

عنوان البحث :

استراتيجيات إدارة التنوع والشمول في بيئة الأعمال في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية

اسم الطالبان:

رحاب عبدالله الحربي

(٢٣٣٠.١٣٥٣)

هتون طلال زعفراني

(٢٣٣٠.١٣٥١)

إشراف/

د. فايز جراد

د. الفيصل حسن

العام الدراسي:

٢٠٢٤

قائمة المحتويات:

٢.....	قائمة المحتويات:
٣.....	مقدمة:
٦.....	مشكلة الدراسة:
٩.....	أهداف الدراسة:
١١	تساؤلات الدراسة:
١١	فروض الدراسة:
١٢	الدراسات السابقة:
١٩	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٢	المنهجية وطرق البحث:
٢٤	أدوات الدراسة:
٢٥	حدود الدراسة:
٢٨	المراجع:

مقدمة:

تعد إدارة التنوع والشمول في بيئة الأعمال من المواضيع الهامة والملحة التي تتطلب اهتماماً متزايداً، خاصة في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية. مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية السريعة التي تشهدها المملكة، أصبحت الحاجة ملحة لتبني استراتيجيات فعالة لإدارة التنوع والشمول لضمان بيئة عمل متميزة تعزز الابتكار والتنافسية.

تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً كبيراً نحو رؤية ٢٠٣٠، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. ضمن هذه الرؤية، يُعطى التعليم مكانة خاصة كأحد الأعمدة الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة. يأتي هذا التغيير مع تحولات اجتماعية تشمل زيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة وتعزيز دور الشباب في مختلف القطاعات. هذه التغيرات تستدعي ضرورة تبني سياسات واستراتيجيات تُعنى بالتنوع والشمول في بيئة العمل.

التنوع في بيئة العمل يشمل مجموعة واسعة من الفروقات بين الأفراد مثل الجنس، العمر، الخلفية الثقافية، المهارات، والخبرات. بينما يشير الشمول إلى خلق بيئة عمل يشعر فيها جميع الموظفين بأنهم محترمون وقيّمون، حيث تُقدّر آراؤهم ومساهماتهم. في قطاع الشركات التعليمية، يُعتبر التنوع والشمول ضروريين لتحفيز الإبداع والابتكار وتقديم تجربة تعليمية متميزة (Nawaz K., ٢٠٢٠).

التنوع والشمول ليسا مجرد مسألة عدالة اجتماعية؛ بل هما مفتاح لتحسين أداء المؤسسات التعليمية. بيئة العمل التي تحتضن التنوع والشمول تُعزز من التفكير النقدي والابتكار، وهو أمر جوهري في قطاع التعليم الذي يعتمد على تطوير أفكار جديدة وأساليب تدريس مبتكرة. بالإضافة إلى ذلك، تعكس الشركات التعليمية المتنوعة والشاملة مجتمعها الطلابي بشكل أفضل، مما يساعد في خلق بيئة تعليمية تتسم بالتفهم والتواصل الفعال.

تواجه الشركات التعليمية في السعودية عدة تحديات عند تبني استراتيجيات التنوع والشمول. تشمل هذه التحديات التحيزات اللاواعية، ونقص الوعي بثقافة الشمول، والحاجة إلى تدريب مستمر للموظفين على مهارات التعامل مع التنوع. بالإضافة إلى ذلك، قد يواجه بعض الموظفين مقاومة للتغيير، مما يستدعي وضع استراتيجيات فعالة للتغلب على هذه التحديات وضمان تنفيذ ناجح لسياسات التنوع والشمول.

لتنفيذ استراتيجيات ناجحة لإدارة التنوع والشمول، يمكن للشركات التعليمية في المملكة تبني عدة خطوات أساسية. أولاً، يجب وضع سياسات واضحة ومحددة تضمن التزام الجميع بمبادئ التنوع والشمول. ثانياً، توفير برامج تدريبية شاملة لتوعية الموظفين بأهمية التنوع والشمول وكيفية تحقيقهما في بيئة العمل. ثالثاً، إنشاء لجان أو فرق عمل

مختصة بمتابعة تنفيذ سياسات التنوع والشمول وتقديم تقارير دورية حول التقدم المحرز. وأخيراً، تشجيع الحوار المفتوح بين الموظفين لتعزيز التفاهم والتعاون بين مختلف الأطياف في بيئة العمل (Akbar، ٢٠٢٣).

إن تبني استراتيجيات فعالة لإدارة التنوع والشمول في الشركات التعليمية بالمملكة العربية السعودية ليس فقط خطوة نحو تحقيق العدالة والمساواة، بل هو استثمار في مستقبل أفضل وأكثر إبداعاً وابتكاراً. من خلال تعزيز بيئة عمل شاملة ومتنوعة، يمكن للمؤسسات التعليمية أن تلعب دوراً حيوياً في دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتحقيق أهدافها الطموحة.

في الاقتصاد العالمي اليوم، يعد التنوع والشمول حجر الزاوية المهم للنجاح والقدرة التنافسية على المدى الطويل. تدرك المؤسسات في جميع أنحاء العالم أن القوى العاملة المتنوعة والشاملة ليست مجرد التزام أخلاقي، ولكنها أيضاً ميزة استراتيجية تدفع الابتكار، وتزيد القدرة على حل المشكلات، وتعزز الأداء التنظيمي العام. وينطبق هذا الاتجاه أيضاً على قطاع التعليم المؤسسي، والذي يشمل مجموعة متنوعة من المنظمات مثل المؤسسات التعليمية، ومرافق التدريب، وشركات تكنولوجيا التعليم. وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب التوجه نحو التنوع والشمول في بيئة الشركات زخماً، لا سيما في ضوء مشروع الرؤية الوطنية (Ali، 2020).

تحدد رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ أهداف التنمية الاجتماعية النبيلة، مثل تعزيز مجتمع أكثر شمولاً ومساواة. تعطي هذه الرؤية الأولوية لتمكين النساء والمراهقين والأشخاص ذوي الإعاقة، فضلاً عن تعزيز ثقافة تعترف بإمكانات سكانها المتنوعين وتستغلها. وفي قطاع التعليم المؤسسي، يتم تحويل هذه الأهداف إلى استراتيجيات خاصة تهدف إلى إنشاء إعدادات شاملة تعزز المواهب المتنوعة والنجاح التعليمي. ويجب على هذا القطاع، الذي يعد بالغ الأهمية في تطوير القوى العاملة المستقبلية ودعم الابتكار، أن ينفذ مبادرات فعالة للتنوع والشمول لتحقيق الأهداف الوطنية.

تاريخياً، شهدت المملكة العربية السعودية قضايا مثل الفصل بين الجنسين، وتقييد الفرص لمجموعات ديموغرافية محددة، والتوحيد الثقافي في القوى العاملة. ومع ذلك، في السنوات الأخيرة، تم تنفيذ تغييرات كبيرة لمواجهة هذه التحديات. إن رفع الحظر المفروض على قيادة المرأة للسيارة، وزيادة المشاركة في الاقتصاد، والقوانين التي تشجع توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة، يدل على التزام الدولة ببناء مجتمع أكثر شمولاً. إن قطاع التعليم المؤسسي، باعتباره رائداً في نشر المعلومات وتنمية المهارات، لديه واجب وفرصة خاصة ليكون قدوة جيدة على هذا المسار الثوري

(Alfarran، 2020).

تحتاج استراتيجيات التنوع والشمول الفعالة في التعليم المؤسسي إلى استراتيجية متعددة الأبعاد تجمع بين صياغة السياسات وتغيير الثقافة التنظيمية والبرامج والأنشطة المستهدفة. أولاً، صياغة السياسات أمر بالغ الأهمية لإنشاء إطار قانوني يضمن تكافؤ الفرص وعدم التمييز. ويتضمن ذلك تنفيذ قواعد صريحة لمكافحة التمييز، وممارسات توظيف متنوعة، وطرق للإبلاغ عن الشكاوى وحلها. توفر هذه القواعد الأساس لخلق جو شامل وإظهار التزام المنظمة بالتنوع.

ثانياً، يعد تغيير ثقافة الشركة أمراً بالغ الأهمية لدمج التنوع والشمول في نسيج صناعة التعليم المؤسسي. وينطوي ذلك على زيادة الكفاءة الثقافية، وتعزيز الخطاب المفتوح حول اهتمامات التنوع، والاعتراف بالاختلافات الثقافية واحترامها. والقيادة ضرورية في هذا الصدد، إذ يتعين على القادة أن يجسدوا سلوكيات شاملة، ويشرحوا قيمة التنوع، ويحملوا أنفسهم وفرقهم المسؤولية عن تنمية ثقافة شاملة (Hussain Alhejji, 2016).

ثالثاً، قد تؤدي البرامج والأنشطة المركزة إلى تحسين جهود التنوع والشمول بشكل كبير. تعد برامج الإرشاد والتدريب على التنوع ومجموعات موارد الموظفين والتعاون مع المنظمات التي تساعد المجموعات الممثلة تمثيلاً ناقصاً كلها طرقاً ممتازة لتعزيز الشمول. علاوة على ذلك، من المهم التأكد من أن المواد والمناهج التعليمية شاملة وتعكس العديد من وجهات النظر من أجل تعزيز ثقافة التنوع والاحترام.

