

أثر إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة
(دراسة تطبيقية على شركة أرامكو)

The impact of human resources management on public administration
(An applied study on Aramco)

الإعداد:

الإشراف:

العام الدراسي: ٢٠٢٤ م

المقدمة:

اصبحت بيئة الاعمال اليوم في القطاعات المختلفة سواء الحكومية منها أو الخاصة تواجه الكثير من التحديات التي تتطلب من المؤسسة أن تعتمد بشكل كبير على قدراتها من الموارد المختلفة خاصة الموارد البشرية، وأن تعمل على توجيهها وفق أسس وضوابط تكفل لها التعامل مع تلك التحديات بصورة فعالة وتزيد من دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة ككل، ومع هذه التحديات بات هناك ضرورة من أن يكون لدى المؤسسات إدارة موارد بشرية تتسم بالكفاءة والفاعلية المناسبين لتلك التحديات، وتطبيق سياسات وإجراءات تدعم دور الأداء البشرى بشكل متوافق مع طبيعة تحديات بيئة الاعمال، وتعظيم القيمة المضافة للمؤسسة من مواردها البشرية في ظل تلك المتغيرات المؤثرة التي تحتاج إلى قدرات فعالة من تلك الموارد لمساعدة المؤسسة على تفادي التأثيرات السلبية للمتغيرات التي قد تظهر بشكل مفاجئ.^(١)

حيث تعتبر الموارد البشرية الكفوة ذات القدرات والإمكانات العالية التي تمكن الشركة من السير بخطى واثقة نحو تحقيق أهدافها ورؤيتها الاستراتيجية أحد أهم العوامل الحاسمة في نجاح أي منظمة، كما تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في الشركات، مما أدى بها إلى التوجه نحو إدارة المواهب كتوجه حديث يتكامل مع النظام الكلي لإدارة الموارد البشرية بالتركيز على ممارسات استقطاب المواهب وتطويرها والحفاظ عليها والتعامل مع الموارد البشرية في ظل البعد الاستراتيجي.^(٢)

فالموارد البشرية تعتبر اليوم مصدراً أساسياً للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، لاسيما في مجالات انتاج المعرفة وتقنياتها ووسائل الاتصال الحديثة، فقد شهدت العقود الثلاثة الاخيرة توجهاً يدعو للتفكير بظاهرة الاستثمار المعرفي لدى العاملين وتنمية الموارد البشرية عالية التأهيل والتمكين بقصد امتلاك رأس المعرفي والفكري، فأصبحت وظيفة الموارد البشرية من أهم الوظائف المسؤولة عن تحقيق المراكز التنافسية على المستويين المحلي والقطاعي وضمن النمو والتوسع والابداع وخدمة العملاء، حيث شكلت هذه التداعيات عناصر ضغط على إدارة الموارد البشرية وممارساتها الوظيفية، مما استوجب عليها

^١ - سهى عبد المنعم محمد، أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر (دراسة تطبيقية على بنك القاهرة)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة، ٢٠٢١، ص ٥٧٧.

^٢ - أحمد حسين صبحي وآخرون، دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية، مجلة العلوم التجارية، المجلد (٢١)، العدد (٢)، السعودية، ٢٠٢٢، ص ١٤١.

تكييف استراتيجياتها في جميع مجالات عملها ووظائفها الرئيسية مع تلك الجوانب، سواء ما يتعلق باستقطاب وتعيين العاملين أو التدريب والتطوير أو التحفيز وانتهاءً بتقييم الأداء.^(٣)

مشكلة الدراسة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية مدخلاً إدارياً هاماً تعتمد عليه الشركات العالمية الناجحة في تحقيق الميزة التنافسية والتفوق في مختلف المجالات، فهي تعتبر مورداً تنظيمياً بالغ الأهمية حيث تساعد المنظمة في المحافظة على فعاليتها، وتشير أيضاً إلى الفلسفة والسياسات والإجراءات والممارسات المتعلقة بإدارة العاملين في المؤسسة؛ ولذلك على المؤسسات أن تقوم بإيجاد طرق حديثة تتناسب وتتكيف مع التغيرات البيئية الموجودة فيها.^(٤)

