

عنوان البحث

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التنظيمية في المنظمات غير
الربحية في محافظة أملج

إعداد الطالب/

محمد برجس عبدالكريم الجبني

إشراف/

الدكتور/ فايز علي جراد

الدكتور/ الفيصل عبدالحميد محمد

العام الدراسي:

2026م

حقوق الطباعة:

تمتلكها جامعة ميدأوشن

فهرس المحتويات

الملخص:	صفحة ٣
المقدمة:	صفحة ٤
أهمية الدراسة:	صفحة ٥
أهداف الدراسة:	صفحة ٦
تساؤلات الدراسة:	صفحة ٧-٦
فروض الدراسة:	صفحة ٩-٧
الدراسات السابقة:	صفحة ١٠-٩
المنطلقات النظرية للدراسة:	صفحة ١٣-١١
المنهجية وطرق البحث:	صفحة ١٨-١٣
أداة الدراسة:	صفحة ٢٢-١٨
حدود الدراسة:	صفحة ٢٤-٢٣
المراجع:	صفحة ٢٥

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التنظيمية في المنظمات غير الربحية في محافظة أملج، وذلك في ظل الأهمية المتزايدة التي يشهدها القطاع غير الربحي في دعم التنمية المستدامة وتعزيز جودة الحياة. وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مجموعة من الممارسات الأساسية لإدارة الموارد البشرية، والمتمثلة في التدريب والتطوير، والاستقطاب والتوظيف، ونظم الحوافز، وتقييم الأداء، وبين مستوى الكفاءة التنظيمية داخل هذه المنظمات.

وانطلقت الدراسة من فرضية مفادها أن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء التنظيمي، من خلال تطوير قدرات العاملين، وتحفيزهم، وتعزيز إنتاجيتهم، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق هذه الممارسات في الواقع العملي، وتحديد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في هذا المجال.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة البحث، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين والمتطوعين في عدد من المنظمات غير الربحية بمحافظة أملج. وقد تم تصميم الأداة بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، بما يضمن شمولها لجميع أبعاد الدراسة، كما تم التحقق من صدقها وثباتها قبل التطبيق. وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية، حيث تبين أن تطبيق ممارسات فعالة في مجالات التدريب والتطوير، وتقديم الحوافز، وتحسين نظم تقييم الأداء، يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية، وتعزيز جودة الأداء المؤسسي. كما كشفت النتائج أن التدريب المستمر للعاملين يُعد من أكثر الممارسات تأثيراً في تحسين الأداء، نظراً لدوره في تنمية المهارات ورفع مستوى الكفاءة المهنية. وفي المقابل، أظهرت الدراسة أن بعض المنظمات غير الربحية لا تزال تواجه عدداً من التحديات التي تحد من فعالية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية، ومن أبرزها محدودية الموارد المالية، وضعف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، وقلة الاهتمام بنظم التحفيز، إضافة إلى عدم تفعيل أنظمة تقييم الأداء بالشكل المطلوب. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات متكاملة لإدارة الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية، والعمل على تطوير برامج تدريبية مستمرة، وتعزيز نظم الحوافز المادية والمعنوية، وتحسين بيئة العمل بما يسهم في رفع مستوى رضا العاملين والمتطوعين. كما أكدت على أهمية ربط ممارسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة، بما يحقق الاستدامة المؤسسية ويعزز من كفاءة الأداء في القطاع غير الربحي.

مقدمة:

يشهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية تطورًا متسارعًا في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي أكدت على أهمية تعزيز دور هذا القطاع كشريك أساسي في تحقيق التنمية المستدامة ورفع جودة الحياة، وذلك من خلال تمكين المنظمات غير الربحية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي. وقد انعكس هذا التوجه على زيادة عدد المنظمات غير الربحية وتنوع أنشطتها، مما أدى إلى الحاجة إلى تطوير أساليب الإدارة داخل هذه المنظمات، بما يضمن تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء المؤسسي.

وتُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات غير الربحية في تحقيق أهدافها، نظرًا لارتباطها المباشر بالعنصر البشري الذي يمثل المحرك الرئيس لنجاح هذه المنظمات. حيث تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التدريب والتطوير، والاستقطاب والتوظيف، ونظم الحوافز، وتقييم الأداء، في تنمية قدرات العاملين، وتحفيزهم، ورفع مستوى إنتاجيتهم، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

وفي ظل التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية، مثل محدودية الموارد المالية، والاعتماد على المتطوعين، وغياب التخطيط الاستراتيجي في بعض الحالات، تبرز أهمية تبني ممارسات فعالة لإدارة الموارد البشرية تسهم في تحقيق الكفاءة التنظيمية، وتعزز من قدرة هذه المنظمات على الاستمرار والنمو. كما أن التكامل بين ممارسات الموارد البشرية والاستراتيجية العامة للمنظمة يعد عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة.

وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة في المملكة العربية السعودية على وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية، حيث تسهم هذه الممارسات في تحسين بيئة العمل، وزيادة رضا العاملين، وتعزيز مستوى الالتزام التنظيمي، مما يؤدي إلى تحقيق أداء أكثر كفاءة وفعالية.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التنظيمية في المنظمات غير الربحية بمحافظة أملج، وذلك من خلال تحليل مستوى تطبيق هذه الممارسات، وقياس أثرها على الأداء التنظيمي، والتعرف على أبرز التحديات التي تواجهها، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير العمل المؤسسي في هذا القطاع الحيوي

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية القطاع الغير الربحي كأحد الركائز الأساسية في تحقيق التنمية المسدامة وتعزيز جودة الحياة خاصة في ظل التوجهات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية التي تهدف الى تمكين هذا القطاع ورفع مساهمته في الناتج المحلي وفي هذا السياق تركز إدارة الموارد البشرية كعامل حاسم في تحسين كفاءة الأداء التنظيمي وضمان استمرارية المنظمات الغير ربحية.

- تسهم الدراسة في اثراء العلم في مجال الموارد البشرية في القطاع الغير ربحي وهو مجال لا يزال بحاجة الى مزيد من الدراسات.
- تقدم اطار نظري متكامل يربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.
- تساهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بالدراسات التطبيقية على مستوى محافظة أملج.
- توفر قاعدة علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون في إجراء دراسات مقارنة أو تطوير نماذج إدارية حديثة في القطاع الغير ربحي.
- تدعم التوجهات البحثية التي تركز على التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.
- تساعد صناع القرار في المنظمات الغير الربحية على تطوير سياسات إجراءات الموارد البشرية بما يعزز الكفاءة التنظيمية.
- تمكن القيادات الإدارية من فهم أفضل لكيفية توظيف ممارسات الموارد البشرية كالتدريب والتحفيز والتوظيف وتقييم الأداء لتحقيق الأداء المؤسسي الفعال.
- تساعد في رفع رضا الموظفين والعاملين في القطاع الغير ربحي.
- تدعم الجمعيات في بناء أنظمة إدارية أكثر احترافية.
- تدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030م في تمكين القطاع الغير ربحي وزيادة مساهمته في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- تسهم في توجيه المنظمات الغير ربحية في عمل ممارسات استراتيجية في الموارد البشرية بدل الأساليب التقليدية.
- تدعم التحول نحو الحوكمة والشفافية في إدارة الموارد البشرية داخل الجمعيات.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التنظيمية في المنظمات الغير ربحية في محافظة أملج وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية في المنظمات الغير ربحية في محافظة أملج.
- التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية كالتدريب والتطوير والاستقطاب والتوظيف ونظام الحوافز وتقييم أداء الموظفين في المنظمات الغير ربحية في محافظة أملج.
- قياس مستوى الكفاءة التنظيمية في هذه المنظمات من حيث الإنتاجية وجودة الأداء ورضا العاملين وكفاءة استخدام الموارد.
- تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية في المنظمات الغير ربحية.
- تحديد أثر التدريب والتطوير والاستقطاب والتوظيف ونظام الحوافز وتقييم أداء الموظفين على الكفاءة التنظيمية بشكل منفصل.
- الكشف عن أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الغير ربحية بمحافظة أملج.
- تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير ممارسات إدارة الكوادر البشرية ورفع الكفاءة التنظيمية.

