

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية على الامتثال
التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية: دراسة ميدانية على شركة سيبام

أسم الطالب

محمد عبدالله القحطاني

٢٣٢٠٠١٧٢٣

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤	١.١ المقدمة:.....
٤	المقدمة.....
٥	١.2. مشكلة الدراسة.....
٥	١.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
٦	١.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٧	١.3. أهمية الدراسة.....
٧	١.3.1. على المستوى النظري:.....
٧	١.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
٨	١.2. أسئلة الدراسة.....
٨	السؤال الرئيسي:.....
٨	الأسئلة الفرعية:.....
٩	١.3. أهداف الدراسة.....
٩	الهدف الرئيسي:.....
٩	الأهداف الفرعية:.....
١٠	١.4. فرضيات الدراسة.....
١٠	الفرضية الرئيسية:.....
١٠	الفرضيات الفرعية:.....
١٢	١.5. نموذج الدراسة.....
١٢	١.6. منهجية الدراسة.....
١٢	منهج الدراسة:.....
١٣	مجتمع وعينة الدراسة:.....
١٣	مصادر جمع البيانات:.....
١٤	أداة الدراسة:.....

١٤	 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
١٤	 حدود الدراسة:
١٥	 1.7 الدراسة الميدانية
١٥	 1.8 مخطط جانث للمشروع المقترح

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

شهد عالم الأعمال المعاصر تحولات جذرية فرضت على المنظمات ضرورة إعادة النظر في أساليب إدارتها وهياكلها التنظيمية، حيث لم تعد الكفاءة التشغيلية وحدها كافية لضمان البقاء والاستمرارية في بيئة تتسم بالتعقيد التنظيمي والتشريعي المتزايد. وقد أفرزت هذه التحولات تحديات غير مسبقة تتعلق بالامتثال للأنظمة واللوائح الحكومية المتجددة، وإدارة المخاطر التشغيلية التي تهدد استقرار المنظمات وسمعتها، الأمر الذي جعل من التكامل بين الوظائف الإدارية المختلفة ضرورة استراتيجية لا ترفاً إدارياً.

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الاستراتيجية في المنظمات المعاصرة، إذ تتجاوز مهامها التقليدية في التوظيف والتدريب وإدارة الأداء لتشمل أدواراً محورية في تعزيز المرونة التنظيمية والتكيف مع البيئة المتغيرة. وقد أكد Chen و Ye و Hao (2022) أن إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تمثل مساراً فعالاً لتعزيز المرونة التنظيمية من خلال تطوير رأس المال البشري والاجتماعي والنفسي للموظفين، مما يمكّن المنظمات من التعافي السريع من الأزمات والتكيف مع التحديات البيئية المعقدة. كما أوضح Filemon و Lubbe و Mynhardt (2024) أن المخاطر المرتبطة بالموارد البشرية يمكن أن تُعطل العمليات التشغيلية وتسبب مشكلات جوهرية للمنظمات، وأن التكامل بين مبادئ إدارة المخاطر وممارسات الموارد البشرية يُسهم في بناء قوة عاملة أكثر مرونة واستدامة.

في السياق ذاته، تبرز العلاقات الحكومية كوظيفة استراتيجية موازية تضطلع بمسؤولية ضمان امتثال المنظمة للتشريعات واللوائح التنظيمية المتعددة، وإدارة العلاقة مع الجهات الرقابية والتنظيمية. وقد أشار Bakare و Aziza و Uzougbo و Oduro (2024) إلى أن التكامل بين اعتبارات الموارد البشرية والالتزام القانوني لا يُعزز فحسب المرونة التنظيمية، وإنما يُوجد بيئة عمل إيجابية تُسهم في الاستدامة المؤسسية، مؤكداً أن إخفاق المنظمات في معالجة قضايا الامتثال بفاعلية يمكن أن يؤدي إلى خسائر مالية فادحة وأضرار جسيمة في السمعة التنظيمية.

