

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس إدارة المشاريع



أثر حوكمة الموارد البشرية على أداء الموظفين بالتطبيق على بنك الأهلي
السعودي SNB "دراسة حالة"

إعداد الطالب:

عبير عبدالله المطيري

الرقم الجامعي:

2021203677

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

المقدمة:

تعتبر عملية تنمية الموارد البشرية مجموعة من المكونات المترابطة التي تجمع المعلومات وتعالجها وتخزنها وتوزعها لدعم اتخاذ القرار والتحكم في المنظمة حيث أن دور تنمية الموارد البشرية كبير جدًا في تصميم أداء الاستدامة للمؤسسة الذي يتأثر ويؤدي إلى أنماط متنوعة من التفاعل داخل المنظمة. وتدمج تنمية الموارد البشرية أنظمة فرعية مترابطة وتعمل معا بانسجام لتحقيق هدف واحد وهو معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة. (Susan et al., 2018).

وقد برزت أسس الحوكمة الرشيدة كأسلوب حديث في تطوير بنية الموارد البشرية في الشركات وتنميتها في الكتاب الإدارية والنشرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، أيضاً باعتبارها منقذاً من انهيار الشركات وانخفاض أنشطتها. فالحوكة الرشيدة هي الإدارة المعتمدة على أسس النزاهة والشفافية والمسائلة والمحاسبة، وكذلك السعي لتحقيق العدالة ومكافحة الفساد وتطبيق القانون على الأفراد كافة دون تمييز. (أبو النصر، 2015: 15)

تتطلع المنظمات في الوقت الحاضر إلى الحصول على ميزة تنافسية ضد التهديدات الموجودة في العولمة. نظرًا لمتطلبات الكفاءة العالية، تهدف معظم المؤسسات إلى توليد نوع الأداء الذي يمكن أن يحقق المزيد من الأرباح. ومن أجل القيام بذلك، يتعين على الموظفين الأداء الجيد والتحسين. وللامتثال لذلك، تحتاج المنظمة إلى مواءمة الأداء التنظيمي مع ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي ستظهر من خلال المخرجات التنظيمية للمتغيرات المالية (نمو المبيعات، تحقيق الأهداف، الخدمات الجيدة، الإنتاجية). والمتغيرات غير المالية (جودة الإدارة، التوجه طويل المدى، التحسين المستمر، جودة القوى العاملة). (Nassazi, 2013)

حوكمة الشركات وسيلة تؤدي إلى تحسين إنتاجية الشركات من وجهة نظر نقدية لمنعها من الوقوع في أزمة بسبب الإدارة الضعيفة التي يمكن أن تؤدي إلى تفاقم الفساد المالي والإداري. بتعبير أدق، ظهرت حوكمة الشركات كطريقة جديدة للإدارة تقوم على مجموعة من المبادئ والإجراءات التي تحكم الإدارة والأطراف الأخرى. كل ذلك من أجل إعطاء المساهمين الأهمية الواجبة لهم من أجل تعظيم ثقتهم بأعضاء مجلس الإدارة من خلال الاعتماد على الرقابة المستمرة، التدقيق وإدارة المخاطر. لقد لوحظ من الدراسات السابقة التي تبحث في موضوع حوكمة الشركات التي تقتصر العديد منها على الجانب المالي (الإفصاح المحاسبي، الأداء المالي، زيادة رأس مال الشركات) على حساب الجانب البشري (الموارد البشرية، العمل، أداء الموارد البشرية). ومع ذلك، فمن المعروف أن أساسيات النظرية ونماذج حوكمة الشركات تستند جميعها إلى الموارد البشرية باعتبارها أهم طرف وأهم هدف لحوكمة الشركات. الموارد البشرية تحتل على الالتزام بأخلاقيات وقيم الوظيفة لخلق القيمة

التنظيمية، حيث لا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال عوامل التدريب والتحفيز والرضا الوظيفي والمشاركة. (Athmen & Samia, 2017: 161).