وفي قطاع الأعمال التعليمية السعودي، يجب تخصيص هذه الأساليب بما يتناسب مع البيئة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية الخاصة بالمملكة. ويشمل ذلك الاعتراف بالعقبات الفريدة التي تواجهها المجموعات الديموغرافية المختلفة وحلها، مثل النساء والمغتربين والأفراد ذوي الإعاقة. على سبيل المثال، فإن توفير ترتيبات عمل مرنة وشبكات دعم للنساء، وإنشاء بيئة يسهل الوصول إليها للأفراد ذوي الإعاقة، وتعزيز الشعور بالانتماء للوافدين، كلها اهتمامات مهمة (Abalkhai, 2017).

علاوة على ذلك، قد يكون للتكامل التكنولوجي تأثير كبير على تحسين التنوع والشمول في قطاع الأعمال التعليمية. يمكن تسهيل العمل والدراسة عن بعد من خلال المنصات الرقمية، مما يجعل فرص التعليم والمهنية في متناول جمهور أكبر. يمكن أيضاً استخدام التكنولوجيا لتوفير التدريب على التنوع وإنشاء مجتمعات افتراضية تعمل على تعزيز المجموعات الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة عند السعي لتبني استراتيجيات فعالة لإدارة التنوع والشمول في بيئة العمل. ورغم الاعتراف المتزايد بأهمية هذه الاستراتيجيات في تعزيز الأداء المؤسسي والابتكار، فإن تطبيقها يواجه العديد من العقبات التي تتطلب بحثاً دقيقاً وفهماً عميقاً.

- نقص الوعي والتوعية بثقافة التنوع والشمول

من أبرز المشكلات التي تواجه الشركات التعليمية هو نقص الوعي والتوعية بثقافة التنوع والشمول بين الموظفين والمديرين. قد يكون العديد منهم غير مدركين لأهمية هذه القيم أو غير قادرين على استيعاب كيفية تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل. هذا النقص في الوعي يمكن أن يؤدي إلى سوء فهم أو مقاومة للتغيير، مما يعوق الجهود المبذولة لتعزيز التنوع والشمول. يشير التنوع والشمول (D&I) إلى وجود مجموعات مختلفة داخل المنظمة ومعاملتها بشكل عادل، بما في ذلك الجنس والعرق والانتماء العرقي والعمر، والإعاقة، والحالة الاجتماعية، والاقتصادية. يحتفل مكان العمل المتنوع والشامل بالفروق الفردية ويحترمها، مما يخلق ثقافة يشعر فيها جميع العمال بالتقدير والتشجيع لتحقيق إمكاناتهم الكاملة. لكن خلق مثل هذا المناخ يتطلب ثورة ثقافية كبيرة تبدأ بالمعرفة والفهم. وفي المملكة العربية السعودية، تعمل خطة الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ على تعزيز التنوع والشمول كمحركين أساسيين للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتطمح رؤية ٢٠٣٠ إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط وإنشاء مجتمع مزدهر يقدر التنوع الثقافي والفرص العادلة لجميع السكان. وفي هذه الخلفية، يلعب قطاع الشركات التعليمية دوراً حاسماً في تطوير قادة المستقبل والمهنيين الذين سيقودون عملية التحول في البلاد. ومع ذلك، فإن الافتقار إلى المعرفة والفهم للتنوع والشمول يمثل تحديات كبيرة لتحقيق هذه الأهداف النبيلة (Albassam, 2019).

- التحيزات اللاواقعية والعادات الثقافية

التحيزات اللاواقعية تشكل عقبة رئيسية أخرى في طريق إدارة التنوع والشمول. غالباً ما تتجذر هذه التحيزات في العادات الثقافية والاجتماعية، مما يجعل من الصعب التخلص منها. يمكن أن تؤدي هذه التحيزات إلى تفضيل بعض الفئات على حساب أخرى في التوظيف والترقيات، وبالتالي تساهم في استمرار الفجوات في التنوع داخل بيئة العمل. تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً كبيراً كجزء من خطة رؤية ٢٠٣٠، التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد، وتقليل الاعتماد على النفط، وإنشاء مجتمع ديناميكي وثري. أحد العناصر الحاسمة في هذه الاستراتيجية هو خلق بيئة أعمال

ديناميكية تتضمن التقنيات الحالية والمعايير العالمية. ومع ذلك، فإن الطريق إلى هذا الهدف غالباً ما يعوقه التحيزات غير الواقعية والأنماط الثقافية المستمرة التي تشكل بيئة العمل. وقد تؤدي هذه التحيزات والعادات المستمرة منذ قرون إلى خنق التنمية والابتكار، مما يحد من إمكانات التقدم الاقتصادي والاجتماعي (Tlaiss, 2016).

- نقص التدريب والتطوير المهني

تعاين العديد من الشركات التعليمية من نقص البرامج التدريبية الفعالة التي تهدف إلى تعزيز فهم وإدارة التنوع والشمول. بدون تدريب كافٍ، يبقى الموظفون غير مجهزين بالأدوات والمهارات اللازمة للتعامل مع التنوع بشكل إيجابي. هذا النقص في التدريب يمكن أن يؤدي إلى ممارسات إدارية غير فعالة تؤثر سلباً على بيئة العمل وتجعل من الصعب تحقيق أهداف التنوع والشمول.

- مقاومة التغيير

تعد مقاومة التغيير من المشاكل الشائعة عند محاولة تنفيذ استراتيجيات جديدة. قد يشعر بعض الموظفين بعدم الارتياح تجاه التغييرات المقترحة، سواء بسبب الخوف من المجهول أو الاعتقاد على الأنماط القديمة. هذه المقاومة يمكن أن تعيق جهود التغيير وتؤدي إلى توتر داخل بيئة العمل، مما يجعل من الضروري تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير وتعزيز قبول التنوع والشمول. يعد التدريب والتطوير المهني أمراً بالغ الأهمية لبناء قوة عاملة قوية وديناميكية. أنها توفر للأفراد المعرفة والمهارات اللازمة للتكيف مع متطلبات الشركة المتغيرة، والتقدم التكنولوجي، والأهداف التنظيمية. في المملكة العربية السعودية، أصبحت الحاجة إلى التدريب الفعال والتطوير المهني أقوى من أي وقت مضى، لا سيما وأن المملكة تسعى إلى تحديث اقتصادها وتحقيق الأهداف الطموحة المنصوص عليها في رؤية ٢٠٣٠. ومع ذلك، لا يزال هناك تحدي كبير: الافتقار إلى التدريب والنمو المهني. فرص. شاملة وفعالة. ويؤدي هذا القصور إلى خنق النمو والقدرة التنافسية لكل من الأفراد والمنظمات، مما يحد من إمكانية الابتكار والتنوع الاقتصادي. تهدف رؤية ٢٠٣٠ إلى تحويل المملكة العربية السعودية إلى قوة استثمارية عالمية واقتصاد مزدهر، مع تقليل اعتماد البلاد على النفط وتشجيع ثقافة الابتكار وريادة الأعمال. وتشكل تنمية رأس المال البشري عنصراً حاسماً في هذه الاستراتيجية. تستطيع المملكة العربية السعودية ضمان النمو الاقتصادي على المدى الطويل والقدرة التنافسية العالمية من خلال رفع مستوى مهارات وكفاءات القوى العاملة لديها. وعلى الرغم من هذه الأهداف، لا يزال هناك تباين كبير في مدى توفر ونوعية برامج التدريب والتطوير المهني بين القطاعات (Ebad, 2018).

- التحديات القانونية والتنظيمية

قد تواجه الشركات التعليمية تحديات قانونية وتنظيمية تتعلق بتطبيق سياسات التنوع والشمول. رغم وجود قوانين تدعم حقوق الأفراد وتحظر التمييز، فإن تنفيذ هذه القوانين بفعالية يمكن أن يكون معقداً ويتطلب جهداً كبيراً لضمان الامتثال. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك فجوات في الأطر القانونية تجعل من الصعب تطبيق ممارسات التنوع والشمول بشكل فعال. تشهد المملكة العربية السعودية تنمية اقتصادية واجتماعية كبيرة كجزء من خطة رؤية ٢٠٣٠ الطموحة. وتسعى هذه الرؤية إلى تنويع الاقتصاد، وتقليل الاعتماد على النفط، وترسيخ المملكة كقوة استثمارية عالمية. ومع ذلك، في حين تسعى المملكة العربية السعودية إلى تعزيز مناخ اقتصادي حيوي وتنافسي، فإنها تواجه صعوبات قانونية وتنظيمية كبيرة. وقد تعيق هذه المشاكل عمليات الشركات، وتمنع الاستثمار الأجنبي، وتحد من التقدم الاقتصادي. يعد فهم هذه التحديات القانونية والتنظيمية ومعالجتها أمراً ضرورياً لخلق بيئة أكثر شفافية وكفاءة وملاءمة للأعمال (Alfalih, 2016).

- عدم توافر بيانات دقيقة

عدم توافر بيانات دقيقة وشاملة حول حالة التنوع والشمول في الشركات التعليمية يمثل مشكلة أخرى. بدون بيانات موثوقة، يصبح من الصعب قياس التقدم المحرز وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. جمع البيانات وتحليلها بشكل دوري يمكن أن يساعد في توجيه الجهود وضمان تحقيق نتائج ملموسة. البيانات الدقيقة هي أساس اتخاذ القرارات الفعالة في أي بيئة تجارية. إنه يحسن التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية وتحليل السوق وتشكيل السياسات. وتشدد رؤية ٢٠٣٠، وهي هدف المملكة العربية السعودية للتنويع والتحديث الاقتصادي، على الحاجة إلى بيانات موثوقة وكاملة. وعلى الرغم من هذه الجهود، يواجه مناخ الشركات السعودية عقبات كبيرة بسبب نقص البيانات الموثوقة. وتعرقل هذه القضية قدرة الشركات والسياسة على اتخاذ خيارات مستنيرة، مما يخنق التنمية الاقتصادية والابتكار.

