

صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية دراسة ميدانية
في القطاع الخاص

إعداد الطالب/

إبراهيم محمد سليمان المحميد

إشراف/

د. أسماء ابو عنزه

العام الدراسي:

٢٠٢٤

قائمة المحتويات:

٣	 مقدمة:
٣	 مشكلة الدراسة:
٦	 أهمية الدراسة:
٧	 أهداف الدراسة:
٩	 تساؤلات الدراسة:
١٠	 فروض الدراسة:
١٠	 الدراسات السابقة:
١٣	 المنطلقات النظرية للدراسة:
١٥	 المنهجية وطرق البحث:
١٦	 أدوات الدراسة:
١٩	 حدود الدراسة:
٢١	 المراجع:

مقدمة:

في ظل التحولات السريعة التي تشهدها الأسواق العالمية والمحلية، برزت إدارة الموارد البشرية كعامل حاسم في تحقيق التميز التنافسي وضمان استدامة نجاح المؤسسات. لم يعد دور الموارد البشرية يقتصر على إدارة الأمور التقليدية المتعلقة بالموظفين، بل أصبحت أكثر تعقيداً وتطلباً، خصوصاً في مواجهة العولمة والتطور التكنولوجي السريع. في المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع الخاص تحديات متزايدة في السعي لتطبيق أنظمة حديثة لإدارة الموارد البشرية، سواء فيما يتعلق بالجوانب التكنولوجية أو الثقافية أو الإدارية. لذا، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على صعوبات تطبيق هذه الأنظمة، وتأثيرها العميق على الأداء المستقبلي للمؤسسات في القطاع الخاص السعودي.

من أولى التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية هو النقص الكبير في المعرفة التقنية والإدارية اللازمة لتبني هذه الأنظمة. كثير من الشركات لا تزال تعتمد على أنماط تقليدية في إدارة الموظفين، مما يجعل التحول إلى أنظمة إلكترونية أكثر تطوراً عملية معقدة. هذا النقص في المعرفة قد يؤدي إلى تطبيق غير كامل أو غير دقيق للأنظمة، مما يؤدي بدوره إلى عدم تحقيق الفوائد المرجوة. علاوة على ذلك، قد تتسبب هذه الفجوة في عدم القدرة على تحقيق تكامل بين الأنظمة الجديدة والإجراءات التقليدية المتبعة، مما يزيد من تعقيد العمليات اليومية (Agustian, ٢٠٢٣).

من العوامل الأخرى التي تعرقل تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة هي المقاومة الثقافية الداخلية للتغيير. قد يكون لدى الموظفين، وخاصة في المستويات الإدارية العليا، تردد تجاه تبني تقنيات جديدة أو تغييرات تنظيمية في إدارة الموارد البشرية. ينظر البعض إلى هذه الأنظمة كتهديد لأدوارهم الحالية أو كزيادة في الأعباء الوظيفية. على سبيل المثال، قد يرون أن إدخال التكنولوجيا سيقول من الحاجة إلى التدخل البشري، وبالتالي يزداد التخوف من فقدان الوظائف أو تراجع الأدوار التقليدية للإدارة. هذا الموقف المقاوم قد يعطل العملية بالكامل أو يؤخر تنفيذها إلى حين.

إلى جانب ذلك، هناك مشكلة التكلفة المالية المرتبطة بتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. تعتمد هذه الأنظمة بشكل كبير على التكنولوجيا المتقدمة، مثل أنظمة إدارة الأداء والتوظيف عبر الإنترنت وتدريب الموارد البشرية باستخدام أدوات تكنولوجية مبتكرة. ومع أن الفوائد على المدى الطويل قد تكون كبيرة، إلا أن العديد من المؤسسات،

خاصة الصغيرة والمتوسطة، قد تجد هذه التكاليف عبئًا كبيرًا يصعب تحمله. عدم وجود الميزانيات الكافية أو عدم الرغبة في تخصيص استثمارات كبيرة في هذا المجال يؤدي إلى تجاهل أو تأجيل تطبيق هذه الأنظمة، مما ينعكس سلبيًا على الأداء المؤسسي في المدى الطويل (Arshad، ٢٠٢٤).

أثر صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية لا يقتصر فقط على الأداء الحالي للمؤسسات، بل يمتد ليوثر بشكل مباشر على أدائها المستقبلي. المؤسسات التي تفشل في التكيف مع التطورات في إدارة الموارد البشرية قد تجد نفسها عاجزة عن استقطاب المواهب والكفاءات، أو حتى الاحتفاظ بالموظفين ذوي الخبرة، مما يؤدي إلى ضعف في قدرتها على المنافسة. هذا الانخفاض في الكفاءة التنافسية يمكن أن يؤدي إلى خسارة فرص التوسع والنمو، سواء على المستوى المحلي أو الدولي. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي الفشل في تبني أنظمة فعالة إلى صعوبة في التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، بما في ذلك التحولات الاقتصادية والتكنولوجية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية الفعالة عنصرًا رئيسيًا في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة، وتحقيق الإنتاجية المطلوبة. ولكن عندما تعاني المؤسسة من صعوبات في تطبيق هذه الأنظمة، فإن الموظفين قد يشعرون بالإحباط، مما يؤثر على مستويات الرضا الوظيفي. تدهور الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة معدلات دوران الموظفين وتقليل الالتزام الوظيفي، وهو ما يضر بالأداء العام للمؤسسة. بالتالي، يصبح الأداء المستقبلي للمؤسسة غير مستدام ويعاني من قلة المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات (Boon، ٢٠١٩).

من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص السعودي وتحديد تأثيرها على الأداء المستقبلي للمؤسسات. سيتم استكشاف العوامل التي تساهم في هذه الصعوبات، مثل قلة المعرفة، المقاومة الثقافية، والتكاليف المرتفعة، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات في تجاوز هذه التحديات (Hammad، ٢٠٢٤).