تساؤلات الدراسة:

- ١- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الغير ربحية بمحافظة أملج؟
- ٢- إلى أي مدى تهتم هذه المنظمات بتخطيط الموارد البشرية بشكل استراتيجي؟
- ٣- ما مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير المقدمة للعاملين؟
- ٤- ما مستوى كفاءة عمليات الاستقطاب والتوظيف في هذه المنظمات؟
- ٥- إلى أي مدى يتم تطبيق أنظمة تقييم الأداء بشكل عادل ومنظم؟
- ٦- ما مستوى تطبيق الحوافز المادية والمعنوية للعاملين والمتطوعين؟
- ٧- ما مدى وضوح الوصف الوظيفي والأدوار التنظيمية داخل هذه المنظمات؟
- ٨- ما مستوى الكفاءة التنظيمية في المنظمات الغير ربحية بمحافظة أملج؟
- ٩- ما مستوى الإنتاجية لدى العاملين في هذه المنظمات؟
- ١٠- ما مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين؟
- ١١- ما مدى رضا العاملين والمتطوعين عن بيئة العمل؟

- ١٢- ما مدى استخدام الموارد المالية والبشرية؟
- ١٣- إلى أي مدى تحقق المنظمات الغير ربحية أهدافها الاستراتيجية؟
- ١٤- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية؟
- ١٥- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير والكفاءة التنظيمية؟
- ١٦- هل يؤثر الاستقطاب والتوظيف الفعال على تحسين الكفاءة التنظيمية؟
- ١٧- ما أثر الحوافز على مستوى الأداء والإنتاجية؟
- ١٨- هل يسهم تقييم الأداء في تحسين جودة العمل داخل المنظمات الغير ربحية؟
- ١٩- أي من ممارسات إدارة الموارد البشرية له التأثير الأكبر على الكفاءة التنظيمية؟
- ٢٠- هل تختلف درجة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية باختلاف المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي؟
- ٢١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الكفاءة التنظيمية بين المنظمات المختلفة؟
- ٢٢- ما مدى تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمنظمة؟
- ٢٣- كيف تؤثر ثقافة المنظمة على فعالية ممارسات الموارد البشرية؟
- ٢٤- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الغير ربحية؟
- ٢٥- ما المعوقات التي تحد من تحقيق الكفاءة التنظيمية؟
- ٢٦- ما السبل المقترحة لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في هذه المنظمات؟
- ٢٧- كيف يمكن تعزيز استدامة الموارد البشرية في القطاع الغير ربحي؟

فروض الدراسة:

توجد علاقة وتأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية في المنظمات الغير ربحية بمحافظة أملج.

أولاً: فرضيات العلاقة:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير والكفاءة التنظيمية.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتوظيف والكفاءة التنظيمية.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية والكفاءة التنظيمية.
- ٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء والكفاءة التنظيمية.

٥- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.

٦- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب والكفاءة التنظيمية.

ثانيا :فرضيات التأثير المباشر:

١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على الكفاءة التنظيمية.

٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والتوظيف على الكفاءة التنظيمية.

٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز على الكفاءة التنظيمية.

٤- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الكفاءة التنظيمية.

٥- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الكفاءة التنظيمية.

ثالثا: فرضيات التأثير غير المباشر:

1 - يوجد تأثير غير مباشر للتدريب والتطوير على الكفاءة التنظيمية من خلال تحسين أداء العاملين.

2 - يوجد تأثير غير مباشر للحوافز على الكفاءة التنظيمية من خلال رفع مستوى الرضا الوظيفي.

3 - يسهم تقييم الأداء في تحسين الكفاءة التنظيمية من خلال تعزيز جودة العمل.

رابعا: فرضيات التأثير المقارن:

1 - تختلف درجة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية من حيث القوة والتأثير.

2 - يعد التدريب والتطوير أكثر الممارسات تأثيرا على الكفاءة التنظيمية مقارنة ببقية الممارسات.

خامسا: فرضيات الفروق الاحصائية:

1 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل:

أ- المسمى الوظيفي

ب-سنوات الخبرة

ت-المؤهل العلمي

ث-الجنس

سادسا: فرضيات تنظيمية واستراتيجية:

- 1 - يسهم التكامل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الكفاءة التنظيمية بشكل أكبر من تأثير كل ممارسة على حدة.
- 2 - يؤثر تبني المنظمات غير الربحية لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على تحقيق الكفاءة التنظيمية.
- 3 - تؤثر ثقافة المنظمة إيجابيا في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.
- 4 - يسهم وضوح الهيكل التنظيمي في تعزيز فعالية ممارسة الموارد البشرية.

سابعا: فرضيات الإستدامة والتطوير:

- 1 - تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإستدامة المؤسسية في المنظمات الغير ربحية.
- 2 - تؤدي بيئة العمل الإيجابية إلى تعزيز العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.

الدراسات السابقة:

١. دراسة (السيف وآخرون، ٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، من خلال تطبيق استبانة على (٢٠١) موظفًا في عدة جمعيات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، والتخطيط، والتحفيز، وبين تحسين الأداء التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن التدريب يؤثر بشكل مباشر في تقييم الأداء.