- تأثير المشكلات على الأداء المؤسسي

كل هذه المشكلات يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء المؤسسي للشركات التعليمية. بيئة عمل غير شاملة يمكن أن تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية بين الموظفين، وتراجع مستويات الإنتاجية، وزيادة معدل الدوران الوظيفي. على

النقيض، يمكن لبيئة عمل تحتضن التنوع والشمول أن تحفز الابتكار وتزيد من قدرة المؤسسة على جذب والاحتفاظ بالمواهب المتميزة.

إدارة التنوع والشمول في الشركات التعليمية بالمملكة العربية السعودية تمثل تحدياً معقداً يتطلب فهماً عميقاً للعوامل المختلفة التي تؤثر على بيئة العمل. من خلال التصدي لهذه المشكلات بجدية ووضع استراتيجيات شاملة ومتكاملة، يمكن للمؤسسات التعليمية أن تحقق بيئة عمل أكثر تنوعاً وشمولاً، مما يساهم في تعزيز الابتكار والأداء المؤسسي، ودعم أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. يعد الأداء المؤسسي في بيئة الشركات جانباً مهماً في تحديد الكفاءة والإنتاجية والقدرة التنافسية لأي اقتصاد. وفي المملكة العربية السعودية، تجري محاولات لتحسين الأداء المؤسسي كجزء من مشروع رؤية ٢٠٣٠، الذي يسعى إلى تنويع الاقتصاد، وتقليل الاعتماد على النفط، وتطوير مناخ مؤسسي حيوي. ومع ذلك، هناك مجموعة متنوعة من القضايا التي تعيق أداء المؤسسات، مما يحد من النمو الاقتصادي والتنمية بشكل عام. يعد تحديد هذه التحديات ومعالجتها أمراً بالغ الأهمية لبناء بيئة أعمال قوية ومرنة في المملكة العربية السعودية (Saleh, 2016).

أهداف الدراسة:

أحد الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة هو تقديم إطار مفاهيمي شامل لإدارة التنوع والشمول في بيئة الأعمال، خاصة في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية. هذا الإطار سيساعد على فهم العوامل المؤثرة في تنفيذ استراتيجيات التنوع والشمول، وتحديد أفضل الممارسات والأساليب التي يمكن تبنيها لتحقيق بيئة عمل متنوعة وشاملة. الإطار المفاهيمي يمكن أن يشمل تعريفات واضحة لمفاهيم التنوع والشمول، وأهمية كل منهما في سياق التعليم، والآثار الإيجابية المتوقعة على المؤسسات التعليمية.

تهدف الدراسة إلى تحليل الوضع الحالي للتنوع والشمول في الشركات التعليمية بالمملكة العربية السعودية. من خلال جمع وتحليل البيانات المتعلقة بتركيبة القوى العاملة، والسياسات الحالية، ومستويات الشمول داخل المؤسسات التعليمية، ستمكن الدراسة من تقديم صورة واضحة عن الحالة الراهنة. هذا التحليل سيساعد في تحديد الثغرات والمشكلات التي تعيق تحقيق التنوع والشمول، وكذلك الفرص المتاحة لتحسين الوضع الحالي.

تهدف الدراسة إلى استكشاف التحديات والعقبات التي تواجه الشركات التعليمية عند محاولة تنفيذ استراتيجيات التنوع والشمول. من خلال فهم هذه التحديات، سواء كانت ثقافية، تنظيمية، أو قانونية، يمكن تقديم توصيات

محددة للتغلب عليها. تحليل التحديات سيساعد في تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها، مما يضمن تحقيق نتائج مستدامة وفعالة على المدى الطويل.

من الأهداف الأساسية للدراسة تقييم تأثير التنوع والشمول على الأداء المؤسسي للشركات التعليمية. ستعمل الدراسة على جمع بيانات حول الأداء المؤسسي لمؤسسات تتبنى سياسات تنوع وشمول مقارنة بتلك التي لا تتبناها. من خلال هذا التقييم، سيتم تحديد الفوائد المحتملة لتبني استراتيجيات التنوع والشمول، مثل تحسين الإنتاجية، زيادة الابتكار، تعزيز رضا الموظفين، وتحسين السمعة المؤسسية.

تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات استراتيجية ملموسة للشركات التعليمية حول كيفية تحسين إدارة التنوع والشمول. هذه التوصيات ستعتمد على التحليل الشامل للوضع الحالي، التحديات، وأفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. التوصيات قد تشمل (سياسات جديدة، برامج تدريبية، أدوات قياس ومتابعة الأداء، واستراتيجيات لتحفيز قبول التنوع والشمول بين الموظفين).

تهدف الدراسة أيضاً إلى تعزيز الوعي بأهمية التنوع والشمول في بيئة العمل التعليمية. من خلال نشر النتائج والتوصيات، يمكن أن تساهم الدراسة في تغيير النظرة التقليدية وتحفيز المؤسسات على تبني سياسات أكثر شمولية. تعزيز الوعي يمكن أن يؤدي إلى تغيير ثقافي داخل المؤسسات، حيث يتم تقدير الفروقات الفردية والاحتراف بها كعوامل قوة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

تسعى الدراسة إلى دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تعزيز التنوع والشمول في قطاع التعليم. رؤية ٢٠٣٠ تركز على تمكين جميع فئات المجتمع وضمان مشاركتهم الفعالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. من خلال تقديم استراتيجيات فعالة لإدارة التنوع والشمول، تساهم الدراسة في تحقيق هذه الرؤية وتعزيز مكانة المملكة كمركز عالمي للتعليم والابتكار.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية وعملية في مجال إدارة التنوع والشمول في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية. من خلال تحليل الوضع الحالي، استكشاف التحديات، تقييم التأثير، وتقديم توصيات استراتيجية، تسعى الدراسة إلى دعم المؤسسات التعليمية في تبني ممارسات تضمن بيئة عمل متنوعة وشاملة. هذا بدوره يمكن أن يعزز الأداء المؤسسي، يدعم التنمية المستدامة، ويساهم في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

تساؤلات الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيسي:

- ما هي استراتيجيات إدارة التنوع والشمول الفعالة التي يمكن تبنيها في بيئة الأعمال في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية لتحقيق أداء مؤسسي متميز ودعم أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو الوضع الحالي للتنوع والشمول في الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات والعقبات التي تواجه الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية عند محاولة تنفيذ استراتيجيات التنوع والشمول؟
- كيف يمكن للتنوع والشمول أن يؤثر على الأداء المؤسسي للشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي أفضل الممارسات العالمية في إدارة التنوع والشمول التي يمكن تطبيقها في الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التوصيات الاستراتيجية لتعزيز التنوع والشمول في الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية؟
- كيف يمكن للدراسة دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال تحسين إدارة التنوع والشمول في قطاع التعليم؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة التنوع والشمول في بيئة الأعمال يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن التنوع في الجنس والخلفية الثقافية داخل الشركات التعليمية يؤثر إيجابياً على الابتكار المؤسسي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن الشركات التعليمية التي تتبنى سياسات واضحة للتنوع والشمول تحقق مستويات أعلى من رضا الموظفين مقارنة بتلك التي لا تتبنى مثل هذه السياسات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن التدريب المستمر للموظفين على مهارات التعامل مع التنوع والشمول يؤدي إلى تقليل التحيزات اللاواعية وزيادة الفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن وجود آليات متابعة وقياس فعالة للتنوع والشمول يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة استبقاء الموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن التحديات التنظيمية والقانونية تمثل عائقاً كبيراً أمام تحقيق التنوع والشمول، وأن التغلب عليها يمكن أن يعزز من أداء الشركات التعليمية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ تشير إلى أن الشركات التعليمية التي تتبنى استراتيجيات التنوع والشمول تكون أكثر قدرة على دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مجال التعليم والتنمية المستدامة.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Ali، ٢٠٢٠) الى تقديم تقرير عن الأبحاث التجريبية التي أجريت في المملكة العربية السعودية حول تأثيرات السياسات والممارسات التنظيمية على إدارة التنوع في القطاع الخاص السعودي. ولتحقيق هذه الغاية، تم اختبار ومناقشة سياسة السعودية ووجهات نظر المشاركين الرئيسيين. التصميم/المنهجية/النهج تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيانات استقصائية من أكبر ١١ مؤسسة من القطاع الخاص مدرجة في سوق الأسهم السعودية في القطاعات المالية/المصرفية والنفط والغاز والبتر وكيمائيات والتعليم العالي الخاص والخدمات الصحية الخاصة. وتم استخدام الأدوات الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات t للعينات الواحدة للتحليل. النتائج: تشير النتائج إلى أن السعودية والاحتفاظ والدفع مع المزايا وسياسات التأمين الصحي تؤثر بشكل كبير على إدارة التنوع في القطاع الخاص السعودي. ولذلك، هناك حاجة إلى تطوير السياسات التنظيمية التي تدعم وجود الموظفين الأجانب للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. وبالنظر إلى الاختلافات باعتبارها نقاط قوة يمكن استخدامها لتعزيز الأداء، فقد تكون القوى العاملة المتنوعة أكثر قدرة على خدمة الأسواق المتنوعة. قيود/آثار البحث

إن جمع البيانات من بيئة مغلقة مثل المملكة العربية السعودية مقيد بصعوبات الوصول، فضلاً عن عدم كفاية الأدبيات المتعلقة بقضايا التنوع ذات الصلة. ومع ذلك، فإن طريقة أخذ العينات الملائمة ونهج تزايد السرعة المعتمدين في هذه الدراسة قد أنتجا بيانات موثوقة. ونتيجة لذلك، فإن هذه الدراسة لها آثار على كل من الشركات متعددة الجنسيات العاملة في المملكة العربية السعودية والشركات المملوكة للسعوديين العاملة في الغرب والتي تنوي تبني وتنفيذ مبادرات إدارة التنوع لفروعها في بلدان مختلفة. وعلى هذا النحو، فإن إجراء المزيد من الأبحاث حول قضايا إدارة التنوع في دول الخليج سيكون أمراً بالغ الأهمية. الأصالة/القيمة تعتبر الدراسة الحالية أول مسعى بحثي قائم على المسح حول موضوع إدارة التنوع في السياق السعودي. وتساهم النتائج في قاعدة المعرفة المحدودة في دول الشرق الأوسط، وبالتالي تقديم أدلة تجريبية جديدة على السياسات والممارسات التنظيمية للسعودية، والاحتفاظ، والأجور والمزايا وسياسات التأمين الصحي. وبالتالي فإن دراسة الحالة السعودية تضيف قيمة إلى المعرفة الموجودة حول إدارة التنوع.

