين فيما يلي:

لدراسة تأثير تطوير المهارات الإدارية على الأداء التنظيمي: يسعى هذا الهدف إلى التحقيق في العلاقة بين المهارات الإدارية والنتائج التنظيمية الرئيسية مثل الإنتاجية ورضا الموظفين والأداء المالي. من خلال تقييم فعالية مبادرات تنمية المهارات الإدارية ، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية قائمة على الأدلة حول كيفية تأثير تعزيز هذه المهارات بشكل إيجابي على النجاح التنظيمي.

لاستكشاف دور ثقافة الوعي في الفعالية التنظيمية: يهدف هذا الهدف إلى فهم أهمية تعزيز ثقافة الوعي داخل مكان العمل. يسعى إلى دراسة كيفية مساهمة ثقافة الوعي في تحسين صنع القرار وإدارة المخاطر والابتكار والقدرة على التكيف. من خلال دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والنتائج ، يهدف البحث إلى إبراز فوائد غرس ثقافة الوعي.

لتحديد العوائق والتحديات في تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي: يركز هذا الهدف على فهم العقبات التي تواجهها المنظمات في جهودها لتعزيز المهارات الإدارية وترسيخ ثقافة الوعي. من خلال تحديد الحواجز المشتركة مثل مقاومة التغيير ، ومحدودية الموارد ، والافتقار إلى التزام القيادة ، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات للتغلب على هذه التحديات بشكل فعال.

للتحقق في التفاعل بين المهارات الإدارية وثقافة الوعي: يهدف هذا الهدف إلى استكشاف العلاقة المتبادلة بين المهارات الإدارية وثقافة الوعي. تسعى الدراسة إلى فهم كيفية مساهمة تنمية المهارات الإدارية في تنمية ثقافة الوعي ، وكيف تعزز ثقافة الوعي بدورها فعالية ممارسات الإدارة. من خلال فحص هذا التفاعل ، يهدف البحث إلى توفير فهم شامل للتأثيرات التآزرية لهذين العاملين.

لاقتراح استراتيجيات وتدخلات عملية لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي: يركز هذا الهدف على تقديم توصيات قابلة للتنفيذ بناءً على نتائج البحث. تهدف الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات وأساليب التدريب والتطوير واستراتيجيات

الاتصال والتدخلات التنظيمية التي يمكن أن تعزز بشكل فعال المهارات الإدارية وخلق ثقافة الوعي. تهدف هذه التوصيات إلى دعم المنظمات في تنفيذ استراتيجيات قائمة على الأدلة لتحسين الفعالية التنظيمية.

من خلال تحقيق هذه الأهداف ، تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في مجموعة المعرفة الحالية حول المهارات الإدارية والثقافة التنظيمية ، وتقديم رؤى عملية للمنظمات التي تسعى إلى تعزيز قدراتها الإدارية وغرس ثقافة الوعي ، وفي نهاية المطاف دفع النجاح التنظيمي في تغيير سريع. المشهد التجاري.

مشكلة البحث :

تؤثر الإدارة بشكل كبير على الموظفين في أي مؤسسة أو منظمة وبشكل عام، يمكن أن يكون للإدارة تأثير إيجابي أو سلبي على الموظفين، وذلك يعتمد على طبيعة الإدارة وأسلوبها في التعامل مع الموظفين.

من جانب الإيجابيات، يمكن للإدارة أن تحفز الموظفين وتشجعهم على العمل بجدية واجتهاد، عن طريق توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة وإعطاء الموظفين الدعم والتوجيه اللازم. كما يمكن للإدارة أن تعزز روح الفريق بين الموظفين، وتشجع على الابتكار والإبداع في العمل وإذا كانت الإدارة تتعامل مع الموظفين بشكل عادل وتوفر لهم الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة مستويات الرضا والانتماء للمؤسسة، وتحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة في تلك المؤسسة أو المنظمة.

ومن جانب السلبيات، يمكن للإدارة أن تسبب التوتر والضغط النفسي على الموظفين، وذلك عن طريق فرض أساليب إدارية صارمة وقاسية، أو إعطاء الموظفين أهداف لا يمكن تحقيقها في الوقت المحدد أو بدون الدعم اللازم. كما يمكن للإدارة أن تزيد من الإحساس بعدم العدالة بين الموظفين، وذلك عن طريق عدم تقييم الأداء بشكل عادل وعدم توزيع المكافآت والأمتيازات بشكل عادل ومتساوي. ولا يخفى أن هذه السياسية سوف تؤدي إلى تراجع الأداء وضعف الإنتاجية وكثرة الإستقالات بالإضافة إلى أنه ومن المتوقع أن تؤثر على حياة الموظفين خارج العمل وذلك عن طريق زيادة مستويات الضغط النفسي والتوتر الذي يمكن أن يتسبب في مشاكل صحية واجتماعية للموظفي تلك المنظمة.

ومن الجدير بالذكر أن هناك بعض الجوانب المرتبطة بالإدارة يمكن أن تؤثر على الموظفين بطريقة إيجابية أو سلبية وهي كالآتي:

1- الثقافة الإدارية للمنظمة (The management culture of the organization): إذا كانت الثقافة الإدارية

تشجع على الابتكار والتعلم المستمر وتحترم العمل الجماعي، فإن ذلك يمكن أن يساعد على تحسين العلاقات بين الإدارة والموظفين، وتحقيق الأهداف المشتركة وعلى العكس من ذلك، إذا كانت الثقافة الإدارية تشجع على الريح

السريع وتتجاهل الاحتياجات الإنسانية للموظفين، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى تراجع الأداء وزيادة مستويات التوتر والاستقالة.

2- **التواصل والتفاعل (communication and interaction):** ينبغي على الإدارة تحسين أساليب التواصل مع الموظفين، وتشجيعهم على المشاركة في الحوارات وإعطائهم المساحة الكافية للتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم. كما ينبغي على الإدارة التفاعل مع الموظفين بشكل مستمر، والتحدث معهم لتحديد ما يحتاجون إليه وما يمكن تطويره ويمكن استخدام أساليب مثل الاجتماعات الدورية والاستطلاعات لتحقيق التفاعل وفي المقابل قد يؤدي نقص التواصل إلى عدم فهم الأهداف المراد تحقيقها مما يمكن أن يؤثر سلباً على الأداء والمشاركة.

3- **التطوير المهني (professional development):** إذا كانت الإدارة توفر فرص التدريب والتطوير المهني للموظفين، فإن ذلك يعزز شعور الموظفين بالثقة في قدراتهم ويزيد من رغبتهم في التعلم والتطور ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم الدورات التدريبية والمؤتمرات والورش العملية.

4- **العدالة (justice):** يجب أن تتعامل الإدارة بعدالة مع جميع الموظفين، وتتجنب التفضيل والتمييز والمحاباة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير فرص متساوية للجميع وتطبيق السياسات والإجراءات بشكل موحد.

5- **الحوافز والمكافآت (incentives and rewards):** ينبغي على الإدارة توفير الحوافز والمكافآت للموظفين، وتحفيزهم على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم ويمكن استخدام أساليب معينة مثل الإشادة بالإنجازات والاهتمام بمصالح الموظفين لتحقيق التقدير.

6- **المشاركة والأهتمام (inclusivity nurturing):** يتطلب على الإدارة تحفيز الموظفين على المشاركة في صنع القرارات وتحسين العلاقة بينهم وبين الإدارة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير الفرص للموظفين لإبداء الآراء والاقتراحات والمشاركة في صنع القرارات.

7- **تحسين الأوضاع المادية (improving financial conditions):** ينبغي على الإدارة إذا ما رغبت في تحقيق أهدافها أن تعمل على تحسين الأمور المادية للموظفين، مثل الراتب والمزايا والترقيات والفرص للنمو المهني. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير البنية التحتية اللازمة لتحسين الأمور المادية.

فرضيات البحث :

تعتبر الإدارة من أهم العناصر التي تؤثر على أداء المؤسسات والشركات، حيث تلعب دوراً بارزاً في تحقيق الأهداف وتوجيه العمليات والموارد البشرية. وفي هذا السياق، يهدف هذا البحث نستعرض بعض فرضيات تأثير الإدارة على الموظفين، وكيفية تأثيرها على الأداء العام للمؤسسة.

1. فرضية الارتباط بين الإدارة والموظفين

تشير هذه الفرضية إلى أن الإدارة تؤثر بشكل كبير على مستوى رضا الموظفين عن العمل والأداء العام للمؤسسة. وبالتالي، يمكن القول بأن هناك علاقة مباشرة بين نوعية الإدارة ومدى رضا الموظفين عن العمل. فالإدارة الجيدة تحقق علاقة إيجابية مع الموظفين وتعمل على تحفيزهم وتحسين بيئة العمل، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم ورفع جودة العمل.

2. فرضية تأثير الإدارة على الدافعية

تؤثر الإدارة بشكل كبير على مستوى الدافعية للموظفين عن طريق تحسين بيئة العمل وزيادة الاهتمام بمتطلباتهم. وبالتالي، يمكن القول بأن الإدارة الجيدة تؤدي إلى زيادة الدافعية والإنتاجية لدى الموظفين. فعندما يشعر الموظف بالرضا عن العمل وبأنه محل اهتمام من قبل الإدارة، فإنه يعمل بشكل أفضل ويعطي الأفضل من نفسه.

3. فرضية تأثير الإدارة على تحقيق الأهداف

تشير هذه الفرضية إلى أن الإدارة الجيدة تؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف المؤسسية من خلال توجيه الموظفين وتحسين العمليات والعلاقات الداخلية في المؤسسة. فالإدارة تعمل على توجيه الموظفين نحو تحقيق الأهداف وتوفير الدعم والموارد اللازمة لذلك، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة.

4. فرضية تأثير الإدارة على العلاقات الداخلية

تؤثر الإدارة بشكل كبير على العلاقات الداخلية في المؤسسة عن طريق توفير بيئة عمل ودية وتشجيع الموظفين على التعاون والعمل الجماعي. وبالتالي، يمكن القول بأن الإدارة الجيدة تؤدي إلى تحسين العلاقات الداخلية في المؤسسة وتحسين الأداء العام. فعندما يكون هناك تعاون وتفاعل إيجابي بين الموظفين والإدارة، فإنه يتم تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.

5. فرضية تأثير الإدارة على تطوير المهارات

تشير هذه الفرضية إلى أن الإدارة الجيدة تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم وتعلم مهارات جديدة من خلال توفير فرص التدريب والتطوير. وبالتالي، يمكن القول بأن الإدارة الجيدة تساعد الموظفين على تحسين قدراتهم وتطوير مهاراتهم لتحسين الأداء العام للمؤسسة. فعندما يكون الموظفون على دراية بأحدث المعرفة والأدوات في مجالهم، فإنهم يعملون بشكل أفضل ويحققون نتائج أفضل.

أسئلة الدراسة وطرق البحث :

ما هو المستوى الحالي للمهارات الإدارية بين الموظفين في المنظمة قيد الدراسة؟

كيف يؤثر تطوير المهارات الإدارية على الأداء التنظيمي من حيث الإنتاجية ورضا الموظفين والنتائج المالية؟

ما هي الكفاءات والسلوكيات الرئيسية المرتبطة بمهارات الإدارة الفعالة؟

إلى أي مدى توجد ثقافة الوعي داخل المنظمة ، وكيف تؤثر على صنع القرار وإدارة المخاطر والابتكار والقدرة على التكيف؟

ما هي المعوقات والتحديات المحددة التي تواجهها المنظمة في تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي؟

كيف تتفاعل المهارات الإدارية وثقافة الوعي وتؤثر على بعضها البعض داخل المنظمة؟

ما هي أفضل الممارسات والتدخلات التي يمكن أن تعزز بشكل فعال المهارات الإدارية وخلق ثقافة من الوعي؟

كيف يمكن تعزيز التزام القيادة لدعم تنمية المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي؟

ما هي العوامل السياقية المحتملة ، مثل نوع الصناعة ، والحجم التنظيمي ، والمعايير الثقافية ، التي تؤثر على فعالية

المبادرات المتعلقة بالمهارات الإدارية وثقافة الوعي؟

كيف يمكن للمؤسسة قياس وتقييم تأثير تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي بشكل فعال على النتائج التنظيمية؟

كيف يدرك الموظفون جهود المنظمة في تطوير مهاراتهم الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي؟

ما هي برامج التدريب والتطوير المحددة التي يتم تنفيذها لتعزيز المهارات الإدارية داخل المنظمة؟

كيف تقوم المؤسسة بإيصال وتعزيز أهمية ثقافة التوعية لموظفيها؟

ما هي العوامل الفردية والتنظيمية التي تسهل أو تعيق تنمية المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي؟

كيف ترتبط مستويات مشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي بتركيز المنظمة على تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي؟

كيف تساهم المهارات الإدارية وثقافة الوعي في الاحتفاظ بالموظفين وجذب المواهب داخل المنظمة؟

ما هي المخاطر والفوائد المحتملة المرتبطة بتنفيذ برامج ومبادرات تنمية المهارات الإدارية التي تعزز ثقافة الوعي؟

كيف تقوم المؤسسات بتكييف ممارساتها الإدارية وثقافتها لتتماشى مع ديناميكيات السوق المتغيرة والاتجاهات الناشئة؟

ما هو التأثير طويل المدى لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي حول الاستدامة التنظيمية والمرونة؟

كيف يمكن للمنظمات قياس وتقييم التقدم الفعال وتأثير مبادراتها في تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي؟

تتعمق أسئلة الدراسة الإضافية هذه في جوانب مهمة من البحث ، مثل تصور الموظف ، وبرامج التدريب ، واستراتيجيات الاتصال ، والعوامل الفردية والتنظيمية ، ومشاركة الموظفين والرضا الوظيفي ، وإدارة المواهب ، وتحليل المخاطر والمزايا ، والتكيف مع التغيير ، على المدى الطويل طرق التأثير والقياس والتقييم. من خلال معالجة هذه الأسئلة ، تهدف الدراسة إلى اكتساب فهم شامل للموضوع وتقديم رؤى قابلة للتنفيذ للمؤسسات التي تسعى إلى تعزيز مهاراتها الإدارية وترسيخ ثقافة الوعي بين موظفيها.

تهدف أسئلة الدراسة أيضا إلى توجيه البحث من خلال معالجة الجوانب الرئيسية مثل الوضع الحالي للمهارات الإدارية ، وتأثير هذه المهارات على الأداء التنظيمي ، ووجود وتأثير ثقافة الوعي ، والعوائق والتحديات التي تواجهها ، والتفاعل بين الإدارة المهارات وثقافة الوعي ، وأفضل الممارسات والعوامل السياقية التي تساهم في النجاح. من خلال استكشاف هذه الأسئلة ، تهدف الدراسة إلى توفير فهم شامل لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين.

الدراسات السابقة والإطارات النظرية:

استكشفت العديد من الدراسات موضوعات تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين ، مما يوفر أساساً للبحث الحالي. تشمل بعض الدراسات البارزة ما يلي:

"تأثير المهارات الإدارية على الأداء التنظيمي" بقلم سميث وآخرون. (2018): تناولت هذه الدراسة العلاقة بين المهارات الإدارية ومؤشرات الأداء التنظيمي المختلفة ، مثل الإنتاجية والربحية ورضا الموظفين. سلطت النتائج الضوء على التأثير الإيجابي للمهارات الإدارية القوية على النجاح التنظيمي العام.