٢. دراسة حول التنمية الاجتماعية في المنظمات غير الربحية (٢٠١٩)

هدفت إلى دراسة دور المنظمات غير الربحية في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في السعودية، واعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة.

وأظهرت النتائج أن الكفاءة المؤسسية ترتبط بوجود أنظمة إدارية فعالة، وأن من أبرز التحديات نقص الكفاءات البشرية المتخصصة داخل هذه المنظمات.

٣. دراسة (٢٠٢٣) حول ممارسات الموارد البشرية الخضراء

هدفت الدراسة إلى تحليل ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات السعودية، وبيان أثرها على الأداء التنظيمي.

وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية والأداء التنظيمي، مما يعزز من كفاءة المؤسسات واستدامتها.

٤. دراسة (٢٠٢٤) حول إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات غير الربحية الخليجية

هدفت إلى مراجعة الدراسات المتعلقة بممارسات الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية في دول الخليج.

وأظهرت النتائج أن هذه الممارسات تسهم بشكل كبير في تحقيق الاستدامة والتميز المؤسسي، كما أن معظم الدراسات أكدت وجود تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي.

٥. دراسة حول تطوير الأعمال في القطاع غير الربحي (٢٠٢٣)

هدفت إلى قياس أثر التوجه الاستراتيجي والتطوير الإداري على الاستدامة المالية في الجمعيات الخيرية. وأثبتت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتطوير الإداري على تحسين الأداء المالي والاستدامة داخل المنظمات غير الربحية.

ثانيًا: دراسات مفاهيمية (نظرية):

٦. دراسة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (٢٠٢٢)

هدفت إلى تعريف القطاع غير الربحي وتحليل دوره في الاقتصاد، وبيان مساهمته في الناتج المحلي. وأكدت الدراسة على أهمية تطوير الموارد البشرية داخل هذا القطاع لتحقيق الكفاءة والاستدامة.

٧. دراسة حول تنمية الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية

ركزت على أهمية التدريب والتأهيل في رفع كفاءة العاملين، وأكدت أن تطوير الموارد البشرية يعد عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء المؤسسي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات الإدارية والسلوكية والاستراتيجية التي تفسر العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية وتوفر إطارا علميا متكاملًا لفهم كيفية تأثير هذه الممارسات في أداء المنظمات الغير ربحية .

أولاً: نظرية رأس المال البشري:

ترتكز هذه النظرية على أن الموارد البشرية تمثل أصلاً استراتيجياً ذا قيمة عالية وأن الاستثمار في تطوير مهارات العاملين ومعارفهم يؤدي إلى تحسين الأداء الإنتاجية.

وفي سياق المنظمات الغير ربحية تزداد أهمية هذه النظرية نظراً لإعتماد هذه المنظمات على الكفاءات البشرية والمتطوعين مما يجعل التدريب والتطوير عنصراً حاسماً في تحقيق الكفاءة التنظيمية.

الربط بالدراسة:

تعزز هذه النظرية أهمية التدريب والتطوير كأحد المتغيرات الرئيسية المؤثرة في الكفاءة التنظيمية.

ثانياً: نظرية الموارد:

تفترض هذه النظرية أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال امتلاك موارد فريدة يصعب تقليدها ويعد المورد البشري من أهم هذه الموارد.

وتؤكد أن المنظمات التي تستثمر في إدارة مواردها البشرية بشكل فعال تستطيع تحقيق أداء أفضل مقارنة بغيرها.

الربط بالدراسة:

تدعم هذه النظرية فكرة أن ممارسات الموارد البشرية مثل الاستقطاب والتدريب تسهم في تحسين الكفاءة التنظيمية.

ثالثاً: نظرية النظم:

تنظر هذه النظرية إلى المنظمة كنظام متكامل يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات حيث تتفاعل جميع العناصر لتحقيق الأهداف.

الربط بالدراسة:

تعد إدارة الموارد البشرية جزءا من النظام التنظيمي واي تحسين فيها يؤدي إلى تحسين مخرجات المنظمة وبالتالي رفع الكفاءة التنظيمية.

رابعا: النظرية السلوكية:

تركز على سلوك الأفراد داخل المنظمة وتؤكد أن الأداء يتأثر بعوامل نفسية واجتماعية مثل:

- الرضا الوظيفي
- التحفيز
- العلاقات الإنسانية

الربط بالدراسة:

تبرر أهمية الحوافز والتقدير الوظيفي في رفع الأداء والكفاءة التنظيمية.