مشكلة الدراسة:

تتمثل المشكلة الرئيسية التي تدور حولها هذه الدراسة في صعوبة تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أن هذه الأنظمة تُعد عنصرًا حيويًا لتحسين الأداء

المؤسسي وزيادة الكفاءة الإنتاجية، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تبنيها بالشكل الصحيح والفعال. يشمل ذلك عوائق تكنولوجية، ثقافية، وإدارية، تعيق تنفيذ هذه الأنظمة وتحد من تحقيق الأهداف المرجوة. النتيجة النهائية لهذه الصعوبات هي التأثير السلبي على الأداء المستقبلي للمؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

- المشاكل المترتبة على الصعوبة الرئيسية:

١. نقص الكفاءة التكنولوجية:

تعاني العديد من المؤسسات السعودية الخاصة من نقص في البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. هذا النقص يؤدي إلى مشكلات مثل عدم القدرة على استخدام البيانات بشكل فعال، صعوبة التكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى، وتحديات في تدريب الموظفين على التعامل مع التقنيات الجديدة. ينتج عن ذلك تراجع في كفاءة العمليات الإدارية وصعوبة في تحقيق الاستفادة القصوى من الأنظمة (Fahad Saleh، ٢٠١٩).

٢. المقاومة الداخلية للتغيير:

تتجلى المقاومة الثقافية والتردد في تبني أنظمة جديدة لدى العديد من الموظفين والإداريين. يعتبر الخوف من فقدان الوظائف أو التغيير في المسؤوليات من العوامل التي تزيد من صعوبة تطبيق الأنظمة. هذا الموقف السلبي يؤدي إلى تأخير التنفيذ أو حتى فشله، حيث يظل الموظفون متمسكين بالأساليب التقليدية مما يقلل من فعالية التحول (Olmstead، ٢٠٢٤).

٣. التكاليف المالية المرتفعة:

تشكل التكلفة المالية أحد أكبر العوائق أمام تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية، خاصة للشركات الصغيرة والمتوسطة. يتطلب تطبيق الأنظمة الحديثة استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والبنية التحتية، بالإضافة إلى تكلفة التدريب المستمر للعاملين. عدم القدرة على تحمل هذه التكاليف يؤدي إلى تجنب أو تأجيل تبني هذه الأنظمة، مما يعوق تحسين الأداء المستقبلي للشركة (Ojha، ٢٠٢٤).

٤. ضعف التكيف مع التغيرات المستقبلية:

المؤسسات التي تواجه صعوبة في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة قد تجد نفسها عاجزة عن التكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مثل التطورات التكنولوجية أو التحولات في سوق العمل. هذا يعرضها لخطر فقدان

التنافسية ويقلل من قدرتها على الابتكار والنمو. على المدى الطويل، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تراجع مكانة المؤسسة في السوق وتقلص حصتها السوقية (Eriksen، ٢٠٢١).

٥. تأثيرات سلبية على رضا الموظفين والإنتاجية:

عدم تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال قد يؤدي إلى ضعف في رضا الموظفين، حيث قد يشعرون بأن عمليات التقييم أو التحفيز غير عادلة أو غير شفافة. هذا الانخفاض في الرضا يؤثر سلبًا على معنوياتهم، ويؤدي إلى تراجع في الإنتاجية وزيادة معدلات دوران الموظفين، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي في المستقبل. من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل هذه المشكلات بالتفصيل بهدف تحديد أسبابها الجذرية واقتراح حلول عملية تساعد المؤسسات السعودية الخاصة في التغلب عليها وتحقيق أفضل النتائج الممكنة (Al-Baidhani، ٢٠٢٢).

أهمية الدراسة:

✓ أهمية الدراسة العلمية (النظرية):

من الناحية العلمية، تسلط هذه الدراسة الضوء على موضوع حيوي ومعاصر يتمثل في صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية. بالنظر إلى أن إدارة الموارد البشرية تعد إحدى الركائز الأساسية لتحسين أداء المؤسسات وزيادة كفاءتها، فإن دراسة التحديات التي تواجه تطبيق هذه الأنظمة تساهم في إثراء المعرفة الأكاديمية حول هذا المجال.

على وجه الخصوص، تركز الدراسة على فهم العوامل التي تعوق نجاح تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة، مما يسمح بإجراء تحليلات علمية معمقة حول طبيعة هذه العوائق سواء كانت تكنولوجية، ثقافية، أو إدارية. تساهم هذه التحليلات في بناء قاعدة معرفية قوية تساعد الباحثين في مجالات الإدارة والموارد البشرية على فهم أعمق لتحديات التطبيق في السياق السعودي، مما يمكن من تطوير نظريات واستراتيجيات جديدة في هذا المجال.

تأتي أهمية هذه الدراسة في ظل التطورات السريعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، بما في ذلك رؤية ٢٠٣٠ التي تركز على التحول الرقمي وتطوير الكفاءات البشرية. من هنا، تكتسب هذه الدراسة بعدًا علميًا إضافيًا من خلال مساهمتها في فهم كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه الرؤية من خلال إدارة فعالة للموارد البشرية.

✓ أهمية الدراسة العملية (التطبيقية):

على المستوى العملي، تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية التي تسعى لتعزيز قدرتها التنافسية وتحسين أدائها. إذ تواجه هذه المؤسسات تحديات متعددة في محاولتها تطبيق أنظمة حديثة لإدارة الموارد البشرية، بدءًا من التكلفة المالية إلى قلة المعرفة التقنية وصولًا إلى المقاومة الثقافية للتغيير. تأتي هذه الدراسة لتقديم رؤى عملية تساعد المؤسسات على تجاوز هذه التحديات.

من خلال تحليل الصعوبات التي تواجهها المؤسسات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية، توفر هذه الدراسة إطارًا عمليًا للمؤسسات الخاصة يساعدها في التعرف على نقاط الضعف في استراتيجياتها الحالية وتطوير خطط عملية للتغلب على هذه العقبات. على سبيل المثال، يمكن أن تقدم الدراسة توصيات حول كيفية تحسين البنية التحتية التقنية، تدريب الموظفين، وتعزيز ثقافة الابتكار والمرونة داخل المؤسسة.