"خلق ثقافة وعي: دراسة حالة لشركة XYZ" بقلم Johnson. (2020): ركزت دراسة الحالة هذه على مؤسسة معينة وبحثت في المبادرات المتخذة لخلق ثقافة توعية بين الموظفين. استكشفت الدراسة استراتيجيات وتحديات ونتائج جهود الشركة في تعزيز بيئة عمل استباقية وبقطة.

"برامج تطوير القيادة وتأثيرها على المهارات الإدارية" بقلم براون وديفيز (2019): درست هذه الدراسة فعالية برامج تنمية المهارات القيادية في تعزيز المهارات الإدارية بين المشاركين. حقق البحث في الكفاءات والسلوكيات المحددة التي تم استهدافها في هذه البرامج وتقييم تأثيرها على النتائج الفردية والمؤسسية.

الإطارات النظرية:

توفر العديد من الأطارات النظرية أساساً لفهم تطوير المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي. تشمل هذه الأطر:

نظرية القيادة التحويلية: تؤكد هذه النظرية ، التي اقترحها باس وأفوليو (1994) ، على دور القادة في إلهام وتحفيز أتباعهم لتحقيق مستويات أعلى من الأداء. إنه يشير إلى أن القادة التحويليين الذين يظهرون الكاريزما والاعتبارات الفردية والتحفيز الفكري والتحفيز المهم يمكن أن يؤثروا بشكل إيجابي على مشاركة الموظفين وتطويرهم وخلق ثقافة داعمة.

المناهج القائمة على الكفاءة: توفر نماذج الكفاءة إطاراً لتحديد وتطوير المهارات والمعرفة والسلوكيات المحددة اللازمة للإدارة الفعالة. تحدد هذه النماذج الكفاءات الرئيسية المطلوبة على المستويات الإدارية المختلفة وتوجه المنظمات في تصميم برامج التدريب والتطوير التي تتوافق مع هذه الكفاءات.

أطار الثقافة التنظيمية: الأطارات النظرية مثل إطار القيم المتنافسة من إعداد كامبرون وكوين (1999) وملف الثقافة التنظيمية بواسطة O'Reilly et al (1991) يقدم رؤى حول فهم وتشكيل الثقافة التنظيمية. تصنف هذه الأطر الثقافات التنظيمية بناءً على أبعاد مثل المرونة مقابل الاستقرار والتركيز الداخلي مقابل التركيز الخارجي ، مما يوفر إطاراً لفحص ثقافة الوعي داخل المنظمة.

التفكير المنظومي: تؤكد مناهج التفكير المنظومي ، مثل نموذج الجبل الجليدي ونظرية ديناميكيات الأنظمة ، على الترابط والتعقيد للأنظمة التنظيمية. تسلط هذه الأطر الضوء على أهمية النظر في السياق التنظيمي الأوسع وتأثير العوامل المختلفة على تنمية المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي.

من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة والأطارات النظرية ، يمكن أن يعتمد البحث الحالي على المعرفة الحالية ، وتحديد فجوات البحث ، وتوفير فهم شامل للموضوع. توفر هذه الدراسات والأطر معلومات عن الإطار المفاهيمي ومنهجية البحث ، مما يتيح استكشافاً أعمق لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية التعلم الاجتماعي:

تقترح نظرية التعلم الاجتماعي ، التي اقترحها ألبرت باندورا ، أن الأفراد يتعلمون ويكتسبون سلوكيات جديدة من خلال الملاحظة والتقليد والنمذجة. بتطبيق هذه النظرية على الدراسة ، يمكن الافتراض بأنه يمكن تطوير مهارات إدارة الموظفين ووعيمهم من خلال مراقبة ومحاكاة الممارسات والسلوكيات الإدارية الفعالة في السياق التنظيمي.

نظرية التعلم التنظيمي:

تفترض نظرية التعلم التنظيمي أن المنظمات لديها القدرة على اكتساب وتطبيق المعرفة لتحسين أدائها والتكيف مع البيئات المتغيرة. ضمن هذا الإطار ، يمكن للدراسة استكشاف كيفية قيام المنظمات بتسهيل التعلم وتطوير المهارات الإدارية ، وكذلك إنشاء ثقافة الوعي ، من خلال آليات مثل برامج التدريب ، ومشاركة المعرفة ، وحلقات التغذية الراجعة ، والممارسات الانعكاسية.

نظريات الهوية الثقافية والاجتماعية:

تؤكد هذه النظريات على تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على سلوكيات الأفراد ومواقفهم. في سياق الدراسة ، يمكن استخدام نظريات الهوية الثقافية والاجتماعية لفهم كيف تشكل الثقافة التنظيمية والأعراف الاجتماعية داخل مكان العمل مهارات إدارة الموظفين ووعيمهم. استكشاف التوافق بين القيم التنظيمية والهوية الفردية يمكن أن يلقي الضوء على تطوير ثقافة الوعي بين الموظفين.

نظرية القيادة التحويلية:

تفترض نظرية القيادة التحويلية أن القادة الذين يلهمون ويحفزون أتباعهم يمكن أن يكون لهم تأثير كبير على النتائج التنظيمية. بتطبيق هذه النظرية ، يمكن للدراسة التحقق في كيفية تأثير سلوكيات وممارسات القيادة التحويلية على تنمية

المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين. يمكنه استكشاف دور القادة في تعزيز بيئة داعمة وموجهة نحو النمو تشجع التعلم المستمر والوعي.

نظرية الأنظمة:

توفر نظرية الأنظمة إطاراً شاملاً لفهم الترابط والتفاعلات بين العناصر المختلفة داخل المنظمة. باعتماد منظور الأنظمة ، يمكن للدراسة أن تدرس كيف تسهم المكونات المختلفة ، مثل الهيكل التنظيمي وقنوات الاتصال وأنظمة المكافآت ، في تطوير المهارات الإدارية وغرس ثقافة الوعي. يمكنه استكشاف كيف يمكن للتغييرات في جانب واحد من النظام أن يكون لها تأثيرات متتالية على الديناميكيات التنظيمية الشاملة.

نظرية تقرير المصير:

تؤكد نظرية تقرير المصير على دور الدافع الداخلي في دفع مشاركة الأفراد وتنميتهم. ضمن هذا الإطار ، يمكن للدراسة أن تدرس كيف أن تلبية الاحتياجات النفسية الأساسية للموظفين للاستقلالية والكفاءة والارتباط يؤثر على دوافعهم لتطوير المهارات الإدارية والانخراط في ثقافة الوعي. يمكن أن يستكشف كيف يمكن للمؤسسات أن تعزز بيئة داعمة تعزز الدافع الجوهري للموظفين وتسهل نموهم.

نظرية صنع الحواس:

تركز نظرية صناعة الحواس على كيفية تفسير الأفراد لتجارهم وفهمها في سياق معين. بتطبيق هذه النظرية ، يمكن للدراسة التحقيق في كيفية فهم الموظفين لأهمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي في عملهم اليومي. يمكنه استكشاف العمليات المعرفية والاجتماعية التي من خلالها يفهم الموظفون هذه المفاهيم ويستوعبونها ، وكيف يؤثر هذا التفكير في سلوكياتهم ، واتخاذهم للقرار ، والمشاركة الشاملة.

نظرية التبادل الاجتماعي:

تدرس نظرية التبادل الاجتماعي ديناميكيات العلاقات والتفاعلات ، مع التركيز على التبادل المتبادل للموارد والفوائد. ضمن هذا الإطار ، يمكن للدراسة استكشاف كيفية إقامة المنظمات لعلاقة تبادل إيجابية مع الموظفين من خلال الاستثمار في تطوير مهاراتهم الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي. يمكنه التحقيق في كيفية إدراك الموظفين لهذه الاستثمارات التنظيمية والاستجابة لها ، وكيف تؤثر علاقة التبادل هذه على التزامهم وولائهم وأدائهم.

نظرية السلامة النفسية:

تسلط نظرية السلامة النفسية الضوء على أهمية خلق بيئة آمنة وداعمة حيث يشعر الأفراد بالراحة عند المخاطرة والتحدث والتعبير عن أفكارهم واهتماماتهم. باعتماد هذه النظرية ، يمكن للدراسة استكشاف كيف أن وجود السلامة النفسية داخل الثقافة التنظيمية يسهل تنمية المهارات الإدارية وترسيخ ثقافة الوعي. يمكن أن يدرس كيف أن السلامة النفسية تشجع التواصل المفتوح والتعاون ومشاركة المعرفة والأفكار بين الموظفين.

انتشار نظرية الابتكار:

تركز نظرية نشر الابتكار على تبني ونشر الأفكار أو الممارسات أو السلوكيات الجديدة داخل نظام اجتماعي. في سياق الدراسة ، يمكن تطبيق هذه النظرية لفهم كيفية نشر المهارات الإدارية وثقافة الوعي ودمجها داخل المنظمة. يمكنه استكشاف العوامل التي تؤثر على معدل ومدى التبني ، ودور المتبنين الأوائل ووكلاء التغيير ، والآليات التي تسهل التنفيذ الناجح واستدامة هذه المبادرات.

من خلال الاعتماد على نقاط البداية النظرية هذه ، يمكن للدراسة إنشاء إطار مفاهيمي وأسس نظرية للتحقيق في تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي. توفر هذه النظريات عدسات يمكن من خلالها تحليل الآليات والعمليات والتأثيرات الأساسية التي تشكل سلوكيات الأفراد والديناميكيات التنظيمية والنتائج. يساهمون في فهم أعمق للتفاعل المعقد بين الأفراد والقادة والسياق التنظيمي في تعزيز مهارات الإدارة الفعالة وثقافة الوعي.

توفر نقاط البداية النظرية هذه أساساً لفهم واستكشاف تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين. من خلال دمج هذه النظريات ، يمكن للدراسة تطوير فرضيات ، وتوجيه جمع البيانات وتحليلها ، وتوفير عدسة نظرية يمكن من خلالها تفسير النتائج. تساعد هذه النظريات في تأطير البحث ضمن الأطر المعمول بها والمساهمة في فهم أوسع للسلوك التنظيمي والتنمية.

وفي هذا المجال للإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية - الوظائف وفرت الشبكة العنكبوتية الابتكار في المجالات وفي مجال التطور والابتكار ذكر دز نجم عبود في كتابه ، أن انشاء الويب و الانترنت جعل المعرفة قابلة للوصول للمواطن العادي ويمكن الوصول لأكبر قدر من المعلومات وسهل على الجميع المعرفة والتطور والابتكار وهو اكبر مستودع للمعلومات ، وهو البيئة المتاحة التي تسمح بتقاسم المعلومات من تقارير وبحوث ومعلومات ، قواعد بيانات وأدلة استخدام حول العالم كله .

- الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية - الوظائف - المجالات - د. نجم عبود نجم- كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية -جامعة الزيتونة الأردنية -عمان 2008

المنهجية وطرق البحث:

المنهجية وأساليب البحث المستخدمة في هذه الدراسة لتطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين تضمنت نهجًا متعدد الأساليب ، يجمع بين تقنيات البحث الكمي والنوعي. يسمح هذا النهج الشامل باستكشاف أكثر دقة وشمولية لموضوع البحث.

البحث الكمي:

سيتم استخدام طرق البحث الكمي لجمع البيانات الرقمية التي يمكن تحليلها إحصائيًا. ستتم إدارة الاستطلاعات والاستبيانات لجمع البيانات حول تصورات الموظفين لمهارات الإدارة ، وثقافة الوعي ، وتأثيرها على النتائج التنظيمية. سيتم استخدام أسئلة مقياس ليكرت والعناصر المغلقة لقياس المتغيرات مثل تنمية المهارات الإدارية ومستويات الوعي ومؤشرات الأداء التنظيمي. سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام تقنيات إحصائية مثل تحليل الارتباط وتحليل الانحدار والإحصاءات الوصفية لتحديد العلاقات والأنماط والاتجاهات.

البحث النوعي:

سيتم استخدام أساليب البحث النوعي لاكتساب رؤى متعمقة في خبرات ووجهات نظر ومواقف الموظفين فيما يتعلق بتنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي. سيتم إجراء المقابلات شبه المنظمة مع الموظفين على مستويات مختلفة داخل المنظمة لاستكشاف فهمهم لمهارات الإدارة ، وتصوراتهم لثقافة الوعي ، وتأثير هذه العوامل على تجارب عملهم. سيتم استخدام التحليل المواضيعي لتحديد الموضوعات والأنماط ووجهات النظر المشتركة المنبثقة من البيانات النوعية.

وهناك أيضا : المنهج الوصفي التحليلي :

ويعتبر المنهج الوصفي التحليلي مظلة واسعة ومرنة تتضمن عددا من المناهج والأساليب الفرعية مثل المسوح الاجتماعية ودراسات الحالات التطورية والميدانية وغيرها . إذ أن المنهج الوصفي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول سبر أغوار مشكلة أو ظاهرة

معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع . ويعتبر بعض الباحثين بأن المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي . لأن عملية الوصف والتحليل للظواهر تكاد تكون مسألة مشتركة وموجودة في كافة أنواع البحوث العلمية . ويعتمد المنهج الوصفي على تفسير الوضع القائم (أي ما هو كائن) وتحديد الظروف والعلاقات الموجوده بين المتغيرات . كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة إلى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص 89 : النتائج منها.) عميرة , 1891) وتستند البحوث الوصفية إلى عدد من الأسس مثل التجرد والتعميم . كما تتخذ أشكالاً عديدة مثل المسح survey النظري أو الميداني وتحليل المضمون Content Analysis ودراسة الحالة ودراسة النمو) التتبع (وغيرها . ومهما اختلفت أشكال المنهج الوصفي إلا أنها جميعاً تقوم على أساس الوصف المنظم للحقائق والخصائص المتعلقة بظاهرة أو مشكلة محددة بشكل عملي ودقيق . (عبيدات 101 : 1891 .

-عميرة إبراهيم, حتى نفهم البحث التربوي, القاهرة, دار المعارف, 189

- عبيدات, ذوقان: البحث العلمي مفهومه ادواته اساليبه, عمان, دار مجدلاوي, 189

دراسات الحالة:

سيتم إجراء دراسات حالة متعمقة لمنظمات مختارة لتقديم رؤى غنية ومحددة السياق في تطوير المهارات الإدارية وتأسيس ثقافة الوعي. ستشمل دراسات الحالة هذه مجموعة من المقابلات النوعية والملاحظات وتحليل الوثائق. من خلال فحص السياقات والممارسات والنتائج التنظيمية المحددة ، ستوفر دراسات الحالة فهماً عميقاً وآثاراً عملية للمنظمات الأخرى.

تكامل الطرق المختلطة:

سيتم دمج البيانات الكمية والنوعية التي تم جمعها خلال مرحلة التحليل لتوفير فهم أكثر شمولاً وشمولية لموضوع البحث. سيشمل هذا التكامل التثليث ، حيث ستتم مقارنة النتائج من البيانات الكمية والنوعية ومقارنتها لتحديد مجالات التقارب والتباعد. يسمح هذا النهج باستكشاف أعمق لأسئلة البحث ويعزز صحة وموثوقية النتائج.

التثليث والتكامل:

سيتم دمج البيانات الكمية والنوعية وتحليلها معاً لتوفير فهم شامل لموضوع البحث. سيتضمن التثليث مقارنة النتائج من مصادر البيانات المختلفة ومقارنتها لتحديد الأنماط المتقاربة أو المتباينة. سيعزز هذا التكامل صحة الدراسة ويوفر رؤية أكثر شمولية لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي.