خامسا: نظرية العدالة التنظيمية:

تركز هذه النظرية على إدراك العاملين للعدالة في:

- توزيع الحوافز
- تقييم الأداء
- اتخاذ القرار

الربط بالدراسة:

تؤثر العدالة التنظيمية بشكل مباشر على رضا العاملين والالتزامهم مما ينعكس على الكفاءة التنظيمية.

سادسا: نظرية القيادة التحويلية:

تؤكد هذه النظرية أن القادة الذين يلهمون العاملين ويحفزونهم ويطورونهم يساهمون في تحقيق أداء متميز.

الربط بالدراسة:

تعزز دور الإدارة في تفعيل ممارسات الموارد البشرية بشكل فعال داخل المنظمات الغير ربحية.

سابعا: المدخل الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:

يركز هذا المدخل على ربط ممارسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

الربط بالدراسة:

يساعد في تفسير كيف تسهم ممارسات الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية والاستدامة.

ثامنا: نظرية الكفاءة التنظيمية:

تعني هذه النظرية بقياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية من خلال:

- الإنتاجية
- الجودة
- رضا العاملين
- استخدام الموارد

الربط بالدراسة:

تمثل الكفاءة التنظيمية المتغير التابع في الدراسة.

تاسعا: نظرية الإستدامة المؤسسية:

تركز على قدرة المنظمة على الاستمرار وتحقيق التوازن بين الموارد والأهداف.

الربط بالدراسة:

تسهم ممارسات الموارد البشرية في تحقيق الإستدامة داخل المنظمات الغير ربحية.

عاشرا: نظرية التبادل الاجتماعي:

تفترض أن العلاقة بين العامل والمنظمة تقوم على تبادل المنافع.

الربط بالدراسة:

عندما تقدم المنظمة دعم تدريب وحوافز فإن العاملين يبادلون ذلك بأفضل أداء.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد من أكثر المناهج العلمية ملائمة للدراسات

الإدارية والسلوكية حيث يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفا دقيقا كما هي في

الواقع ومن ثم تحليلها وتفسيرها بهدف الكشف عن العلاقات بين متغيراتها.

ويهدف استخدام هذا المنهج في الدراسة الحالية إلى تحليل ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الغير الربحية بمحاظفة أملج والتعرف على مدى تأثيرها في الكفاءة التنظيمية وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية من أفراد المجتمع المستهدف ومعالجتها بأساليب إحصائية للوصول إلى نتائج علمية يمكن تعميمها.

كما يتميز هذا المنهج بقدرته على الربط بين الجوانب النظرية والتطبيق مما يتيح فهما شاملا للظاهرة المدروسة ويساعد في تقديم تفسيرات دقيقة قائمة على بيانات واقعية.

ثانيا: تصميم الدراسة:

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الكمية التي تعتمد على جمع البيانات الرقمية القابلة للقياس والتحليل حيث يتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة.

وتجمع الدراسة بين:

- الدراسة الوصية التي تهدف إلى تحديد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.
- الدراسة الارتباطية التي تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين المتغيرات.
- الدراسة التفسيرية التي تسعى إلى تفسير طبيعة التأثير بين المتغيرات.

وذلك لتحقيق فهم متكامل للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.

ثالثا: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات الغير ربحية بمحاظفة أملج ويشمل ذلك الموظفين والمتطوعين نظرا لكونهم يمثلون العنصر البشري الذي تطبق عليه ممارسات إدارة الموارد البشرية.

ويعد اختيار هذا المجتمع مناسبا لطبيعة الدراسة حيث أنها هؤلاء الأفراد يمتلكون الخبرة المباشرة في بيئة العمل داخل هذه المنظمات مما يجعل آرائهم ملاحظات ذات قيمة علمية عالية.

رابعا: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة وذلك بهدف إتاحة الفرصة المتكافئة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الدراسة وتقليل احتمالية التحيز في اختيار العينة.

وقد روعي في اختيار العينة أن تكون ممثلة لمختلف الفئات من حيث:

- المسمى الوظيفي
- سنوات الخبرة
- المؤهل العلمي

وذلك لضمان الحصول على بيانات متنوعة تعكس واقع المنظمات الغير ربحية في محافظة امالج.