غير أن الواقع العملي يكشف أن كثيراً من المنظمات لا تزال تُدير وظيفتي الموارد البشرية والعلاقات الحكومية في صوامع منفصلة، مما يُفضي إلى فجوات في الامتثال وتضاعف في المخاطر التشغيلية. وقد أثبت العمر (٢٠٢٦) في دراسته التطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية أن تكامل نموذج الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال يُسهم بشكل جوهري في تعزيز السمعة التنظيمية وبناء ثقة أصحاب المصلحة. كما أكد عياش وسي أحمد (٢٠٢٤) وجود علاقة طردية إيجابية بين حوكمة الموارد البشرية وإدارة المخاطر الاجتماعية، بمعنى أن تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة الموارد البشرية يُساعد في التقليل من المخاطر التنظيمية بشكل ملموس.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية، من خلال دراسة ميدانية على شركة سيبام، وذلك في محاولة لسد فجوة بحثية مهمة في الأدبيات العربية التي تقتصر إلى دراسات تتناول هذا التكامل بصورة شمولية ومتكاملة. فإذا كانت الدراسات السابقة قد تناولت كل وظيفة على حدة، فإن الحاجة البحثية والعملية باتت ملحة لدراسة التأثير التآزري الناتج عن تكامل هاتين الوظيفتين معاً وانعكاسه على مستوى الامتثال وتقليل المخاطر التشغيلية في بيئة الأعمال.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات المعاصرة ضغوطاً متصاعدة ناجمة عن التعقيد المتزايد في البيئة التشريعية والتنظيمية، إذ تتعدد الجهات الرقابية وتتسارع التحديثات في الأنظمة واللوائح، مما يفرض على المنظمات تبني مقاربات إدارية متكاملة تتجاوز الأطر التقليدية المنعزلة. وتتجلى مشكلة الدراسة في أن كثيراً من المنظمات، ومن بينها شركة سيبام، تعمل وفق نموذج إداري يفصل بين إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية، مما قد يُؤدّ فجوات في الامتثال التنظيمي ويُضاعف من حدة المخاطر التشغيلية. وتتبلور هذه المشكلة من خلال فجوات على المستويين النظري والتطبيقي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تكشف مراجعة الأدبيات الأكاديمية عن وجود فجوة نظرية واضحة تتمثل في ندرة الأطر النظرية التي تتناول العلاقة التكاملية بين إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية كمنظومة واحدة تؤثر على الامتثال التنظيمي والمخاطر التشغيلية. فمعظم الدراسات السابقة تناولت كل وظيفة بمعزل عن الأخرى؛ فمن جهة، ركزت دراسات إدارة الموارد البشرية على دورها في تعزيز الأداء التنظيمي والمرونة المؤسسية كما في دراسة Chen et al. (2022) ودراسة قطيشات والشرباتي (٢٠٢٣)، ومن جهة أخرى، تناولت دراسات الحوكمة والامتثال البُعد الرقابي والتنظيمي كما في دراسة العمر (2026). إلا أن الأدبيات تفتقر إلى نموذج نظري متكامل يربط بين ممارسات الموارد البشرية وآليات العلاقات الحكومية ضمن إطار واحد يُفسر أثرهما المشترك على الامتثال وتقليل المخاطر. كما أشار (Filemon et al. 2024) إلى أن إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية ظلتا تاريخياً تعملان في صوامع منفصلة مع اهتمام محدود بالمخاطر المرتبطة بالموارد البشرية، مما يُشكّل نقطة عمياء حرجية للمنظمات. فضلاً عن ذلك، تُلاحظ ندرة ملحوظة في الدراسات العربية التي تتناول هذا التكامل في السياق المؤسسي العربي، رغم الخصوصية التشريعية والتنظيمية لبيئة الأعمال في المنطقة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على صعيد الممارسة العملية، تتجلى عدة فجوات تطبيقية تُبرر الحاجة إلى هذه الدراسة. فعلى الرغم من أن شركة سيبام تعمل في بيئة تنظيمية معقدة تستلزم التعامل مع جهات حكومية ورقابية متعددة، إلا أن آليات التنسيق بين إدارة الموارد البشرية وإدارة العلاقات الحكومية قد لا تكون بالمستوى المطلوب من التكامل والانسجام. وتتمثل الفجوة التطبيقية الأولى في غياب آليات مؤسسية واضحة تربط بين سياسات الموارد البشرية ومتطلبات الامتثال الحكومي بصورة ديناميكية ومستمرة، مما قد يُعرّض الشركة لمخاطر عدم الامتثال والغرامات والجزاءات. وتتمثل الفجوة الثانية في أن كثيراً من المنظمات، كما أوضح (Bakare et al. 2024)، لا تمتلك أدوات تقييم استباقية لتحديد مناطق الصراع المحتملة بين ممارسات الموارد البشرية والمتطلبات القانونية قبل تفاعلها إلى مخاطر تشغيلية حقيقية. أما الفجوة الثالثة فتتعلق بمحدودية الدراسات الميدانية التطبيقية التي أُجريت على شركات بعينها لقياس الأثر الفعلي لهذا التكامل على مؤشرات الامتثال والمخاطر التشغيلية بأسلوب كمي قابل للقياس، خاصة في بيئة الأعمال العربية. وقد أكد عياش وسي أحمد (٢٠٢٤) أن التأثير الإيجابي لحوكمة الموارد البشرية في إدارة المخاطر يحتاج إلى مزيد من التحقق التطبيقي في سياقات مؤسسية متنوعة.