وتقع الموارد البشرية في قلب حوكمة الشركات، حيث من المستحيل تحقيق مبادئ حوكمة الشركات دون المساهمات المتكاملة لرأس المال البشري. تركز إدارة الموارد البشرية بمعناها الواسع على تحديد وتدريب وتنسيب ونشر واستخدام وتحسين الأصول الأكثر قيمة للمؤسسة، أي الموظفين (Armstrong, 2010).

في الواقع، فإن أهداف المنظمة وممارسات إدارة الموارد البشرية يعزز بعضها البعض. هذا يؤكد صحة المنظور الذي يدعم تكامل سياسات إدارة الموارد البشرية في الإستراتيجية العامة للمؤسسة. ومن ثم، فإن أساس إدارة الموارد البشرية هو الهيكل العملي والمرن للأنظمة الرسمية في المنظمة، لتوليد النشر الفعال للقدرات البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية. كما يستلزم نهجاً شاملاً أو نظاماً لتحقيق تنفيذ سياسات وممارسات التوظيف التكميلية بالإضافة إلى عملية مدروسة ومنظمة لتطوير سياسات وممارسات الموارد البشرية المتكاملة. والهدف من ذلك هو دعم تحقيق الهدف الاستراتيجي للمنظمة. تقوم المنظمات بتطوير ونشر واعتماد مجموعة من الممارسات الأنسب لتحقيق أهداف محددة (Oyewunmi, et al., 2017:206).

مشكلة الدراسة:

الفجوات النظرية

تتمحور مشكلة الدراسة حول طبيعة علاقة وتأثير حوكمة الموارد البشرية في وظيفة تدريب وتطوير الموظفين العاملين في بنك الأهلي السعودي SNB. وما يميز هذه المشكلة هو قلة الدراسات الميدانية التي تختبر العلاقة والتأثير بين حوكمة الموارد البشرية ووظيفة التدريب والتطوير رغم إشارة الباحثين إلى ايجابية العلاقة بين حوكمة الموارد البشرية وبعض الأبعاد التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في التدريب والتطوير كالتقييم والتصميم والتقديم والتقييم والتعليم والتطوير الوظيفي.

الفجوات العملية:

ان موضوع حوكمة الموارد البشرية من الموضوعات التي تسعى العديد من المنظمات لتفعيله من خلال اعتماده على أبعاده الأساسية هي الإفصاح والشفافية والمسؤولية الاجتماعية والعدالة والاستقلالية والنزاهة والتي تعد من أهم متطلبات تطبيق حوكمة الموارد البشرية التي يجب تفعيلها داخل المنظمات.

مما تقدم نطرح سؤال إشكالية الدراسة الرئيسي:

"بأي كيفية تساهم حوكمة الموارد البشرية بأبعادها في وظيفة تدريب وتطوير الموارد

البشرية للمنظمة عينة الدراسة؟"

ومنها تفرعت مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- ما هو مفهوم حوكمة الموارد البشرية؟
- ما هي أبعاد حوكمة الموارد البشرية؟
- ما هو الإفصاح والشفافية والمسؤولية الاجتماعية والعدالة والاستقلالية والنزاهة وتدريب وتطوير الموارد البشرية؟
- ما هي التحديات والمعوقات التي تواجه هذه الأبعاد لتحقيق أهداف تدريب وتطوير الموارد البشرية؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرين الرئيسيين المبحوثين حوكمة الموارد البشرية والتدريب والتطوير بوصفهما متغيرين حديين لمواجهة تحديات بيئة الأعمال المعاصرة، وبوصفهما مفهوميين متجددين نسبياً ولا زالا بحاجة إلى المزيد من التأطير المفاهيمي والتشخيص لإبعادهما وعلاقتهم بالمتغيرات التنظيمية الأخرى.