الاعتبارات الاخلاقية:

سيتم الالتزام بالاعتبارات الأخلاقية طوال عملية البحث. سيتم الحصول على الموافقة المسبقة من المشاركين ، وسيتم ضمان عدم الكشف عن هويتهم والسرية. ستمثل الدراسة للمبادئ التوجيهية الأخلاقية المتعلقة بجمع البيانات وتخزينها وتحليلها.

بشكل عام ، يسمح هذا النهج المختلط ، الذي يتضمن جمع البيانات الكمية وتحليلها ، والمقابلات النوعية ، ودراسات الحالة ، وتكامل النتائج ، بإجراء فحص شامل لتطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين. من خلال الجمع بين طرق البحث المختلفة ، تهدف الدراسة إلى توفير فهم قوي ومتعدد الأوجه لموضوع البحث وتوليد رؤى قابلة للتنفيذ للمؤسسات. من خلال استخدام منهجية صارمة تجمع بين أساليب البحث الكمية والنوعية ، تهدف الدراسة إلى توليد نتائج قوية وموثوقة تساهم في فهم تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين. إن تكامل البيانات من مصادر مختلفة والالتزام بالاعتبارات الأخلاقية يعزز مصداقية الدراسة ونزاهتها.

-وقد ذكر في كتاب إدارة الموارد البشرية ADS303-Human resource -أ- مدني عبد القادر علاقي (الاعتبارات الاخلاقية

لاختيار الموظف حسب تقييم الأداء - • تعريف وأهداف تقويم الأداء وأهميته وأهدافه

• طرق تقويم الأداء • وأهميته و أهدافه و كيف يمكن تجنب مشكلات التقويم

•الاتجاهات الحديثة في تحديد مسئوليات التقويم ، استخدام التقويم ابواسطة استخدام الحاسب الآلي في عملية

التقويم ، فعالية عملية تقويم الأداء ، مشكلات التقويم - مسئوليات تقييم الأداء - •توقيت تقييم الأداء

• استخدام المقابلات في تقويم الأداء .

- إدارة الموارد البشرية ADS303-Human resource -أ- مدني عبد القادر علاقي

أدوات الدراسة:

لجمع البيانات والرؤى للدراسة حول تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين ، سيتم استخدام الأدوات التالية:

الاستطلاعات والاستبيانات:

سيتم تطوير استبيانات واستطلاعات منظمة لتقييم تصورات الموظفين ومواقفهم وخبراتهم المتعلقة بالمهارات الإدارية وثقافة الوعي. ستتألف هذه الأدوات من أسئلة مقياس ليكرت وأسئلة متعددة الخيارات وعناصر مفتوحة. ستتم إدارة الاستطلاعات إلكترونياً أو شخصياً ، اعتماداً على السياق التنظيمي وتفضيلات المشاركين.



الصورة - دراسة تقييم احتياجات سوق العمل السعودي – 2020 – أكاديمية مسك

استبيان الدراسة:

قائمة الملاحق

1. الاستبانة

أولاً: البيانات الديمغرافية

1. الجنس

	ذكر
	أنثى

2. العمر

	أقل من 25 عام
	من 25 – أقل من 35 عام
	من 35 عام – أقل من 45 عام
	عام فأكثر

3. مستوى التعليم

	دبلوم فأقل
	بكالوريوس
	ماجستير
	دكتورة

4. هل أنت موظف حاليا

☐	نعم
☐	لا

5. سنوات الخبرة

أقل من سنتين	
من 2 – لأقل من 5 سنوات	
من 5 – لأقل من 10 سنوات	
من 10 – لأقل من 15 سنة	
من 15 سنة فأكثر	

6. كم عدد المنظمات التي عملت بها

	صفر
	2-1
	4 – 3
	أكثر من 4

ثانياً: محاور الاستبيان

المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: التخطيط						
1	اتطلع للعمل في شركة تقوم بوضع خطة لإدارة الموارد البشرية الخضراء					
2	تقوم جهة عملنا بوضع خطة تدريبية لتدريب العاملين على متطلبات الإدارة الخضراء					
3	تضع جهة عملنا خطة لرفع الوعي البيئي للعاملين					
4	تمتلك جهة عملنا خطة لاسقاط الكفاءات لتنمية الموارد البشرية الداعمة للبيئة					
5	تعتمد الإدارة العليا على الأبعاد البيئية كأساس في تصميم خطة الموارد البشرية					
6	تقوم جهة عملنا بتصميم الهيكل التنظيمي الذي يدعم القضايا البيئية					
7	تضع جهة عملنا مجموعة من المهام والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة في كل وظيفة					
البعد الثاني: التدريب						
1	اتطلع للعمل في شركة تقوم بتدريب العاملين على إدارة الموارد البشرية الخضراء					
2	يتوافر لدى جهة عملنا برامج تدريبية وأنشطة تركز على الجوانب البيئية					
3	تطوير البرامج التدريبية البيئية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى العاملين					

4	تعتبر جهة عملنا البرامج التدريبية الخضراء أحد مكونات إستراتيجيتها					
5	تقدم الشركات الحوافز لتطوير الكفاءات الخضراء					
6	تقوم جهة عملنا بتحليل وتحديد احتياجات العاملين فيما يتعلق بالتدريب البيئي					
7	تقوم جهة عملنا بنشر التوعية الخضراء من خلال المبادرات البيئية					
البعد الثالث: تقييم الأداء						
1	اتطلع للعمل في شركة تقوم بتقييم أداء إدارة الموارد البشرية الخضراء					
2	تستخدم جهة عملنا مؤشرات الأداء الأخضر في نظام الإدارة والتقييم					
3	تقوم جهة عملنا بتحديد المسؤوليات والأهداف الخضراء للمديرين والعاملين					
4	تقوم جهة عملنا بوضع قواعد وأحكام واضحة تتعلق بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة					
5	تهتم جهة عملنا بدمج المعايير البيئية في مؤشرات الأداء					
6	تربط جهة عملنا بين خفض الأثر البيئي للشركة وتحسين الصورة الذهنية للشركة لدى الجمهور					
7	تهتم جهة عملنا بالتوقعات الحكومية والعالمية للإستدامة البيئية					

	المحور الثاني: استقطاب الكفاءات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	اتطلع للعمل في شركة تقوم استقطاب الكفاءات في الموارد البشرية الخضراء					

1	تسعى الشركات لاستقطاب الكفاءات التي لديها خبرة في إدارة الموارد البشرية الخضراء					
2	تستضيف جهة عملنا الكفاءات الخضراء في ورش التدريب الخاص بالشركة					
3	تحرص جهة عملنا على مكافأة الكفاءات التي تصقل مهاراتها الخاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء					
4	لدى جهة عملنا قسم خاص بتطوير وتنمية الكفاءات في إدارة الموارد البشرية الخضراء					
5	تضع جهة عملنا عدد الكفاءات الخضراء لديها ضمن مؤشرات الأداء					
6	تهتم جهة عملنا بوضع معايير بيئة واضحة للوظائف الشاغرة					

المصدر : علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع الخاص السعودي على استقطاب الكفاءات

مشروع بحث التخرج - كلية الشرق العربي للدراسات العليا / العام / 1444 / 2023 م

منهجية الدراسة أولاً: نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة دراسة وصفية، ومن المتعارف في هذا النوع من الدراسات يستخدم بعد ان تكون أجريت بحوث كشفية عن الظاهرة موضوع الدراسة فالبحوث الوصفية هي التي تهتم بدراسة الظواهر الطبيعية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية الراهنة دراسة كيفية توضح خصائص الظاهرة للوصول الى مجموعة من النتائج. (سالم، صالح، ٢٠١٥م، ٧٧)

ثانياً: منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى الى تحقيقها متمثلة في التعرف علي أثر العلاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع الخاص السعودي على استقطاب الكفاءات حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق عينة وهو محاولة منظمة لتحليل وتفسير وتسجيل الوضع الراهن لنسق اجتماعي ما أو بيئة معينة، ويهتم المسح الاجتماعي بدراسة الواقع الاجتماعي بهدف الحصول على بيانات يمكن تفسيرها وتعميمها من اجل الاستفادة منها في أغراض علمية. (سالم، صالح، ٢٠١٥م، ١١٣)

عينة الدراسة:

وقد استخدمت الدراسة العينة المسيرة، والتي تعرف بأنها "مجموعة جزئية من المجتمع الاحصائي لها نفس الفرصة لتختار كعينة من ذلك المجتمع، أي بمعنى أن جميع أفراد المجتمع لهم فرصة في أن يُختاروا، ويرجع ذلك إلى أن المجتمع متجانس إذا اختيرت منه عينة وبأي طريقة تستطيع تمثيله وتظهر فيها جميع خصائصه وسماته" وتتكون عينة الدراسة من (200) شخص من العاملين بالقطاع الخاص في إدارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

حدود البحث:

- الحدود البشرية: العاملين بالقطاع الخاص في إدارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية
 - الحدود المكانية: أجريت الدراسة بكليات الشرق العربي بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية
 - الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2023م 1444هـ
- أدوات جمع البيانات:

تعرف الأداة بأنها " الوسيلة التي يجمع بها الباحث معلومات تمكنه من إجابة أسئلة البحث واختبار فروضه" (العساف، 2006، ص180) وسيتم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات ولملأمتها لمجتمع البحث، وتعرف الاستبانة بأنها " قائمة من الأسئلة المعدة سلفا يوجهها الباحث إلى أفراد العينة (المبحوثين). (الجوهري، 2009، ص372) ومن زاوية أخرى تم تعريفها بأنها "مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث في ضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه" (قنديلجي، 2007، ص178) وتم تعريفها أيضا بأنها " مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين" (عليان، والغنيم، 2004 ص76).

الاستبيان: الاستبيان مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط فبعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه. ويرسل الاستبيان بالبريد أو بأي طريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو

المؤسسات التي اختارها الباحث لبحثه لكي يتم تعيبتها ثم إعادتها للباحث. ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية ووافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها. (دعمس، ٢٠٠٨)

بناء على طبيعة البيانات وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدة الباحثة ان الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق اهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة" وسيتم اعداد استبيان بهدف الحصول على علي العلاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع الخاص السعودي على استقطاب الكفاءات ولقد تكونت الاستبانة من قسمين:
القسم الأول: يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة والممثلة في:

الجنس – العمر – مستوى التعليم – هل انت موظف حالياً – سنوات الخبرة – كم عدد المنظمات التي عملت بها
القسم الثاني: وهو يتكون من (20) فقرة مقسمة على محورين:

المحور الاول: إدارة الموارد البشرية الخضراء وينقسم الي ثلاثة ابعاد (البعد الاول: التخطيط – البعد الثاني: التدريب – البعد الثالث: تقييم الاداء

المحور الثاني: استقطاب الكفاءات

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق اهداف الدراسة وتحليل البيانات التي يتم جمعها، سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وبعد ذلك حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

2. معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.

3. المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عنالمحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

4. استخدام الانحراف المعياري "Deviation

Standard" للتعرف على مدى انحراف كاستجاباتأفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من ا لمحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت فياستجابات أفراد عينة الدراسة ل كل عبارة من عباراتمتغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلماتقربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخ فضتشتتها بين المقياس.

5. استخدام تحليل التباين الأحادي (anova way

one) للتعرف على الفروق بين متوسطات استجاباتأفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيرالدراسة. والاتساق الداخلي للمحور الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.919	12	**0.377	1
**0.894	13	**0.752	2
**0.909	14	**0.814	3
**0.425	15	**0.860	4
**0.872	16	**0.800	5
**0.896	17	**0.846	6
**0.872	18	**0.888	7
**0.909	19	**0.541	8
**0.904	20	**0.823	9
**0.892	21	**0.797	10
		**0.909	11

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول (إدارة الموارد البشرية الخضراء) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها

قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الأول بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الأول.

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: استقطاب الكفاءات

جدول (2) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.946	5	**0.618	1
**0.924	6	**0.802	2
**0.891	7	**0.924	3
		**0.957	4

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني (استقطاب الكفاءات) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثاني بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثاني.

جدول رقم (3) معامل ارتباط كل محور بالاستبيان ككل

م	المحور	معامل الارتباط
1	المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء	0.966**
2	المحور الثاني: استقطاب الكفاءات	0.959**

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

تُشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميع قيم موجبة، وهذا يشير إلى صدق محاور الاستبانة وقياسها للسمّة التي وضعت لقياسها.

جدول (4) معامل الثبات الفاكرو نباخ للاستبيان

معامل الثبات الفاكرو نباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبيان
0.973	21	إدارة الموارد البشرية الخضراء
0.948	7	استقطاب الكفاءات
0.981	28	الثبات العام للاستبيان

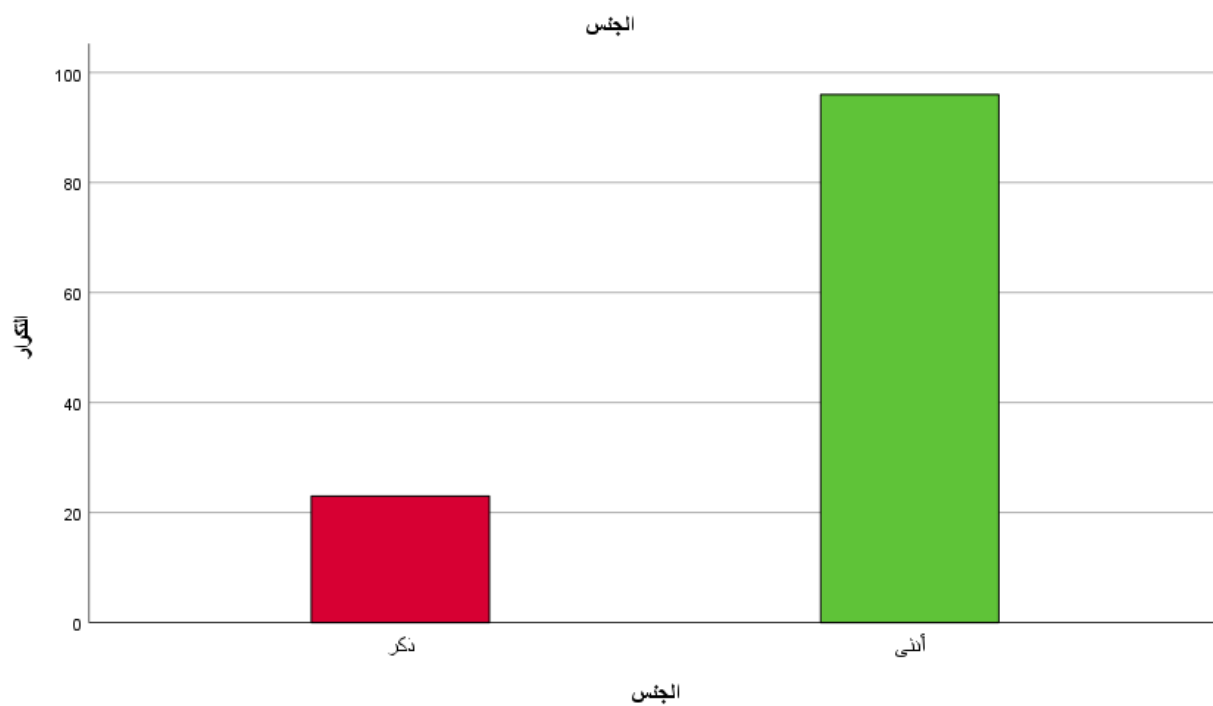
من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن معاملات الثبات للاستبانة مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (0.948 و 0.973) أما الثبات العام للاستبانة (0.981)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة

توزيع أفراد العينة

الجنس

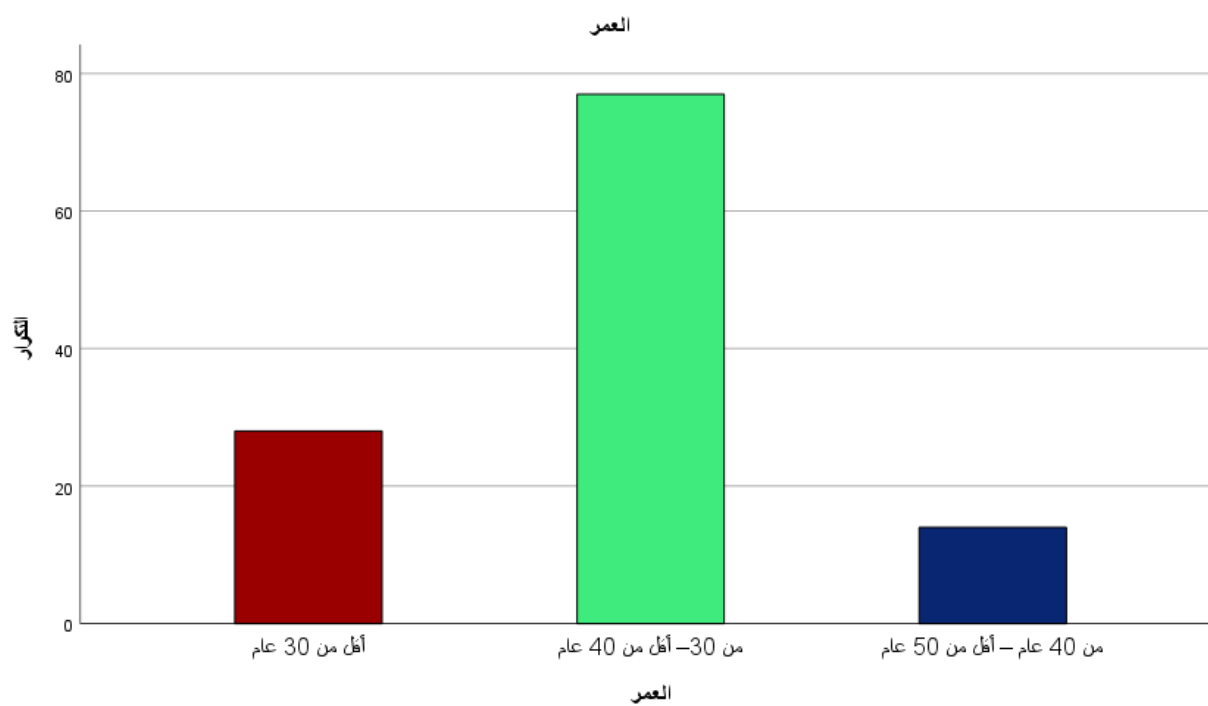
جدول رقم (5) الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	23	19.3
أنثى	96	80.7



جدول رقم (6) العمر

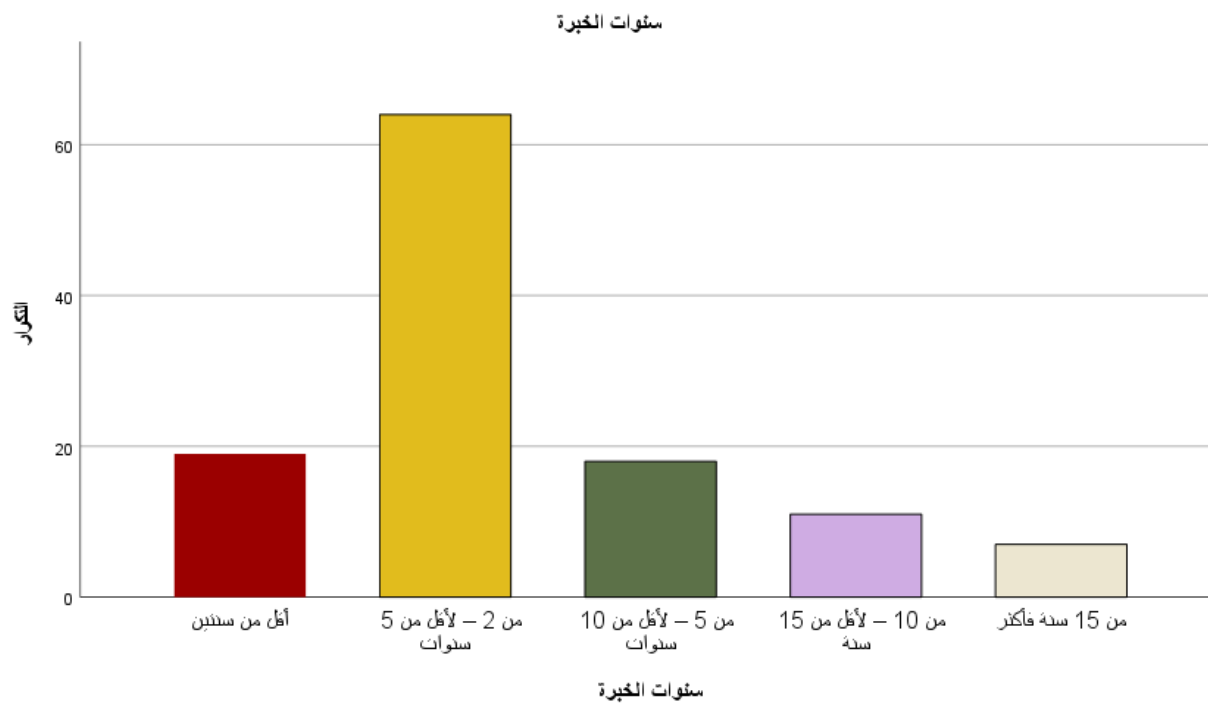
العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 عام	28	23.5
من 30 – أقل من 40 عام	77	64.7
من 40 عام – أقل من 50 عام	14	11.8



سنوات الخبرة

جدول رقم (7) سنوات الخبرة

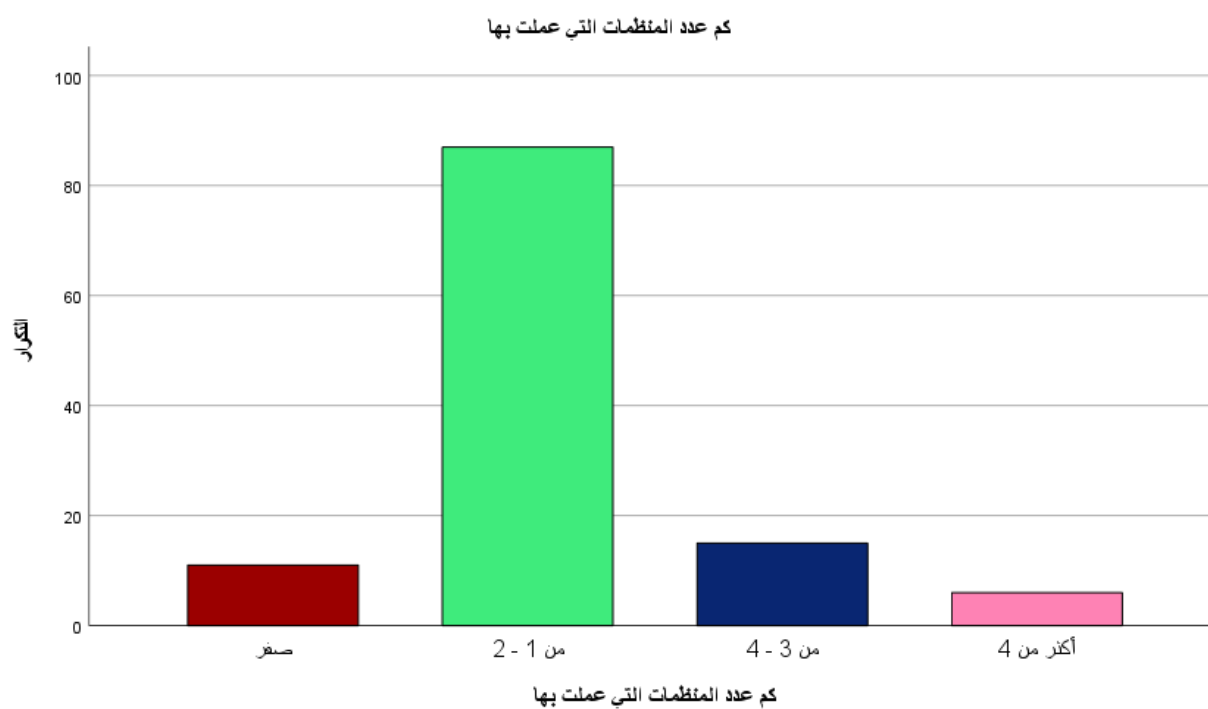
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من سنتين	19	16
من 2 – لأقل من 5 سنوات	64	53.8
من 5 – لأقل من 10 سنوات	18	15.1
من 10 – لأقل من 15 سنة	11	9.2
من 15 سنة فأكثر	7	5.9



كم عدد المنظمات التي عملت بها

جدول رقم (8) كم عدد المنظمات التي عملت بها

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
صفر	11	9.2
من 1 - 2	87	73.1
من 3 - 4	15	12.6
أكثر من 4	6	5



أظهرت النتائج عدد المشاركين 119، أغلبهم بنسبة 80.7% من الإناث، و19.3% من الذكور، أعمارهم 64.7% من 30 – أقل من 40 عام، 23.5% أقل من 30 عام، 11.8% من 40 – 50 عام، وعن سنوات الخبرة فأغلبهم بنسبة 53.8% من 2- أقل من 5 سنوات، 16% أقل من سنتين، 15.1% من 5 – أقل من 10 سنوات، 9.2% من 10 – أقل من 15 سنة، 5.9% من 15 سنة فأكثر، وعدد المنظمات التي عملوا بها أغلبهم بنسبة 73.1% من 1 – 2 منظمة، 12.6% من 3 – 4 منظمات، 5% يعملون فأكثر من 4 منظمات، و9.2% لم يسبق لهم العمل في منظمات.

جدول (9) درجة الموافقة ومدى الموافقة

المستوى	الترميز	المدى
منخفض جداً	1	من 1 إلى 1.80
منخفض	2	1.81 إلى 2.60
متوسط	3	2.61 إلى 3.40
مرتفع	4	3.41 إلى 4.20
مرتفع جداً	5	4.21 إلى 5

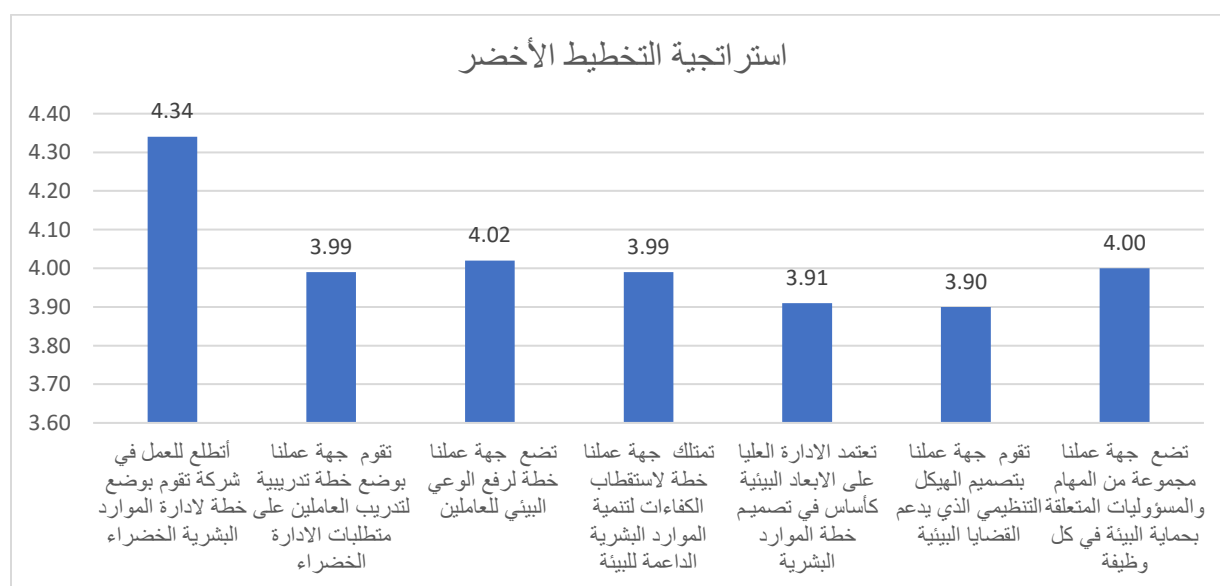
المحور الأول إدارة الموارد البشرية الخضراء

البعد الأول التخطيط

جدول (10) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الأول التخطيط

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	اطلع للعمل في شركة تقوم بوضع خطة لإدارة الموارد البشرية الخضراء	46	68	5	0	0	560.	4.33	1	مرتفعة جداً
		39%	57%	4%	0%	0%				
2		23	79	10	7	0	20.7	3.99	4	مرتفعة

				0%	6%	8%	66%	19%	تقوم جهة عملنا بوضع خطة تدريبية لتدريب العاملين على متطلبات الإدارة الخضراء	
مرتفعة	2	24.0	00.8	2	5	10	74	28	تضع جهة عملنا خطة لرفع الوعي البيئي للعاملين	3
مرتفعة	4	3.99	760.	0	7	12	75	25	تمتلك جهة عملنا خطة لاستقطاب الكفاءات لتنمية الموارد البشرية الداعمة للبيئة	4
مرتفعة	5	913.	760.	0	8	16	74	21	تعتمد الإدارة العليا على الأبعاد البيئية كأساس في تصميم خطة الموارد البشرية	5
مرتفعة	6	03.9	880.	2	9	13	70	25	تقوم جهة عملنا بتصميم الهيكل التنظيمي الذي يدعم القضايا البيئية	6
مرتفعة	3	04.0	770.	0	9	8	76	26	تضع جهة عملنا مجموعة من المهام والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة في كل وظيفة	7
مرتفعة		4.02	0.61						إجمالي البعد	



