

عنوان البحث/

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية لتحقيق رؤية 2030: دراسة تطبيقية

إعداد الطالب/

محمد سالم الحارثي

الرقم الجامعي/

243001762

إشراف/

العام الدراسي

2025

قائمة المحتويات:

3		مقدمة:
3		مشكلة الدراسة:
7		أهمية الدراسة:
9		أهداف الدراسة:
11		تساؤلات الدراسة:
12		فروض الدراسة:
12		الدراسات السابقة:
15		المنطلقات النظرية للدراسة:
18		المنهجية وطرق البحث:
20		أدوات الدراسة:
23		حدود الدراسة:
26		المراجع:

المقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية حجر الزاوية في تحقيق النجاح المؤسسي والتنمية المستدامة، لا سيما في القطاعات الحكومية التي تتحمل مسؤولية كبيرة في خدمة المجتمع وتحقيق الأهداف الوطنية. في المملكة العربية السعودية، وبالتزامن مع رؤية المملكة 2030، تظهر أهمية تحسين إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية بشكل كبير، حيث تساهم هذه الإدارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المملكة إلى بلوغها. في هذا السياق، تأتي أهمية دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية، كأداة محورية لتحقيق رؤية 2030 التي تركز على التنمية الشاملة والمتكاملة في كافة المجالات (Albaqami، 2025).

إن مفهوم الاستدامة لا ينحصر فقط في الأبعاد البيئية، بل يشمل أيضًا الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية التي تمثل جزءًا لا يتجزأ من رؤية المملكة للمستقبل. الاستدامة في هذا الإطار تعني تحقيق نمو اقتصادي مستدام، مع ضمان تحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير فرص متساوية للجميع، بالإضافة إلى تعزيز الحفاظ على البيئة. من هنا، يصبح للموارد البشرية في القطاع الحكومي دور محوري في تحقيق هذه الأهداف، عبر تكاملها مع السياسات الحكومية وتوجيهها نحو تحسين الأداء المؤسسي والاستفادة من الطاقات البشرية المتاحة. ومن خلال استراتيجيات مدروسة في إدارة الموارد البشرية، يمكن تحفيز الأفراد على الابتكار والعمل بكفاءة، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنموية المستدامة (Singh، 2022).

إن دور إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية قد شهد تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، حيث انتقلت من مجرد تنظيم العمل وتوزيع المهام إلى إدارة استراتيجية تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف الدولة. ففي الماضي، كانت الموارد البشرية تُدار بشكل تقليدي، مع التركيز على الأجور والمزايا وظروف العمل، ولكن في العصر الحديث أصبح من الضروري أن تتحمل إدارة الموارد البشرية مسؤولية أكبر في تحقيق التميز المؤسسي، وتعزيز الثقافة التنظيمية، وتحفيز العاملين على الابتكار. هذا التحول يتماشى مع رؤية المملكة 2030 التي تطمح إلى خلق بيئة حكومية فعالة، شفافة، ومبنية على الكفاءات البشرية المتقدمة (Caylan، 2024).

وتعتمد المملكة في تحقيق رؤيتها على تحسين وتطوير النظام الإداري في كافة القطاعات، بما في ذلك تحسين إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي. تحقيق هذه الرؤية يتطلب أن تتمتع الهيئات الحكومية بكوادر بشرية مؤهلة، قادرة على التعامل مع المتغيرات السريعة وتلبية احتياجات المجتمع المحلي والدولي في بيئة العمل الحديثة. لذلك، يعد تطوير

سياسات الموارد البشرية في القطاع الحكومي ركيزة أساسية في تحسين أداء العمل الحكومي وتحقيق الاستدامة في جميع المجالات (Do، 2019).

من أحد الجوانب المهمة لإدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية هو القدرة على تحفيز الابتكار والابداع داخل المؤسسات. فعندما تتبنى الحكومة سياسات حديثة في مجال الموارد البشرية، مثل التدريب المستمر، وتطوير المهارات، وتحفيز الموظفين على التفكير النقدي والتخلي عن الأساليب التقليدية، فإنها تخلق بيئة عمل مرنة قادرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. هذا النوع من البيئة لا يعزز الاستدامة الاقتصادية فقط، بل يشجع أيضاً على تطوير حلول مبتكرة للمشاكل الاجتماعية والبيئية (Hamouche، 2021).

وفي إطار رؤية 2030، تركز المملكة على تحقيق تنمية مستدامة تعتمد على الابتكار في القطاعات الحكومية، وهذا يتحقق من خلال توفير بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي وتطوير حلول جديدة. إذ إن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً رئيسياً في دعم الابتكار عن طريق تقديم التدريب المستمر والفرص الوظيفية التي تشجع على التطوير الشخصي، مما ينعكس على أداء الموظفين ويدعم تطوير المهارات التي تؤهلهم لتحقيق أهداف الاستدامة (Omar، 2021).

الاستدامة الاجتماعية أحد الأبعاد التي تشكل جزءاً أساسياً من رؤية المملكة 2030، وهي تهدف إلى ضمان العدالة الاجتماعية، وتوفير فرص متساوية للجميع، وتحسين مستوى المعيشة، وتطوير السياسات التي تدعم التكافؤ بين الأفراد والمجموعات المختلفة في المجتمع. في هذا الإطار، تعد إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية أداة رئيسية في تعزيز هذه الأبعاد. من خلال سياسات التوظيف العادلة، والتدريب المتخصص الذي يشمل الجميع، وضمان حقوق الموظفين في بيئة العمل، يمكن إدارة الموارد البشرية أن تساهم في تحسين الظروف الاجتماعية للمجتمع بشكل عام (Cayrat، 2023).

إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية بحاجة إلى أن تعتمد استراتيجيات تهدف إلى تعزيز التنوع في العمل الحكومي، وتوفير بيئة تشجع على مشاركة كافة الأفراد بغض النظر عن خلفياتهم الاجتماعية أو الاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، فإن التوجه نحو العدالة في توزيع الفرص الوظيفية والتدريب المتخصص يساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية التي تسعى المملكة إلى تحقيقها (Zhang، 2023).

على الرغم من أهمية دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز استدامة القطاعات الحكومية، إلا أن هناك العديد من التحديات التي قد تواجه هذه العملية. من أبرز هذه التحديات هي مقاومة التغيير من بعض الموظفين، خاصة أولئك الذين اعتادوا على أساليب العمل التقليدية. علاوة على ذلك، قد تواجه إدارات الموارد البشرية صعوبة في تطوير برامج تدريبية متقدمة تتماشى مع التغيرات السريعة في تكنولوجيا المعلومات وأدوات العمل. ومن المهم أن تواجه هذه التحديات من خلال تبني سياسات مرنة تستجيب للمتغيرات الحديثة، مثل تحسين آليات التوظيف، وتطوير نظم الرقابة والمساءلة، وتعزيز الشفافية في كافة العمليات (Emmanuel، 2023).