الأهمية النظرية:

وتعد هذه الدراسة إضافة لدراسات سابقة مشابهة بحسب علم الباحث. كما تنطلق أهمية هذه الدراسة من كونها تناولت أبعادها بنظرة تكاملية وشاملة من خلال مقاييس معول عليها ومحاولة اختبارها في البنوك بعد إعادة صياغتها بلغة مفهومة لأفراد العينة بما يدعم الثقافة التنظيمية لمواكبة التطور وإدراك أهمية الحوكمة وأثرها في تدريب وتطوير الموارد البشرية والإسهام في ردم الفجوة المعرفية بينها وبين مثيلاتها في الدول المتقدمة.

الأهمية العلمية:

وتكتسب الدراسة في هذا الموضوع أهمية في المجتمعات النامية لما تعانيه من معوقات بيئية أدت إلى ضعف التواصل الفكري مع العالم مما جعل مثل هذه المفاهيم والممارسات مغيبة عن المؤسسات العلمية والعملية.

كما تتمثل أهمية هذه الدراسة بوصفها محاولة لاختبار علاقة وأثر حوكمة الموارد البشرية في تدريب وتطوير العاملين في أكاديمية الخليج العربي لما تمتاز به هذه الأكاديمية من انجازات وقدرات بشرية ومادية كبيرة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف:

- التعرف على حوكمة الموارد البشرية وأبعادها في بنك الأهلي السعودي خلال فترة الدراسة.
- اختبار علاقة الارتباط بين حوكمة الموارد البشرية بأبعادها ووظيفة تدريب وتطوير الموارد البشرية في بنك الأهلي السعودي خلال فترة الدراسة.
- اختبار تأثير حوكمة الموارد البشرية بأبعادها على وظيفة تدريب وتطوير الموارد البشرية في بنك الأهلي السعودي خلال فترة الدراسة.

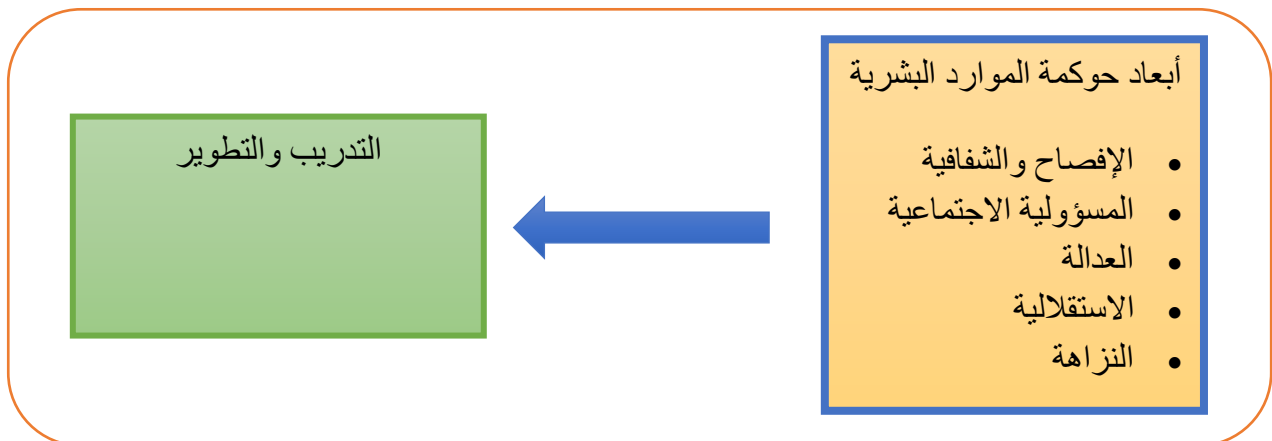
فرضيات الدراسة:

فرضية الدراسة الرئيسة هي:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد حوكمة الموارد البشرية على التدريب والتطوير، ومنها تتفرع الفرضيات الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد الإفصاح والشفافية على تدريب وتطوير الموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد المسؤولية الاجتماعية على تدريب وتطوير الموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بعد العدالة تأثيراً معنوياً على تدريب وتطوير الموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بعد الاستقلالية تأثيراً معنوياً على تدريب وتطوير الموارد البشرية.
- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بعد النزاهة تأثيراً معنوياً على تدريب وتطوير الموارد البشرية.