يشكل التنوع المتزايد للأعمال التجارية الصغيرة لسكان البلاد في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة لإدارة الموارد البشرية لتلبية احتياجات القوى العاملة المتنوعة ثقافياً. تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً حيوياً في تطوير قوة عاملة أكثر كفاءة ثقافياً. الهدف من هذه الدراسة المراجعة هو توسيع نطاق الأدبيات في هذا المجال خاصة بالمملكة العربية السعودية وتوسيع نطاق الأدبيات، وكذلك وصف الرؤى البحثية والفجوات الحالية واتجاهات البحث المستقبلية في المملكة العربية السعودية. استفادت الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية بشكل كبير من التنوع في القوى العاملة لديها. يتعلق التنوع بالعمر والعرق والجنس والإعاقة وجميع الجوانب الأخرى المعترف بها والمحمية بموجب القانون السعودي. لقد أصبح تكوين القوى العاملة أكثر تنوعاً على نحو متزايد؛ ولذلك، فإن قضية التنوع في القوى العاملة السعودية تكتسب المزيد من الاهتمام تدريجياً. كانت التغيرات السريعة في تكوين القوى العاملة في الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية مدفوعة بالتحديات الاقتصادية مثل التقدم التكنولوجي وديناميكيات الاقتصاد المعولم في كل من القطاعين العام والخاص. تعمل الإصلاحات الجديدة في المملكة العربية السعودية على خلق فرص هائلة للنساء والأفراد ذوي الإعاقة للوصول إلى تعليم متساوٍ وجيد واكتساب مهارات ومؤهلات مفيدة لدخول سوق العمل. تناقش الورقة الاستراتيجيات الحالية لإدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية والتي يمكن أن تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق تنوع محسن في القوى العاملة لتحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠، والتي يدعمها ولي العهد الأمير محمد بن سلمان بشكل كبير (Almahdi، ٢٠٢٠).

هدفت دراسة (Eskandarany، ٢٠٢١) إلى تقييم تصورات أصحاب المصلحة حول زيادة التنوع في مجالس إدارة الشركات، وتأثيرها المحتمل على فعالية مجلس الإدارة. تركز الدراسة على أنواع التنوع المكونة للجنس والعمر والتعليم الأساسي، ومستوى التأهيل، والخبرة، والجنسية. وهذا يطور نطاق البحث في هذا المجال (في الواقع، تركز العديد من الدراسات السابقة فقط على نوع أو نوعين من التنوع). يتم استخدام طريقتين لجمع البيانات: تحليل البيانات الثانوية والمقابلات النوعية شبه المنظمة. تقدم البيانات الثانوية التي تم تحليلها في هذه الدراسة نظرة ثاقبة لسياق الدراسة وتُبلغ عن أسئلة المقابلة شبه المنظمة. يقدم البحث ثلاثين مقابلة شبه منظمة مع مختلف أصحاب المصلحة من سوق الأوراق المالية السعودية. تسلط النتائج الضوء على التغيرات الكبيرة في المواقف في الدولة ككل والتحسينات في حوكمة الشركات. إن النظر من خلال عدسة المنطق المؤسسي يكشف أن السوق السعودي يضم منطقتين للتنوع، وهما منطق التنوع التقليدي ومنطق التنوع الجديد. وتبين النتائج أيضاً الضغوط المتغيرة والمقاومة فيما يتعلق بالمنطق الجديد على مستويات مختلفة: الفردية والتنظيمية والمجتمعية. التغيير مطلوب، ومع ذلك فإن الأبعاد الاجتماعية مثل الثقافة والأنظمة والدين والأعراف، تعمل على مقاومة وإبطاء التحول إلى منطق التنوع الجديد. وتستكشف الدراسة أيضاً الفوائد المحتملة لتنوع مجالس الإدارة في الرؤية السعودية ٢٠٣٠، وتقدم توصيات لصانعي السياسات وأصحاب المصلحة حول طرق تعزيز تنوع مجالس الإدارة وإطار الحوكمة. إحدى التوصيات الحاسمة التي تم تسليط الضوء عليها في الأطروحة هي الحاجة إلى فرض التنوع داخل مجالس الإدارة السعودية. يعد التنوع الثقافي أحد المواضيع التي انشغلت بها السياسات الدولية والمنظمات العالمية في الآونة الأخيرة. وقد كان لهذا الاهتمام صدى خاصاً في بعض الدول المتقدمة لما وجدت في تطبيقاتها لبعض آليات تعزيز التنوع الثقافي من إثراء رأس مالها البشري وميزة تنافسية استطاعت به نشر نفوذها ثقافياً بالقوة الناعمة. ومن أجل الوقوف على ماهية التنوع الثقافي في العالم المعاصر وآليات تعزيزه في التعليم قبل الجامعي يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي عملاً على وصف الظاهرة البحثية موضوع البحث، وتحليل العلاقات المتشابكة والمكونة لنسيجها، وعليه تتوزع المعالجة البحثية في هذا البحث على ثلاثة محاور رئيسة؛

- أولها يتعلق بالتنوع الثقافي بالمجتمعات المعاصرة،
- والثاني يدور حول أهم آليات تعزيز التنوع الثقافي بالتعليم قبل الجامعي في العالم المعاصر،

• والثالث يتوصل إلى أهم الاستخلاصات النظرية حول التنوع الثقافي وآليات تعزيزه بالتعليم قبل الجامعي في العالم المعاصر.

وقد توصل البحث إلى عدد من الاستخلاصات لعل من أهمها صعوبة افتراض وجود نظام موحد يمثل النظام الأمثل في مسألة تعزيز التنوع الثقافي إذ أن في ذلك احتكار لمفهوم التنوع ذاته وخرق له، وأن التعزيز الحقيقي للتنوع الثقافي يحتاج إلى حراك سياسي مجتمعي تربوي تعليمي مدرسي شامل، وأن العناصر الثلاثة- الإدارة والمعلم والمقرر الدراسي- الأبرز في قيادة أي تطوير للنظم التعليمية الرامية لتعزيز التنوع الثقافي، وأن نماذج التعليم ثنائي اللغة ذات الطابع الإضافي الأمثل في تعزيز التنوع الثقافي خاصة في الدول التي تهدف سياساتها إلى صيانة ثقافات شعوبها الأصلية، وأنه ينبغي أن تتجاوز إدارة المدرسة دورها الإداري إلى دورها القيادي، وأنه منوط بقيادة المدرسة بشكل رئيس التحرك بإيجابية نحو أشكال التحيز (رشاد، ٢٠٢٠).

بسبب اتجاهات العولمة الحالية والتغيرات الاقتصادية، تواجه البلدان بشكل متزايد مهمة تنوع الموارد من أجل تحسين وضعها الاقتصادي مع تحسين الاستدامة. تواجه المملكة العربية السعودية تغيرات وتحديات كبيرة. ونتيجة لذلك، أصبحت أهمية تحسين جودة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ضرورة ملحة. ويرى المؤلف أن مبادئ حوكمة التعليم العالي يجب تطبيقها لتحقيق أفضل النتائج التي تدعم الرؤية التحويلية السعودية ٢٠٣٠. وتناقش هذه الورقة حوكمة الشركات بشكل عام. ثم يعرض أنظمة الإدارة الحالية للجامعات في المملكة العربية السعودية. ويناقش القسم الأخير حوكمة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. تهدف هذه الدراسة إلى اختبار مدى فهم العاملين بجامعة جدة للمبادئ الأساسية للحوكمة. المبادئ الرئيسية لحوكمة الشركات المطبقة في هذه الدراسة هي ما يلي: (الشفافية والمساءلة والمشاركة الفعالة). وتوضح الدراسة أن معرفة الموظفين بمبادئ حوكمة التعليم العالي تختلف باختلاف نظام إدارة الجامعة، مما يدل على أن الجامعات السعودية بشكل عام بحاجة إلى تطوير أنظمة حوكمة قوية لتحقيق أهداف الرؤية السعودية التحويلية ٢٠٣٠. يقدم المؤلف العديد من التوصيات لمساعدة الجامعات على تصميم أنظمة إدارة محسنة (Asel، ٢٠٢٠).