فالعمل في القطاع الخاص يحكمه العديد من النظريات والمبادئ، وفي طبيعتها الاهتمام برأس المال البشري والاستثمار فيه واكتشاف المواهب وتطويرها والمحافظة عليها باعتبار هذه المواهب والكفاءات أهم عناصر القوة التي تحقق للمنظمة الميزة التنافسية، من منطلق ندرتها وصعوبة تقليدها من قبل المنافسين، فتعد إدارة الموارد البشرية أحد أهم المجالات المعرفية المعاصرة في الفكر الإداري الحديث والتي تأخذ جانب الموارد غير الملموسة للمنظمة وتهتم برأس المال الفكري، والتي من خلالها يتم اعداد أفراد قادرين على تولي مسؤوليات جديدة للنهوض بالمنظمة نحو التقدم والتطور وهو التحدي الأبرز الذي تواجهه حتى الشركات الكبيرة العالمية المعروفة، والتي تجد صعوبة كبيرة في الحفاظ على المواهب وتسلسل القادة لديها.^(٥)

ومن هنا يُثار التساؤل الرئيسي حول مشكلة الدراسة وهو:

ما هو أثر إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة بالتطبيق على شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية؟

^٣ - محمد السعدي، مدى توافر معايير اختيار الموارد البشرية في مدارس عدن الثانوية للموهبين في الجمهورية اليمنية، مجلة العلوم الاجتماعية، اليمن، ٢٠١٨، ص ١٩.

^٤ - شفاء كرو، دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات (تطبيق عملي على شركة جود)، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، الجمهورية العربية السورية، سوريا، ٢٠١٦، ص ٢.

^٥ - Coff R, W, Human Assets and Management Dilemmas: Coping with Hazards on the Road to Resource-Based Theory. The Academy of Management Review, 1997, 22(2), 374-402.

أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين الأهمية العلمية والعملية، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموارد البشرية التي تعتبر المورد الأعلى والأهم والقادر على تحقيق أهداف المنظمة، خاصة في ظل اشتداد حدة المنافسة والتغيرات البيئية السريعة التي تفرض على المنظمات مواكبتها باستمرار، فعلم إدارة الموارد البشرية يشكل أهمية كبيرة ويسهم في تحسين إدارة الأفراد واستغلال إمكانياتهم، ويشجع المسؤولين على تبني ممارسات هذا العلم وتطوير أسلوب إدارتهم لموظفيهم وتحفيزهم وتمكينهم من قيادة الموهوبين بفاعلية والاحتفاظ بهم، وتلقي الضوء أيضاً على إبراز العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشري وأداء العاملين في الشركة حيث تساهم نتائج الدراسة في رفع الأداء لأنها تعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب الاهتمام بها ومنحها الأولوية.

ب. الأهمية العملية:

- التوصل إلى المعلومات التي توضح دور إدارة الموارد البشرية في الإدارة العامة لشركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- تطبيق الدراسة على شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية والتي تعد من أكبر الشركات المنتجة للنفط في العالم.
- التوصل إلى نتائج من شأنها أن تساعد المؤسسات والمنظمات في توظيف إدارة الموارد البشرية لديها لتحسين أداء الإدارة العامة الخاصة بها.
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية من خلال مجموعة من الممارسات وأهمية تطبيق هذه الممارسات في الشركة محل الدراسة ومعرفة مدى تأثيرها على الإدارة العامة الخاصة بالشركة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- ماهية إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة.
- توضيح دور إدارة الموارد البشرية وأثرها على الإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- إلقاء الضوء على أهمية إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة في الشركة.
- بناء نموذج يوضح العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة.
- تحديد الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية ومدى تطبيقها على الشركة وأثرها على الإدارة العامة بها.