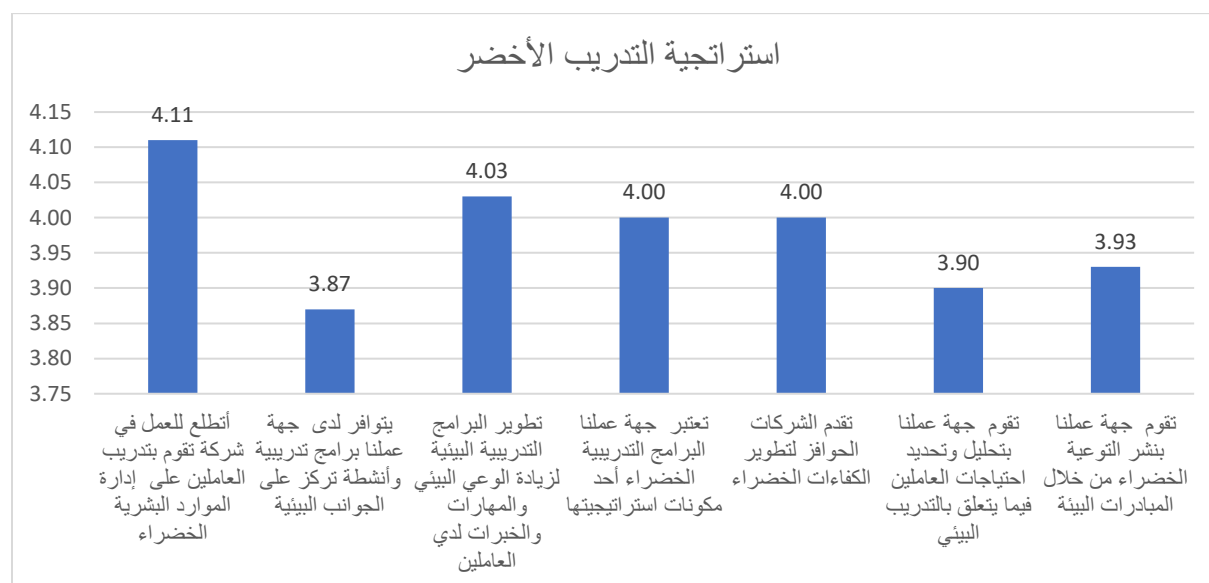
أظهرت النتائج أن مستوى التخطيط لإدارة الموارد البشرية الخضراء مرتفع حيث جاء بمتوسط 4.02 ، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (اتطلع للعمل في شركة تقوم بوضع خطة لإدارة الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 4.33 ودرجة موافقة مرتفعة جدا، يليها في المرتبة الثانية (تضع جهة عملنا خطة لرفع الوعي البيئي للعاملين) بمتوسط 4.02 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (تضع جهة عملنا مجموعة من المهام والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة في كل وظيفة) بمتوسط 4.00، ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة كل من (تمتلك جهة عملنا خطة لاستقطاب الكفاءات لتنمية الموارد البشرية الداعمة للبيئة)، (تقوم جهة عملنا بوضع خطة تدريبية لتدريب العاملين على متطلبات الإدارة الخضراء) بمتوسط 3.99 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الخامسة (تعتمد الإدارة العليا على الأبعاد البيئية كأساس في تصميم خطة الموارد البشرية) بمتوسط 3.91 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة (تقوم جهة عملنا بتصميم الهيكل التنظيمي الذي يدعم القضايا البيئية) بمتوسط 3.90 ودرجة موافقة مرتفعة.

البعد الثاني التدريب

جدول (11) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثاني التدريب

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	اتطلع للعمل في شركة تقوم بتدريب العاملين على إدارة الموارد البشرية الخضراء	32	72	11	4	0	700.	114.	1	مرتفعة
		27%	61%	9%	3%	0%				
2	يتوافر لدى جهة عملنا برامج تدريبية وأنشطة تركز على الجوانب البيئية	24	70	12	12	1	80.8	783.	6	مرتفعة
		20%	59%	10%	10%	1%				
3	تطوير البرامج التدريبية البيئية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى العاملين	25	77	13	4	0	680.	34.0	2	مرتفعة
		21%	65%	11%	3%	0%				
4	تعتبر جهة عملنا البرامج التدريبية الخضراء أحد مكونات إستراتيجيتها	25	77	10	6	1	60.7	04.0	3	مرتفعة
		21%	65%	8%	5%	1%				
5		26	75	11	6	1	70.7	04.0	3	مرتفعة

				1%	5%	9%	63%	22%	تقدم الشركات الحوافز لتطوير الكفاءات الخضراء	
مرتفعة	5	03.9	50.8	3	6	13	75	22	تقوم جهة عملنا بتحليل وتحديد احتياجات العاملين فيما يتعلق بالتدريب البيئي	6
				3%	5%	11%	63%	18%		
مرتفعة	4	3.93	20.8	2	7	11	76	23	تقوم جهة عملنا بنشر التوعية الخضراء من خلال المبادرات البيئية	7
				2%	6%	9%	64%	19%		
مرتفعة		3.98	70.6						إجمالي البعد	



أظهرت النتائج أن مستوى التدريب لإدارة الموارد البشرية الخضراء مرتفع حيث جاء بمتوسط 3.98 ، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (أتطلع للعمل في شركة تقوم بتدريب العاملين على إدارة الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 4.11 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (تطوير البرامج التدريبية البيئية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى العاملين) بمتوسط 4.03 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة كل من (تقدم الشركات الحوافز لتطوير الكفاءات الخضراء)، (تعتبر جهة عملنا البرامج التدريبية الخضراء أحد مكونات إستراتيجيتها) بمتوسط 4.00، ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (تقوم جهة عملنا بنشر التوعية الخضراء من خلال المبادرات البيئية) بمتوسط 3.93 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الخامسة (تقوم جهة عملنا بتحليل وتحديد

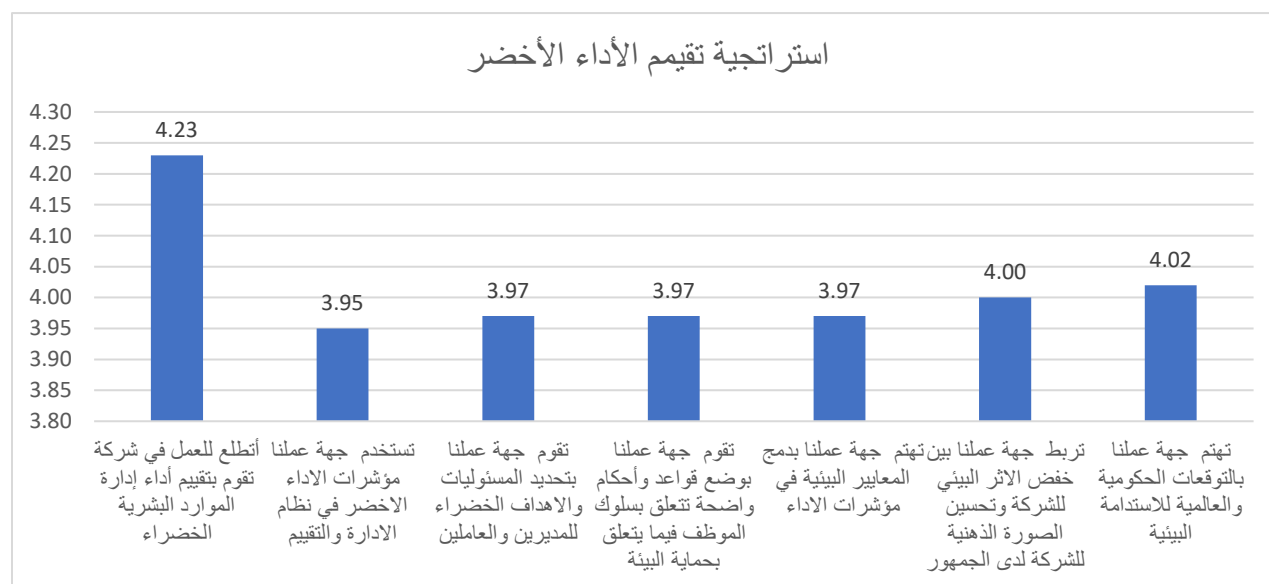
احتياجات العاملين فيما يتعلق بالتدريب البيئي) بمتوسط 3.90 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة (يتوافر لدى جهة عملنا برامج تدريبية وأنشطة تركز على الجوانب البيئية) بمتوسط 3.87 ودرجة موافقة مرتفعة.

البعد الثالث تقييم الأداء

جدول (12) استجابات مفردات عينة الدراسة عن البعد الثاني تقييم الأداء

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	اطلع للعمل في شركة تقوم بتقييم أداء إدارة الموارد البشرية الخضراء	34	79	5	1	0	560.	34.2	1	مرتفعة جداً
		29%	66%	4%	1%	0%				
2	تستخدم جهة عملنا مؤشرات الأداء الأخضر في نظام الإدارة والتقييم	18	84	10	7	0	690.	3.95	5	مرتفعة
		15%	71%	8%	6%	0%				
3	تقوم جهة عملنا بتحديد المسئوليات والأهداف الخضراء للمديرين والعاملين	18	86	9	5	1	690.	3.97	4	مرتفعة
		15%	72%	8%	4%	1%				
4	تقوم جهة عملنا بوضع قواعد وأحكام واضحة تتعلق بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة	17	86	12	3	1	650.	3.97	4	مرتفعة
		14%	72%	10%	3%	1%				
5	تهتم جهة عملنا بدمج المعايير البيئية في مؤشرات الأداء	19	83	13	3	1	70.6	3.97	4	مرتفعة
		16%	70%	11%	3%	1%				
6	تربط جهة عملنا بين خفض الأثر البيئي للشركة وتحسين الصورة الذهنية للشركة لدى الجمهور	18	86	13	1	1	10.6	04.0	3	مرتفعة
		15%	72%	11%	1%	1%				
7	تهتم جهة عملنا بالتوقعات الحكومية والعالمية للاستدامة البيئية	19	86	11	3	0	00.6	24.0	2	مرتفعة
		16%	72%	9%	3%	0%				

مرتفعة	04.0	90.5	إجمالي البعد	
--------	------	------	--------------	--



أظهرت النتائج أن مستوى تقييم الأداء في إدارة الموارد البشرية الخضراء مرتفع حيث جاء بمتوسط 4.00 ، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (اتطلع للعمل في شركة تقوم بتقييم أداء إدارة الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 4.23 ودرجة موافقة مرتفعة جدا، يليها في المرتبة الثانية (تهتم جهة عملنا بالتوقعات الحكومية العالمية للاستدامة البيئية) بمتوسط 4.02 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (تربط جهة عملنا بين خفض الأثر البيئي للشركة وتحسين الصورة الذهنية للشركة لدى الجمهور) بمتوسط 4.00، ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة كل من (تقوم جهة عملنا بوضع قواعد وأحكام واضحة تتعلق بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة)، (تقوم جهة عملنا بتحديد المسؤوليات والأهداف الخضراء للمديرين والعاملين)، (تهتم جهة عملنا بدمج المعايير البيئية في مؤشرات الأداء) بمتوسط 3.97 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الخامسة (تستخدم جهة عملنا مؤشرات الأداء الأخضر في نظام الإدارة والتقييم) بمتوسط 3.95 ودرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (13) إدارة الموارد البشرية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	1	0.61	4.02	التخطيط
مرتفع	3	0.67	3.98	التدريب
مرتفع	2	0.55	4.01	تقييم الأداء
	مرتفع	0.59	4.00	الاستبيان

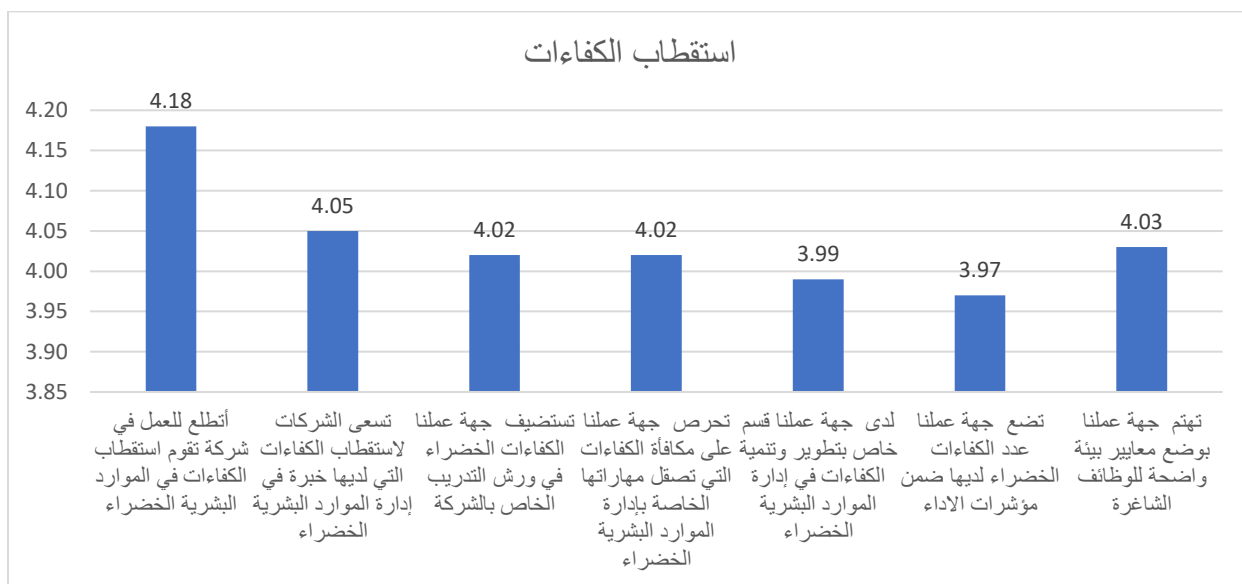
أظهرت النتائج أن مستوى الإدارة البشرية مرتفع حيث جاء بمتوسط حسابي 4.00، وعن الأبعاد فقد جاء بالمرتبة الأولى التخطيط بمستوى مرتفع ومتوسط حسابي 4.02، يليه تقييم الأداء بمستوى مرتفع ومتوسط حسابي 4.01، يليه التدريب بمستوى مرتفع ومتوسط حسابي 3.98

المحور الثاني استقطاب الكفاءات

جدول (14) استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحور الثاني استقطاب الكفاءات

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	اتطلع للعمل في شركة تقوم استقطاب الكفاءات في الموارد البشرية الخضراء	26	89	4	0	0	740.	4.18	1	مرتفعة
		22%	75%	3%	0%	0%				
2	تسعى الشركات لاستقطاب الكفاءات التي لديها خبرة في إدارة الموارد البشرية الخضراء	21	85	12	0	1	590.	54.0	2	مرتفعة
		18%	71%	10%	0%	1%				
3		21	84	10	3	1	660.	24.0	4	مرتفعة

				1%	3%	8%	71%	18%	تستضيف جهة عملنا الكفاءات الخضراء في ورش التدريب الخاص بالشركة	
مرتفعة	4	4.02	660.	1	3	10	84	21	تحرص جهة عملنا على مكافأة الكفاءات التي تصقل مهاراتها الخاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء	4
				1%	3%	8%	71%	18%		
مرتفعة	5	3.99	720.	2	4	7	86	20	لدى جهة عملنا قسم خاص بتطوير وتنمية الكفاءات في إدارة الموارد البشرية الخضراء	5
				2%	3%	6%	72%	17%		
مرتفعة	6	3.97	690.	1	5	9	86	18	تضع جهة عملنا عدد الكفاءات الخضراء لديها ضمن مؤشرات الأداء	6
				1%	4%	8%	72%	15%		
مرتفعة	3	34.0	640.	0	5	8	85	21	تهتم جهة عملنا بوضع معايير بيئة واضحة للوظائف الشاغرة	7
				0%	4%	7%	71%	18%		
مرتفعة		44.0	60.5						إجمالي المحور	



أظهرت النتائج أن مستوى استقطاب الكفاءات مرتفع حيث جاء بمتوسط 4.04 ، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (اتطلع للعمل في شركة تقوم استقطاب الكفاءات في الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 4.18 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (تسعى الشركات لاستقطاب الكفاءات التي لديها خبرة في إدارة الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 4.05 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (تهتم جهة عملنا بوضع معايير بيئة واضحة للوظائف الشاغرة) بمتوسط 4.03، ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة كل من (تستضيف جهة عملنا الكفاءات الخضراء في ورش التدريب الخاص بالشركة)، (تحرص جهة عملنا على مكافأة الكفاءات التي تصقل مهاراتها الخاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 4.02 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الخامسة (لدى جهة عملنا قسم خاص بتطوير وتنمية الكفاءات في إدارة الموارد البشرية الخضراء) بمتوسط 3.99 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة (تضع جهة عملنا عدد الكفاءات الخضراء لديها ضمن مؤشرات الأداء) بمتوسط 3.97 ودرجة موافقة مرتفعة

الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) على استقطاب الكفاءات في القطاع الخاص السعودي.