مع تقدم العولمة، أصبح التنوع أحد الاعتبارات الهامة في المنظمات المتنوعة. تعد عناصر التنوع وتأثيراتها على سعادة الموظفين قضية ساخنة في كل من أبحاث التنوع والأسواق. يهدف هذا المقال البحثي إلى دراسة تأثير مكونات التنوع المختلفة على سعادة الموظفين في مكان العمل في المملكة العربية السعودية. يعد الجنس والعمر والتعليم والعرق من بين عوامل تنوع القوى العاملة التي تم فحصها في هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثيرها على سعادة الموظف. تم جمع عينة

مكونة من ٤٠٠ عامل من شركة AYTb، وهي شركة مشهورة لمقاولات النفط والغاز ومقرها المملكة العربية السعودية. تم استخدام الاستبيان الذي أنشأه Josiah و Omark (٢٠١٥) لجمع البيانات باستخدام نهج العينة العشوائية. ويستخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات. يوضح هذا البحث وجود علاقة مفيدة كبيرة بين الجنس والعرق والتعليم ورضا الموظفين عن التنوع في مكان العمل. علاوة على ذلك، يوضح هذا التقرير أن العمر ليس له تأثير كبير على رضا الموظفين عن التنوع في مكان العمل. من المرجح أن يساهم تقرير الدراسة هذا بشكل كبير في معرفتنا بالتنوع وآثاره على سعادة الموظفين. ويعتقد أيضًا أن هذه الدراسة البحثية ستساعد الشركات والمديرين على إدارة التنوع وتحسين تنمية الموارد البشرية والحفاظ على سعادة الموظفين في مكان العمل (Nawaz, 2020).

يرجع عدم وجود مديرات في مجالس الإدارة السعودية إلى القيود الثقافية والمجتمعية الراسخة في المعايير الذكورية التقليدية. يبحث بحثنا في وظيفة التصنيفات البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) كوسيط في العلاقة بين التنوع بين الجنسين في مجالس الإدارة وقيمة الأعمال في المملكة العربية السعودية. تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) باستخدام عينة مكونة من ٥٤ مؤسسة مالية سعودية مدرجة في تداول من عام ٢٠٢١ إلى عام ٢٠٢٢. وقد وجد البحث وجود علاقة سلبية بين وجود المديرات الإناث وقيمة الشركة السعودية. ويرجع هذا الارتباط إلى الأعراف الثقافية السعودية السائدة التي يهيمن عليها الذكور، حيث قد تتردد مجالس الإدارة التي تضم عددًا أكبر من الأعضاء من النساء في التركيز على الأنشطة القائمة على الأداء بسبب المخاوف بشأن صلاحيتها ضمن الأدوار التقليدية للجنسين. في المقابل، ظهر ارتباط إيجابي بين مشاركة المديرات ونتائج الحوكمة البيئية والاجتماعية والحوكمة، بما يتوافق مع الأبحاث السابقة التي أظهرت أهمية التنوع بين الجنسين في مجالس الإدارة في تعزيز أداء الاستدامة. يتغلب إطار الاستدامة على تأثير التنوع بين الجنسين من خلال دمجها بالكامل في السياق الأوسع للاستدامة، وبالتالي زيادة قيمة الشركات السعودية. عندما تؤخذ مقاييس مختلفة لقيمة الأعمال في الاعتبار، تظل النتائج التي توصلنا إليها متسقة. تعتبر نتائجنا مفيدة للمستثمرين الذين يقومون بتقييم تأثير التنوع بين الجنسين في مجلس الإدارة على قيمة الشركة، كما أنها تسلط الضوء على أهمية التنوع بين الجنسين في تعزيز الاستدامة. ويجادلون بأن تعزيز مشاركة المرأة في مجالس الإدارة أمر بالغ الأهمية لتحسين النتائج البيئية والاجتماعية والحوكمة، وتعزيز الجهود المستدامة، وزيادة القيمة الإجمالية للشركات. وهذا يدعو صانعي السياسات إلى تشديد إفصاحات الاستدامة وتقديم توصيات لتعزيز عضوية مجالس الإدارة النسائية، مع الأخذ في الاعتبار عدم وجود حصص مطلوبة (Aladwey, 2023).

تبحث هذه الورقة في المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) وكيف يمكن للحكومة أن تساعد في تعزيزها. تعد الشركات عنصراً أساسياً في الاقتصاد العام لكل مجتمع أو دولة تعمل فيها. ونظراً لأن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي عملية تطوعية لا يوجد بها تنظيم إلزامي، فإن الحكومة تلعب دوراً مهماً في تعزيز أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات أو أهدافها. استخدم هذا العمل مراجعة الأدبيات العادية ومنهجيات البيانات الثانوية. تسلط نتائج الدراسة الضوء على حاجة البلدان المتقدمة والنامية إلى تبادل أفضل ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات وإنشاء مؤسسات بشرية قادرة على تعزيز أجندات المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال خلق الوعي والقوانين غير الملزمة والشراكات وتفويض مؤسسات الأعمال بالشفافية في حل المشكلات المجتمعية أينما تعمل. وقد أطلقت بعض الدول الغنية، وخاصة المملكة المتحدة والاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من الدول الناشئة في شرق آسيا، مبادرات طموحة في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات. ومن ناحية أخرى، تتخلف الدول التي تبني هذه البرامج في تبني أجندات المسؤولية الاجتماعية للشركات؛ ومع ذلك، بدلاً من مجرد تقليد البلدان الصناعية، ينبغي لهم أن يتبنوا أجندة المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تخضع للتنمية المستدامة والعدالة في بلدانهم الخاصة. وتظهر النتائج أيضاً أن الافتقار إلى الإدارة القوية والشفافية في الموارد الطبيعية الهائلة للدول النامية في الجنوب قد أدى إلى قيام النخب الفاسدة بتحويل الأموال من عمليات المسؤولية الاجتماعية للشركات لتحقيق مصلحتها الشخصية بدلاً من تحقيق مصالح مجتمعاتها المحلية. لا تزال بعض الدول النامية تنظر إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها عمل خيري وليس وسيلة للتنمية المستدامة والعدالة لتحقيق التقدم الاقتصادي، وهو ما يفسر عدم الانفتاح حول المسؤولية الاجتماعية للشركات من قبل مختلف الحكومات والنخب (Wirba, 2023). لقد اعترفت الأدبيات المتعلقة بريادة الأعمال على نحو متزايد بأهمية الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة الحجم في تعزيز النمو الاقتصادي العالمي. ويعتبر القطاع مساهماً هاماً في التحول إلى اقتصاد السوق، وذلك بسبب عمليات الإبداع، وزيادة التقدم التكنولوجي، والابتكار والتغييرات التنظيمية، وخلق فرص العمل، وتوليد الدخل، والقدرة التنافسية الاقتصادية، وغيرها من جوانب التنمية الاجتماعية بشكل عام، فضلاً عن وكذلك التوسع الصناعي. وقد ساعدت الأبحاث المهمة في هذا الموضوع على تحسين رفاهية قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، على الرغم من أن معظمها تعمل في الدول المتقدمة والصناعية. إحدى القضايا الرئيسية هي الافتقار إلى الأبحاث والأدبيات الداعمة حول الصعوبات والقيود التي تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية. وفي حين تم إجراء بعض الأبحاث على الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة الحجم في الاقتصادات

الناشئة والاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية في جميع أنحاء العالم، فإن نطاق ونتائج هذه الدراسات يتباين بشكل كبير ولا يمكن مقارنتها بسبب أغراضها المتميزة. مارك وآخرون. (٢٠٠٦) يذكر أيضًا أن الأبحاث المتعلقة بنشاط ريادة الأعمال واسعة النطاق ومتعددة التخصصات بطبيعتها. وفي المملكة العربية السعودية، لم يتم إجراء سوى عدد قليل من الدراسات حول نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأنشطة ريادة الأعمال، على الرغم من أنها تعتبر استراتيجية تنوع قابلة للتطبيق لتوسيع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد السعودي. وقد تم هذا البحث ملء هذه الفجوة. والغرض الرئيسي من هذا البحث، وهو الأول من نوعه الذي يمثل تجربة المملكة العربية السعودية، هو تقديم بيانات استكشافية وليس استنتاجات (Ahmad, 2022).

بدأت المملكة العربية السعودية مؤخرًا سلسلة من الإصلاحات الطموحة لتسريع تحديث مؤسساتها الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك تلك التي تستهدف زيادة دور المرأة السعودية في قطاع الأعمال والمجتمع. يبحث هذا البحث في كيفية وإلى أي درجة يلعب مديرو الموارد البشرية دورًا استراتيجيًا في تطوير الحياة المهنية للمرأة وسط المتطلبات القانونية المتغيرة. وللقيام بذلك، نستخدم مقابلات شبه منظمة مع مديري الموارد البشرية، ونموذج الشراكة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، ورؤى من النظرية المؤسسية. ونتيجة لذلك، نقدم بيانات تجريبية توضح كيف يتحول مديرو الموارد البشرية السعوديون تدريجيًا من مجرد الأنشطة الإدارية إلى الشراكات الإستراتيجية من أجل الحد من التمييز بين الجنسين وتعزيز الفرص الوظيفية للمرأة. ومع ذلك، فإن هذا التحول معقد بسبب عدم تكافؤ وتيرة التغيير عبر المؤسسات المعرفية والثقافية والمعارية والتنظيمية، فضلًا عن عدم التوافق بين صناعات السياسات وكبار المديرين ومديري الموارد البشرية. وتتجلى هذه الانفصالات في صورة حواجز مؤسسية تعيق تحول أهداف الاقتصاد الكلي إلى مكاسب اجتماعية، فضلًا عن الممارسات الإدارية التي تعزز التطوير المهني للمرأة السعودية (Iiz, 2021).