تسهم هذه الدراسة في توجيه الإدارات العليا في المؤسسات نحو أهمية تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة بشكل فعال، لما لها من تأثير مباشر على تحسين الإنتاجية وزيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الابتكار. هذا ينعكس في النهاية على تحسين الأداء المستقبلي للمؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في سوق العمل. كما أن الدراسة تُقدم إطارًا عمليًا يمكن أن تستفيد منه الجهات الحكومية والهيئات المعنية بتطوير القطاع الخاص في السعودية، من خلال تقديم توصيات تساعد في وضع سياسات تدعم تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، وتوفير بيئة مواتية لتطوير القطاع الخاص بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة.

أهداف الدراسة:

✓ الهدف الرئيسي:

- تحليل الصعوبات التي تواجه المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية عند تطبيق أنظمة إدارة

الموارد البشرية الحديثة، وتقييم أثر هذه الصعوبات على الأداء المستقبلي لتلك المؤسسات.

تسعى الدراسة إلى فهم الجوانب المختلفة للتحديات المرتبطة بالتطبيق الفعلي لهذه الأنظمة، وما إذا كانت تلك التحديات تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص. كما تستهدف الدراسة تقديم توصيات عملية لتحسين فعالية تطبيق هذه الأنظمة.

✓ الأهداف الفرعية:

١. تحديد العوائق التكنولوجية التي تواجه المؤسسات الخاصة في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية:

تسعى الدراسة إلى استكشاف العوائق التكنولوجية التي تحد من قدرة المؤسسات على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. هذه العوائق قد تشمل نقص البنية التحتية التقنية، ضعف تكامل الأنظمة بين مختلف الأقسام، أو عدم توافر الأدوات الرقمية المناسبة لتطبيق الأنظمة بشكل فعال. من خلال هذا الهدف، ستم دراسة مدى جاهزية المؤسسات لتبني التكنولوجيا المتقدمة في إدارة الموارد البشرية، وكذلك تحديد الفجوات التي تحول دون ذلك. ويُعنى الهدف أيضًا بتقييم دور التدريب التكنولوجي للموظفين في تخطي هذه التحديات، وتحليل مدى تأثير المؤسسة بمحدودية الدعم التقني اللازم لاستدامة عمليات الموارد البشرية.

٢. تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على قبول أو رفض أنظمة إدارة الموارد البشرية:

يهدف هذا الهدف إلى فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات السعودية الخاصة ومدى تقبل أو رفض العاملين والإدارة لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. الثقافة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في توجيه سلوك الموظفين وإدارتهم للتغييرات في بيئة العمل، وهذا يؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تنفيذ المبادرات الجديدة بنجاح. من خلال هذا التحليل، سيتم التركيز على دراسة مستويات مقاومة التغيير لدى الموظفين والإدارة، سواء كانت تتعلق بالقلق من فقدان الوظائف أو من زيادة عبء العمل. كما سيتناول التحليل كيفية تأثير القيادة على توجيه الثقافة التنظيمية نحو دعم الابتكار وتبني التغييرات التكنولوجية والإدارية.

٣. تقييم الأثر المالي لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على المؤسسات الخاصة:

يهدف هذا الهدف إلى تقييم التكاليف المرتبطة بتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسات الخاصة. يتطلب تطبيق هذه الأنظمة استثمارات مالية كبيرة، بما في ذلك تكلفة شراء البرامج، تطوير البنية التحتية التقنية، وتدريب الموظفين. من خلال هذا التحليل، سيتم دراسة العوامل الاقتصادية التي تعيق تطبيق الأنظمة ومدى تأثيرها على الأداء المالي للمؤسسات. سيتم أيضًا استكشاف العوائد المحتملة على الاستثمار في هذه الأنظمة من حيث تحسين الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف التشغيلية على المدى الطويل، وزيادة الإنتاجية. سيساعد هذا التحليل في توضيح ما إذا كانت المؤسسات الخاصة تفتقر إلى الدعم المالي أو ترى أن الفوائد المحتملة لا تبرر التكاليف المرتفعة.

٤. دراسة تأثير تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين ومستوى أدائهم:

يسعى هذا الهدف إلى فهم العلاقة بين تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة ومستوى رضا الموظفين، وتأثير ذلك على أدائهم الوظيفي. من خلال هذا الهدف، سيتم دراسة كيفية تأثير الأنظمة الحديثة على عمليات التقييم والتطوير المهني والتحفيز المالي، وكذلك كيفية إدارتها للعلاقات بين الموظفين والإدارة. كما سيتم تحليل ما إذا كانت هذه الأنظمة تعزز من الشفافية والعدالة في المؤسسة، مما يؤثر إيجابياً على رضا الموظفين، أو ما إذا كانت تخلق إحباطات تزيد من مستويات التوتر وعدم الرضا. وسيساهم هذا التحليل في تحديد كيفية تطبيق الأنظمة بطرق تزيد من كفاءة الموظفين وتحفزهم على تحقيق أفضل أداء.

٥. تحليل تأثير صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على الأداء المستقبلي للمؤسسات:

يهدف هذا الهدف إلى تحديد العلاقة بين الصعوبات التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء المستقبلي للمؤسسات الخاصة. سيتم تحليل مدى تأثير هذه الصعوبات على المرونة التشغيلية للمؤسسات، وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في سوق العمل والبيئة الاقتصادية. سيشمل التحليل تأثير تطبيق الأنظمة على الكفاءة الداخلية، الابتكار، والتحسين المستمر في المؤسسة. كما سيتم التركيز على دراسة تأثير الصعوبات المتعلقة بإدارة المواهب، التطوير المهني، وتخطيط القوى العاملة على القدرة التنافسية للمؤسسات في المستقبل.