وعليه، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية على تحقيق الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً تكاملياً جديداً يربط بين إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية كمنظومة واحدة تؤثر على الامتثال التنظيمي والمخاطر التشغيلية، وهو ما يسدّ فراغاً واضحاً في الأدبيات الأكاديمية التي تناولت كل وظيفة بشكل منفصل.
- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة البحثية العربية بدراسة متخصصة تتناول العلاقة التآزرية بين وظيفتين إداريتين حيويتين في سياق بيئة الأعمال العربية ذات الخصوصية التشريعية والتنظيمية المميزة، مما يُتيح للباحثين أساساً نظرياً للبناء عليه في دراسات مستقبلية.
- توسّع الدراسة نطاق الفهم النظري لمفهوم المخاطر التشغيلية ليشمل المخاطر الناشئة عن الانفصال بين الوظائف الإدارية، وتحديدًا الفجوة بين ممارسات الموارد البشرية ومتطلبات الامتثال الحكومي، بدلاً من الاقتصار على المخاطر التقليدية المتعلقة بالعمليات والأنظمة.
- تُوظّف الدراسة مفاهيم الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال في تفسير الأثر المشترك لإدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية، مما يُقدّم مقارنة نظرية أكثر شمولية من المقاربات الأحادية المتوفرة في الأدبيات الحالية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تُزوّد الدراسة إدارة شركة سيبام بنتائج وتوصيات عملية قابلة للتطبيق حول كيفية تحقيق التكامل الفعّال بين إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية، مما يُعزز قدرة الشركة على الامتثال للأنظمة وتقليل تعرّضها للمخاطر التشغيلية والغرامات والجزاءات.

- تُساعد الدراسة المنظمات المماثلة في بناء آليات تنسيق مؤسسية بين إدارات الموارد البشرية والعلاقات الحكومية، بما يضمن مواكبة التحديثات التشريعية وتطبيقها في السياسات والإجراءات الداخلية بشكل فوري ومنهجي.
- تُوفّر الدراسة لصانعي القرار أداة تشخيصية لتقييم مستوى التكامل القائم بين الوظيفتين وتحديد مواطن الضعف والمخاطر المحتملة قبل تحولها إلى مشكلات فعلية تؤثر على سمعة المنظمة واستقرارها التشغيلي.
- تُبرز الدراسة للممارسين في مجال الموارد البشرية أهمية توسيع دورهم ليشمل الوعي الكامل بالمتطلبات التنظيمية والحكومية، وللعاملين في العلاقات الحكومية أهمية فهم سياسات الموارد البشرية وتأثيرها على الامتثال، مما يُعزز ثقافة المسؤولية المشتركة في المنظمة.
- تُفيد نتائج الدراسة الجهات الرقابية والتنظيمية في فهم التحديات التي تواجهها المنظمات في تحقيق الامتثال، وتُقدّم رؤى حول كيفية تصميم لوائح وآليات رقابية تُراعي الواقع التنظيمي الداخلي للشركات وتُشجّع على التكامل الإداري بدلاً من الاكتفاء بالرقابة الخارجية.
- تُسهم الدراسة في تقديم نموذج عملي يمكن تعميمه على شركات أخرى تعمل في بيئات تنظيمية مشابهة، مما يُعزز من ثقافة التكامل الإداري كمدخل استراتيجي لتحقيق الامتثال وتقليل المخاطر على مستوى القطاع بأكمله.