قدمت الأبحاث حول القيادة عبر الثقافات مساهمات كبيرة في قطاعي الصناعة والأعمال، ولكن ليس في التعليم العالي، وخاصة في المملكة العربية السعودية. تملأ هذه الدراسة البحثية فراغًا حاسمًا من خلال دراسة الثقافات المجتمعية والتنظيمية وتأثيرها على المعتقدات والأفعال القيادية لعمداء الجامعات. وقد أجريت الدراسة في ثمانية مؤسسات عامة كبرى مرتبطة بوزارة التربية والتعليم. تم جمع البيانات النوعية، بما في ذلك المقابلات مع خمسة عشر من عمداء الجامعات، وتمت معالجتها باستخدام التحليل الموضوعي التفسيري. تظهر نتائج الدراسة التأثير الثقافي على القيادة في سياق التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، مع تحديد تسعة مواضيع متميزة: تأثير الثقافة

المجتمعية، والتوترات بين التقاليد والتغيير، والقيود في إعداد القيادة للعمداء، والبيئة المركزية، واللوائح الصارمة، سلطة الإدارة العليا، وميزات الاختيار والترقية، وعوامل السمعة، وقضايا الموارد البشرية. علاوة على ذلك، أدت هذه الخصائص إلى تحديد خمس ممارسات قيادية مشروطة ثقافياً: الاعتماد على السلطة، والافتقار إلى الحافز، والقيود في اتصالات العميد مع مرؤوسيه، واتخاذ القرارات الاستبدادية، والقيود في أساليب التخطيط. تقدم الدراسة عدداً من الإضافات إلى معرفتنا الحالية بالموضوع. وهذا ينطوي على تأثير الثقافة على ممارسة القيادة في هذا الإطار، وخاصة القيادة عبر الثقافات. علاوة على ذلك، من خلال معالجة المخاوف بشأن ما هو ضروري لكي يكون القادة ناجحين، تضيف الدراسة بعداً جديداً لفعالية القيادة، والتي تم بحثها على نطاق واسع من خلال النظر في ما يحتاجه القادة ليكونوا فعالين (Alsuoood, 2019).

تريد حكومات الخليج العربي تقليل اعتمادها على المغتربين من خلال تفعيل خطط التأميم. وباستخدام النظريات المؤسسية والشرعية، نريد تحسين فهمنا للعواقب التي قد تترتب على مثل هذه السياسات على الشركات المتعددة الجنسيات. استخدمنا بيانات من ١٥٧ شركة متعددة الجنسيات تعمل في المملكة العربية السعودية ووجدنا أن توظيف وظيفة إدارة الموارد البشرية (HRM) يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى توظيف القوى العاملة. العوامل الرئيسية التي تمكن التوظيف، والتي يتم تعريفها على أنها ممارسات التوظيف والتدريب الموجهة نحو احتياجات السكان المحليين، وهذا يشمل التركيبة السكانية ووظيفة مدير الموارد البشرية. من الناحية النظرية، فإننا نضيف إلى الأدبيات المتعلقة بالمؤسسية والشرعية من خلال الكشف عن كيفية تأثير العوامل المؤسسية المختلفة على عملية اختيار ونقل أساليب إدارة الموارد البشرية من أجل التكيف مع البيئة المؤسسية لبيئة معينة. ويظهر بحثنا أيضاً أن الشركات المتعددة الجنسيات من المرجح أن تنجح إذا اتبعت توصيات الحكومة، وشكل شراكات مع المؤسسات التعليمية المحلية لاستهداف المرشحين المناسبين للوظائف، والتكيف مع نقص المهارات والكفاءات المحلية من خلال الاستثمار في تدريب وتطوير العمال المحليين. النجاح من حيث توظيف القوى العاملة والمصدقية (Darwish, 2022).

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة حول استراتيجيات إدارة التنوع والشمول في بيئة الأعمال في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي توضح الأسس العلمية والمفاهيمية لهذه الاستراتيجيات.

فهم هذه المنطلقات يمكن أن يوفر إطارًا قويًا لتطوير وتنفيذ سياسات فعالة تعزز من أداء المؤسسات التعليمية وتدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

- النظرية التنظيمية للتنوع

تُعدُّ النظرية التنظيمية للتنوع من أبرز الأسس النظرية التي تساهم في فهم أهمية التنوع في بيئة العمل. تشير هذه النظرية إلى أن التنوع بين العاملين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإبداع والابتكار داخل المنظمة. التنوع يجلب معه مجموعة متنوعة من الأفكار والخبرات والمهارات، مما يعزز من قدرة المنظمة على حل المشكلات واتخاذ قرارات أكثر فعالية. في السياق التعليمي، يمكن أن يساعد التنوع في تطوير مناهج تعليمية مبتكرة واستراتيجيات تدريس تتماشى مع احتياجات الطلاب المتنوعة.

- نظرية الهوية الاجتماعية

تعتمد نظرية الهوية الاجتماعية على فكرة أن الأفراد يميلون إلى تصنيف أنفسهم والآخرين ضمن مجموعات اجتماعية مختلفة، مما يؤثر على تصرفاتهم وسلوكهم داخل بيئة العمل. هذه النظرية تُظهر أن التنوع يمكن أن يساهم في تعزيز الهوية الجماعية والانتماء المؤسسي إذا تم إدارة العلاقات بين المجموعات المختلفة بشكل صحيح. في الشركات التعليمية، يمكن استخدام هذه النظرية لتطوير برامج تعزز التفاهم المتبادل والتعاون بين العاملين من خلفيات مختلفة، مما يساهم في خلق بيئة تعليمية شاملة.

- نظرية العدالة التنظيمية

تُركِّز نظرية العدالة التنظيمية على أهمية الشعور بالإنصاف والعدالة داخل بيئة العمل. تشير هذه النظرية إلى أن الإدراك العادل للتوزيع والممارسات والسياسات التنظيمية يؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين والتزامهم تجاه المنظمة. في سياق إدارة التنوع والشمول، يجب على الشركات التعليمية أن تضمن تطبيق سياسات عادلة تعزز من المساواة والشمول بين جميع الموظفين، بغض النظر عن خلفياتهم أو صفاتهم الشخصية. يمكن أن تساعد هذه السياسات في تقليل التحيزات والتحييزات اللاواعية وتعزيز مناخ عمل إيجابي.

- نظرية التغيير المؤسسي

تُعنى نظرية التغيير المؤسسي بفهم كيفية تحقيق التغيير داخل المؤسسات وكيفية إدارة مقاومة التغيير. تبني استراتيجيات فعالة للتنوع والشمول يتطلب تغييرات ثقافية وتنظيمية، مما يستدعي فهمًا عميقًا لهذه النظرية. تبرز هذه النظرية أهمية القيادة القوية والتواصل المستمر وتوفير التدريب والدعم للموظفين كعوامل حاسمة في نجاح

التغيير. في الشركات التعليمية، يمكن استخدام هذه النظرية لتصميم استراتيجيات تغيير تدعم التحول نحو بيئة أكثر تنوعاً وشمولاً.

- نظرية رأس المال البشري

تشير نظرية رأس المال البشري إلى أن تنمية المهارات والمعرفة لدى الأفراد تعود بفوائد كبيرة على المنظمة ككل. من هذا المنطلق، يمكن أن تساهم استراتيجيات التنوع والشمول في تعزيز رأس المال البشري من خلال جذب المواهب المتنوعة وتطوير قدرات العاملين. في قطاع التعليم، يمكن أن يؤدي الاستثمار في التنوع والشمول إلى تحسين جودة التعليم وتوسيع نطاق الخبرات التعليمية المتاحة للطلاب.

- نظرية التعلم التنظيمي

تؤكد نظرية التعلم التنظيمي على أهمية التعلم المستمر داخل المنظمة لتحسين الأداء والتكيف مع التغيرات. تبني بيئة عمل شاملة تعزز من تبادل المعرفة والخبرات بين العاملين المختلفين، مما يساهم في التعلم التنظيمي. في الشركات التعليمية، يمكن أن يساهم التنوع في تعزيز التعلم المستمر وتطوير ممارسات تعليمية مبتكرة تستجيب للتغيرات السريعة في المجال التعليمي.

- نظرية الثقافة التنظيمية:

تبحث هذه النظرية في القيم والمواقف والتقاليد السائدة في الشركة والتي تؤثر على سلوك الموظفين. تشير هذه الفكرة إلى أن الثقافة المؤسسية القوية والشاملة قد تساعد في زيادة التنوع والشمول داخل الشركة. في الشركات التعليمية، يمكن تنفيذ هذه الفكرة لبناء ثقافة مؤسسية تحتضن التنوع وتعزز الاحترام والتعاون بين العمال.

- نظرية القيادة التحويلية:

تؤكد هذه الفكرة على دور القادة في إحداث تغيير جيد داخل المنظمة من خلال تحفيز وإلهام الناس. قد يعمل القادة الذين يتبنون أساليب القيادة التحويلية على تعزيز التنوع والشمول من خلال تعزيز الإبداع والاعتراف بالتنوع الثقافي والأصول المختلفة للعمال. في قطاع التعليم، قد تساعد القيادة التحويلية في بناء بيئة تعليمية ديناميكية وشاملة تلبى متطلبات جميع الطلاب.