نموذج البحث:



الشكل (1) نموذج البحث

المصدر: تم تصميمه بواسطة الباحث اعتماداً على فرضيات الدراسة

الدراسة الميدانية:

البنك الأهلي السعودي أو (اختصاراً: SNB) وكان يُسمى سابقاً البنك الأهلي التجاري (اختصاراً: NCB) يُعد أكبر مؤسسة مالية في المملكة العربية السعودية، مع حصة سوقية تبلغ 30% تقريباً، وإجمالي أصول تتجاوز 896 مليار ريال (239 مليار دولار أمريكي)، وقاعدة حقوق ملكية تبلغ 127 مليار ريال (34 مليار دولار أمريكي)، وصافي ربح مجمّع يبلغ 15.6 مليار ريال (4.2 مليار دولار أمريكي).

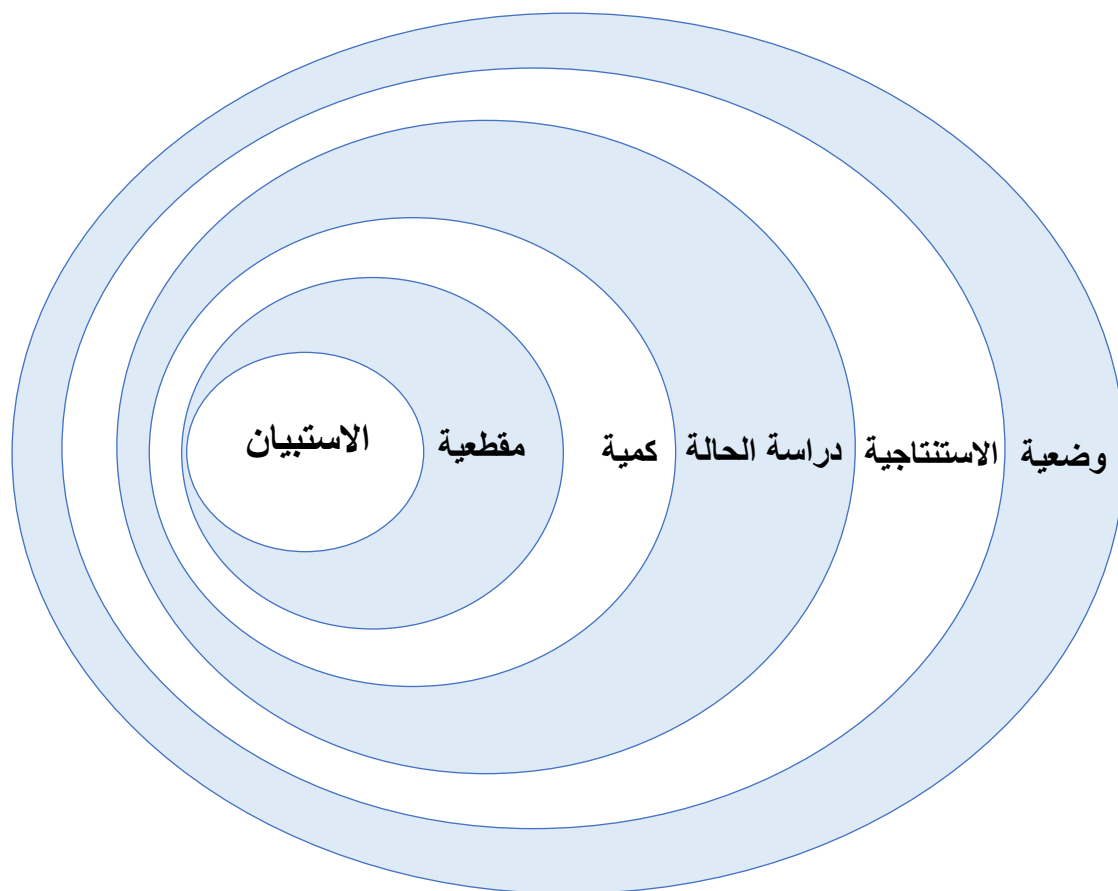
البنك الأهلي السعودي هو من أعرق البنوك السعودية، وأحد أبرز المؤسسات المالية في المنطقة ويعتبر أول بنك سعودي النشأة حيث بدأ نشاطه بموجب الأمر الملكي السامي في 20 من ربيع الثاني 1373هـ الموافق 26 ديسمبر 1953م كشراكة عامة نتاجاً لدمج أكبر مصارف العملات بالمملكة وهما «شركة صالح وعبد العزيز كعكي» و «شركة سالم بن محفوظ» لتكونا بعد اندماجهما أول بنك سعودي مسجل قانونياً.