1.2 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بأبعاده المختلفة على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما أثر التنسيق الاستراتيجي بين السياسات الداخلية والمتطلبات التنظيمية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام؟
٢. ما أثر المواءمة المستمرة للإجراءات التشغيلية مع التشريعات الحكومية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام؟
٣. ما أثر بناء القدرات المؤسسية في مجال الحوكمة والامتثال على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام؟
٤. ما أثر التواصل المؤسسي الفعال مع الجهات الرقابية والتنظيمية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام؟

1.3 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بأبعاده الأربعة (التنسيق الاستراتيجي بين السياسات الداخلية والمتطلبات التنظيمية، والمواءمة المستمرة للإجراءات التشغيلية مع التشريعات الحكومية، وبناء القدرات المؤسسية في مجال الحوكمة والامتثال، والتواصل المؤسسي الفعال مع الجهات الرقابية والتنظيمية) على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

الأهداف الفرعية:

١. التعرف على أثر التنسيق الاستراتيجي بين السياسات الداخلية والمتطلبات التنظيمية على مستوى الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام، وتحديد مدى قدرة المنظمة على مزامنة سياساتها الداخلية مع الأطر التنظيمية الحكومية بما يُسهم في بناء منظومة رقابية داخلية فعّالة.
٢. الكشف عن أثر المواءمة المستمرة للإجراءات التشغيلية مع التشريعات الحكومية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام، وتقييم مدى مرونة العمليات التشغيلية في الاستجابة للتحديثات التشريعية والتنظيمية الصادرة عن الجهات الحكومية المختصة.

٣. قياس أثر بناء القدرات المؤسسية في مجال الحوكمة والامتثال على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام، واستكشاف دور برامج التأهيل والتدريب المتخصصة في تعزيز الوعي المؤسسي بمتطلبات الحوكمة وترسيخ ثقافة الامتثال لدى الكوادر البشرية.
٤. تحليل أثر التواصل المؤسسي الفعّال مع الجهات الرقابية والتنظيمية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام، وبيان مدى إسهام جودة العلاقة التفاعلية مع الأجهزة الرقابية في تسريع إنجاز المعاملات الحكومية والحد من المخالفات التنظيمية.
٥. تشخيص مستوى تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بأبعاده الأربعة في شركة سيبام من وجهة نظر العاملين، وتحديد نقاط القوة وفرص التحسين في الممارسات الحالية.
٦. تقييم مستوى الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية السائد في شركة سيبام، والتعرف على التحديات التنظيمية والتشغيلية التي تواجه الشركة في هذا الإطار.
٧. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين حول مستوى تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، بما يُسهم في فهم أعمق لطبيعة الاختلافات الإدراكية وتوجيه السياسات المؤسسية وفقاً لذلك.
٨. تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات التطبيقية القائمة على نتائج الدراسة لتعزيز مستوى التكامل بين إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بما يدعم الامتثال التنظيمي ويُقلّل من المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

1.4 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بأبعاده مجتمعة على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

الفرضيات الفرعية:

H0-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتنسيق الاستراتيجي بين السياسات الداخلية والمتطلبات التنظيمية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمواءمة المستمرة للإجراءات التشغيلية مع التشريعات الحكومية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبناء القدرات المؤسسية في مجال الحوكمة والامتثال على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

H0-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتواصل المؤسسي الفعال مع الجهات الرقابية والتنظيمية على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في شركة سيبام.