أسئلة الدراسة:

يندرج تحت التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي تتمثل في الآتي:

- ما هي طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة؟
- هل تساهم إدارة الموارد البشرية في تطوير الإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية؟
- ما مدى تبني شركة أرامكو لمفاهيم وتقنيات إدارة الموارد البشرية؟
- ما دور إدارة الموارد البشرية في الإدارة العامة بالشركة محل الدراسة؟

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة (أحمد حسين صبحي وآخرون، ٢٠٢٢)، بعنوان: "دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية".^(٦)

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع ممارسات إدارة المواهب المتمثلة في الاستحواذ على المواهب وتطوير المواهب والحفاظ على المواهب في شركة أرامكو السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها وجود مستوى عال من ممارسات إدارة المواهب في الشركة، والتركيز الكبير من قبلها على عمليات التدريب والتطوير المهني لموظفيها، وتوظيف كل هذه الممارسات لتحقيق رؤية وأهداف الشركة الاستراتيجية، بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة على أهمية توظيف ممارسات إدارة المواهب في الشركات الجزائرية لتحقيق التفوق مع إمكانية اعتبار شركة أرامكو نموذجاً ناجحاً يمكن اتباعه في إدارة وتطوير والاستثمار في الموارد البشرية.

- دراسة (سعد غالب الحربي وآخرون، ٢٠٢٢)، بعنوان: " أثر إدارة المواهب على التعاقد الوظيفي في القطاع الصحي (دراسة حالة الشؤون الصحية بالرياض)".^(٧)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المواهب على عملية التعاقد الوظيفي للموارد البشرية في القطاع الصحي بمدينة الرياض، و من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة الكترونية، وتم إرسالها على عدد كبير من العاملين، وكانت نسبة الاستجابة مقبولة حيث بلغت إجمالي عدد الاجابات الواردة (١٢٠) إجابة يشكلون عينة الدراسة المشتملة على مختلف التخصصات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك غموضاً في مفهوم إدارة المواهب لدى أفراد العينة حيث توجهت الآراء نحو عبارة (محايد) في كل الأبعاد، ولعل من أبرز النتائج المترتبة على ذلك يتمثل في عدم وضوح خطط التعاقد الوظيفي والمسار الوظيفي للعاملين والضعف في تصميم البرامج التدريبية، وعدم فاعلية تقييم الأداء بالمستوى الذي ينبغي أن يكون عليه، كما توصلت الدراسة بأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية

^٦ - أحمد حسين صبحي وآخرون، دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية، مجلة العلوم التجارية، المجلد (٢١)، العدد (٢)، السعودية، ٢٠٢٢، ص ١٤٠.

^٧ - سعد غالب الحربي وآخرون، أثر إدارة المواهب على التعاقد الوظيفي في القطاع الصحي (دراسة حالة الشؤون الصحية بالرياض)، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (٣٦)، العدد الرابع، الرياض، ٢٠٢٢، ص ٢٣٤.

عند ($\alpha < 0.05$) بين استقطاب الموارد وتطويرها والتعاقب الوظيفي ($P = 0.83$) وكذلك ما بين إدارة المواهب والمحافظة عليها والتعاقب الوظيفي ($B = 0.91$).

- دراسة (سهى عبد المنعم محمد، ٢٠٢١)، بعنوان: " أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر (دراسة تطبيقية على بنك القاهرة)".^(٨)
هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية ببنك القاهرة، حيث تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٣٨٤) مفردة توزعت على فروع القاهرة والجيزة وفقاً لنسبة عدد الفروع منسوبة للعدد الإجمالي بالمحافظتين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات تأثير معنوية من كفاءة إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل على الرقابة التنظيمية للبنك من حيث رقابة الإجراءات ورقابة الهيكل التنظيمي، وكذلك فاعلية إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل على الرقابة التنظيمية للبنك من حيث رقابة الإجراءات ورقابة الهيكل التنظيمي وصحة الفرضيات البحثية التي اختبرتها الدراسة.

- دراسة (سعيدة سمير أبو جليدة، ٢٠١٨)، بعنوان: " أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة الاتصالات الليبية".^(٩)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الليبية (شركة المدار الجديد وشركة ليبيا) والبالغ عددهم (٨٦٠) فرداً، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيع الاستبانات على عينة عشوائية طبقية تناسبية مقدارها (٣٤٦) فرداً، وقد تم استرداد (٣٣٠) استبانة، وكان الصالح منها للتحليل (٢٩٣) استبانة، ومن ثم جرى تحليلها بمجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، تحليل الانحدار الخطي المتعدد بالأسلوب المتدرج، كرونباخ الفا للثبات)، وتم استخدام برنامج (AMOS) إصدار (٢٢) للتأكد من الصدق العاملي التوكيدي في تحليل مسار البيانات، وتوصلت

^٨ - سهى عبد المنعم محمد، أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر (دراسة تطبيقية على بنك القاهرة)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة، ٢٠٢١، ص ٥٧٥.