تساؤلات الدراسة:

✓ السؤال الرئيسي:

- ما هي الصعوبات التي تواجه المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية عند تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة، وما هو تأثير هذه الصعوبات على الأداء المستقبلي لتلك المؤسسات؟

✓ الأسئلة الفرعية:

١. ما هي العوائق التكنولوجية التي تؤثر على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة؟
٢. كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على قبول أنظمة إدارة الموارد البشرية بين الموظفين والإدارة؟
٣. ما هو الأثر المالي لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على المؤسسات الخاصة؟

٤. كيف يؤثر تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين ومستوى أدائهم؟

٥. ما هو تأثير صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على الأداء المستقبلي للمؤسسات؟

فروض الدراسة:

✓ الفرضية الرئيسية:

تواجه المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية صعوبات عند تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة، مما يؤثر سلبًا على الأداء المستقبلي لتلك المؤسسات.

✓ الفرضيات الفرعية:

١. توجد عوائق تكنولوجية تؤثر سلبًا على قدرة المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال.

٢. تؤثر الثقافة التنظيمية سلبًا على قبول الموظفين والإدارة لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة.

٣. هناك تأثير مالي سلبي على الأداء المؤسسي نتيجة لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة.

٤. يؤدي تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية إلى تحسين رضا الموظفين، مما يؤثر إيجابيًا على مستوى أدائهم.

٥. تؤدي الصعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية إلى تقليل الأداء المستقبلي للمؤسسات الخاصة.

الدراسات السابقة:

إن الأفراد مهمون في تعزيز أداء الشركات الصناعية وخلق ميزة تنافسية. إن إدارة الموارد البشرية عالية الجودة تمكن الشركات من التنافس على جودة المنتج والخدمات والمنتجات المتميزة والابتكار التكنولوجي. لقد تم الاعتراف بأهمية إدارة الأفراد الفعالة للقدرة على الابتكار التكنولوجي الناجح لبعض الوقت، ومع ذلك فإن القليل من البيانات المقارنة متاحة لشرح العلاقة المعقدة بين إدارة الموارد البشرية وأداء الابتكار التكنولوجي في المملكة العربية السعودية. الهدف من هذه الدراسة هو دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التكنولوجي للمنظمات في قطاع صناعي كبير في المملكة العربية السعودية. تم تطبيق هذه الدراسة على الشركات الصناعية الأولية في مدينة الجبيل الصناعية. تم إجراء مسحين لشركات الجبيل الصناعية الأولية؛ استخدم المسح الأول استبيان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لقياس الابتكار التكنولوجي للشركات، وصمم الباحث المسح الثاني لقياس تنفيذ نظام إدارة الموارد البشرية في

نفس الشركات. تم قياس الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التكنولوجي للمنظمات. تم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها. أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن تؤثر على الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصناعية الأولية في الجبيل. وأظهرت أيضًا أن تعزيز الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصناعية ممكن من خلال دمج ممارسات إدارة الموارد البشرية وتطوير أنشطة الموارد البشرية والتأكيد على دور الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للمنظمات الصناعية. وكشفت النتائج أيضًا أن تطوير القدرات التكنولوجية للموارد البشرية في المنظمات الصناعية الأولية بالجبيل يمكن أن يؤثر إيجابًا على ابتكار المنتجات ويقلل من آثار عوامل التكلفة والمعرفة التي تعيق الابتكار التكنولوجي في شركات الجبيل الصناعية الأولية. كما أن نظام التقدير والمكافأة له تأثير إيجابي على تحسين الابتكار. المنهجية المستخدمة لتقييم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التكنولوجي مناسبة ويمكن استخدامها لتعزيز الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصناعية. توصي هذه الدراسة بضرورة اعتبار إدارة الموارد البشرية بمثابة تعزيز للابتكار التكنولوجي في القطاع الصناعي (AL-GHAMDI، ٢٠١٥).

يستكشف بحث (Alshaikhmubarak، ٢٠٢٠) تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRPs) على أداء البحث والنجاح الوظيفي للأكاديميين. التصميم / المنهجية / النهج تم جمع بيانات المسح من ٥٨٦ عضو هيئة تدريس في أكبر خمس جامعات عامة في المملكة العربية السعودية. النتائج تشير النتائج إلى أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء الخاصة بالتنقل الداخلي والتقدير كان لها تأثير قوي على نجاح أعضاء هيئة التدريس الوظيفي وأن هذه العلاقات كانت بواسطة أداء البحث. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة أيضًا أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء الخاصة بالتدريب والتقدير أثرت بشكل إيجابي على أداء البحث، في حين وجد بشكل مفاجئ أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء الخاصة بالمشاركة في صنع القرار كان لها تأثير سلبي على أداء أعضاء هيئة التدريس البحثي. الأصلة / القيمة تتميز هذه الدراسة بالأصلة في الجمع بين البحث في إدارة الموارد البشرية ودراسات المهنة لتطوير نموذج يفسر أداء البحث الأكاديمي والنجاح الوظيفي من منظور ممارسات الموارد البشرية. كما توفر النتائج لقادة قطاع التعليم العالي العام في المملكة العربية السعودية بيانات تجريبية حول تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على أداء البحث الأكاديمي والنجاح الوظيفي.

استناداً إلى تحليل قوي للأدبيات المنظمة، تسلط دراسة (Budhwar، ٢٠١٩) الضوء على التطورات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط. وباستخدام المنظور المؤسسي، يساهم التحليل في الأدبيات المتعلقة بإدارة

الموارد البشرية في الشرق الأوسط من خلال التركيز على أربعة موضوعات رئيسية. أولاً، يسلط الضوء على الحاجة الموضوعية لتحليل الطبيعة السياقية المحددة لإدارة الموارد البشرية في المنطقة. ثانياً، من خلال اعتماد مراجعة منهجية، يسلط الضوء على حالة التطور في إدارة الموارد البشرية في إطار تحليل البحث. ثالثاً، يساعد التحليل أيضاً في الكشف عن التحديات التي تواجه وظيفة إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط. رابعاً، يقدم أجندة للبحوث المستقبلية في شكل اتجاهات بحثية. أثناء القيام بما سبق، يعيد النظر في مفاهيم إدارة الموارد البشرية "العالمية" و"أفضل الممارسات" (التقارب) مقابل "أفضل ملاءمة" أو سياق مميز (التباعد) وكذلك النماذج البديلة/انتشار إدارة الموارد البشرية (التقاطع) في سياق الشرق الأوسط. يساعد التحليل، القائم على إطار مقارنات إدارة الموارد البشرية عبر الوطنية، في تقديم التداعيات النظرية والعملية.