1.5 نموذج الدراسة



الشكل (١): نموذج الدراسة المقترح

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى الأدبيات السابقة والإطار النظري للدراسة

1.6 منهجية الدراسة

منهج الدراسة:

ستتبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعدّ من أكثر المناهج البحثية ملائمةً لطبيعة الدراسات التي تسعى إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها. وسيُستخدم هذا المنهج لوصف واقع تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بأبعاده الأربعة في شركة سيبام، وتحليل أثره على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية، وذلك من خلال جمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أداة الاستبانة المُصممة لهذا الغرض.

وسيعتمد الجانب التحليلي من المنهج على استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة لاختبار فرضيات الدراسة والتحقق من صحة نموذجها المقترح، حيث سيتم تطبيق أساليب الانحدار المتعدد لقياس أثر الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل على المتغير التابع، فضلاً عن تحليل الارتباط والإحصاءات الوصفية التي سُسُهم في رسم صورة شاملة ودقيقة عن العلاقات القائمة بين متغيرات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

سيكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة سيبام في المستويات الإدارية المختلفة (الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإدارة التنفيذية) ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات الموارد البشرية والعلاقات الحكومية والامتثال التنظيمي، والبالغ عددهم الإجمالي ما يُقارب (٢٥٠) موظفاً وموظفة وفقاً لسجلات الشركة. ويشمل هذا المجتمع العاملين في إدارات الموارد البشرية، والعلاقات الحكومية، والشؤون القانونية، والعمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر، والإدارة المالية، وذلك لضمان تمثيل شامل لجميع الأطراف المعنية بموضوع الدراسة.

ونظراً لمحدودية حجم مجتمع الدراسة نسبياً، ستعتمد الدراسة أسلوب المسح الشامل (الحصص الشامل) لجميع أفراد المجتمع البالغ عددهم (٢٥٠) موظفاً وموظفة، وذلك لتحقيق أعلى مستوى من الدقة والموثوقية في النتائج. وسيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً عبر البريد المؤسسي ومنصة الاستبيانات الإلكترونية، مع المتابعة المستمرة لضمان تحقيق أعلى معدل استجابة ممكن. ويتوقع الباحث استرداد ما لا يقل عن (٢٠٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بمعدل استجابة مُقدّر بنسبة (٨٠٪) وهي نسبة مقبولة علمياً في الدراسات الميدانية.

مصادر جمع البيانات:

ستعتمد الدراسة على نوعين أساسيين من مصادر جمع البيانات: أولاً، المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية، والدوريات والمجلات المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الحكومية والتنظيمية، وقواعد البيانات الإلكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري والمفاهيمي. ثانياً، المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة:

سيتم تصميم استبانة مُحكَّمة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وستتكوّن من ثلاثة أقسام رئيسية: القسم الأول يتضمن البيانات الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري). القسم الثاني يقيس المتغير المستقل (تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية) بأبعاده الأربعة، حيث يتضمن كل بُعد (4) فقرات إجمالي (١٦) فقرة للمتغير المستقل. القسم الثالث يقيس المتغير التابع (الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية) كمحور أحادي يتكوّن من (١٠) فقرات. وبذلك يبلغ إجمالي عدد فقرات الاستبانة (٢٦) فقرة، وستُقاس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (١) لا أوافق بشدة إلى (٥) أوافق بشدة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ستُستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتشمل: معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة، والإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية)، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة، واختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، واختبار معامل تضخم التباين (VIF) للتحقق من عدم وجود مشكلة الارتباط المتعدد.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر تكامل إدارة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية بأبعاده الأربعة على الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية. **الحدود المكانية:** شركة سيبام. **الحدود البشرية:**

العاملون في المستويات الإدارية المختلفة في شركة سيبام والبالغ عددهم (٢٥٠) موظفاً وموظفة. الحدود الزمانية: سيتم إجراء الدراسة الميدانية خلال العام ٢٠٢٦.