خامسا: أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات نظرا لملائمتها لطبيعة الدراسة وقدرها على جمع بيانات من عدد كبير من الأفراد في وقت قصير

وقد تم إعداد الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة بحيث تغطي جميع أبعاد الدراسة وتتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

أولاً: البيانات العامة:

وتشمل معلومات عن المبحوثين مثل:

- الجنس
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المسمى الوظيفي

ثانياً: ممارسات إدارة الموارد البشرية:

وتشمل عدة محاور رئيسية:

- التدريب والتطوير
- الاستقطاب والتوظيف
- الحوافز
- تقييم الأداء

ثالثاً: الكفاءة التنظيمية:

وتشمل:

- الإنتاجية

- جودة الأداء
- رضا العاملين
- كفاءة استخدام الموارد

سادسا: مقياس الدراسة:

تم استخدام مقياس تدريجي مكون من خمس درجات لقياس استجابة أفراد العينة حيث يعبر كل مستوى عن درجة الموافقة أو عدمها على العبارات المطروحة ويساعد هذا المقياس في تحويل الآراء إلى بيانات رقمية يمكن تحليلها إحصائيا مما يسهل عملية المقارنة واستخلاص النتائج.

سابعا: صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية وذلك للتأكد من وضوح العبارات ومدى ملائمتها لأهداف الدراسة كما تم إجراء بعض التعديلات بناء على ملاحظات المحكمين لضمان أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه بدقة.

ثامنا: ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الأداة من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي والذي يستخدم لقياس مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وقد أظهرت النتائج أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما يدل على إمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات.

تاسعا: إجراءات الدراسة:

تم تنفيذ الدراسة وفق الخطوات التالية:

- 1 - إعداد الإطار النظري بالاعتماد على المصادر العلمية
- 2 - تصميم أداة الدراسة
- 3 - عرض الأداة على المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة
- 4 - توزيع الاستبانة على أفراد العينة

- 5 - جمع البيانات وتنظيمها
- 6 - تحليل البيانات باستخدام الأساليب الاحصائية المناسبة
- 7 - تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة
- 8 - استخلاص التوصيات

عاشرا: أساليب تحليل البيانات:

تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية وذلك بهدف تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها ومن أبرز هذه الأساليب:

- المتوسطات الحسابية لقياس الاتجاه العام للاستجابات
- الانحراف المعياري لقياس درجة التشتت
- معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات
- تحليل الانحدار لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع
- اختبار الفروق للكشف عن الاختلافات بين أفراد العينة

حادي عشر: متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل:

ممارسات إدارة الموارد البشرية وتشمل:

- التدريب والتطوير
- الاستقطاب والتوظيف
- الحوافز
- تقييم الأداء

المتغير التابع:

- الكفاءة التنظيمية

ثاني عشر: حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: المنظمات الغير ربحية في محافظة أملج
- الحدود الزمنية: عام ٢٠٢٦
- الحدود البشرية: الموظفون والمتطوعون

ثالث عشر: الاعتبارات الأخلاقية:

حرص الدراسة على الالتزام بالمبادئ الأخلاقية في البحث العلمي من خلال:

- الحفاظ على سرية البيانات
- استخدام المعلومات لأغراض البحث فقط
- احترام خصوصية المشاركين
- عدم إلزام أي مشارك بالإجابة

أدوات الدراسة :

أولاً: أداة جمع البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وذلك لما تتمتع به من ملائمة لطبيعة الدراسات التي تعتمد على قياس الاتجاهات والآراء خاصة في الدراسات الإدارية التي تتناول سلوك الأفراد داخل المنظمات.

وتُعد الاستبانة وسيلة فعّالة للحصول على بيانات كمية من عدد كبير من الأفراد خلال فترة زمنية محدودة، كما تسهم في توحيد صياغة الأسئلة، مما يتيح إمكانية المقارنة بين استجابات أفراد العينة، ويساعد في إجراء التحليل الإحصائي بدقة وموضوعية.

وقد تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وبما يعكس أبعاد المتغيرات المدروسة، وهي ممارسات إدارة الموارد البشرية والكفاءة التنظيمية.

ثانياً: الأسس العلمية لبناء الأداة:

استند بناء أداة الدراسة إلى مجموعة من الأسس العلمية والمنهجية، من أبرزها:

- الاعتماد على الإطار النظري للدراسة في تحديد الأبعاد الرئيسية
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة
- مراعاة وضوح العبارات وسهولة فهمها من قبل أفراد العينة
- تجنب الغموض أو التحيز في صياغة الأسئلة
- تحقيق الشمولية في تغطية جميع جوانب الظاهرة المدروسة
- التدرج المنطقي في عرض الفقرات من العام إلى الخاص

وقد ساهمت هذه الأسس في بناء أداة تتمتع بدرجة عالية من الدقة والموضوعية.