^٩ - سعيدة سمير أبو جليدة، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة الاتصالات الليبية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٨، ص ص ١٥ - ١٦.

الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن شركات الاتصالات الليبية تسعى للحصول على أفضل ما متوافر في سوق العمل الليبي من كواادر بشرية من خلال استراتيجية الاستقطاب والتعيين المعتمدة لديها، وكذلك تبين اهتمامها العالي باستراتيجية التدريب والتطوير، بما ينسجم مع التطور التكنولوجي المستمر الحاصل في مجال الاتصالات، بالإضافة إلى الاهتمام العالي بإجراء تقييم دوري لأداء العاملين لتحديد النقاط الإيجابية والسلبية في أدائهم، والعمل على تحفيزهم بشكل مستمر بما ينعكس على تحسين أدائهم في العمل والوصول إلى طموحهم الشخصي، كما بينت الدراسة الاهتمام العالي من قبل العاملين في شركات الاتصالات الليبية بمتطلبات الالتزام بالعمل، والحرص على تطبيق قيمه الصحيحة والابتعاد عن الظواهر السلبية الناتجة عن التأخر في العمل والتهرب من أدائه، والحرص الكبير على مخرجات العمل المنجز (الجودة والكمية) لأداء العمل بالشكل المطلوب.

- دراسة (شفاء كرو، ٢٠١٦)، بعنوان: "دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات (تطبيق عملي على شركة جود)" (١٠).

هدفت الدراسة إلى البحث في الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين في شركة جود، وتمثلت السبع ممارسات في (التخطيط، تحليل وتصميم الوظائف، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز والمشاركة في اتخاذ القرار) وأثرها على أداء العاملين في الشركة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث صمم الباحث استبيان مؤلف من ٥١ سؤال من أجل جمع البيانات الأولية من عينات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من قطاع الشركات في سوريا وقد تم اختيار شركة جود كواحدة من أكبر الشركات السورية في محافظة اللاذقية، أما عينة الدراسة والتي بلغت (٧٠) مفردة فتكونت من الإداريين في شركة جود والموظفين في إدارة الموارد البشرية من (رئيس قسم، موظفون، مدير إدارة، مساعد مدير، مركز وظيفي آخر) ثم تم توزيع الاستبيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss وذلك باستخدام عدد من التحاليل. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الأداء الوظيفي للعاملين يتأثر إلى حد كبير بممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة وكان الأثر الأكبر لتحليل وتصميم الوظائف يلها

١٠- شفاء كرو، دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات (تطبيق عملي على شركة جود)، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، الجمهورية العربية السورية، سوريا، ٢٠١٦، ص ٥.

مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتقييم الأداء، أيضاً توصلت الدراسة إلى أن جميع الممارسات تؤثر بشكل إيجابي في أداء العاملين فكلما تحسن تطبيق هذه الممارسات يتحسن أداء العاملين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Amal Alanazi, ٢٠٢٢)، بعنوان: "The impact of talent management practices on

employees' satisfaction and commitment in the Saudi Arabian oil and gas industry".^(١١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة المواهب في مؤسسات النفط والغاز في المملكة العربية السعودية وتقييم تأثيرها على نتائج إدارة المواهب بما في ذلك رضا الموظفين والتزامهم، فعلى الرغم من أن إدارة المواهب هي مفهوم جديد لزيادة رضا الموظفين والتزامهم، إلا أنها أصبحت بسرعة ذات قيمة كبيرة للأكاديميين والمديرين، اعتمدت الدراسة على إجراء استبيان مقطعي عبر الإنترنت مع موظفين من مؤسسات النفط والغاز الكبرى، حيث بلغ إجمالي عينة المشاركين (٤١٧) مشاركاً، وتوصلت الدراسة إلى قضايا مختلفة مثل الحاجة إلى اعتماد مناهج رسمية لتحديد المواهب ونقص فرص التطوير الموجودة في ممارسات ذاكرة السفر، بالإضافة إلى ذلك أظهر غالبية المشاركين مستويات رضا منخفضة، ولوحظ نقص الالتزام القوي بين الموظفين الشباب، وبناءً على النتائج التي توصلت إليها استنتج الباحث أن ممارسات إدارة العلامات الضعيفة المعتمدة في صناعات النفط والغاز في المملكة العربية السعودية قليلة، خاصة فيما يتعلق بتنمية المواهب والاحتفاظ بها من خلال خلق بيئة داعمة من خلال القيادة التحويلية.