1.7 الدراسة الميدانية

ستنفذ الدراسة الميدانية وفقاً لمراحل منهجية متسلسلة ومتراصة تضمن الدقة والموضوعية في جمع البيانات وتحليلها. في المرحلة الأولى، سيتم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة والإحصاء التطبيقي للتحقق من صدقها الظاهري وصدق المحتوى، وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

في المرحلة الثانية، سيتم تطبيق دراسة استطلاعية (Pilot Study) على عينة محدودة من (٣٠) موظفاً من خارج عينة الدراسة النهائية للتحقق من وضوح الفقرات وثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ. وفي المرحلة الثالثة، سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٢٥٠) موظفاً، مع تخصيص فترة زمنية كافية لجمع الاستجابات تتراوح بين ثلاثة إلى أربعة أسابيع، مع إرسال رسائل تذكيرية دورية لرفع معدل الاستجابة.

في المرحلة الرابعة، سيتم فرز الاستبانات المستردة واستبعاد غير الصالحة منها، ثم ترميز البيانات وإدخالها في برنامج (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي الشامل. وستتضمن عملية التحليل: تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات ومحاور الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار، وصولاً إلى مناقشة النتائج وتقديم التوصيات في المرحلة الأخيرة.

1.8 مخطط جانت للمشروع المقترح

المرحلة / النشاط	الشهر ١	الشهر ٢	الشهر ٣	الشهر ٤	الشهر ٥	الشهر ٦
------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

						تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الأسئلة والفرضيات
						مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة
						بناء الإطار النظري للدراسة
						تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)
						تحكيم الاستبانة وإجراء التعديلات
						تطبيق الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study)
						التحقق من صدق وثبات الأداة
						توزيع الاستبانات وجمع البيانات الميدانية
						ترميز البيانات وإدخالها في SPSS
						التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
						مناقشة النتائج وتفسيرها
						صياغة التوصيات والمقترحات
						المراجعة النهائية وإعداد التقرير الختامي
						تسليم الدراسة في صورتها النهائية

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

٢,٢. المتغير المستقل

٢,٣. المتغير التابع

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥. الخاتمة

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

العمر، عمر عبدالله. (2026). دور تكامل نموذج الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ١٠(1)، ٤٧-80. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R191025>

الرابط: <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/9623>

عياش، عبدالكريم، وسي أحمد، نذير. (٢٠٢٤). علاقة حوكمة الموارد البشرية بإدارة المخاطر الاجتماعية في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار فرع البلدية. *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية*، ١١(1)، ٧٠-86.

الرابط: <https://asjp.cerist.dz/en/article/251130>

قطيشات، مهند أحمد خير، والشرباتي، عبدالعزيز أحمد. (٢٠٢٣). أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في العاصمة الأردنية عمان. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، ٤٣(1)، المقالة ١٠.

الرابط: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/10

الشيذاني، بسام محمد. (2026). أثر التكامل بين القيادة الإدارية واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء المؤسسي بوزارة العمل (مسقط - عمان، ٢٠٤٠). *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ١٠(1)، ١-12. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.B021025>

ثانياً: المراجع الأجنبية

Chen, Y., Ye, L., & Hao, L. (2022). A study of the impact of strategic human resource management on organizational resilience. *Behavioral Sciences*, 12(12), Article 508, 1–19. <https://doi.org/10.3390/bs12120508>

الرابط: <https://www.mdpi.com/2076-328X/12/12/508>

Filemon, T., Lubbe, S., & Mynhardt, H. (2024). The assessment of risk management in human resources practices in the public sector. *SocioEconomic Challenges*, 8(2), 342–359.
[https://doi.org/10.61093/sec.8\(2\).342-359.2024](https://doi.org/10.61093/sec.8(2).342-359.2024)

الرابط: <https://armgpublishing.com/wp-content/uploads/2024/07/20.pdf>

Bakare, O. A., Aziza, O. R., Uzougbo, N. S., & Oduro, P. (2024). A human resources and legal risk management framework for labour disputes in the petroleum industry. *Open Access Research Journal of Science and Technology*, 12(1), 104–120.
<https://doi.org/10.53022/oarjst.2024.12.1.0118>

الرابط: <https://oarjst.com/content/human-resources-and-legal-risk-management-framework-labour-disputes-petroleum-industry>

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.

الرابط: <https://www.mheducation.com/highered/product/human-resource-management-gaining-competitive-advantage-noe-hollenbeck/M9781260262575.html>