قام البنك الأهلي في عام 1979م بإصدار أول صندوق استثماري في المملكة العربية السعودية. ومنذ ذلك الحين شارك في سلسلة من الأعمال الأولى من نوعها في صناعة طفرة مصرفية رائدة في المملكة، وملتزماً بأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته وخدماته. ولتأكيد الصدارة قدم البنك الكثير من الابتكارات الخاصة بالتمويل العقاري وتمويل السيارات، قائداً بذلك مسيرة الريادة نحو تطوير العديد من خدمات التمويل. إضافةً إلى كونه أول بنك يصدر البطاقات الائتمانية وأول من قدم أجهزة الصراف الآلي وأول من ينشئ برامج ادخارية للطلبة وأول بنك يخصص فروعاً للسيدات.

تحول البنك الأهلي في عام 1997م إلى شركة مساهمة، وفي عام 1999م دخلت الحكومة السعودية ممثلة في صندوق الاستثمارات العامة مساهمةً بأغلبية ملكية البنك وتم تقسيم بقية الأسهم بين المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية وعدد من المستثمرين السعوديين.

وفي عام 2014م تم طرح 25% من أسهم البنك الأهلي للاكتتاب العام. وكان البنك من أوائل الشركات السعودية التي قامت بتطبيق مبدأ الحكومة المؤسسية، ويُعتبر أول بنك في المملكة يحصل على شهادة اعتماد دولية في استمرارية العمل إضافةً إلى ريادته في مجال المسؤولية المجتمعية، حيث تم إطلاق العديد من البرامج الجديدة شملت برامج فرص العمل، والدعم، والتسهيلات الخيرية

يُعد البنك الأهلي الأكبر في العالم العربي، حيث يبلغ رأسماله 30 مليار ريال أي ما يعادل 8 مليارات دولار أمريكي، ويمتلك ملكية مباشرة بنسبة 90.71% من أسهم شركة الأهلي المالية الشركة الرائدة في المصرفية الاستثمارية، كما يمتلك 67.03% في بنك تركيا فاينانس كاتيليم بنكاسي البنك الرائد في قطاع المصرفية الإسلامية في تركيا.



المراجع:

1. Armstrong, Michael,(2010),"Strategic Human Resource Management":A Guide To Action,4th,Ed.
2. Athmen B., and Sami B.,(2017), The Importance of Human Resources in Corporate Governance, Research Article, Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol 8 No 4 S1, P.161-164.
3. Nassazi Aidah, (2013), EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCe. Evidence from Uganda, Business Economics and Tourism.
4. Oyewunmi, Omotayo Adewale Osibanjo, Hezekiah Oluwabusayo Falola, Olusola Joshua Olujobi, (2017), Optimization by Integration: A Corporate Governance and Human Resource Management Dimension, International Review of Management and Marketing, ISSN: 2146-4405, P.265-272.
5. SUSAN E . J ACKSON, R ANDALL S . SCHULER, and STEVE W ERNER(2018), Managing Human Resources, Published in the United States of America by Oxford University Press.
6. أبو النصر، مدحت. (2015). الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. دار الكتب المصرية. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة. ط1.