وللإجابة عن الفرضية الرئيسية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار البسيط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) كمتغير مستقل واستقطاب الكفاءات كمتغير تابع

جدول رقم (15) تحليل الانحدار

معامل الارتباط	معامل التحديد	F	قيمة الدلالة	معامل الانحدار	t	قيمة الدلالة
0.930	0.864	752.5	أقل من 0.001	0.884	27.43	أقل من 0.001

أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) كمتغير مستقل واستقطاب الكفاءات حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.930، وان 86.4% من التغيير في مستوى استقطاب الكفاءات في القطاع الخاص السعودي نتيجة ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) ، وهذا النموذج ذات دلالة إحصائية حيث كانت قيمة (F) 752.5، وقيمة الدلالة أقل من 0.001، وكما أظهرت النتائج وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) على استقطاب الكفاءات في القطاع الخاص السعودي حيث كانت قيمة (t) 27.43، وقيمة الدلالة أقل من 0.001، مما يعني كلما زاد مستوى ممارسات إدارة الموارد

البشرية (التخطيط الأخضر، ، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) بمقدار وحده زاد استقطاب الكفاءات في القطاع الخاص السعودي بمقدار 0.884 حيث كان معامل الانحدار 0.884

الفرضيات الفرعية

لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات التخطيط للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات

لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات التدريب للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات

لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات تقييم الأداء الأخضر للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات

وللإجابة عن هذه الفرضيات الفرعية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الثلاثة (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) كمتغيرات مستقلة واستقطاب الكفاءات كمتغير تابع

جدول رقم (16) نموذج الانحدار

معامل الارتباط	معامل التحديد	F	قيمة الدلالة
0.952	0.903	369.2	أقل من 0.001

أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الثلاثة (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) واستقطاب الكفاءات حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.952، ونسبة التغير الحادث في استقطاب الكفاءات نتيجة أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الثلاثة (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) 90.3 % حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.903، ونموذج الانحدار المقترح ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (F) 369.2، وقيمة الدلالة أقل من 0.001

جدول رقم (17) معاملات الانحدار

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	t	قيمة الدلالة
1	التخطيط الأخضر	0.165	2.86	0.005
2	التدريب الأخضر	-0.004	-0.069	0.945
3	تقييم الأداء الأخضر	0.803	11.02	أقل من 0.001

أظهرت النتائج وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات التخطيط للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات حيث كانت قيمة (t) 2.86 وقيمة الدلالة 0.005، ومعامل الانحدار 0.165، مما يعني كلما زاد مستوى التخطيط الأخضر بمقدار وحدة، ازداد استقطاب الكفاءات بمقدار 0.165، وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات تقييم الأداء الأخضر للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات حيث كانت قيمة (t) 11.02 وقيمة الدلالة أقل من 0.001، ومعامل التحديد 0.803، مما يعني كلما زاد مستوى تقييم الأداء الأخضر بمقدار وحدة، ازداد استقطاب الكفاءات بمقدار 0.803، ولا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات التدريب الأخضر للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات حيث كانت قيمة (t) -0.069 وقيمة الدلالة 0.945.

خلاصة النتائج Summary

أظهرت النتائج أن مستوى التخطيط لإدارة الموارد البشرية الخضراء مرتفع، وكانت أبرز الفقرات (اتطلع للعمل في شركة تقوم بوضع خطة لإدارة الموارد البشرية الخضراء)، (تضع جهة عملنا خطة لرفع الوعي البيئي للعاملين)، ومستوى التدريب لإدارة الموارد البشرية الخضراء مرتفع، وكانت أبرز الفقرات (ت تطوير البرامج التدريبية البيئية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدي العاملين)، (اتطلع للعمل في شركة تقوم بتدريب العاملين على إدارة الموارد البشرية الخضراء)، ومستوى تقييم الأداء (اتطلع للعمل في شركة تقوم بتقييم أداء إدارة الموارد البشرية الخضراء)، (تهتم جهة عملنا بالتوقعات الحكومية والعالمية للاستدامة البيئية)، و مستوى استقطاب الكفاءات مرتفع، وكانت أبرز الفقرات (اتطلع للعمل في شركة تقوم استقطاب الكفاءات في الموارد البشرية الخضراء)، (تسعى الشركات لاستقطاب الكفاءات التي لديها خبرة في إدارة الموارد البشرية الخضراء)، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) على استقطاب الكفاءات في القطاع الخاص السعودي، وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات التخطيط للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات، ووجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لممارسات تقييم الأداء للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات، ولا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لممارسات التدريب للموارد البشرية على استقطاب الكفاءات.

المصدر : علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع الخاص السعودي على استقطاب الكفاءات

مشروع بحث التخرج - كلية الشرق العربي للدراسات العليا / العام / 1444 / 2023 م

أدلة المقابلة:

سيتم تطوير أدلة مقابلة شبه منظمة لإجراء مقابلات نوعية مع الموظفين. ستتألف هذه الأدلة من مجموعة من الأسئلة المفتوحة والموجهات التي ستسمح للمشاركين بمشاركة خبراتهم ووجهات نظرهم وآرائهم فيما يتعلق بمهارات الإدارة وثقافة الوعي. ستكون أدلة المقابلة مرنة لتشجيع المشاركين على توضيح ردودهم واستكشاف مواضيع إضافية ذات صلة.

بروتوكولات دراسة الحالة:

لدراسات الحالة المتعمقة ، سيتم تطوير بروتوكولات محددة لتوجيه جمع البيانات وتحليلها. ستشمل هذه البروتوكولات مبادئ توجيهية لإجراء المقابلات والملاحظات وتحليل الوثائق. سيوفرون إطارًا منظمًا لجمع البيانات النوعية الثرية وضمان الاتساق عبر دراسات الحالة المتعددة.

مقاييس وأدوات القياس:

سيتم استخدام مقاييس وأدوات القياس المعمول بها والمتعلقة بمهارات الإدارة وثقافة الوعي ، عند الاقتضاء. قد تشمل هذه المقاييس أدوات تم التحقق من صحتها لتقييم جوانب محددة مثل الكفاءات القيادية ، ومشاركة الموظفين ، والثقافة التنظيمية ، ومستويات الوعي. باستخدام مقاييس القياس المعمول بها ، يمكن أن تضمن الدراسة موثوقية وصحة البيانات التي تم جمعها.

قوائم مراجعة الملاحظة:

في سياق دراسة الحالة ، يمكن استخدام قوائم مراجعة الملاحظة لتوثيق السلوكيات والممارسات والتفاعلات التي يمكن ملاحظتها المتعلقة بمهارات الإدارة وثقافة الوعي. ستعمل قوائم المراجعة هذه كأداة لجمع البيانات بشكل منهجي أثناء مراقبة العمليات التنظيمية وديناميكيات الفريق وأنماط الاتصال.

تحليل الوثائق:

سيتم تحليل الوثائق التنظيمية ذات الصلة ، مثل المواد التدريبية ، وتقييمات الأداء ، وسجلات الاتصال ، لاكتساب رؤى إضافية حول تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي. سيوفر تحليل الوثائق بيانات تكميلية لدعم نتائج الاستطلاعات والمقابلات والملاحظات وتثبيتها.

نظام إدارة البيانات:

سيتم إنشاء نظام إدارة البيانات لتنظيم وتخزين البيانات المجمعة بشكل آمن. سيضمن هذا النظام تسمية البيانات وتصنيفها وحمايتها بشكل صحيح. سيتم اتباع بروتوكولات إدارة البيانات للحفاظ على سلامة البيانات وسريتها والامتثال للوائح ذات الصلة.

برمجيات تحليل البيانات:

سيتم استخدام البرامج المتخصصة ، مثل برامج التحليل الإحصائي (مثل SPSS ، R) وأدوات تحليل البيانات النوعية (على سبيل المثال) لتحليل البيانات. توفر حزم البرامج هذه قدرات قوية لتحليل البيانات الكمية ، مثل إجراء الاختبارات الإحصائية ، وإنشاء إحصائيات وصفية ، واستكشاف العلاقات بين المتغيرات. ستعمل برامج تحليل البيانات النوعية على تسهيل الترميز المنظم والتنظيم والتحليل الموضوعي لنصوص المقابلة والبيانات النوعية الأخرى.

التحقق من صحة البيانات والتحقق المتبادل:

لضمان دقة وموثوقية البيانات التي تم جمعها ، سيتم استخدام تقنيات التحقق من صحة البيانات والتحقق المتبادل. يتضمن ذلك التحقق من الردود من مصادر مختلفة (على سبيل المثال ، ردود الاستطلاع ، ونصوص المقابلة) وتثليث البيانات لتحديد التناقضات أو التناقضات. تعمل هذه العملية على تحسين جودة البيانات وتقوية صحة النتائج.

تكامل البيانات وتولييفها:

سيتم دمج البيانات التي تم جمعها ، بما في ذلك استجابات المسح الكمي ، ونصوص المقابلة النوعية ، ومصادر البيانات الأخرى ذات الصلة ، وتولييفها أثناء مرحلة التحليل. سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام تقنيات إحصائية مناسبة ، وستخضع البيانات النوعية لتحليل موضوعي. سيوفر تكامل البيانات من مصادر مختلفة فهماً شاملاً لموضوع البحث ، مما يسمح بتفسير أكثر قوة للنتائج.

إعداد التقارير والتصور:

سيتم الإبلاغ عن نتائج البحث بطريقة واضحة وموجزة. سيتم تقديم النتائج باستخدام تقنيات التصور المناسبة ، مثل الجداول والرسوم البيانية والرسوم البيانية ، لتعزيز الفهم وتسهيل التفسير. سيتضمن التقرير توليفة من النتائج الكمية والنوعية ، إلى جانب الاقتباسات والأمثلة ذات الصلة لدعم الرؤى والاستنتاجات الرئيسية.

مراجعة الأقران وتعليقات الخبراء:

لضمان دقة الدراسة وجودتها ، ستخضع نتائج البحث لمراجعة الأقران من قبل خبراء في هذا المجال. سيتم دمج ملاحظاتهم واقتراحاتهم في التحليل النهائي والتقرير ، مما يعزز مصداقية الدراسة وصحتها.

من خلال استخدام أدوات الدراسة هذه واستخدام تقنيات صارمة لإدارة البيانات وتحليلها وإعداد التقارير ، تهدف الدراسة إلى إنتاج نتائج موثوقة وثاقبة. يساهم تكامل مصادر البيانات المختلفة وإجراءات التحقق وتعليقات الخبراء في متانة البحث وصحته ، مما يمكن المنظمات من اتخاذ قرارات مستنيرة وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين موظفيها.

سيتوافق اختيار وتصميم أدوات الدراسة هذه مع أهداف البحث ، ويضمن موثوقية البيانات وصلاحياتها ، ويسمح باستكشاف شامل لموضوع البحث. من خلال استخدام مجموعة من الاستطلاعات والمقابلات وبروتوكولات دراسة الحالة ومقاييس القياس وقوائم مراجعة المراقبة وتحليل المستندات ، تهدف الدراسة إلى جمع بيانات متنوعة وقوية لمعالجة أسئلة البحث وتوليد رؤى ذات مغزى.

مجالات الدراسة:

تتقاطع دراسة تنمية المهارات الإدارية وثقافة الوعي لدى العاملين مع مجالات الدراسة المختلفة. توفر هذه المجالات عدسات ووجهات نظر مختلفة لفهم وتحليل موضوع البحث. تشمل بعض مجالات الدراسة الرئيسية التي يسترشد بها هذا البحث ما يلي:

السلوك الإداري والتنظيمي:

يركز هذا المجال على فهم السلوك الفردي والجماعي داخل المنظمات ، وكذلك نظريات وممارسات الإدارة الفعالة. يقدم رؤى حول تطوير القيادة ، وتحفيز الموظفين ، والثقافة التنظيمية ، وإدارة التغيير - وكلها ذات صلة بالدراسة.

أنواع الموظفين :

تمنح البيئة المهنية الموظف فرصًا كثيرة للتعلم، فبمقدار تعدد المواقف اليومية والأحداث العادية والطارئة وتغيّر الأنظمة والسياسات في المنشأة، وضمن مجموعة علاقات مهنية بحدود العمل أو خارجه، تتشكل تجربة الموظف، وعليها يتعلم الدروس والقيم وتتغير أفكاره ويكتسب المهارات. كمدرّبة موارد بشرية، تدرجت في مجال التدريب مهنيًا، أكتب هذا المقال كإضاءة في الإدارة والتنمية البشرية، وسأبدأ بآخر سؤال تلقّيته في آخر مقابلة وظيفية: كيف تصنفين الموظفين من حيث التعلم والتدريب؟ نذكر منها أربعة أنواع:

1. الموظف القيادي ؛ والقيادة سمة مرتبطة بالتأثير وتزدهر بالتعلم والمرونة، وكما نرى يسعى الكثير ليكونوا في مناصب قيادية، إنما النجاح فيها ليس سهلاً، فليست كل الشخصيات لها كاريزما التأثير، وتأتي علاقات الموظف القائد (1) مع الزملاء: شديد التأثير بالفطرة ويلتف حوله الزملاء عفويًا، وكلما كان مرّنًا كلما اكتسب شعبية وقبولًا من جميع المستويات الوظيفية، تتعزز قيادته بالتواضع مع الزملاء وعدم إشعارهم بأنه أفضل، وذكاؤه العاطفي يحوّل بعض أعداء النجاح إلى زملاء جيدين. (2) مع المدير: يثق به بدرجة عالية، ويمكنه التصرف بحكمة وموضوعية في غياب

المدير، يعتبره المدير ساعده الأيمن كلما عرف حدوده كموظف وسيطر على حسه القيادي بذكاء دون أن يتجاوز على صلاحيات مديره. (3) مع المنشأة: يعتبر مكسبًا حقيقيًا، فهذا النوع تكسبه بالثقة ويمكن الاعتماد عليه في المهام الكبرى، وكلما كان تأثيره كبيرًا وإيجابيًا صار خروجه مؤثرًا.

2. الموظف الشغوف بالتعلم؛ وهذا النوع يكون أثره الإيجابي ثلاثي الأبعاد (1) مع الزملاء: نشيط مُنتج شغوف مُحفز تعلمه يثير التنافس المهني، (2) مع المدير: راغب في التعلم وسريع الاكتساب، إيجابي وحامل للمسؤولية، يمكن الاعتماد عليه سريعًا، (3) مع المنشأة: يعتمد في عمله على الاكتساب والتعلم بصرف النظر عن مؤهلاته، فقد يكون متوسط المؤهلات وبسرعة تعلمه يتقلد مناصب أعلى بسرعة، فهو مُتفاعل داعم للتجديد والتطوير، يمكن تكليفه بمهام إضافية، وكسبه بالترقيات المُستحقة نظير عمله، ويعتبر مكسب للمنشأة.