يهدف دراسة (Othayman, ٢٠٢٠) إلى تحديد التحديات التي تواجه تقديم التدريب والتطوير في سياق المملكة العربية السعودية. المملكة العربية السعودية هي دولة تمر حالياً بمرحلة تحولية، مدفوعة بعوامل محلية مثل رؤية ٢٠٣٠ وعوامل عالمية. من خلال عملية تُعرف باسم السعودية، تسعى حكومة المملكة العربية السعودية إلى تحسين جودة الموارد البشرية في البلاد وتوفير أقصى قدر من الفرص لشبابها الذين يشكلون جزءاً كبيراً من سكانها. وتحقيقاً لهذه الغاية، تستثمر الحكومة بكثافة في برامج التدريب والتطوير وقطاع التعليم. تجمع هذه الدراسة بيانات ثانوية من الوثائق الحكومية وقواعد البيانات والمقالات والتقارير والكتب والدراسات السابقة التي أجرتها الحكومة لقياس فعالية برامج التدريب والتطوير الخاصة بها. وقد تم تلخيص النتائج المختلفة من منظور التحديات التي تواجه تقديم برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.

إن إدارة الموارد البشرية للمنظمة هي المرحلة الأولى في عملية الحوكمة لأي عملية. تدرس دراسة (Alrashedi, ٢٠٢٤) الاستراتيجيات المستخدمة في المملكة العربية السعودية لإنشاء حوكمة فعالة من خلال تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية ومعايير الاستراتيجيات المستدامة الرئيسية لممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة. تعتبر هذه الخطوة حاسمة في الحوكمة لأنها تنطوي على اختيار الأفراد المؤهلين تأهيلاً عالياً والذين من المتوقع أن يساهموا في تحقيق نتائج الحوكمة المثلى والرفاهية العامة للسكان داخل الأمة، بالإضافة إلى المعايير الرئيسية المعنية. تم استخدام منهجية بحث نوعية ومختبر تجارب وتقييم صنع القرار (DEMATEL) مع عينة من ٣١ مشاركاً من ثماني وزارات حكومية وأربع عشرة شركة في المملكة العربية السعودية. وتوضح نتائج الدراسة، من المقابلات النوعية، أربعة معايير رئيسية تؤثر على

ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة الفعالة. "التأمل الثقافي" هو الهدف الأهم على المدى الطويل لمبادرات إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وفقًا لتقييم DEMATEL، مع ثلاثة معايير تقدم قيمًا تبلغ ٧,٩١٨١ و ٨,٢٢٩٤ و ٨,١٩٦١، وكلها أعلى من القيمة الحدية ٧,٧٨٣٥٩٧٨١. وهذا يعني أن المتخصصين في الموارد البشرية يجب أن يأخذوا الوقت الكافي لدراسة وتقييم الديناميكيات الثقافية في مكان عملهم من أجل تعزيز التأمل الثقافي وفهم الاختلافات الثقافية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تتطلب دراسة صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية استنادًا إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الأساس لفهم الظواهر المعنية. هذه المنطلقات تساهم في تحليل وفهم كيفية تأثير هذه الأنظمة على الأداء المؤسسي، إضافةً إلى التحديات التي قد تواجهها المؤسسات في تطبيقها.

١. نظرية النظام:

تعتبر نظرية النظام من النظريات الأساسية التي تساهم في فهم كيفية تفاعل العناصر المختلفة في أي منظمة. تفترض هذه النظرية أن المؤسسات هي أنظمة معقدة تتكون من مجموعة من العناصر المترابطة، مثل الأفراد، والعمليات، والتقنيات. عندما يُطبق نظام إدارة الموارد البشرية، فإنه يحتاج إلى تكامل فعال بين هذه العناصر لتحقيق النجاح. على سبيل المثال، إذا كانت هناك صعوبات في التفاعل بين النظام الجديد والعمليات القائمة أو عدم توافق التكنولوجيا مع الاحتياجات، فقد يؤدي ذلك إلى مشاكل في الأداء (Turner، ٢٠١٩).

٢. نظرية التغيير التنظيمي:

تعتبر نظرية التغيير التنظيمي ضرورية لفهم كيف تتعامل المؤسسات مع التغييرات، بما في ذلك تطبيق أنظمة جديدة لإدارة الموارد البشرية. تعتمد هذه النظرية على فكرة أن التغيير يتطلب إدارة فعالة لضمان قبول التغيير من قبل جميع أفراد المنظمة. في سياق الدراسة، ستساهم هذه النظرية في تحديد كيفية تأثير العوامل الثقافية والسلوكية على تطبيق الأنظمة، وما هي الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتقليل مقاومة التغيير وتحفيز الموظفين على الانخراط في العملية (Kumarasinghe، ٢٠٢١).

٣. نظرية القيادة:

تلعب القيادة دورًا محوريًا في تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية. تنص نظرية القيادة على أن القادة يمتلكون القدرة على توجيه وتغيير سلوك الأفراد داخل المنظمة. في هذا السياق، يجب على القادة أن يكونوا روادًا في تبني أنظمة جديدة، حيث يتطلب الأمر تقديم دعم واضح ورؤية ملهمة للموظفين. ستساعد هذه النظرية في فهم كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على نجاح تطبيق الأنظمة الجديدة، وكيف يمكن للقادة أن يساهموا في تحقيق بيئة داعمة للتغيير (Shah، ٢٠٢٣).