مشكلة الدراسة:

تعتبر مشكلة الدراسة ذات أهمية بالغة نظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تعزيز استدامة القطاعات الحكومية، والتي بدورها تمثل عنصراً رئيسياً لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030. ورغم التطور الكبير الذي شهدته المملكة في السنوات الأخيرة، لا تزال هناك تحديات عدة تواجه إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية، خاصة فيما يتعلق بكيفية دمج ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجيات الاستدامة التي تسعى المملكة لتحقيقها. تكمن المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة في صعوبة تنفيذ سياسات استراتيجية فعالة لإدارة الموارد البشرية تساهم بشكل حقيقي في تعزيز الاستدامة في هذه القطاعات الحكومية وفقاً للأهداف الطموحة لرؤية 2030.

تتمثل المشكلة الرئيسية في أن إدارة الموارد البشرية في بعض القطاعات الحكومية ما زالت تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة القوى العاملة، الأمر الذي يؤثر سلباً على قدرتها في تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. إن بعض السياسات الحالية قد تكون غير متوافقة مع الاحتياجات المتزايدة للابتكار والتطوير في بيئة العمل الحكومية، ما يحد من فعالية هذه القطاعات في تلبية متطلبات الرؤية الوطنية. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر بعض الجهات الحكومية إلى الأنظمة الحديثة في إدارة الموارد البشرية التي تتماشى مع التغيرات العالمية في العمل، مما يجعل من الصعب تحسين الأداء العام في القطاعات الحكومية وتحقيق الأهداف المرتبطة بالاستدامة (Alnajim، 2024).

- المشاكل المترتبة على المشكلة الرئيسية

تترتب على المشكلة الرئيسية العديد من القضايا التي تتداخل مع أهداف الاستدامة التي تسعى المملكة لتحقيقها من خلال رؤية 2030، ومن أبرز هذه المشاكل:

1. عدم توافر الكفاءات البشرية القادرة على تنفيذ استراتيجيات الاستدامة؛ تعتمد رؤية المملكة 2030 على تطوير العنصر البشري في مختلف القطاعات الحكومية، لكن بسبب نقص الكفاءات المتخصصة في مجالات معينة، تواجه إدارة الموارد البشرية صعوبة في تزويد القطاع الحكومي بالكوادر المؤهلة القادرة على إحداث التغيير والابتكار اللازمين لتعزيز الاستدامة.
2. ضعف التنسيق بين استراتيجيات الموارد البشرية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية؛ يعاني بعض القطاعات الحكومية من ضعف التنسيق بين استراتيجيات الموارد البشرية وتوجهاتها الاستراتيجية العامة، ما يعيق تحقيق التكامل المطلوب بين الموارد البشرية وأهداف الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية. هذا يؤدي إلى عدم استفادة المؤسسات الحكومية بشكل كامل من رأس المال البشري المتاح.
3. التحديات في تطوير برامج تدريبية فعالة ومتوافقة مع المتغيرات الحديثة؛ تواجه بعض القطاعات الحكومية صعوبة في مواكبة التطورات السريعة في التكنولوجيا وأساليب العمل الحديثة، مما يؤثر على فعالية برامج التدريب وتطوير المهارات، وبالتالي يحد من قدرة الموظفين على تحقيق الاستدامة في العمل.
4. مقاومة التغيير داخل المؤسسات الحكومية؛ من التحديات المهمة التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية، هو مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين أو الإدارات. يتطلب تطبيق السياسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تحولاً ثقافياً وتنظيماً في بيئة العمل، وهو أمر يصطدم في بعض الأحيان بممانعة من الأفراد الذين يفضلون الاستمرار في الطرق التقليدية في العمل.
5. نقص الاستراتيجيات الموجهة نحو تحسين بيئة العمل وتحفيز الابتكار؛ في العديد من القطاعات الحكومية، تفتقر إدارة الموارد البشرية إلى استراتيجيات فعالة لتحفيز الموظفين على الابتكار والتطوير المستمر. إن غياب بيئة العمل المحفزة والمرنة يؤثر بشكل مباشر على مستوى الإنتاجية وفاعلية المؤسسات في تحقيق أهداف الاستدامة (Rahman، 2021).
6. التحديات في تطبيق أنظمة حديثة لقياس الأداء والتقييم؛ عدم وجود أنظمة حديثة لقياس أداء الموظفين في القطاعات الحكومية يعيق تحقيق التقدم المنشود. القياس الفعال للأداء أمر حيوي لتحفيز الموظفين على الابتكار وتحقيق الاستدامة، وغياب هذه الأنظمة يحد من القدرة على تحقيق التقييم الدقيق وتوجيه الجهود بشكل صحيح.

بناءً على ما تم طرحه من مشاكل تترتب على تحديات إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية، يظهر السؤال الرئيسي لهذه الدراسة كالتالي: كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية تعزيز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال تبني استراتيجيات مبتكرة ومتطورة، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناول الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، خاصة في سياق رؤية المملكة 2030. بالنظر إلى ما تمثله إدارة الموارد البشرية من محرك رئيسي في الأداء المؤسسي، فإن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من خلال دراسة العلاقة بين هذه الإدارة وأهداف الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تسعى المملكة إلى تحقيقها. يتم عرض أهمية الدراسة من منظورين رئيسيين: الأهمية العلمية والأهمية العملية.

- الأهمية العلمية للدراسة

1. تهدف هذه الدراسة إلى إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والاستدامة، وهو مجال لا يزال يتطلب المزيد من البحث والتطوير. قد يكون هذا الموضوع جديداً نسبياً في الأدبيات الأكاديمية، خصوصاً عندما يتعلق الأمر بتطبيقه في القطاعات الحكومية. من خلال هذه الدراسة، سيتم تسليط الضوء على دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز استدامة الأداء الحكومي، مما يساهم في توسيع فهم العلاقة بينهما، وخاصة في السياق السعودي. كما سيتم استكشاف الأبعاد المختلفة لإدارة الموارد البشرية (مثل: التوظيف، التدريب، التحفيز، التقييم) وكيف يمكن لهذه العناصر أن تساهم في تحقيق استدامة القطاع الحكومي.

2. إحدى القضايا العلمية الرئيسية التي تركز عليها الدراسة هي دور الابتكار في إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا في كيفية تأثير الابتكار في تحسين استدامة العمل الحكومي. حيث أن الابتكار لا يقتصر فقط على تطوير تكنولوجيا جديدة، بل يشمل أيضًا تحسين أساليب العمل والسياسات المتبعة في إدارة الموارد البشرية. الدراسة ستوفر تحليلًا معمقًا حول كيفية استخدام الأساليب الحديثة في الموارد البشرية لتعزيز قدرة القطاع الحكومي على التكيف مع المتغيرات المتسارعة، مما يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة.