- نظرية المرونة التنظيمية:

تتعلق هذه الفكرة بقدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات والاستجابة بنجاح للمشاكل. إن بيئة العمل التي تتسم بالمرونة التنظيمية من المرجح أن تقبل التنوع والشمول، مما يؤدي إلى أداء أعلى وقدرة محسنة على الإبداع. وفي قطاع

التعليم، تعد المرونة التنظيمية ضرورية لتلبية المطالب المختلفة للطلاب والتكيف مع التغييرات السريعة في المجال التعليمي.

- نظرية التكامل الاجتماعي:

تقول هذه الفرضية أن التكامل بين الأشخاص في مكان العمل يؤدي إلى تعزيز التعاون وزيادة الرضا الوظيفي. وفي المؤسسات التعليمية، يمكن استخدام نظرية التكامل الاجتماعي لإنشاء برامج ومبادرات تعمل على زيادة تكامل الموظفين من خلفيات متنوعة، مما يساعد في بناء بيئة تعليمية كاملة وجذابة.

المنهجية وطرق البحث:

تُعد المنهجية وتقنيات البحث من المكونات الأساسية للدراسات الكمية، حيث توفر الأساس العلمي لتنظيم البيانات وتفسيرها بطريقة منهجية. وتسعى الدراسة حول تقنيات إدارة التنوع والشمول في القطاع التعليمي بالمملكة العربية السعودية إلى تقديم معرفة دقيقة وشاملة حول كيفية تنفيذ هذه الاستراتيجيات، فضلاً عن اكتشاف الارتباطات الكمية بين العوامل.

- تصميم الدراسة

يتطلب تصميم الدراسة الكمية هيكلًا دقيقًا لجمع البيانات، فضلاً عن الأساليب المستخدمة لتحقيق أهداف البحث. قد يكون تصميم البحث مقطعيًا أو طوليًا، مع تحديد التقنية حسب طبيعة المتغيرات وهدف الدراسة. على سبيل المثال، قد يتكون البحث من مسح مستقبلي واحد لتقييم درجة التنوع والشمول في المؤسسات التعليمية، أو قد يكون دراسة طويلة الأمد لتقييم تأثير تطبيق أساليب معينة على الأداء التنظيمي بمرور الوقت. يمكن أيضًا استخدام طريقة شبه تجريبية لتقييم كيفية تأثير المعالجات المختلفة على التنوع والشمول عبر عدة مجموعات.

- جمع البيانات

في البحث الكمي، يتم جمع البيانات من خلال استخدام أدوات المسح مثل الاستبيانات المرسلة إلى مجموعات مختلفة من العمال والمديرين في المؤسسات التعليمية. يتم اختيار العينة باستخدام معايير محددة مسبقًا لضمان تمثيل النتائج ومشروعية الاستنتاجات. بالإضافة إلى الاستطلاعات، يمكن استخدام المقابلات الرسمية أو مجموعات التركيز

لجمع المعلومات حول الأفكار والخبرات من وجهات نظر متنوعة. يمكن أيضًا استخدام البيانات الثانوية من التقارير المؤسسية وسجلات الموارد البشرية لتحديد الاتجاهات والأنماط في التنوع والشمول.

- أدوات القياس

يتطلب البحث الكمي في موضوع إدارة التنوع والشمول استخدام تقنيات موحدة وموثقة لتقييم جوانب مختلفة من التنوع والشمول داخل المؤسسات التعليمية. على سبيل المثال، يمكن استخدام المقاييس المعمول بها لتقييم مقدار التنوع بين الجنسين والثقافات داخل الشركات، وكذلك مدى تنفيذ سياسات النوع الاجتماعي والشمول. يمكن أيضًا استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للتنوع والشمول لتقييم فعالية هذه التدابير على أداء المنظمة.

- تحليل البيانات

اعتمادًا على نوع البيانات التي تم الحصول عليها والأسئلة التي طرحت في الدراسة، يتم استخدام مناهج إحصائية متطورة لتقييمها. يمكن استخدام تحليل الانحدار لإنشاء ارتباطات كمية بين المتغيرات المختلفة، بالإضافة إلى مناهج تحليل المكونات لفهم الجوانب العديدة للتنوع والشمول وتأثيرها على الأداء التنظيمي. علاوة على ذلك، يمكن استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لفحص التفاعلات المعقدة بين المتغيرات والتحقيق في التأثيرات الوسيطة والمعدلة.

- الصحة والموثوقية

تضع الأبحاث الكمية أهمية كبيرة على صحة وموثوقية البيانات التي تم جمعها، مما يضمن موثوقية الأدوات المستخدمة وصحة النتائج المستخلصة من الدراسات. تلعب الجوانب المعرفية والإجرائية دورًا مهمًا في ضمان جودة البحث وصحة النتائج. يتم استخدام اختبارات الصلاحية الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى اختبارات الموثوقية مثل ألفا كرونباخ، لضمان موثوقية الأدوات والنتائج.

أدوات الدراسة:

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التنوع والشمول في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية، تُعدّ أدوات الدراسة أساسية لجمع البيانات وتحليلها بطريقة تفصيلية ومنهجية. يتضمن استخدام الأدوات المناسبة ضمان تحقيق أهداف البحث وفهم عميق لتأثيرات التنوع والشمول على أداء المؤسسات التعليمية والمجتمع بشكل عام.

- استبيانات

تُعدّ الاستطلاعات واحدة من أهم الأدوات لجمع البيانات في البحث الكمي. وتُستخدم الاستطلاعات لتقييم أفكار الناس ومواقفهم تجاه سياسات التنوع والشمول القائمة، فضلاً عن مدى رضاهم عن هذه السياسات وردود أفعالهم تجاهها. ويتم تنظيم الاستطلاعات بعناية لمعالجة عدة أبعاد للتنوع، بما في ذلك الجنس والعرق والعمر والخلفية التعليمية. وللحصول على بيانات نوعية، قد تحتوي الاستطلاعات على أسئلة مغلقة (مثل الاختيار من متعدد) وأسئلة مفتوحة.

- مقابلات هيكلية

تعدّ المقابلات المنظمة أداة مهمة لفهم التجارب الشخصية والآراء التفصيلية للأشخاص داخل المؤسسات التعليمية. توفر المقابلات معلومات إضافية وغير منظمة لتحليل أعمق للتحديات والفرص المتعلقة بتنفيذ استراتيجيات التنوع والشمول، فضلاً عن فهم تأثيرها على الثقافة المؤسسية والأداء التنظيمي. يتم إعداد أسئلة المقابلة بعناية للتأكد من تغطية الموضوعات الرئيسية، مما يترك مجالاً للاستجابات التفصيلية والحجج المفتوحة.

- ملاحظة الملاحظة

تعتبر ملاحظة الملاحظة نهجاً قيماً في البحث النوعي الذي يسعى إلى فهم سلوكيات الموظفين وديناميكيات المنظمة. قد تساعد الملاحظة الرصدية في إلقاء الضوء على السلوكيات غير المعلنة والتفاعلات الاجتماعية التي قد تكون مرتبطة بتنفيذ تدابير التنوع والشمول، مما يمنح الباحثين رؤى أكثر تحديداً. يمكن جمع البيانات حول التفاعلات العادية والعلاقات المهنية باستخدام أساليب الملاحظة المباشرة وغير المباشرة.

- تحليل الوثائق

وتشمل تقنيات البحث أيضاً فحص الوثائق المؤسسية مثل سياسة التنوع، والتقارير الفصلية، والبيانات الداخلية. يمكن أن توفر هذه المواد نظرة عامة شاملة على الممارسات والقضايا الحالية التي تواجهها الشركات عند إدارة التنوع

والشمول، فضلاً عن الأساس لفحص كامل لتأثير هذه الممارسات على الأداء التنظيمي. يتضمن ذلك تقييم القواعد الرسمية وتقارير الأداء وبيانات الموظفين.

- الخوارزميات والأساليب الإحصائية

وتتضمن أدوات البحث خوارزميات إحصائية معقدة وطرق لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها. يمكن الحصول على أدلة كمية قوية حول تأثير مبادرات التنوع والشمول على أداء المؤسسات التعليمية باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل اختبار t ، وتحليل التباين، وتحليل الانحدار. يمكن أيضاً استخدام أساليب تحليل البيانات الضخمة والمجموعات لتحديد الأنماط والاتجاهات.

- الصحة والموثوقية

يضع البحث الكمي قيمة عالية على جودة وموثوقية البيانات التي تم الحصول عليها. ومن الضروري التأكد من جودة الأدوات المستخدمة وكذلك صحة البيانات المتحصل عليها من الدراسات الإحصائية. إن ضمان موثوقية وصحة البحث أمر بالغ الأهمية لإنتاج نتائج موثوقة وعملية في سياق إدارة التنوع والشمول. تُستخدم معايير الصلاحية والموثوقية للتحقق من دقة وموثوقية الأدوات والنتائج، مثل أدوات الاختبار المسبق وتقييم استقرار القياس بمرور الوقت.

حدود الدراسة:

حدود الدراسة في مجال استراتيجيات إدارة التنوع والشمول في قطاع الشركات التعليمية في المملكة العربية السعودية تُعد أساسية لتحديد نطاق البحث والتركيز على الجوانب الأساسية التي تؤثر على تنفيذ هذه الاستراتيجيات وفعاليتها. تشمل حدود الدراسة البشرية، الزمانية، والمكانية العديد من العوامل المهمة التي يجب مراعاتها لضمان صحة النتائج وتطبيقية الاستنتاجات.