٤. نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية:

تستند هذه النظرية إلى فكرة أن إدارة الموارد البشرية ليست مجرد وظيفة إدارية، بل هي عنصر استراتيجي يؤثر على الأداء المؤسسي بشكل عام. تعكس هذه النظرية أهمية استثمار المؤسسات في تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية كوسيلة لتحسين الأداء. من خلال هذه المنطلق، ستتمكن الدراسة من استكشاف العلاقة بين التطبيق الفعال للأنظمة والأداء المؤسسي المستدام، وكيف يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين إدارة الموارد البشرية (Neil، ٢٠٢٣).

٥. نظرية التعلم التنظيمي:

تسلط هذه النظرية الضوء على كيفية تعلم المؤسسات من التجارب والتحديات. تركز على أهمية التعلم المستمر كوسيلة لتحسين الأداء وتجاوز الصعوبات. من خلال تطبيق هذه النظرية، يمكن للدراسة أن تستكشف كيف يمكن للمؤسسات التعلم من التجارب السابقة في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وتجنب الأخطاء. كما يمكن أن تساهم في فهم كيفية تطوير ثقافة التعلم داخل المؤسسة، مما يعزز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل (Saadat، ٢٠١٦).

المنهجية وطرق البحث:

تعتبر المنهجية البحثية أساساً حيويًا لأي دراسة علمية، حيث تحدد الطريقة التي سيتم بها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج موثوقة. في إطار دراسة "صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية: دراسة ميدانية في القطاع الخاص"، تم اختيار المنهجية الكمية كإطار عمل رئيسي، وذلك نظرًا لملاءمتها للموضوع واحتياجات البحث. فيما يلي شرح مفصل للمنهجية الكمية وطرق البحث المتبعة في هذه الدراسة.

١. المنهجية الكمية:

المنهجية الكمية تعتمد على جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية. تهدف هذه المنهجية إلى قياس الظواهر بشكل دقيق وموضوعي، مما يسمح بتحقيق استنتاجات قابلة للتعميم. في هذه الدراسة، تسعى المنهجية الكمية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد الصعوبات: قياس مدى وجود صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية من خلال بيانات مستندة إلى استطلاعات الرأي.
- تحليل العلاقات: دراسة العلاقة بين الصعوبات وأداء المؤسسات المستقبلية باستخدام التحليل الإحصائي.
- تقديم توصيات مستندة إلى بيانات: استنتاج نتائج قائمة على تحليل كمي يمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين إدارة الموارد البشرية.

٢. طرق جمع البيانات:

تم اعتماد عدة طرق لجمع البيانات، تشمل:

- استبيانات: تم تصميم استبيان مفصل يتضمن أسئلة مغلقة. تتناول الأسئلة جوانب مختلفة، مثل العوائق التكنولوجية، والهيكل التنظيمي، ومدى تأثير الثقافة التنظيمية على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية. سيتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين والإداريين في مختلف المؤسسات.
- المقابلات الشخصية: سيتم إجراء مقابلات شخصية مع عدد مختار من القادة والمسؤولين في الموارد البشرية للحصول على رؤى عميقة حول الصعوبات التي تواجههم وأثر هذه الصعوبات على الأداء. ستساعد هذه المقابلات في تعزيز البيانات المستخلصة من الاستبيانات.
- البيانات الثانوية: سيتم الاستفادة من الأبحاث السابقة والدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى التقارير الإدارية والمالية للمؤسسات، لتعزيز المعلومات المستخلصة وتحقيق فهم أعمق للموضوع.

٣. عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة تمثل مختلف المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية. يُفضل استخدام أسلوب العينة العشوائية لزيادة تمثيلية العينة والتقليل من التحيز. ستتضمن العينة مجموعة متنوعة من الصناعات والمجالات، مثل التكنولوجيا، والخدمات، والتصنيع، لضمان تنوع الآراء والتجارب.

٤. تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برامج إحصائية متقدمة مثل SPSS أو Excel. سيتضمن تحليل البيانات:

- التحليل الوصفي: لوصف الخصائص الأساسية للعينة وفهم الأنماط العامة.
- التحليل الاستنتاجي: لاختبار الفرضيات ودراسة العلاقة بين المتغيرات. ستشمل الأدوات الإحصائية المستخدمة تحليل الانحدار، واختبارات الفرضيات، وتحليل التباين، وغيرها من الأساليب الإحصائية.

٥. ضمان موثوقية الدراسة:

لضمان موثوقية النتائج، سيتم تنفيذ عدة خطوات، بما في ذلك:

- التحقق من صحة الاستبيانات: سيتم إجراء دراسة تجريبية على عينة صغيرة من الموظفين لاختبار وضوح الأسئلة وملاءمتها.
- تكرار جمع البيانات: سيتم جمع البيانات من عدة مؤسسات لضمان تمثيلية النتائج.
- تحليل البيانات بواسطة عدة باحثين: لضمان الموضوعية وتقليل التحيز، سيتم إشراك باحثين مستقلين في عملية تحليل البيانات.

أدوات الدراسة:

تعتبر أدوات الدراسة من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق أهداف البحث وجمع البيانات اللازمة لتحليل الظواهر المدروسة. في دراسة "صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية: دراسة ميدانية في القطاع الخاص"، تم اختيار مجموعة من الأدوات البحثية التي تتناسب مع المنهجية الكمية المتبعة. تسعى هذه الأدوات إلى جمع معلومات موثوقة وشاملة حول الموضوع المدروس.

١. الاستبيان

يُعتبر الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. تم تصميمه ليكون شاملاً وملائماً لموضوع البحث، ويتكون من عدة أقسام رئيسية، مما يسهل جمع المعلومات بطريقة منهجية ومنظمة.