3. من خلال تقديم تحليل موجه لدور إدارة الموارد البشرية في تعزيز استدامة القطاعات الحكومية، تساهم هذه الدراسة في تطوير نموذج أكاديمي يمكن تطبيقه في جميع القطاعات الحكومية. هذا النموذج يعتمد على أطر مفاهيمية مستمدة من الأدبيات المعاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية والاستدامة، ويساهم في فتح آفاق بحثية جديدة تساهم في تكامل المفاهيم الأكاديمية الخاصة بالإدارة العامة مع مفاهيم الاستدامة.
4. تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من خلال دراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية في إطار رؤية المملكة 2030. تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل علمي لمدى تطابق هذه الممارسات مع متطلبات الأهداف الاستراتيجية الكبرى للبلاد، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية. هذا التحليل يقدم إضافة علمية هامة من خلال تحديد الثغرات الموجودة في السياسات والممارسات الحالية، مما يشكل قاعدة لدراسات مستقبلية تبحث في كيفية تحسينها.
5. من خلال التركيز على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والاستدامة في القطاعات الحكومية، تفتح هذه الدراسة المجال لدراسات أكاديمية مستقبلية على المستوى المحلي والإقليمي. إذ أن تحليل هذا الموضوع بشكل علمي يُعتبر خطوة نحو بحث أكثر تفصيلاً حول التطبيقات الممكنة لسياسات الموارد البشرية في سياقات أخرى من الدول النامية التي تسعى إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة (Anlesinya، 2020).

- الأهمية العملية للدراسة

1. من أبرز الأبعاد العملية لهذه الدراسة هو تقديم استراتيجيات عمل فعالة في إدارة الموارد البشرية التي تساهم في تحقيق استدامة القطاعات الحكومية. ستعمل الدراسة على تقديم حلول عملية تهدف إلى تحسين عمليات التوظيف، التدريب، التحفيز، والتقييم في القطاع الحكومي. هذه الحلول ستكون مرتبطة مباشرة بأهداف رؤية 2030، وستساعد في توجيه السياسات الحكومية نحو تعزيز أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم بشكل مستدام.
2. بما أن رؤية المملكة 2030 تضع أهدافاً طموحة في مجالات الاقتصاد، المجتمع، والبيئة، فإن نجاح تنفيذ هذه الرؤية يعتمد إلى حد كبير على تطوير قطاع الحكومة والموارد البشرية فيه. تهدف الدراسة إلى تحديد الدور الحيوي لإدارة الموارد البشرية في دعم هذا التحول الكبير. من خلال تحسين استراتيجيات الموارد البشرية،

يمكن للقطاع الحكومي أن يصبح أكثر مرونة وكفاءة في مواجهة التحديات الجديدة وتحقيق الاستدامة في مجالات متعددة.

3. تساهم الدراسة في تحديد كيفية تعزيز قدرة القطاع الحكومي على مواجهة التحديات المستقبلية من خلال تبني ممارسات مبتكرة في إدارة الموارد البشرية. ذلك يشمل استخدام التقنيات الحديثة والبرامج التدريبية المستمرة لتطوير مهارات القوى العاملة في القطاع الحكومي. هذه الممارسات ستساعد على تحسين استجابة القطاع الحكومي للتغيرات السريعة في الاقتصاد المحلي والدولي.

4. تسعى الدراسة إلى استكشاف كيفية تعزيز استدامة الموارد البشرية من خلال تطبيق سياسات إدارة فعالة تضمن تحسين الكفاءات البشرية. يشمل ذلك تحسين بيئة العمل، تطوير البرامج التدريبية، وضمان التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. كما ستساهم الدراسة في تقديم حلول عملية للتحديات المرتبطة بمقاومة التغيير في بعض مؤسسات القطاع الحكومي، مما يساهم في تحقيق استدامة القوى العاملة.

5. من خلال تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأهداف الاستدامة، تهدف الدراسة إلى تقديم حلول عملية تساهم في تحسين أداء المؤسسات الحكومية. تتعلق هذه الحلول بتحقيق التكامل بين أهداف الاستدامة (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية) واحتياجات العمل الحكومي اليومية. على سبيل المثال، كيفية دمج السياسات البيئية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية أو تعزيز التنوع الاجتماعي داخل مؤسسات القطاع الحكومي لتحقيق الاستدامة الاجتماعية (Suprayitno، 2024).

أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي للدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية لتحقيق أهداف رؤية 2030. تهدف الدراسة إلى فهم كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تساهم بشكل فعال في تحقيق الاستدامة في الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية، مما يعزز أداء المؤسسات الحكومية ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

- الأهداف الفرعية للدراسة

1. تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي في القطاعات الحكومية

يهدف هذا الهدف إلى دراسة كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية تحسين الأداء العام للقطاع الحكومي من خلال تبني استراتيجيات فعالة في التوظيف، التدريب، التحفيز، والتقييم. كما يشمل تحليل العوامل التي تساعد في تحسين كفاءة القوى العاملة الحكومية وتحقيق الاستفادة في الأداء المؤسسي.

2. استكشاف كيفية تكامل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مع أهداف الاستفادة في القطاعات

الحكومية

يركز هذا الهدف على دراسة كيفية دمج إدارة الموارد البشرية مع الأبعاد الثلاثة للاستدامة: الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية. تهدف الدراسة إلى تحديد السياسات التي يمكن من خلالها دمج هذه الاستراتيجيات لتحقيق تنمية مستدامة في العمل الحكومي بما يتناسب مع رؤية المملكة 2030.

3. تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير المهني في دعم استدامة الموارد البشرية في القطاع الحكومي

من خلال هذا الهدف، تهدف الدراسة إلى تقييم مدى تأثير برامج التدريب والتطوير المهني على تحسين كفاءة الموظفين في القطاع الحكومي، وكيفية تعزيز استدامة القوى العاملة الحكومية. كما سيتناول تحليل فاعلية هذه البرامج في مواجهة التحديات المستقبلية وتعزيز قدرات الموظفين على التكيف مع التحولات الرقمية والاقتصادية.

4. دراسة تأثير التكنولوجيا والتحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية لتحقيق

استدامة فعالة

يركز هذا الهدف على دراسة دور التكنولوجيا والابتكار في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي. يتضمن ذلك استكشاف كيف يمكن استخدام التحول الرقمي لتطوير الأنظمة الإدارية والموارد البشرية، وتبني حلول مبتكرة لتحقيق استدامة فعالة في العمل الحكومي.