١. الحدود البشرية:

يركز البحث على الأشخاص الذين يعملون في المؤسسات التعليمية، مثل الإداريين والمدرسين وغيرهم من الموظفين الإداريين. ويتمثل هدف الدراسة في فهم تجاربهم ووجهات نظرهم بشكل أفضل بشأن مبادرات إدارة التنوع والشمول،

فضلاً عن قياس تأثير هذه الجهود على مشاركتهم في العمل وسعادتهم. كما تم تسليط الضوء على العوامل الرئيسية المتعلقة بالتجارب البشرية وتأثيرها على النتائج التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، قد تشمل الحدود البشرية ما يلي:

- يشمل التنوع الديموغرافي العمر والجنس والدرجة التعليمية.
- يشمل التنوع الوظيفي العديد من المهام والواجبات داخل المؤسسات التعليمية.
- الخبرة ومستويات العمل: لضمان شمول النتائج، يشتمل البحث على عينة من الأفراد بدرجات متفاوتة من الخبرة والحالة الوظيفية.

٢. الحدود الزمانية:

يتناول البحث الفترة من ٢٠٢٢ إلى ٢٠٢٤ لتحديد الاتجاهات والتقدم المحرز في تنفيذ مبادرات التنوع والشمول داخل المؤسسات التعليمية. ويقيم كيف تغيرت السياسات والممارسات بمرور الوقت، مما يساعد في فهم العناصر التي تحدد نجاح أو فشل هذه التدابير. وعلاوة على ذلك، فإن النظر في الفترات الزمنية يساعد في تقديم أفكار التحسين التي تزيد من فعالية السياسات المنفذة. وتشمل الأطر الزمنية:

- التحليل على مدار الفترات الزمنية، مثل مقارنة النتائج قبل وبعد تطبيق قواعد معينة.
- يتضمن تقييم التأثير الزمني تحليل تأثير المبادرات على المدى القصير والطويل.
- يجب أخذ التغييرات السياقية، مثل التغييرات الاقتصادية أو المجتمعية، في الاعتبار أثناء التخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات.

٣. الحدود المكانية:

تتركز الدراسة على شركات التعليم في المملكة العربية السعودية. يتم التركيز على السياق الثقافي والاقتصادي والقانوني الذي يؤثر على تطبيق وفعالية استراتيجيات إدارة التنوع والشمول في هذا السوق الخاص. يُعتبر فهم الحدود المكانية أساسياً لتحليل التحديات الفريدة والفرص المتاحة في سياق الأعمال التعليمية في المملكة، وبالتالي يساهم في تقديم توصيات محلية تتناسب مع الظروف المحلية وتعزز من نجاح استراتيجيات إدارة التنوع والشمول. وتشمل الحدود المكانية:

- تشمل الدراسة مناطق مختلفة داخل المملكة لضمان تنوع النتائج وشموليتها.
- تحليل تأثير العوامل الثقافية المحلية على تطبيق ونجاح الاستراتيجيات.
- دراسة تأثير الفروق بين المؤسسات التعليمية في المناطق الحضرية والريفية.
- التحديات المحتملة
- قد يواجه الباحثون صعوبة في الوصول إلى بيانات كافية من بعض المؤسسات التعليمية.
- قد يكون من الصعب ضمان تمثيلية كافية لجميع فئات الموظفين.
- التغيرات السريعة في السياسات الحكومية أو الاقتصادية قد تؤثر على نتائج الدراسة وتفسيرها.

- Abbas Ali .(٢٠٢٠) .Business and Management Environment in Saudi Arabia من الاسترداد .
<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203883518/business-management-environment-saudi-arabia-abbas-ali>
- Abdullah Eskandarany .(٢٠٢١) .Assessing the Impact of Increasing Diversity on Boardroom Effectiveness in Saudi Listed Companies من الاسترداد .
<https://etheses.whiterose.ac.uk/16497/>
- Abeer Alfarran .(٢٠٢٠) .Institutional barriers to women's employment in Saudi Arabia-٤٧، (٧) ٣٧ .
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EDI-08-2017-0159/full/html> تم الاسترداد من ٦١.
- Al Saleh .(٢٠١٦) .Developing a model to predict the performance of small and medium-sized enterprises: the case of the kingdom of Saudi Arabia من الاسترداد .
<https://e-space.mmu.ac.uk/257/>
- Alfalih .(٢٠١٦) .RELIGION, CULTURE AND MANAGEMENT: A COMPARATIVE STUDY OF THE IMPACT OF ISLAM AND SAUDI CULTURE ON HRM PRACTICES OF INDIGENOUS AND FOREIGN OWNED AND MANAGED CORPORATIONS IN SAUDI ARABIA من الاسترداد .
<https://wlv.openrepository.com/handle/2436/618494>
- Alsuoood .(٢٠١٩) .AN EXPLORATION OF LEADERSHIP IN THE CULTURAL CONTEXT OF SAUDI ARABIAN HIGHER EDUCATION من الاسترداد .
<https://eprints.hud.ac.uk/id/eprint/34846/>
- Asan Vernyuy Wirba .(٢٠٢٣) .Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of Government in promoting CSR من الاسترداد .
<https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-023-01185-0>
- Bassam A. Albassam .(٢٠١٩) .Building an effective knowledge management system in Saudi Arabia using the principles of good governance من الاسترداد ٦٤ .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301420719304593>
- Eddy S. Ng Hussain Alhejji .(٢٠١٦) .The Impact of Formal and Informal Distance on Gender Equality Approaches: The Case of a British MNC in Saudi Arabia من الاسترداد .
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/tie.21828>
- Hammad Akbar .(٢٠٢٣) .Women's leadership gamut in Saudi Arabia's higher education sector من الاسترداد .
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/gwao.13003>
- Haneen Ali Asel .(٢٠٢٠) .Corporate Governance in Saudi Higher Education According to 2030 Saudi Vision من الاسترداد (١) ١ .
<https://jhsr.co.nz/jhsr/jhsr200003.pdf>
- Hassan Kasady Almahdi .(٢٠٢٠) .DIVERSIFICATION OF SMALL BUSINESS IN SAUDI ARABIA POSES SIGNIFICANT CHALLENGES TO MEETS THE NEEDS OF CULTURALLY DIVERSE WORKFORCE: REIEW STUDY من الاسترداد (٨) ٧ .
<https://www.academia.edu/download/64474587/IRJHRSS2%20August20-9639.pdf>
- Hayfaa A. Tlaiss .(٢٠١٦) .Chapter 8: Human resource management in Saudi Arabia من الاسترداد .
<https://www.elgaronline.com/display/edcoll/9781784719517/9781784719517.00016.xml>

- Jouharah M. Abalkhai .(٢٠١٧) .Women and leadership: challenges and opportunities in Saudi higher education من الاسترداد (٢) ٢٢ .
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CDI-03-2016-0029/full/html>
- Kamran Nawaz .(٢٠٢٠) .How Diversity Element Affects the Employee Satisfaction on Workplace. A Research on Al Yusr Industrial Contracting Co. (AYTB), Oil & Gas Industry, Jubail, Saudi Arabia من الاسترداد .
https://www.scirp.org/html/4-2830458_105838.htm
- Laila Mohamed Alshawadfy Aladwey .(٢٠٢٣) .Does the Cultural Dimension Influence the Relationship between Firm Value and Board Gender Diversity in Saudi Arabia, Mediated by ESG Scoring من الاسترداد (١٢) ١٦ ؟
<https://www.mdpi.com/1911-8074/16/12/512>
- Mohamed-Osman Shereif Mahdi Abaker .(٢٠١٨) .Organizational policies and diversity management in Saudi Arabia من الاسترداد .
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ER-05-2017-0104/full/html>
- Mohammad Jiz .(٢٠٢١) .Board gender diversity and firms' social engagement in the Gulf Cooperation Council (GCC) countries من الاسترداد (٢) ٤١ .
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EDI-02-2021-0041/full/html>
- Nawaz .(٢٠٢٠) .How Diversity Element Affects the Employee Satisfaction on Workplace. A Research on Al Yusr Industrial Contracting Co. (AYTB), Oil & Gas Industry, Jubail, Saudi Arabia من الاسترداد (٤) ٨ .
<https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=105838>
- Ryhan Ebad .(٢٠١٨) .Transformation of higher education sector through massive open online courses in Saudi Arabia من الاسترداد ٢٢٠-٢٣١ .
<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=667665>
- Syed Zamberi Ahmad .(٢٠١٢) .Micro, small and medium-sized enterprises development in the Kingdom of Saudi Arabia: Problems and constraints من الاسترداد .
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/20425961211276606/full/html>
- Tamer K. Darwish .(٢٠٢٢) .Bringing it all back home: the HRM role in workforce localisation in MNEs in Saudi Arabia من الاسترداد ٣٧٢١-٣٧٤٥ .
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2022.2148551>
- عبد الناصر محمد رشاد .(٢٠٢٠) .التنوع الثقافي وآليات تعزيزه بالتعليم قبل الجامعي في العالم المعاصر. من الاسترداد من
https://jfe.journals.ekb.eg/article_124829_25f2e3cce7f0c4991f6089a7e8833b23.pdf

Midocean University

Management College

Master of Business Administration



Research Title:

Strategies for managing diversity and inclusion in the business environment in the educational corporate sector in the Kingdom of Saudi Arabia

Student Names :

Rehab Abdullah Alharbi

(233001353)

Hatoon Talal Zafrani

(233001351)

Supervisor:

Dr. Fayez Jarad

Dr. ALfaisal Hasan

Year:

2024