3. الموظف السلبي*؛ يتجاهل المزايا الوظيفية وينظر دائمًا للنصف الفارغ من الكأس، لا يعترف جهارًا بإيجابيات بيئة العمل سواء موظفين أو إدارة أو منشأة، مهما كانت جيدة، وعندما يواجه بالمزايا يمر عليها مرورًا خاطفًا ليعود يتغلغل في نقاط الضعف والنقص. وعلى العكس من ذاته، لا يوجه لنفسه أي لوم تجاه إنتاجه الوظيفي المتدني بل يبرئها دائمًا ويُسقط كل المسؤولية على البيئة من موظفين وإدارة. ويأتي أثره على (1) الزملاء: بنشر الطاقة السلبية والمشاعر المحبطة والتأثير المتشائم واليائس من احتمالية التغيير والنجاح. (2) مع المدير: علاقة رسمية لا تتمتع بمرونة وحيوية وفي غالب الأحيان تمتثل للأوامر خوفًا من الجزاءات التأديبية فقط وليس رغبة في الإنجاز المتميز. (3) مع المنشأة: علاقة غير صحية مهما طال أمدها، يسودها التذمر والضجر، وخروج هذا الموظف لا يشكل خسارة للمنشأة، بل قد يكون قرارًا صحيًا لبيئة العمل.

4. الموظف (الأنا)*؛ هذا النوع يكون منجزًا ومسؤولًا ونظاميًا وملتزمًا، ولكن ما يخرّب تميزه الوظيفي هو ارتباك علاقاته نتيجة لإدعائه الأفضلية - وقد يكون كذلك نظرًا لخبرته الوظيفية الطويلة أو كفاءته الأكاديمية - ولكن إشعار الآخرين بحاجتهم له وضرورة عودتهم للاستشارة منه تؤثر سلبيًا بلاشك على علاقاته في بيئة العمل، فهو

يريد أن يشعرهم بأنهم أعلى تعمداً، ولا يمتلك مهارة القيادة الانسيابية التي تجعلهم يعودون له بود وسهولة، فتكون: (1) مع الزملاء: مصلحة متوترة متزمتة ومضطربة وخالية من الألفة والود المتبادل، وبرغم امتلاكه للمعلومة والمهارة إلا أنه بخيل في تقديمها تطوعاً، بل يريد أن تُطلب منه عنوةً ليُشعر بقيمته وأهميته وأن الزملاء بحاجة له دائماً لتعليمهم، وهذا يعود سلباً على العلاقة وينفر الزملاء من حوله، (2) مع المدير: منجز مسؤول ومُرضي لكنه غير قادر على احتواء الزملاء، ولهذا لا ينفذ أن يكون نائباً في غياب المدير. (3) مع المنشأة: ملتزم ومنجز وقد يترقى وظيفياً لكنه غير محبوب من الزملاء خاصة العاملون معه عن قرب وباستمرار.



-
- الصورة - دراسة تقييم احتياجات سوق العمل السعودي – 2020 – أكاديمية مسك
 - كتاب مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة - الشميمري، هيجان، غنام - 2019م - 1440هـ.
 - كتاب الإدارة بنجاح - الدكتور محمد حسن أحمد – الفصل الخامس مهارة الإدارة بالأفكار .
 - كتاب الإدارة بنجاح - الدكتور محمد حسن أحمد – الفصل الرابع – نماذج إدارة الناس .

إدارة الموارد البشرية:

تشمل إدارة الموارد البشرية الممارسات والاستراتيجيات المتعلقة بالتوظيف والاختيار والتدريب وتطوير الموظفين. يوفر هذا المجال الأطر والتقنيات لفهم وتحسين المهارات الإدارية والكفاءات للأفراد داخل المنظمة.

وظيفة الموارد البشرية:

تعني الأنشطة المختلفة التي تمارسها الوحدة التنظيمية المسؤولة عن تدبير القوى العاملة اللازمة للمنظمة كماً ونوعاً وتوقيتاً والمحافظة عليها وتعويضها وتنميتها وتحفيزها.

إدارة الموارد البشرية:

تعني الكيفية التي يتعامل بها كل مدير مع مرؤوسيه ليصل بهم إلى تحقيق الأهداف المنوطة تحقيقها.

تطور إدارة الموارد البشرية Development of HRM

مراحل إدارة الموارد البشرية :

- تكوين سياسات الموارد البشرية : تحويل وظيفة الموارد البشرية من المستوى التنفيذي إلى الإدارة العليا
- إداري الموارد البشرية : مفهوم استخدام الأساليب المهنية
- لجنة وايتلي : ايجاد وسائل تعاون بين الحفاظ على النقابات وادارة البحث عن وسائل تحسينها وادارتها
- علاقات العمل : الحفاظ على سلطة الإدارة في مواجهة التنظيمات العمالية
- عمال الرعاية الاجتماعية / : اتحاد العمال

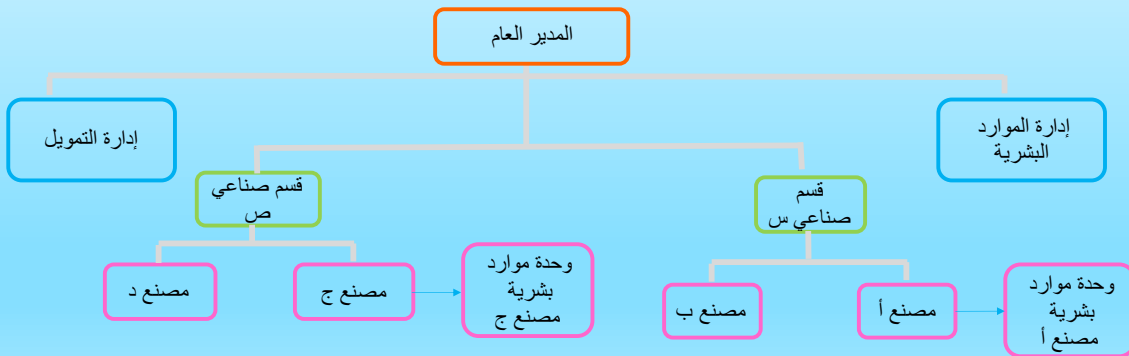


التنظيم في إدارة الموارد البشرية Organization of HR

وحدة مركزية لإدارة الموارد البشرية ووحدات على المستوى السلعي والوحدات

التنظيم في إدارة الموارد البشرية Organization of HR

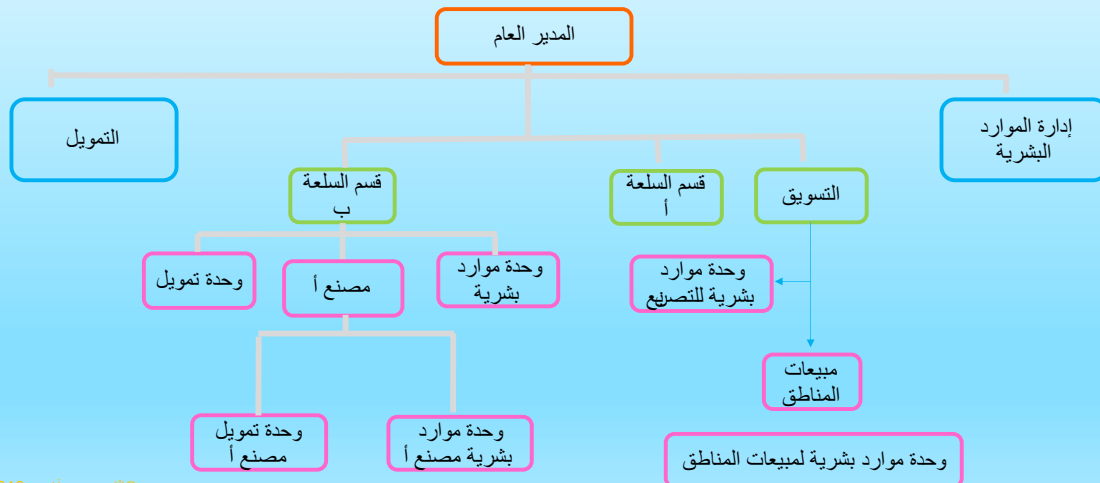
● وحدة مركزية ووحدات على مستوى المصانع



© الشيمري و آخرون 2019-1440

التنظيم في إدارة الموارد البشرية Organization of HR

● الشكل المختلط



© الشيمري و آخرون 2019-1440

وظائف إدارة الموارد البشرية HRM Functions

● أولاً: تخطيط الموارد البشرية

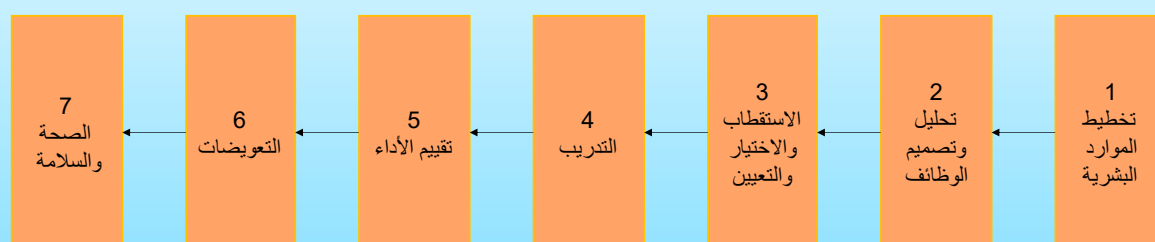
التعريف: يقصد بها تقدير احتياجات المنشأة من إدارة الموارد البشرية كمّاً ونوعاً خلال المدة القادمة مع تحديد الوظائف التي يشغلونها ، والمؤهلات المطلوب توافرها فيمن يشغلها

● مراحل عملية تخطيط الموارد البشرية:



© الشميمري و آخرون 2019-1440

وظائف إدارة الموارد البشرية HRM Functions



© الشميمري و آخرون 2019-1440

1. الاختيار والتعيين أهم الاختيارات بسبب:

- تعد مفتاح دخول العنصر البشري إلى التنظيم.
 - تحدد كفاءة الاختيار كفاءة الإدارة على تصميم باقي السياسات الخاصة بالموارد البشرية.
 - ترتبط مدى كفاءة تحديد احتياجات المشروع من التدريب مستقبلاً بمدى كفاءة تطبيق سياسة الاختيار للأفراد.
 - تؤثر في فرصة الترقية مستقبلاً.
 - تؤثر على معدلات الدوران وفاقده العمل.
 - التركيز على اختيار أنسب المهارات الإنسانية التي تتلائم مع الوظائف الزائد والعمالة الناقصة في بعض القطاعات.
 - تؤثر في فشل سياسة الاختيار على مستوى الكفاءة الإنتاجية للمنظمة.
- ## 2. الترقية والتنقل:

- يقصد بها انتقال العامل من وظيفة إلى أخرى ذات مسؤوليات ومهام أعلى وذلك يقوم على عدة أسس/
- أساس الأقدمية.
- أساس الكفاءة في الوظيفة الحالية.
- أساس الترقية بالأقدمية والكفاءة

3. تدريب وتنمية القوى العاملة

- هي برامج رسمية التي تستخدمها المنشآت لأجل مساعدة العاملين على كسب الفاعلية والكفاءة المناسبة على القيام بأعمالهم. وذلك بعدة خطوات
- اكتشاف الحاجة للتدريب
 - تحديد الاحتياجات التدريبية
 - تصميم البرامج التدريبية
 - تنفيذ البرامج التدريبية
 - تقييم برامج التدريب

-
- كتاب مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة - الشميمري، هيجان، غنام -2019م-1440هـ.
 - كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد - الفصل الخامس مهارة الإدارة بالأفكار .
 - كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد - الفصل الرابع - نماذج إدارة الناس .

دور إدارة الموارد البشرية

التدريب والتطوير:

يركز هذا المجال على تصميم وتنفيذ برامج التعلم لتعزيز القدرات الفردية والمؤسسية. يقدم نظرة ثاقبة حول منهجيات التدريب ، وتطوير الكفاءات ، ونقل المعرفة ، والتي تعتبر ضرورية في تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي ، ولتعزيز معرفة الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم. و يوفر هذا المجال طرقًا لتقييم الاحتياجات التدريبية وتصميم التدخلات الفعالة وتقييم تأثير مبادرات التنمية.

دراسات القيادة:

تستكشف دراسات القيادة نظريات ونماذج وممارسات القيادة الفعالة. يوفر هذا المجال رؤى قيمة في تطوير الكفاءات القيادية والقيادة التحولية ودور القادة في تشكيل الثقافة التنظيمية وتعزيز الوعي.

الثقافة التنظيمية وإدارة التغيير:

تدرس الثقافة التنظيمية وإدارة التغيير المعايير والقيم والمعتقدات التي تشكل سلوك المنظمة وكيف تنتقل المنظمات وتتكيف مع التغيير. تقدم هذه المجالات وجهات نظر حول إنشاء وتحويل الثقافة التنظيمية ، بما في ذلك إنشاء ثقافة الوعي.

العافية في مكان العمل ومشاركة الموظفين:

تتناول هذه المجالات رفاهية الموظف والرضا الوظيفي والمشاركة. يقدمون رؤى حول إنشاء بيئات عمل داعمة ، وتعزيز مناخ تنظيمي إيجابي ، وتعزيز تحفيز الموظفين والتزامهم.

-
- كتاب مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة - الشميمري، هيجان، غنام -2019م-1440هـ.
 - كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد - الفصل الرابع - نماذج إدارة الناس .

دراسات الاتصال:

تستكشف دراسات الاتصال عمليات تبادل المعلومات والتفاعل وصنع المعنى داخل المنظمات. يوفر هذا المجال نظرة ثاقبة لاستراتيجيات وقنوات وممارسات الاتصال الفعال التي تسهل تطوير المهارات الإدارية وتأسيس ثقافة الوعي.

إدارة المعرفة :

تركز إدارة المعرفة على إنشاء وتبادل واستخدام المعرفة داخل المنظمات. يقدم أطراً ومقاربات لالتقاط ونشر أفضل الممارسات والدروس المستفادة والأفكار المبتكرة ، والتي تعتبر ضرورية في تطوير المهارات الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي.

فوائد الإدارة بالأفكار :

الإدارة بالأفكار هو أسلوب إداري جديد لإنجاز الأعمال المطلوبه في المؤسسات الخاصه والعامه ، في سبعينيات القرن الميلادي ظهر أسلوب إداري جديد سمي الإدارة بالأهداف ، وقد عرفها الغمري في كتابه (نظام الإدارة بالأهداف) وهي طريقة جديدة للإدارة يقوم فيها المدير والموظفون بتحديد الأهداف الوظيفية المسؤلة عن قياس تحقيق الهدف عن طريق دراسة الأهداف المراد تحقيقها من العمل .

وتعد تجربة الإدارة بالأفكار من التجارب التي تمكن الموظف من تحقيق عدة فوائد منها :

1. نسبة إنجاز الأعمال تعد كبيرة جدا بالنسبة للأسلوب القديم لا تقل عن 100% .
2. إيجاد تفاعل جيد مع الأشخاص الذين تتعامل معهم يومياً.
3. اكتشاف الطرق الحديثه لتبسيط العمل الإداري اليومي مما يساعد على السرعة في الإنجاز .
4. العود على الشركات التي يعمل بها الموظف بالمنفعة والفائدة المرجوة للتقدم والنجاح والإبتكار .
5. الشعور بالمتعة في إنجاز العمل اليومي لإنجاز العمل بشكل أسرع وأفضل .