5. تحليل التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تطبيق ممارسات الاستدامة في القطاع الحكومي

يهدف هذا الهدف إلى تحديد التحديات الرئيسية التي قد تواجه إدارة الموارد البشرية في تطبيق ممارسات استدامة فعالة في القطاعات الحكومية. يتضمن ذلك دراسة المقاومة للتغيير، نقص المهارات المتخصصة، أو نقص الدعم القيادي في بعض المؤسسات الحكومية، وتقديم حلول عملية لمعالجة هذه التحديات لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

تساؤلات الدراسة:

- السؤال الرئيسي للدراسة

- ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030؟

- الأسئلة الفرعية للدراسة

1. كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية تحسين الأداء المؤسسي في القطاعات الحكومية لتحقيق استدامة فعالة؟
2. ما هي أبرز السياسات والممارسات التي تتبناها إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لرؤية 2030؟
3. ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير المهني على تعزيز استدامة القوى العاملة في القطاع الحكومي؟
4. كيف يمكن للتحول الرقمي والتكنولوجيا أن يساهما في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحقيق استدامة العمل الحكومي؟
5. ما هي التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تطبيق ممارسات الاستدامة في القطاع الحكومي، وكيف يمكن التغلب عليها؟

فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية للدراسة

- إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

- الفرضيات الفرعية للدراسة

1. إدارة الموارد البشرية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي في القطاعات الحكومية من خلال استراتيجيات فعّالة في التوظيف والتدريب والتحفيز.
2. تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية يساعد في تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وفقًا لأهداف رؤية المملكة 2030.
3. برامج التدريب والتطوير المهني في القطاعات الحكومية تساهم بشكل فعّال في تعزيز استدامة القوى العاملة وزيادة كفاءتها.
4. التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة في إدارة الموارد البشرية يساهمان في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة استدامة العمل الحكومي.
5. وجود تحديات في تطبيق ممارسات الاستدامة من قبل إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية، ولكن يمكن التغلب عليها من خلال استراتيجيات محددة وحلول مرنة.

الدراسات السابقة:

لقد زادت الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والاستدامة منذ عام 2015، تزامنًا مع إنشاء أجندة 2030 للتنمية المستدامة. تجمع هذه المقالة بين نهج القياس الببليومتري، باستخدام برنامجي SciMat و VOSviewer، مع مراجعة منهجية للأدبيات لتقييم وتحديد الإنتاج العلمي في هذا المجال. خلال الفترة المدروسة (1996-2023)، تكشف النتائج عن دور الموارد البشرية في تحقيق الاستدامة المؤسسية ولكن أيضًا مسؤولية الشركات عن تطبيق مبادئ الاستدامة على ممارسات إدارة الموارد البشرية. بناءً على النتائج والقضايا الأقل تطورًا المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة وإدارة الموارد البشرية، يتم تقديم نموذج لمقترحات البحث، مع التركيز على الصحة العقلية (الهدف 3 من أهداف التنمية المستدامة)، والمساواة بين الجنسين (الهدف 5 من أهداف التنمية المستدامة)، والتعاون نحو العمل

المناخي والإنتاج والاستهلاك المسؤول (الهدفان 12 و13 من أهداف التنمية المستدامة)، والمزيد من التركيز على الهدف 1 من أهداف التنمية المستدامة فيما يتعلق بالاستدامة الاجتماعية للمنظمات (Campos-García، 2023).

تناقش دراسة (Liu، 2024) دور إدارة الموارد البشرية في التنمية المستدامة. مع تزايد الاهتمام العالمي بقضايا الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، تلعب إدارة الموارد البشرية، باعتبارها واحدة من الوظائف الأساسية داخل المنظمات، دورًا حاسمًا في دفع المنظمات لتحقيق هدف التنمية المستدامة. تصف المقالة أولاً الوظائف والمفاهيم الأساسية لإدارة الموارد البشرية وتحلل احتياجات إدارة الموارد البشرية لاستراتيجيات التنمية المستدامة. بعد ذلك، يتم استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في التنمية المستدامة بالتفصيل من الأبعاد الثلاثة للاستدامة البيئية والاستدامة الاجتماعية والاستدامة الاقتصادية. من خلال دراسات الحالة ومناقشة التحديات والاستراتيجيات، تهدف هذه الورقة إلى تقديم الدعم النظري والتوجيه العملي لممارسة إدارة الموارد البشرية في التنمية المستدامة.

تدفع أهداف التنمية المستدامة والمخاوف المتزايدة بشأن الاستدامة أصحاب المصلحة والمجتمع إلى مطالبة المنظمات بتبني ممارسات مبتكرة يمكن أن تساهم في استدامة الأعمال. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مراجعة منهجية من خلال تحليل بيليومتري شامل لما يقرب من الربع الأول من القرن الحادي والعشرين. ينصب التركيز الرئيسي على كيفية تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ووجود علاقة معها، وهو جزء مهم من الاستدامة. قام المؤلفون بمراجعة منهجية لـ 242 مقالة من الدرجة الأولى من قواعد بيانات Scopus و Web of Science باتباع منهجية "عناصر التقارير المفضلة للمراجعات المنهجية والتحليلات التلوية". بدأت علاقة مهمة في عام 2015 واكتسبت شعبية بعد COVID-19. تشير الدراسات إلى أن الإدارة يجب أن تتبنى أكثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تطلّبًا، مثل بناء الكفاءة الخضراء، وتعزيز الدافع، وإشراك الموظفين، من أجل أداء بيئي أفضل. لذلك، يمكن للمنظمات المساعدة في اكتساب واحتفاظ الموظفين الملتزمين والصديقين للبيئة الذين تتوافق قيمهم وأهدافهم البيئية مع المنظمة. تقدم الدراسة أيضًا نظرة ثاقبة لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز السلوك الصديق للبيئة للموظفين، والذي بدوره يؤثر على الأداء البيئي. استخدم معظم المؤلفين نظرية القدرة والدافع والفرصة، وهي آلية داعمة لكيفية حماية المنظمات للبيئة من خلال تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. وفي المستقبل، تعد المسؤولية البيئية للشركات، وكثافة اللوائح البيئية، والسلوك المؤيد للبيئة، والتوازن بين العمل والحياة الخضراء آليات مقترحة لتعزيز الأداء البيئي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Tahir، 2024).