- دراسة (Arbab A.M., Mahdi M.O.S, ٢٠١٨)، بعنوان: "HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

PRACTICES AND ORGANIZATIONAL EXCELLENCE IN PUBLIC ORGNIZATIONS".^(١٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز التنظيمي في المؤسسات العامة السودانية، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع

¹¹- Amal Alanazi, "The impact of talent management practices on employees' satisfaction and commitment in the Saudi Arabian oil and gas industry", International Journal of Advanced and Applied Sciences, Brunel Business School, Brunel University, London, UK, 9(3) 2022, p 46.

¹²- Arbab A.M., Mahdi M.O.S, "HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES AND ORGANIZATIONAL EXCELLENCE IN PUBLIC ORGNIZATIONS", POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES, Vol.18, No.2, 2018, p 9.

العاملين في المؤسسات العامة السودانية، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٢٤٥) موظفاً لتمثيل مجتمع الدراسة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبيان، وتم التأكد من صدق وثبات الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد التميز التنظيمي في المنظمات العامة السودانية.

- دراسة (Khaled N. Alshuwairekh، ٢٠١٦)، بعنوان: "The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance A Case Study for Saudi Arabia Basic Industries Corporation (SABIC)".^(١٣)

هدفت الدراسة إلى جمع وتحليل نتائج الدراسات والتقارير والدوريات والكتب المتعلقة بموضوع الدراسة الخامس عشر من أجل التحقق من العلاقات بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRM) على الأداء التنظيمي، وذلك بالتطبيق على شركة الصناعات (سابق) في المملكة العربية السعودية؛ من أجل بيان معنى الموارد البشرية الاستراتيجية، ومعنى الأداء التنظيمي، والعلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الأداء التنظيمي للشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابق) وكيف تعمل شركة (سابق) على تعزيز الأداء التنظيمي من خلال استراتيجية الموارد البشرية لديها، وقام الباحث بتكييف أربعة أنواع محتملة لقياس الأداء التنظيمي في سابق وهم: (١) نتائج الموارد البشرية (دوران الموظفين، التغيب، الرضا الوظيفي)، (٢) النتائج التنظيمية (الإنتاجية، الجودة، الخدمة)، (٣) نتائج المحاسبة المالية (ROA، الربحية)، (٤) نتائج سوق رأس المال (سعر السهم، النمو، العوائد)، وبناء على الدراسة الوصفية، قام الباحث بتحليل أداء شركة سابق، وتوصلت الدراسة إلى أن أداء (سابق) جيد بشكل عام بسبب الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، إلا أن التحسين المستمر مطلوب خاصة انخفاض أسعار النفط في الربع الأخير من عام ٢٠١٤ والأزمة المالية العالمية.

¹³- Khaled N. Alshuwairekh, "The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance A Case Study for Saudi Arabia Basic Industries Corporation (SABIC)", European Journal of Business and Management, Dar Al Uloom University, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, Vol.8, No.14, 2016, p 29.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إلقاء الاهتمام حول كافة المعلومات ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية، وقد حققت جميعها الإجابة على كافة التساؤلات البحثية التي طرحتها كل دراسة، كما أنها توصلت إلى النتائج التي تؤيد ذلك، إلى جانب اعتماد الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح ظاهرة الدراسة، وبيان مدى تأثير إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة وذلك بالتطبيق على شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية.

اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ربط العلاقة بين متغيرات الدراسة، فالدراسة الحالية تهتم بتسليط الضوء حول دور إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها على الإدارة العامة بالتطبيق على شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية، أي أنها تقوم بدراسة الأثر من أبعاد مختلفة، إلى جانب اختلاف الدراسة التطبيقية من مجتمع وأداة الدراسة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية المبادئ الإدارية:

تتمثل هذه النظرية في أعمال كل من هنري فايول وجيليك وبيرويك، وغيرهم من اللذين ركزوا في تحليلاتهم على الأسس العلمية الإدارية داخل التنظيمات وطبيعة مبدأ تقسيم العمل كخاصية هامة داخل مجال العمل التنظيمي، وتركز هذه النظرية على أهمية مبدأ تقسيم العمل، هذا بالإضافة إلى أهمية الإشراف والتحكم والسلطة داخل التنظيمات الحديثة، كما وضع فايول ١٤ مبدأ يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة الإدارة وهم كالآتي: تقسيم العمل، السلطة والمسؤولية، النظام، وحدة الأمر، وحدة التوجيه، خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة، مبدأ المكافأة والتعويض، المركزية، تدرج السلطة، الترتيب، المساواة في المعاملة، الاستقرار الوظيفي، المبادأة، روح الفريق والتعاون، فكل هذه المبادئ تعمل على النهوض بالمؤسسة أو الشركة التي تطبق بها وتساعد على تحسين أداء العاملين والهيكل الإداري لديها.^(١٤)

^{١٤} - عبد الله محمد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، ٢٠٠٣، ص ٣٠٧.

المنهجية وطرق البحث:

١. فرضيات الدراسة:

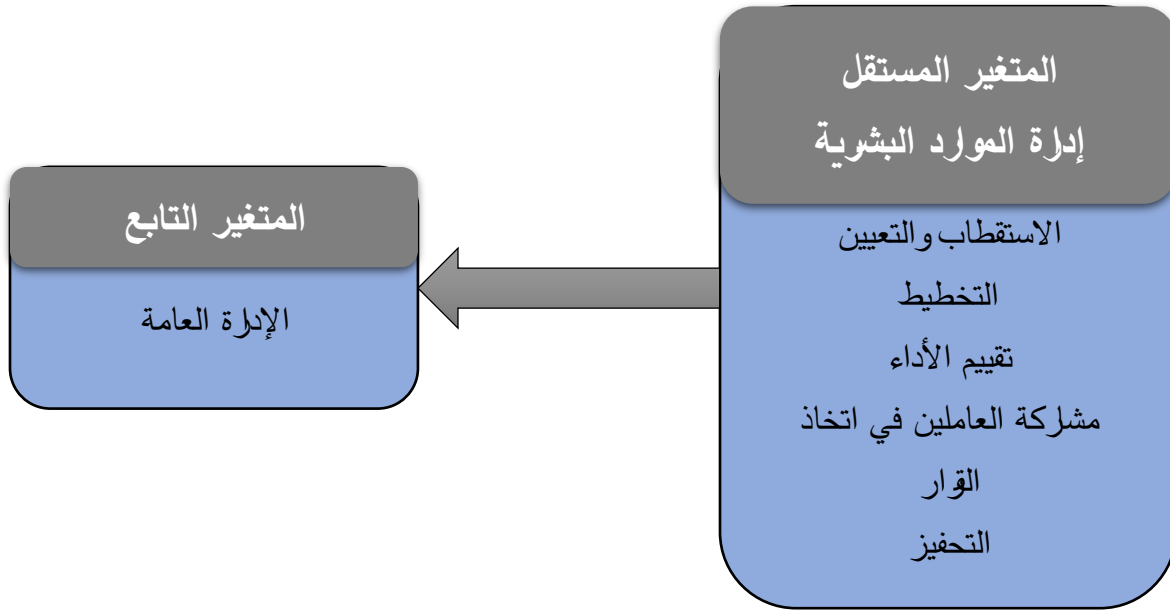
وفقاً لما جاء في مشكلة الدراسة وأهدافها، تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.

يندرج تحت الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب وتعيين الموارد البشرية على الإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على الإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم أداء الموارد البشرية والإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين في اتخاذ القرار على الإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة في شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.

٢. نموذج البحث:



شكل (١) نموذج الدراسة

(المصدر: من إعداد الباحث)

١. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لمعرفة الواقع لجوانب الدراسة، وذلك لملائمته لموضوع وأهداف الدراسة، حيث يعمل هذا المنهج على تفسير وشرح كافة الظواهر المرتبطة بالدراسة مع بيان الملاحظة الدقيقة لنتائج الدراسات السابقة؛ وذلك من أجل الوصول إلى نتائج أعلى دقة، مع بيان القدرات الفعلية للأدوات البحثية من أجل الوصول إلى نتائج أكثر واقعية معتمدة على التحليل المنطقي في الدراسة؛ وهذا من أجل الوصول لنتيجة فعلية، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة بالتطبيق على شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية.