- **المعلومات الشخصية:** يتضمن الاستبيان قسمًا خاصًا لجمع المعلومات الشخصية للمشاركين، مثل العمر، والجنس، والمستوى التعليمي، والخبرة المهنية. هذه المعلومات تعتبر ضرورية لفهم خلفية المشاركين وتحليل النتائج وفقًا لمتغيرات ديموغرافية مختلفة. سيساعد ذلك في تقديم رؤى مفصلة حول كيفية تأثير العوامل الشخصية على وجهات نظرهم تجاه صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية.
- **الأسئلة المتعلقة بالصعوبات:** يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة التي تستهدف تحديد العوائق التي تواجه المؤسسات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية. تتناول هذه الأسئلة عدة جوانب، مثل العوائق التكنولوجية، والهيكل التنظيمي، ومدى تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح تطبيق الأنظمة. تساعد هذه الأسئلة في قياس مدى شعور المشاركين بوجود مشاكل فعلية في تطبيق الأنظمة، ومدى تأثيرها على أدائهم اليومي.
- **الأسئلة المتعلقة بالأداء:** تهدف هذه الأسئلة إلى قياس مدى تأثير الصعوبات المذكورة على الأداء المؤسسي. تشمل الأسئلة تقييم الأداء العام، والرضا الوظيفي، والاحتفاظ بالموظفين، والإنتاجية. من خلال هذه الأسئلة، سيتمكن الباحثون من تحليل العلاقة بين الصعوبات والأداء، مما يعزز الفهم حول كيفية تأثير العوائق في إدارة الموارد البشرية على النتائج المؤسسية.
- **التقييم الكمي:** يتم تصميم الأسئلة على شكل مقياس ليكرت (مثل ١-٥) لتسهيل قياس آراء المشاركين بشكل كمي. يسمح هذا التصميم بتحليل النتائج بشكل دقيق، حيث يمكن للباحث استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لفهم الأنماط والاتجاهات في البيانات.

٢. المقابلات الشخصية

تُعتبر المقابلات الشخصية أداة مساعدة لجمع بيانات نوعية تعزز من النتائج الكمية المستخلصة من الاستبيانات. ستُجرى المقابلات مع عدد مختار من القادة والمسؤولين في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة. هذه المقابلات تتميز بعدة جوانب:

- استكشاف أعمق: تسمح المقابلات للباحث بالتعمق في فهم وجهات نظر المشاركين حول الصعوبات التي تواجههم. يمكن أن تكشف هذه المناقشات عن مشكلات لم تكن واضحة في الاستبيانات، مما يوفر معلومات إضافية قيمة قد تساهم في تحقيق فهم أعمق للقضايا المدروسة.
- التفاعلية: توفر المقابلات فرصة للتفاعل بين الباحث والمشارك، مما يمكن الباحث من طرح أسئلة متابعة للحصول على مزيد من التفاصيل حول موضوع النقاش. هذه التفاعلية تعزز من جودة البيانات المستخلصة، حيث يمكن للباحث توجيه الحوار نحو القضايا الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى توضيح.
- تسجيل الآراء: سيتم تسجيل المقابلات (بموافقة المشاركين) لضمان دقة المعلومات المستخلصة وتحليلها لاحقًا. سيساهم هذا الأسلوب في توثيق الأفكار والمعلومات بطريقة دقيقة، مما يسهل عملية التحليل والاستنتاج.

٣. البيانات الثانوية

- تشمل البيانات الثانوية أي معلومات تم جمعها مسبقًا من مصادر أخرى، مثل الدراسات السابقة، والتقارير الإدارية، والمقالات الأكاديمية. سيتم استخدامها كأداة لدعم وتحليل النتائج. فوائد استخدام البيانات الثانوية تشمل:
- تحقيق عمق أكبر: تساعد هذه البيانات في تقديم سياق أوسع للدراسة وفهم الاتجاهات العامة في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية. توفر البيانات الثانوية معلومات قيمة حول تجارب المؤسسات الأخرى وكيفية تعاملها مع تحديات مشابهة.
 - التحقق من النتائج: يمكن استخدام البيانات الثانوية لتأكيد أو تحدي النتائج المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات. هذا التحقق يعزز من موثوقية الدراسة ويساعد على بناء صورة شاملة حول الصعوبات المؤثرة على الأداء.
 - توفير الوقت والموارد: يمكن أن تُسرّع البيانات الثانوية عملية البحث وتقلل من تكلفة جمع البيانات. بدلاً من البدء من الصفر، يمكن للباحث الاستفادة من الأبحاث السابقة لبناء أساس قوي لدراسته.

٤. التجارب الميدانية

- يمكن أن تتضمن الدراسة بعض التجارب الميدانية التي تستهدف اختبار فعالية تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في بعض المؤسسات. ستشمل التجارب:

- تطبيق نظام محدد: يمكن اختيار نظام معين لإدارة الموارد البشرية وتطبيقه في مؤسسة واحدة أو أكثر، مع قياس الأداء قبل وبعد التطبيق. ستساهم هذه التجارب في توضيح الأثر الفعلي لتطبيق الأنظمة على الأداء المؤسسي.
- جمع البيانات الميدانية: سيتم جمع البيانات حول الأداء، والرضا الوظيفي، ونسبة الاحتفاظ بالموظفين، وغيرها من المؤشرات التي تعكس تأثير النظام الجديد. من خلال تحليل هذه البيانات، يمكن للباحث تقديم توصيات مستندة إلى الأدلة حول كيفية تحسين تطبيق الأنظمة.

حدود الدراسة:

✓ الحدود البشرية

تستهدف هذه الدراسة مجموعة متنوعة من الأفراد العاملين في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية. تشمل الفئات المستهدفة موظفين ومديرين من مختلف المستويات الوظيفية، بما في ذلك العاملين في إدارات الموارد البشرية وإدارات العمليات. يتم اختيار المشاركين بعناية لضمان تمثيل شامل لآراء وتوجهات مختلف الأطراف المعنية، حيث أن تعدد وجهات النظر سيساهم في إثراء المعلومات المستخلصة من الدراسة. من المهم أن تكون العينة الممثلة تتضمن العاملين الذين لديهم خبرة عملية في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية، مما يزيد من دقة وموثوقية البيانات المستخلصة.