هدفت دراسة (Purgat-Popiel, 2024) إلى تحديد الحالة الحالية للبحث في مجال الاستدامة في سياق ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتبناها الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وتحديد الفجوات الأكثر أهمية واقتراح أجندة للدراسات المستقبلية. من خلال مراجعة منهجية للأدبيات، تدرس هذه الدراسة بشكل شامل الأدبيات ذات الصلة بالجوانب المتعلقة بالاستدامة في إدارة الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهي تتضمن تحليلات وصفية وموضوعية لـ 29 مقالة بحثية نُشرت في مجلات أكاديمية رفيعة المستوى تم اختيارها من 506 سجلاً تم استردادها من أربع قواعد بيانات رئيسية (Scopus و Web of Science و ScienceDirect و EBSCOhost). تشير النتائج إلى اهتمام متزايد بإدارة الموارد البشرية المتعلقة بالاستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بعد عام 2020. والجدير بالذكر أن معظم الدراسات ركزت على مخاوف الاستدامة الخضراء والاجتماعية، مع اهتمام محدود بمنظور النتيجة النهائية الثلاثية. وقد كشف الفحص التفصيلي عن اختلافات بين تيارات البحث الثلاثة من حيث المنهجية وموقع الدراسات وطبيعة الارتباط بين الاستدامة وإدارة الموارد البشرية ووضع ممارسات إدارة الموارد البشرية في نماذج البحث. وعلى الرغم من هذه الاختلافات، فإن التأثيرات الإيجابية لممارسات إدارة الموارد البشرية على تكامل الاستدامة تبدو واضحة، بما في ذلك التأثيرات على كفاءات الموظفين وسلوكياتهم ونتائجهم على مستوى الشركة. هذه الدراسة هي الأولى التي تستعرض بشكل منهجي الأدبيات حول العلاقة بين الاستدامة وإدارة الموارد البشرية على وجه التحديد للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهي تساهم من خلال تحديد المجموعات المواضيعية والاتجاهات المنهجية والجوانب السياقية ونتائج تكامل الاستدامة وإدارة الموارد البشرية، وبالتالي وضع الأساس للبحوث المستقبلية. إن إدارة الموارد البشرية للمنظمة هي المرحلة الأولى في عملية الحوكمة لأي عملية. تدرس هذه الدراسة الحالية الاستراتيجيات المستخدمة في المملكة العربية السعودية لإنشاء حوكمة فعالة من خلال تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية ومعايير الاستراتيجيات المستخدمة 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 31 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 7.9181 و8.2294 و8.1961، وكلها أعلى من القيمة الحدية 7.783599781. 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 (Alrashedi, 2024).

المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعتبر المنطلقات النظرية من الأسس الأساسية التي تبنى عليها الدراسات الأكاديمية، حيث تساهم في تحديد الإطار المفاهيمي الذي سيتناول الباحث من خلاله موضوع الدراسة. بالنسبة لهذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية لتحقيق رؤية 2030، هناك عدد من المنطلقات النظرية التي توجه البحث، وتساعد في تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأهداف الاستدامة في القطاع الحكومي.

1. نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية (Strategic Human Resource Management Theory)

تعتبر نظرية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية من أبرز المنطلقات النظرية في هذه الدراسة. وفقًا لهذه النظرية، يجب أن تكون إدارة الموارد البشرية جزءًا أساسيًا من الاستراتيجيات العامة للمؤسسات الحكومية. هذه النظرية تفترض أن الاستفادة القصوى من الأفراد العاملين في المؤسسة يمكن أن تتحقق فقط عندما يتم ربط استراتيجيات الموارد البشرية بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وبالتالي، فإن إدارة الموارد البشرية لا تقتصر على الوظائف التقليدية مثل التوظيف والتدريب، بل يجب أن تساهم بشكل رئيسي في تحقيق أهداف الاستدامة المؤسسية. إذ يمكن من خلال هذه النظرية تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على التكيف مع المتغيرات المستمرة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي تحقيق أهداف الاستدامة التي تسعى إليها رؤية المملكة 2030 (Arora, 2023).

2. نظرية الاستدامة المؤسسية (Corporate Sustainability Theory)

تستند هذه النظرية إلى أن استدامة المؤسسة تعتمد على قدرتها على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل. إذ تشير النظرية إلى أن المؤسسات التي تسعى إلى الاستدامة تحتاج إلى تطوير استراتيجيات تكاملية تشمل جوانب متعددة من العمل المؤسسي مثل الموارد البشرية، والابتكار، والاستثمار في

التكنولوجيا. في سياق الدراسة الحالية، يتم تطبيق هذه النظرية لفهم كيفية تكامل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مع هذه الأبعاد لتحقيق استدامة فعالة في القطاع الحكومي. إدارة الموارد البشرية تصبح جزءًا لا يتجزأ من هذه الاستراتيجيات، حيث تساهم في ضمان استدامة الأفراد العاملين، وتقديم برامج تحفيزية، وتدريب مستمر يتماشى مع الأهداف الكبرى لرؤية المملكة 2030 (Kantabutra، 2022).

3. نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تستند نظرية رأس المال البشري إلى أن الأفراد داخل المؤسسة يعتبرون بمثابة رأس مال يجب استثماره من خلال التعليم والتدريب والتطوير المستمر. في هذه الدراسة، يتم تطبيق هذه النظرية لفهم كيفية استثمار الموارد البشرية في القطاعات الحكومية من خلال تطوير الكفاءات والمهارات التي تساهم في تعزيز الاستدامة على المدى الطويل. وفقًا لهذه النظرية، فإن الاستثمار في رأس المال البشري عبر التدريب والتطوير المستمر يعزز من قدرة الموظفين على مواجهة التحديات المستقبلية، وبالتالي يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة بشكل أكبر. في إطار رؤية 2030، يمثل تطوير الكفاءات البشرية عنصرًا أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة في القطاعات الحكومية (Rothomi، 2023).

4. نظرية الحوافز (Motivation Theory)

تعتمد نظرية الحوافز على فكرة أن تحفيز الموظفين هو أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين أدائهم، وبالتالي تحقيق الاستدامة المؤسسية. في هذا السياق، تتعامل الدراسة مع كيفية تأثير الحوافز المعنوية والمادية على دافعية الموظفين للعمل وتحقيق أهداف الاستدامة في القطاع الحكومي. توضح هذه النظرية أن وجود بيئة عمل محفزة تؤثر بشكل إيجابي على التزام الموظفين وتحسين أدائهم، مما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030. يتضمن ذلك الحوافز المالية والتقدير الوظيفي وبرامج التحفيز التي تساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية (Bandhu، 2024).

5. نظرية التغيير المؤسسي (Institutional Change Theory)

تتعلق هذه النظرية بكيفية تأثير التغيرات البيئية الداخلية والخارجية على هياكل وسياسات المؤسسات. في هذا السياق، تستفيد الدراسة من نظرية التغيير المؤسسي لفهم كيفية تفاعل القطاعات الحكومية مع التغيرات في متطلبات الاستدامة التي تطرأ على البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والعمليات) والخارجية (التغيرات الاقتصادية والاجتماعية).

تركز هذه النظرية على أهمية تعديل السياسات والممارسات المؤسسية بحيث تكون قادرة على التكيف مع التحديات المستقبلية التي فرضتها رؤية 2030. من خلال تطبيق هذه النظرية، يمكن تحليل كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تقود التغيير داخل القطاعات الحكومية بما يحقق أهداف الاستدامة (Beunen، 2017).

6. نظرية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية (Digital Transformation in HR Theory)

نظرًا للأهمية الكبيرة للتحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، تعتمد هذه الدراسة على نظرية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية. تشير النظرية إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية والذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة يمكن أن يساهم في تحسين عمليات الموارد البشرية وزيادة فعالية الإدارة. في سياق الاستدامة، يعزز التحول الرقمي القدرة على استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وتقليل التكاليف وتعزيز الاستدامة في المؤسسات الحكومية. كما يساعد التحول الرقمي في أتمتة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية، مما يعزز القدرة على تلبية متطلبات الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030 (Wahdaniah، 2023).

7. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تعتبر القيادة التحويلية إحدى المنطلقات النظرية التي تساهم في تحليل دور القيادة في إدارة الموارد البشرية. تشير هذه النظرية إلى أن القائد التحويلي قادر على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين الأداء وتطوير القدرات. في هذا السياق، تعتبر القيادة في القطاع الحكومي ضرورية لتحقيق الاستدامة على المدى الطويل، حيث يساهم القائد التحويلي في تحديد استراتيجيات الموارد البشرية التي تساهم في تطوير بيئة عمل مبتكرة ومستدامة. القيادة التحويلية تركز على تطوير ثقافة عمل تعزز من استدامة الأداء الحكومي وتدفع الموظفين لتحقيق الأهداف الوطنية لرؤية 2030 (Korejan، 2016).

8. نظرية الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage Theory)

تسعى القطاعات الحكومية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحسين كفاءة الموارد البشرية وإنتاجية العمل، وهو ما يُعتبر هدفًا رئيسيًا في إطار رؤية المملكة 2030. تدور هذه النظرية حول فكرة أن القدرة على الحفاظ على الميزة التنافسية على المدى الطويل تعتمد بشكل أساسي على تحسين القدرات البشرية. في هذه الدراسة، يُستند إلى هذه النظرية لفهم كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تساهم في خلق ميزة تنافسية مستدامة للقطاع الحكومي من خلال

تطوير واستثمار الموارد البشرية، مما يعزز من القدرة على تقديم خدمات عالية الجودة ومستدامة (Almuslamani, 2020).

المنهجية وطرق البحث:

تعد المنهجية الكمية أحد الأساليب البحثية المهمة التي تُستخدم في دراسة العلاقة بين المتغيرات بشكل علمي وموضوعي، إذ تتيح جمع وتحليل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية المتقدمة التي توفر نتائج دقيقة وقابلة للتعميم. في هذه الدراسة، تم اختيار المنهجية الكمية لتحديد مدى تأثير إدارة الموارد البشرية في تعزيز استدامة القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030. يتسم هذا المنهج بدقة وسهولة في قياس المتغيرات، مما يساهم في تقديم استنتاجات موضوعية وقابلة للقياس حول دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الاستدامة. المنهج الكمي في هذه الدراسة يعتمد على قياس البيانات المجمعة من خلال الأدوات المناسبة مثل الاستبيانات، واختبار الفرضيات باستخدام التحليل الإحصائي. من خلال جمع بيانات قابلة للقياس وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية، يمكن التحقق من العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وفعالية استدامة الأداء الحكومي، وذلك بهدف تحقيق الأهداف المحددة في رؤية 2030. وتعتمد الدراسة على جمع البيانات الرقمية باستخدام أدوات دقيقة مثل الاستبيانات المغلقة، مما يسهل عمليات التحليل والقياس.

- أدوات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من خلال الاستبانة المغلقة، يتم تحليلها باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المتقدمة التي تسمح باستخلاص استنتاجات دقيقة حول العلاقات بين المتغيرات. من أبرز الأدوات الإحصائية التي سيتم استخدامها في هذه الدراسة هي التحليل الوصفي الذي يساعد في تلخيص البيانات بطريقة منظمة، حيث يتم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمختلف الأسئلة التي تطرحها الاستبانة. يوفر التحليل الوصفي رؤية شاملة عن التوجهات العامة للآراء بين المشاركين.

بالإضافة إلى التحليل الوصفي، سيتم استخدام تحليل الارتباط لدراسة العلاقة بين المتغيرات المختلفة مثل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واستدامة الأداء الحكومي. سيمكن هذا التحليل الباحث من معرفة مدى ارتباط

بعض العوامل مثل التدريب والتحفيز والاستدامة في القطاعات الحكومية. كما سٌستخدم أساليب تحليلية أكثر تعقيداً مثل تحليل الانحدار المتعدد لفحص تأثير عدة عوامل في نفس الوقت على استدامة العمل الحكومي. سيتم أيضاً استخدام تحليل التباين (ANOVA) لفحص الفروق بين الآراء التي قد تظهر بين الموظفين في قطاعات أو وزارات حكومية مختلفة أو وفقاً لمتغيرات أخرى مثل الخبرة أو المناصب الوظيفية. يوفر هذا التحليل للباحث القدرة على تحديد مدى تأثير هذه المتغيرات في تعزيز أو عرقلة الاستدامة في القطاعات الحكومية.

- الاختبارات والفرضيات

يتم في هذه الدراسة اختبار مجموعة من الفرضيات التي تم صياغتها بناءً على الإطار النظري، حيث تتعلق الفرضيات بدور إدارة الموارد البشرية في تحسين استدامة الأداء الحكومي. على سبيل المثال، قد تكون إحدى الفرضيات هي أن "إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في تحسين استدامة الأداء في القطاعات الحكومية". سيتم اختبار هذه الفرضيات من خلال البيانات المجمعة من الاستبانة باستخدام التحليل الإحصائي، وذلك لفحص ما إذا كانت العلاقة بين المتغيرات المستقلة (مثل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) والمتغيرات التابعة (مثل استدامة الأداء الحكومي) تتسم بالقوة والاتساق.

عند اختبار هذه الفرضيات، سيتم استخدام أدوات إحصائية مثل اختبار الارتباط وتحليل الانحدار لفحص العلاقات بين المتغيرات المختلفة، كما سيتم تحديد ما إذا كانت هناك تأثيرات كبيرة لهذه المتغيرات على استدامة الأداء في القطاعات الحكومية. تتيح هذه الفرضيات للمشاركين في الدراسة النظر في مدى تأثير سياسات إدارة الموارد البشرية المختلفة على تحسين استدامة الأداء الحكومي وفقاً لرؤية 2030.

- مراحل إجراء البحث

تتمثل مراحل إجراء البحث في هذه الدراسة في تصميم الاستبانة، جمع البيانات، وتحليل النتائج. أولاً، سيتم تصميم الاستبانة التي تحتوي على أسئلة مغلقة تهدف إلى قياس المتغيرات الأساسية في الدراسة مثل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وتحليل تأثيرها على استدامة العمل الحكومي. ثانياً، سيتم توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة من الموظفين في القطاعات الحكومية، إما بشكل إلكتروني أو وري، وفقاً للمتاح. بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS.

وأخيرًا، سيتم استخلاص النتائج بناءً على التحليل الإحصائي وتفسير العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة. ستتم مقارنة النتائج مع الأطر النظرية للدراسة وكذلك مع الأدبيات السابقة التي تناولت دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية. في النهاية، سيتم تقديم توصيات استراتيجية بناءً على هذه النتائج.