-
- كتاب مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة - الشميمري، هيجان، غنام -2019م-1440هـ .
 - كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد - الفصل الخامس مهارة الإدارة بالأفكار .
 - كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد - الفصل الرابع - نماذج إدارة الناس .

علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي وعلاقته بتطوير المهارات الإدارية:

يفحص علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي الهياكل الاجتماعية والديناميكيات والعلاقات داخل المنظمات. يستكشف موضوعات مثل ديناميات السلطة وعمليات التنشئة الاجتماعية والشبكات التنظيمية والأعراف الاجتماعية ، ويسلط الضوء على كيفية تأثير هذه العوامل على تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي.

الإدارة الإستراتيجية:

تركز الإدارة الإستراتيجية على صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية. يوفر وجهات نظر حول مواءمة المهارات الإدارية والثقافة التنظيمية مع الأهداف الاستراتيجية ، وتعزيز الابتكار ، والتكيف مع التغيرات البيئية الخارجية.

نظم الحوافز وتحقيق زيادة الإنتاجية

مثال الدفع مقابل الأداء Pay for Performance

نظم الحوافز سلاح ذو حدين ، هناك شركة من الشركات تدفع حوافز قيمة في السنة من غير شروط واضحة يفهمها العمال وحين سؤال مدير المصنع على الشروط كانت المفاجأة عدم معرفته بدقة لها ولا موعد استحقاقها ولا كيفيه توزيع الحوافز فأصبح الحافز ليس حافز .

يلجأ كثير من أصحاب الأعمال إلى إعداد نظم حوافز للعاملين لزيادة الدافعية لديهم وزيادة الإنتاجية ولكن ما لا يعلموه أنهم يستخدمون سلاح ذو حدين لأن نظم الحوافز كما أنه يفيد في كثير من الأحيان لتحقيق الفائدة من وراء تطبيقها كإرضاء العاملين – زيادة معدل الإبقاء- زيادة الإنتاجية – تغيير السلوك- تحقيق الأهداف ولكن في نفس الوقت قد يضر المؤسسة من خلال زيادة التكاليف من غير إنتاجية تذكر – عدم رضا العاملين على قيمتها أو على طريقة توزيعها - صعوبة شروطها أو إعداد شروط لإستحقاقها تحتاج إلى خبير محاسبي لفك طلاسمها فتصبح الحوافز حينئذ عديمة الفائدة برغم من تكاليفها العالية التي تؤثر على ربحية الشركة.

الصحة والسلامة المهنية:

تدرس دراسات الصحة والسلامة المهنية رفاهية وسلامة الموظفين في مكان العمل. يقدم هذا المجال رؤى حول أهمية الوعي وإدارة المخاطر وتدابير السلامة الاستباقية لخلق ثقافة ووعي تعزز رفاهية الموظفين وتقلل من المخاطر المحتملة.

التنوع والشمول داخل المنظمات والإدارات:

تستكشف دراسات التنوع والشمول قيمة وجهات النظر والخلفيات والخبرات المتنوعة داخل المنظمات. يوفر هذا المجال رؤى حول كيفية تعزيز ثقافة شاملة يمكن أن يعزز الوعي والتعاون والإبداع ، مما يؤدي إلى تطوير المهارات الإدارية وتحسين النتائج التنظيمية.

من خلال النظر في مجالات الدراسة هذه ، يمكن أن يتضمن البحث حول تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي وجهات نظر ونظريات ومنهجيات متنوعة. يسمح باستكشاف شامل للعوامل متعددة الأوجه التي تؤثر على المهارات الإدارية وثقافة الوعي ضمن السياقات التنظيمية. إن تكامل المعرفة من هذه المجالات يثري نتائج البحث ويساهم في تطوير استراتيجيات عملية للمؤسسات لتعزيز قدراتها الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي بين الموظفين.

و خلال الاعتماد على مجالات الدراسة المختلفة هذه ، يمكن أن يستفيد البحث حول تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي من وجهات النظر متعددة التخصصات والأطر النظرية والنتائج التجريبية. إنه يتيح فهمًا شاملاً للديناميكيات المعقدة داخل المنظمات ويبلغ الممارسات القائمة على الأدلة لتعزيز القدرات الإدارية وخلق ثقافة الوعي.

من نقاط التنوع والشمول في المنظمات والإدارات :

1. الصحة والسلامة :
2. تتضمن هذه الوظيفة لإدارة الموارد البشرية الاهتمام برعاية وصيانة
3. الموارد البشرية في المنظمة. وذلك من خلال الحفاظ عليها وحمايتها من مخاطر
4. العمل المعنوية والمادية. ومن ذلك المخاطر الملموسة المتعلقة بمزاولة العمل

5. كإصابات والحوادث والكوارث أو المخاطر المعنوية كالأمان الوظيفي

4. وحقوق التقاعد، والتعامل العادل، وحفظ كرامة الموظف وحقوقه. كما تشمل هذه

5. الوظيفة توفير البيئة الشاملة للموظف ببرامج الرعاية الصحية والاجتماعية

6. والثقافية والترفيهية.

الإدارة ذات الخمسة جهات - لكل مدير حديث مسؤوليات في خمسة جهات:

1. الإدارة المتجهة للأسفل – الناس الذين يرجعون إليك مباشرة وعليك أن تقيمهم وعليه تكون مسؤوليتك الأساسية

في الإدارة المتجهة للأسفل.

2. الإدارة المتجهة للأعلى – أن الإدارة المتجهة للأعلى تعني أيضاً محاولة تطوير محادثات قوية وأمينه معهم.

3. الإدارة عبر المنظمة – أن علاقتك الشخصية مع الآخرين في الإدارات الأخرى أو الفرق أو المناطق ستؤثر على آرائكم

جميعاً و الأمر متروك لكم لتبذلوا جهداً ليفهم الواحد منكم الآخر قدر الإمكان لإنجاز أغراضكم، وعند وجود

إدارة المشروع تصبح الحاجة للإدارة الفعالة عبر الحدود الإدارات المختلفة عاجلة

4. الإدارة المتجهة للخارج – تتضمن مجال الاتصالات خارج المنظمة (العملاء – الموردين – مزاولي الأعمال الشركاء

– المنظمين – المفتشين – المراجعين – الباحثين – الإعلام – المدارس – المؤسسات المهنية) وعليك أن تجد طرق

الدارة الخاصة بالتعامل معهم.

5. إدارتك لنفسك – أن الطريقة التي تولى بها إدارة نفسك حدد كيف ستدبر أمر جميع علاقاتك الإدارية الأخرى

أن نموذج الإدارة ذي الخمسة أبعاد هو إدارة مراجعة ذات شخصية مفيدة، يمكنك أن تضع استراتيجية لتحسين

مهاراتك بدراسة نقاط القوة والضعف في كل بعد.

كتاب مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة - الشميمري، هيجان، غنام -2019م-1440هـ.

- كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد – الفصل الخامس مهارة الإدارة بالأفكار.

- كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد – الفصل الرابع – نماذج إدارة الناس.

الجدولة المقترحة وفقاً للخطة الزمنية:

لإدارة المشروع البحثي بشكل فعال حول تطوير المهارات الإدارية وثقافة الوعي بين الموظفين ، توفر الجدولة التالية

تقسيمًا مقترحًا للمهام والأطر الزمنية المقابلة لها:

فترة زمنية	المهام
الشهر الأول	1. مراجعة الأدبيات حول المهارات الإدارية وثقافة الوعي 2. تحديد الأطر النظرية والفجوات البحثية ذات الصلة. 3. صقل أهداف البحث وصياغة أسئلة البحث 4. تطوير الإطار المفاهيمي.
الشهر الثاني	1. تصميم واستطلاعات / استبيانات تجريبية. 2. تطوير أدلة المقابلات وبروتوكولات دراسة الحالة. 3. الحصول على الموافقات الأخلاقية اللازمة 4. وضع اللمسات الأخيرة على أدوات جمع البيانات.
الشهر الثالث	1. تجنيد واختيار المشاركين في الدراسة. 2. إدارة الاستبيانات / الاستبيانات للمشاركين. 3. إجراء المقابلات وجمع البيانات النوعية . 4. إدخال البيانات وتنظيمها.
الشهر الرابع	1. استكمال جمع البيانات. 2. إجراء تنظيف البيانات والتحقق منها. 3. إجراء التحليل الأولي للبيانات الكمية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. 4. تحليل البيانات النوعية باستخدام التحليل الموضوعي.
الشهر الخامس	1. مواصلة تحليل البيانات النوعية والتميز المواضيعي. 2. تحديد الأنماط والموضوعات والعلاقات في البيانات. 3. البدء في دمج النتائج الكمية والنوعية. 4. إعداد النتائج الأولية والأفكار.

الشهر السادس	1. الانتهاء من تحليل البيانات وتفسيرها. 2. تجميع النتائج الكمية والنوعية. 3. إجراء تثليث البيانات والتحقق من صحتها. 4. اكتب تقرير البحث متضمناً المقدمة والمنهجية والنتائج والاستنتاج.
الشهر السابع	1. مراجعة ومراجعة تقرير البحث. 2. ضمّن التعليقات من الزملاء والخبراء. 3. إنهاء تقرير البحث. 4. إعداد التصورات والأشكال لتعزيز عرض النتائج.
الشهر الثامن	1. عرض نتائج البحث على أصحاب المصلحة ، مثل القادة التنظيميين والمديرين والموظفين. 2. إعداد التوصيات والمضامين بناءً على نتائج البحث. 3. إرسال تقرير البحث إلى المجلات أو المؤتمرات الأكاديمية ذات الصلة للنشر 4. إنشاء ملخص أو تقرير تنفيذي لنشره على نطاق أوسع.
الشهر التاسع	1. وضع اللمسات الأخيرة على التوصيات والآثار بناءً على نتائج البحث. 2. إعداد عرض تقديمي أو ملخص للنتائج الرئيسية والتوصيات لأصحاب المصلحة التنظيميين. 3. نشر نتائج البحث من خلال المؤتمرات أو ورش العمل أو الندوات عبر الإنترنت. 4. مراجعة وإنهاء تقرير البحث بناءً على التعليقات الواردة من المراجعين أو منافذ النشر المحتملة

تحدد هذه الجدولة المقترحة جدولاً زمنياً عاماً لاستكمال المراحل المختلفة لمشروع البحث. ومع ذلك ، قد يختلف الإطار الزمني الفعلي اعتماداً على نطاق الدراسة وتوافر المشاركين والاعتبارات اللوجستية الأخرى. من المهم مراجعة الخطة الزمنية وتعديلها بانتظام حسب الحاجة لضمان بقاء مشروع البحث على المسار الصحيح وتحقيق أهدافه.

الملخص والتوصيات : Summary

بناءً على النتائج التي حصل عليها الدارسون ونتائج الاستبيانات المعمول بها ، يمكن التوصية بأن منظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية يجب أن تضع ممارسات عملية لإدارة الموارد البشرية في أجنداتها المستقبلية إتخاذ الإجراءات التي تلزم في صدد الابتكار و التطور السريع والنهوض قدما بالموارد البشرية للحصول على أفضل النتائج المرجوه .بشكل أفضل ومستدام وموفق ، لذلك ينبغي تطوير سياسات وإجراءات الاستقطاب الفعال والجيد في القطاع الخاص وتطوير هذه السياسات في المنظمات الخاصة . والأخذ بعين الإعتبار لدراسة الحالات التي تمت معاينتها من قبل الدارسين لتطوير هذه القطاعات في المستقبل .



الصورة - دراسة تقييم احتياجات سوق العمل السعودي – 2020 – أكاديمية مسك

قائمة المراجع والمصادر:

- سميث ، أ ، جونسون ، ب ، أندرسون ، سي (2018). تأثير المهارات الإدارية على الأداء التنظيمي. مجلة الإدارة التطبيقية ، 16 (3) ، 62-45.
- جونسون ، إي ، ديفيس ، آر ، وطومسون ، إل (2020). خلق ثقافة وعي: دراسة حالة لشركة XYZ. مجلة الثقافة والقيادة التنظيمية ، 28 (2) ، 93-78.
- Brown ، M. ، Davis ، S. ، & (2019). برامج تنمية القيادات وأثرها على المهارات الإدارية. مجلة تنمية القيادة ، 36 (4) ، 129-112.
- باندورا ، أ. (1977). نظرية التعلم الاجتماعي. إنجليوود كليفس ، نيوجيرسي: برنتيس هول.
- باس بي إم ، وأفوليو ، بي جي (1994). القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية. المجلة الدولية للإدارة العامة ، 17 (4-3) ، 554-541.
- كامرون ، K. S. ، & Quinn ، R.E. (1999). تشخيص وتغيير الثقافة التنظيمية. القراءة ، ماجستير: أديسون ويسلي.
- O'Reilly ، C.A. ، Chatman ، J.A. ، Caldwell ، D.F. ، & (1991). الناس والثقافة التنظيمية: نهج مقارنة الملف الشخصي لتقييم ملائمة الشخص والمؤسسة. مجلة أكاديمية الإدارة ، 34 (3) ، 516-487.
- ديسي ، إي إل ، وريان ، آر إم (1985). الدافع الجوهري وتقرير المصير في السلوك البشري. نيويورك ، نيويورك: Plenum Press.
- ويك ، ك. إي (1995). صنع الحس في المنظمات. تاو زاند أوكس ، كاليفورنيا: منشورات سيج.
- بلاو ، ب.م (1964). التبادل والسلطة في الحياة الاجتماعية. نيويورك ، نيويورك: وايلي.
- ادموندسون ، أ.سي (1999). السلامة النفسية والسلوك التعلم في فرق العمل. العلوم الإدارية الفصلية ، 44 (2) ، 383-350.
- روجرز ، إي إم (2003). انتشار الابتكارات (الطبعة الخامسة). نيويورك ، نيويورك: Free Press.
- كتاب مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة - الشميمري، هيجان، غنام -2019م-1440هـ.
- كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد – الفصل الخامس مهارة الإدارة بالأفكار .
- كتاب الإدارة بنجاح -الدكتور محمد حسن أحمد – الفصل الرابع – نماذج إدارة الناس .
- دراسة تقييم احتياجات سوق العمل السعودي -ملخص تقرير 200 – أكاديمية مسك
- عميرة إبراهيم، حتى نفهم البحث التربوي، القاهرة، دار المعارف، 189
- عبيدات، ذوقان: البحث العلمي مفهومه ادواته اساليبه، عمان، دار مجدلاوي، 189.
- منهجية البحث العلمي – الأستاذ الدكتور – عامر إبراهيم قنديلجي
- إدارة الموارد البشرية Human resource-ADS303 -أ- مدني عبد القادر علاقي

- دارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية - الوظائف - المجالات - د. نجم عبود نجم- كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية -
جامعة الزيتونة الأردنية -عمان 2008

و تشمل هذه المراجع والمصادر الأولية الدراسات ذات الصلة والأطر النظرية والأعمال الأساسية في مجال تطوير المهارات
الإدارية وتعزيز ثقافة الوعي. أنها توفر أساساً للبحث وتساهم في الفهم النظري للموضوع. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن أن تكون
بمثابة مراجع رئيسية لمزيد من الاستكشاف والاقتباس في تقرير البحث.