سيتم دراسة الخصائص الديموغرافية للمشاركين مثل العمر والجنس والمستوى التعليمي والخبرة العملية. ستتمكن هذه المعلومات الباحث من تحليل كيفية تأثير هذه العوامل على آراء المشاركين حول صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية، مما يساعد في فهم التحديات التي قد يواجهها الأفراد في سياق عملهم.

✓ الحدود الزمانية

تشير الحدود الزمانية إلى الفترة التي سيتم خلالها إجراء الدراسة. في هذه الحالة، تم تحديد الفترة من عام ٢٠٢٠ حتى عام ٢٠٢٣ كحدود زمنية للدراسة. سيتمكن هذا الإطار الزمني الباحث من جمع البيانات من المشاركين وتحليلها، حيث سيتم الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي شهدتها القطاع الخاص في المملكة خلال هذه الفترة.

سيساعد تحديد الفترة الزمنية على رصد العوامل الزمنية المؤثرة، مثل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، التي قد تؤثر بشكل مباشر على فعالية تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في تلك المؤسسات. من خلال

دراسة التحديات والصعوبات التي واجهتها المؤسسات في هذه السنوات، يمكن الحصول على رؤى قيمة حول كيفية تحسين أنظمة إدارة الموارد البشرية وتجاوز العقبات التي قد تعيق الأداء.

✓ الحدود المكانية

تتركز الدراسة على المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على المناطق الحضرية مثل الرياض وجدة والخبر. تم اختيار هذه المدن لأنها تمثل التنوع الاقتصادي والاجتماعي في المملكة، مما يوفر سياقاً غنياً للبحث. كما ستضمن الدراسة مجموعة متنوعة من المؤسسات الخاصة، بدءاً من الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الشركات الكبرى، حيث يمكن أن يكشف هذا التنوع عن كيفية اختلاف تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بين المؤسسات ذات الأحجام المختلفة والصناعات المتنوعة. لا يمكن إغفال العوامل الثقافية والاجتماعية التي تلعب دوراً مهماً في تشكيل بيئة العمل، حيث يمكن أن تؤثر هذه العوامل على كيفية تطبيق الأنظمة وسلوك الموظفين تجاهها.

- Agustian, K. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374425992_Human_Resource_Management_Strategies_in_Achieving_Competitive_Advantage_in_Business_Administration
- Al-Baidhani, P.-D.-A. (2022). The Effect of Performance Appraisal Process, and its Dimension Fairness, on Employees' Job Satisfaction. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/365360170_The_Effect_of_Performance_Appraisal_Process_and_its_Dimension_Fairness_on_Employees'_Job_Satisfaction
- AL-GHAMDI, M. (2015). The Impact of Human Resource Management on Technological Innovation in Jubail Primary Industrial Sector, Kingdom of Saudi Arabi. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/299353624_The_Impact_of_Human_Resource_Management_on_Technological_Innovation_in_Jubail_Primary_Industrial_Sector_Kingdom_of_Saudi_Arabi
- Alrashedi, A. K. (2024). The Key Sustainable Strategies Criteria for Effective Human Resource Management Practices. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/12/5250>
- Alshaikhmubarak, A. A. (2020). The impact of high-performance human resource practices on the research performance and career success of academics in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/346243781_The_impact_of_high-performance_human_resource_practices_on_the_research_performance_and_career_success_of_academics_in_Saudi_Arabia
- Arshad, M. A. (2024). Factors Affecting the Implementation Success of Human Resources Management Information System (HRMIS) in the organization: A Literature Review Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/382015406_Factors_Affecting_the_Implementation_Success_of_Human_Resources_Management_Information_System_HRMIS_in_the_organization_A_Literature_Review_Study

- Boon, C. (2019). A Systematic Review of Human Resource Management Systems and Their Measurement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/330374182_A_Systematic_Review_of_Human_Resource_Management_Systems_and_Their_Measurement
- Budhwar, P. (2019). The state of HRM in the Middle East: Challenges and future research agenda. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10490-018-9587-7>
- Eriksen, S. (2021). Adaptation interventions and their effect on vulnerability in developing countries: Help, hindrance or irrelevance? Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X20305118>
- Fahad Saleh, A. A. (2019). "Challenges Facing the Integration of ICT in Saudi Arabian Secondary Schools" (A Teachers' and Headmasters' Perspective). Retrieved from https://mfes.journals.ekb.eg/article_103125.html
- Hammad, M. Z. (2024). A model for enterprise resource planning implementation in the Saudi public sector organizations. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024005620>
- Kumarasinghe, N. I. (2021). Organizational Change and Change Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/358356402_Organizational_Change_and_Change_Management
- Neil. (2023). A Literature Review on Leadership Style and Organizational Change Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376200883_A_Literature_Review_on_Leadership_Style_and_Organizational_Change_Management
- Ojha, D. N. (2024). Financial Decision-Making in Human Resource Management: Balancing Costs and Benefits. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381276073_Financial_Decision-Making

Making_in_Human_Resource_Management_Balancing_Costs_and_Benefits

Olmstead, P. o. (2024). Resistance to Change: 7 Causes & How to Overcome Them. Retrieved from <https://whatfix.com/blog/causes-of-resistance-to-change/>

Othayman, M. B. (2020). The Challenges Confronting the Delivery of Training and Development Programs in Saudi Arabia: A Critical Review of Research. *10*(9). Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=103218>

Saadat, V. (2016). Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/308739330_Organizational_Learning_as_a_Key_Role_of_Organizational_Success

Shah, N. (2023). A Literature Review on Leadership Style and Organizational Change Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376200883_A_Literature_Review_on_Leadership_Style_and_Organizational_Change_Management

Turner, J. R. (2019). Complexity Theory: An Overview with Potential Applications for the Social Sciences. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/330500755_Complexity_Theory_An_Overview_with_Potential_Applications_for_the_Social_Sciences

Midocean University

Management college

Specialization: Master's in business management



**Difficulties in implementing human resource management systems and their impact on future
performance in Saudi institutions: A field study in the private sector**

Student preparation/

Ibrahim Mohamed S Almohalmeed

Supervisor/

Dr. Asma Abuanzeh

Year:

٢٠٢٤