- التحليل والتفسير

بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات، سيتم تفسير النتائج المجمعة استنادًا إلى الأدبيات والنظريات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والاستدامة. سيتم مقارنة النتائج التي تم الحصول عليها مع الفرضيات الموضوعة، وتحليل العلاقات بين مختلف المتغيرات مثل استراتيجيات التدريب والتحفيز والابتكار الرقمي. سيتاح للباحث استخلاص استنتاجات حول الدور الفعلي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الاستدامة في القطاع الحكومي، وكذلك تحديد العوامل التي قد تساهم في تعزيز هذه الاستدامة.

سيتم تفسير النتائج في ضوء رؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى تحسين الأداء الحكومي وزيادة استدامة القطاعات الحكومية من خلال مجموعة من السياسات الاستراتيجية. سيساهم هذا التفسير في تقديم رؤى قابلة للتطبيق في الواقع العملي، مما يعزز من فهم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق الأهداف الاستدامة في القطاعات الحكومية.

أدوات الدراسة:

أدوات البحث هي الأدوات الأساسية التي تساعد الباحث في جمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية وعلمية. في هذه الدراسة التي تهدف إلى فحص دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية لتحقيق رؤية 2030، يتم الاعتماد على مجموعة من الأدوات البحثية التي تساهم في جمع البيانات الكمية والقيام بالتحليل الإحصائي العميق. هذه الأدوات تشمل الاستبانة المغلقة كأداة رئيسية، إضافة إلى أدوات أخرى لدعم التحليل الكمي والنوعي.

- الاستبانة المغلقة

الاستبانة المغلقة تُعد الأداة الأساسية التي يتم استخدامها لجمع البيانات في هذه الدراسة. وتتميز هذه الاستبانة بأنها تحتوي على أسئلة مغلقة تتيح للمشاركين اختيار الإجابة المناسبة من بين مجموعة من الإجابات المحددة مسبقًا. تُستخدم هذه الأداة للحصول على إجابات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي من المشاركين في الدراسة.

تم تصميم الاستبانة بحيث تشمل أسئلة تدور حول مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية في القطاعات الحكومية، مثل استراتيجيات التدريب، التحفيز، التطوير المهني، والابتكار الرقمي. كما تتضمن الاستبانة مقياس ليكرت، الذي يتيح للمشاركين تحديد درجة توافقهم أو اختلافهم مع العبارات المطروحة من خلال مجموعة من الخيارات مثل "موافق تمامًا" إلى "موافق بشدة" أو "غير موافق".

تساعد الاستبانة المغلقة في جمع بيانات كمية من عدد كبير من الموظفين الحكوميين بشكل منظم وسهل، وتسمح بتحليل النتائج إحصائيًا لتحديد الأنماط والاتجاهات التي تظهر بين المشاركين.

- العينة المستهدفة

تعتبر العينة المستهدفة في هذه الدراسة محورية لأنها تمثل الفئة التي يتم جمع البيانات منها. يتكون المجتمع المستهدف من الموظفين العاملين في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. تم اختيار هذه الفئة نظرًا لارتباطها الوثيق بإدارة الموارد البشرية في تلك القطاعات وأهمية دورها في تنفيذ السياسات العامة التي تساهم في تحقيق الاستدامة. سيتم استخدام طريقة العينة العشوائية لاختيار المشاركين في هذه الدراسة، لضمان تمثيل جميع الفئات داخل القطاعات الحكومية بشكل عادل. يشمل ذلك موظفين في المستويات الإدارية المختلفة، من موظفين في المستويات الدنيا إلى أولئك الذين يشغلون مناصب عليا. العدد المتوقع للعينة يتراوح بين 150 إلى 250 موظف، وذلك لضمان الحصول على نتائج دقيقة وشاملة.

- المقابلات الشخصية (كأداة داعمة)

إلى جانب الاستبانة المغلقة، سيتم إجراء بعض المقابلات الشخصية مع المسؤولين في إدارة الموارد البشرية داخل الوزارات والهيئات الحكومية. تعتبر هذه المقابلات أداة داعمة مهمة للحصول على رؤى أعمق وأكثر تفصيلاً حول سياسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على استدامة الأداء الحكومي.

ستتيح المقابلات الفرصة للباحث لطرح أسئلة تفاعلية مع المشاركين، مما يسمح بالحصول على إجابات نوعية توضح كيف تُطبق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الواقع العملي. كما توفر المقابلات معلومات إضافية حول التحديات التي تواجه القطاعات الحكومية في تحقيق الاستدامة، مما يساعد في إثراء البيانات الكمية التي تم جمعها من خلال الاستبانة.

- المراجعة الوثائقية (كأداة داعمة)

تُستخدم المراجعة الوثائقية كأداة داعمة مهمة في هذه الدراسة. تهدف المراجعة الوثائقية إلى دراسة وتقييم السياسات والتقارير الحكومية التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية واستراتيجيات الاستدامة في القطاعات الحكومية. هذه الوثائق تشمل تقارير الأداء السنوية، الخطط الاستراتيجية، والمبادرات الحكومية التي تم إطلاقها لتطوير وتعزيز الموارد البشرية.

من خلال هذه المراجعة، يمكن للباحث التحقق من تطابق السياسات المعتمدة مع الأهداف الموضوعة في رؤية المملكة 2030، وتحليل كيفية تأثير هذه السياسات على استدامة القطاع الحكومي. كما أن المراجعة الوثائقية توفر سياقاً إضافياً لفهم وتفسير البيانات التي تم جمعها من خلال الأدوات الأخرى.

- الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات

بعد جمع البيانات باستخدام الاستبانة والمقابلات، سيتم تحليل هذه البيانات باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المتقدمة. الهدف من هذا التحليل هو اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج التي تساعد في تحقيق أهداف الدراسة.

- التحليل الوصفي؛ يُستخدم التحليل الوصفي لتقديم تلخيص للبيانات، مثل حساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والنسب المئوية. هذا التحليل يوفر نظرة عامة على الاتجاهات الرئيسية في إجابات المشاركين ويساعد في تحديد الأنماط الأولية.
- تحليل الارتباط؛ يساعد تحليل الارتباط في تحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، مثل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ومستوى الاستدامة في القطاعات الحكومية. سيتمكن هذا التحليل الباحث من قياس قوة وتوجيه العلاقة بين هذه المتغيرات.
- تحليل الانحدار المتعدد؛ يستخدم هذا التحليل لفحص التأثيرات المتعددة للمتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة. على سبيل المثال، يمكن استخدام تحليل الانحدار لدراسة تأثير التدريب والتحفيز على مستوى الاستدامة في الأداء الحكومي.
- تحليل التباين (ANOVA)؛ يُستخدم هذا التحليل لفحص الفروق بين المجموعات المختلفة داخل العينة، مثل الفروق بين الموظفين في قطاعات حكومية مختلفة أو بين مستويات إدارية مختلفة.