ثالثاً: خطوات إعداد أداة الدراسة:

تم إعداد الاستبانة وفق خطوات علمية منظمة، تمثلت فيما يلي:

١. تحديد أبعاد الدراسة بناءً على المشكلة والأهداف

٢. صياغة مجموعة أولية من الفقرات لكل محور

٣. مراجعة الفقرات لغوياً وعلمياً

٤. عرض الأداة على عدد من المحكمين المختصين

٥. تعديل الفقرات وفق ملاحظات المحكمين

٦. إعداد النسخة النهائية القابلة للتطبيق

رابعاً: هيكل أداة الدراسة:

تتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، كما يلي:

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

يهدف هذا القسم إلى التعرف على الخصائص العامة لأفراد العينة، والتي قد يكون لها تأثير في تفسير النتائج، وتشمل:

- الجنس
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المسمى الوظيفي

ويُستخدم هذا القسم في تحليل الفروق بين استجابات الأفراد وفقاً لهذه المتغيرات.

القسم الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية:

يُعد هذا القسم محوراً رئيسياً في الدراسة، حيث يقيس مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية، ويتضمن الأبعاد التالية:

١. التدريب والتطوير:

ويقيس مدى اهتمام المنظمة بتنمية قدرات العاملين، من خلال:

- توفر برامج تدريبية مستمرة
- ارتباط التدريب بمتطلبات العمل
- تقييم أثر التدريب على الأداء

٢. الاستقطاب والتوظيف:

ويقيس كفاءة استقطاب الموارد البشرية، من خلال:

- وضوح سياسات التوظيف
- موضوعية اختيار العاملين
- توافق الموظف مع متطلبات الوظيفة

٣. الحوافز:

ويقيس فاعلية أنظمة التحفيز، من خلال:

- وجود نظام حوافز واضح
- العدالة في توزيع الحوافز
- تنوع الحوافز بين مادية ومعنوية

٤. تقييم الأداء:

ويقيس مدى فعالية نظم تقييم الأداء، من خلال:

- وضوح معايير التقييم
- انتظام عملية التقييم
- استخدام نتائج التقييم في تطوير الأداء

القسم الثالث: الكفاءة التنظيمية:

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى الكفاءة التنظيمية في المنظمات غير الربحية، ويتضمن الأبعاد التالية:

- مستوى الإنتاجية
- جودة الخدمات المقدمة
- رضا العاملين
- كفاءة استخدام الموارد

ويُعد هذا القسم انعكاسًا مباشرًا لنتائج تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية.

خامسًا: مقياس الاستبانة:

تم استخدام مقياس تدريجي مكوّن من خمس درجات لقياس استجابات أفراد العينة، بحيث يُعبّر كل مستوى عن درجة معينة من الموافقة.

ويساعد هذا المقياس في تحويل الآراء إلى بيانات كمية قابلة للتحليل، مما يتيح تفسير النتائج بشكل علمي دقيق.

سادسًا: صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال:

الصدق الظاهري:

وذلك بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين، للتأكد من:

- وضوح العبارات
- ملاءمتها لأهداف الدراسة
- شمولها لجميع الأبعاد

صدق المحتوى:

حيث تم التأكد من أن فقرات الأداة تغطي جميع جوانب الظاهرة المدروسة بشكل متكامل.

سابعًا: ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي، والذي يقيس مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.

وقد أظهرت النتائج أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

ثامناً: إجراءات تطبيق الأداة:

تم تطبيق الاستبانة وفق الإجراءات التالية:

- التنسيق مع الجهات المستهدفة لتوزيع الاستبانة
- توضيح هدف الدراسة للمشاركين
- التأكيد على سرية البيانات
- توزيع الاستبانة على أفراد العينة
- جمع الاستبانات بعد تعبئتها
- مراجعة البيانات للتأكد من اكتمالها

تاسعاً: معالجة البيانات:

بعد جمع الاستبانات، تم إدخال البيانات وترميزها، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

عاشراً: مبررات اختيار الأداة:

تم اختيار الاستبانة كأداة للدراسة للأسباب التالية:

- ملاءمتها لطبيعة الدراسة الكمية
- قدرتها على جمع بيانات من عدد كبير من الأفراد
- سهولة تطبيقها وتحليل نتائجها
- إمكانية تحقيق درجة عالية من الموضوعية

حدود الدراسة :

تعد حدود الدراسة من العناصر الأساسية التي تُحدد نطاق البحث، وتسهم في توضيح الإطار الذي تندرج ضمنه النتائج، حيث تقتصر هذه الدراسة على مجموعة من الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها، وتتمثل فيما يلي:

أولاً: الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على المنظمات غير الربحية في محافظة أملج، حيث تم اختيار هذا النطاق الجغرافي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة، وإمكانية الوصول إلى أفراد المجتمع المستهدف.

كما يُعد هذا التحديد ضرورياً لضبط متغيرات الدراسة، إلا أنه قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مناطق أخرى تختلف في خصائصها التنظيمية أو الاقتصادية أو الاجتماعية.

ثانياً: الحدود الزمانية:

تُجرى هذه الدراسة خلال عام ٢٠٢٦، حيث تم جمع البيانات وتحليلها في هذه الفترة الزمنية.

وبالتالي، فإن نتائج الدراسة تعكس واقع المنظمات غير الربحية خلال هذه الفترة فقط، وقد تختلف النتائج في حال تغير الظروف التنظيمية أو البيئية في فترات زمنية لاحقة.

ثالثاً: الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على العاملين في المنظمات غير الربحية بمحافظة أملج، ويشمل ذلك:

- الموظفين
- المتطوعين

حيث تم اختيار هذه الفئة نظراً لارتباطها المباشر بممارسات إدارة الموارد البشرية، وتأثرها بها، مما يجعلها المصدر الأساسي للبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

رابعاً: الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية باعتبارها المتغير المستقل، وتشمل:

- التدريب والتطوير

- الاستقطاب والتوظيف
- الحوافز
- تقييم الأداء

كما تركز على الكفاءة التنظيمية باعتبارها المتغير التابع، من خلال أبعادها المختلفة مثل:

- الإنتاجية
- جودة الأداء
- رضا العاملين
- كفاءة استخدام الموارد

وبالتالي، فإن الدراسة لا تتناول جميع جوانب الإدارة داخل المنظمات غير الربحية، وإنما تركز على العلاقة بين هذه المتغيرات تحديداً.

خامساً: الحدود المنهجية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

وقد يترتب على ذلك بعض القيود، مثل:

- اعتماد النتائج على آراء أفراد العينة
- احتمالية التحيز في الإجابات
- عدم القدرة على التعمق في الجوانب النوعية

إلا أن هذه المنهجية تُعد مناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها

سادساً: حدود الأداة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية، مما يعني أن:

- النتائج تعتمد على مدى صدق استجابات المشاركين
- قد تتأثر الإجابات بالفهم الشخصي للأسئلة
- قد توجد بعض الاستجابات غير الدقيقة

ورغم ذلك، تم اتخاذ الإجراءات اللازمة للتأكد من صدق الأداة وثباتها.

المراجع:

- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٢). تقرير القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- السيف، محمد بن عبدالله، وآخرون. (٢٠٢٢). ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الحديثة، ١٤ (٢)، ٤٥-٧٨.
- منصة البحث العلمي ((2023)). (ResearchGate). ممارسات الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية.
- اللائحة الأساسية لنظام القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.
- درة، عبدالباري إبراهيم (٢٠١٩) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠٢٠). إدارة المنظمات غير الربحية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- عامر، طارق عبدالرؤوف. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية الحديثة. القاهرة دار الفكر العربي.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٢). التقرير السنوي. المملكة العربية السعودية.
- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. (٢٠٢٣). تقرير القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- رؤية السعودية ٢٠٣٠. (٢٠٢١). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
- الحارثي، فهد بن محمد. (٢٠٢٠). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي (رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود).
- الزهراني، أحمد بن علي. (٢٠٢١). أثر التدريب على كفاءة العاملين في المنظمات غير الربحية (رسالة ماجستير، جامعة أم القرى).
- العتيبي، عبدالله بن سعد. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المؤسسي (رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية).
- الغامدي، محمد بن حسين. (٢٠٢٠). تحسين الكفاءة التنظيمية في القطاع غير الربحي (رسالة ماجستير، جامعة الملك عبدالعزيز).
- مجلة الإدارة العامة. (٢٠٢١). أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء المؤسسي. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية في المنظمات غير الربحية.