٢. الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراس وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

١. معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient): للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
٢. استخدام الرسوم البيانية (Graphs): استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.
٣. استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
٤. المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.
٥. استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
٦. استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحد (One sample test).
٧. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis): لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
٨. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

٣. مجتمع وعينة الدراسة:

أ. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركة أرامكو والعاملين بها في المملكة العربية السعودية.

ب. عينة الدراسة:

لكبر حجم مجتمع الدراسة، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V. KREJCIE, 1970)، بواسطة القانون التالي:^(١٥)

$$\text{حجم العينة} = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{\alpha^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره ٩٥٪.

p: نسبة العينة من المجتمع تم اختيارها ١٥٪.

α : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو ٥٪.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\text{حجم العينة} = \frac{1.96^2 * 0.15 * 0.85}{0.05^2} = 196 \text{ مفردة من مجتمع الدراسة}$$

أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في الآتي:

- المحور الأول: سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين في عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).
- المحور الثاني: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس إدارة الموارد البشرية وأبعادها (المتغير المستقل).
- المحور الثالث: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس مستوى الإدارة العامة وأبعادها (المتغير التابع).

¹⁵ - Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement 30.3 (1970): 607-610.

صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

ثبات الأداة:

سوف يتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

مجالات الدراسة:

تمثلت مجالات الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول أثر إدارة الموارد البشرية على الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة تقدر حجمها (١٩٦) مفردة من مديري وموظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ م.

تقسيم الدراسة المقترحة:

- الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.
- الفصل الثاني: الإطار النظري.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- سهى عبد المنعم محمد، أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر (دراسة تطبيقية على بنك القاهرة)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة، ٢٠٢١، ص ٥٧٧.
- أحمد حسين صبحي وآخرون، دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية، مجلة العلوم التجارية، المجلد (٢١)، العدد (٢)، السعودية، ٢٠٢٢، ص ص ١٤٠-١٤١.
- محمد السعدي، مدى توافر معايير اختيار الموارد البشرية في مدارس عدن الثانوية للموهبين في الجمهورية اليمنية، مجلة العلوم الاجتماعية، اليمن، ٢٠١٨، ص ١٩.
- شفاء كرو، دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات (تطبيق عملي على شركة جود)، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، الجمهورية العربية السورية، سوريا، ٢٠١٦، ص ص ٢-٥.
- سعد غالب الحربي وآخرون، أثر إدارة المواهب على التعاقد الوظيفي في القطاع الصحي (دراسة حالة الشؤون الصحية بالرياض)، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (٣٦)، العدد الرابع، الرياض، ٢٠٢٢، ص ٢٣٤.
- سهى عبد المنعم محمد، أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر (دراسة تطبيقية على بنك القاهرة)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة، ٢٠٢١، ص ٥٧٥.
- سعيدة سمير أبو جليلة، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة الاتصالات الليبية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٨، ص ص ١٥-١٦.

– عبد الله محمد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، ٢٠٠٣، ص ٣٠٧.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Amal Alanazi, "The impact of talent management practices on employees' satisfaction and commitment in the Saudi Arabian oil and gas industry", International Journal of Advanced and Applied Sciences, Brunel Business School, Brunel University, London, UK, 9(3) 2022, p 46.
- Arbab A.M., Mahdi M.O.S, "HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES AND ORGANIZATIONAL EXCELLENCE IN PUBLIC ORGNIZATIONS", POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES, Vol.18, No.2, 2018, p 9.
- Khaled N. Alshuwairekh, "The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance A Case Study for Saudi Arabia Basic Industries Corporation (SABIC)", European Journal of Business and Management, Dar Al Uloom University, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, Vol.8, No.14, 2016, p 29.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement 30.3 (1970): 607-610.
- Coff R, W, Human Assets and Management Dilemmas: Coping with Hazards on the Road to Resource-Based Theory. The Academy of Management Review, 1997, 22(2), 374-402.