حدود الدراسة:

تُعد حدود الدراسة من الجوانب المهمة التي تحدد نطاق البحث وتساعد في تحديد العوامل التي سيتم التركيز عليها في إطار الدراسة. وتتمثل حدود هذه الدراسة في ثلاثة جوانب رئيسية: الحدود البشرية، الحدود الزمانية، والحدود المكانية. فكل من هذه الحدود تساعد في تحديد سياق البحث، من حيث الأشخاص المستهدفين، الزمن الذي سيتم فيه إجراء الدراسة، والمكان الذي ستتم فيه الدراسة. كما أنها تساهم في تحديد مدى دقة وملاءمة النتائج التي سيتم التوصل إليها بناءً على هذه المعايير.

- الحدود البشرية

الحدود البشرية للدراسة تشير إلى الفئة المستهدفة التي ستتم دراستها وجمع البيانات منها. في هذه الدراسة، يتم التركيز على الموظفين العاملين في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتُعد هذه الفئة مستهدفة بشكل أساسي لأنهم يمثلون العنصر البشري الأكثر ارتباطاً بإدارة الموارد البشرية في القطاع العام، وبالتالي فهم الأكثر تأثراً في تحقيق أهداف الاستدامة في هذه القطاعات.

تتضمن العينة المستهدفة مجموعة متنوعة من الموظفين من مستويات إدارية مختلفة، بدءاً من الموظفين في المستويات الدنيا وصولاً إلى الموظفين في المناصب العليا. وتهدف الدراسة إلى جمع بيانات من الموظفين الذين يتعاملون مع استراتيجيات الموارد البشرية المختلفة التي يتم تنفيذها داخل المؤسسات الحكومية، مثل التدريب، التحفيز، التطوير، والابتكار الرقمي. يشمل البحث كذلك بعض القيادات والمسؤولين في إدارات الموارد البشرية، لتقديم رؤى حول السياسات المتبعة في تعزيز استدامة الأداء الحكومي.

نظراً لأن الدراسة تركز على القطاعات الحكومية في المملكة، فإن هذه الفئة البشرية تمثل المجتمع الرئيسي الذي يساهم في تنفيذ السياسات الحكومية المتعلقة بالموارد البشرية، كما أنها تساهم بشكل مباشر في تطبيق رؤية 2030 من خلال دورها في استدامة الأداء الحكومي.

- الحدود الزمانية

الحدود الزمانية تشير إلى الفترة الزمنية التي سيتم فيها إجراء الدراسة، والتي تؤثر بشكل كبير على نتائج البحث وتحليل البيانات. في هذه الدراسة، الحد الزمني يتراوح من عام 2023 إلى عام 2025. تم تحديد هذه الفترة لتكون مناسبة للبحث

حول دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة في القطاعات الحكومية في ظل رؤية 2030، حيث تعتبر هذه الفترة بمثابة نقطة محورية بين بداية تنفيذ رؤية 2030 والمرحلة الحالية التي تشهد تقدمًا ملحوظًا في العديد من المشاريع الحكومية المتعلقة بالموارد البشرية والتنمية المستدامة.

تعتبر هذه الفترة الزمنية مهمة لأن رؤية 2030 قد أُطلقت في 2016، ومنذ ذلك الحين بدأت العديد من المبادرات والمشاريع الحكومية التي تهدف إلى تحسين أداء القطاعات الحكومية من خلال استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. ولذلك، ستركز الدراسة على تقييم الوضع الحالي للتطبيقات المتعلقة بالموارد البشرية في القطاعات الحكومية وما إذا كانت قد أسهمت في تعزيز الاستدامة بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030.

سيتأثر البحث بالمرحلة الزمنية التي شهدت تطبيق الإصلاحات المتعلقة بالموارد البشرية، حيث يختلف تأثير هذه الإصلاحات من عام إلى آخر. لذلك، ستركز الدراسة على معرفة مدى تأثير السياسات الحالية والمستقبلية على استدامة الأداء الحكومي، وذلك عبر تحليل البيانات التي تم جمعها خلال هذه الفترة الزمنية.

- الحدود المكانية

الحدود المكانية تشير إلى نطاق الدراسة الجغرافي، أي المكان أو المنطقة التي سيتم فيها إجراء البحث. في هذه الدراسة، الحد المكاني سيكون متمركزًا داخل المملكة العربية السعودية، وخاصة في القطاعات الحكومية التي تشكل جزءًا من الهيكل الإداري للدولة. ستركز الدراسة على مختلف الوزارات والهيئات الحكومية في المملكة، مثل وزارة الخدمة المدنية، وزارة المالية، وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وغيرها من المؤسسات الحكومية التي تلعب دورًا في تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية وتحقيق أهداف الاستدامة.

بالرغم من أن المملكة العربية السعودية تمتد عبر مناطق جغرافية متنوعة، فإن هذه الدراسة ستتركز بشكل أساسي على المدن الكبرى مثل الرياض، جدة، الدمام وغيرها من المدن التي تضم عددًا كبيرًا من الهيئات الحكومية التي تتبنى سياسات إدارة الموارد البشرية. هذا التحديد المكاني يهدف إلى ضمان سهولة الوصول إلى بيانات عينة الدراسة من موظفي الحكومة وتسهيل إجراء المقابلات والتحليل الميداني.

وبالرغم من أن هذه الدراسة تركز على المملكة العربية السعودية، فإنها تعكس سياقاً يمكن أن يكون ذا فائدة للممارسين في بلدان أخرى تسعى لتطبيق سياسات مشابهة في مجال الاستدامة ومواردها البشرية. لذلك، فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها قد تفتح المجال للدراسات المستقبلية التي تتناول تطبيقات مماثلة في دول أخرى.

- Albaqami, A. S. (2025). Making the Link between HRM and Sustainable Development: A Case for University Sector in KSA. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387783431_Making_the_Link_between_HRM_and_Sustainable_Development_A_Case_for_University_Sector_in_KSA
- Almuslamani, H. (2020). Strategic HR Practices and Sustainable Competitive Advantage in Manufacturing Firms in Bahrain. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/346426012_Strategic_HR_Practices_and_Sustainable_Competitive_Advantage_in_Manufacturing_Firms_in_Bahrain
- Alnajim, A. (2024). The Role and Impact of Saudi Vision 2030 in Leadership Development. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379436769_The_Role_and_Impact_of_Saudi_Vision_2030_in_Leadership_Development
- 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>
- Anlesinya, A. (2020). Sustainable human resource management: a systematic review of a developing field. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342688778_Sustainable_human_resource_management_a_systematic_review_of_a_developing_field
- Arora, S. (2023). Theory and Concept of Strategic Human Resources Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370361987_Theory_and_Concept_of_Strategic_Human_Resources_Management
- Bandhu, D. (2024). Theories of motivation: A comprehensive analysis of human behavior drivers. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001691824000544>
- Beunen, R. (2017). Analysing institutional change in environmental governance: exploring the concept of 'institutional work'. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/310800791_Analysing_institutional_change_in_environmental_governance_exploring_the_concept_of_'institutional_work'
- Campos-García, I. (2023). Human resource management and sustainability: Bridging the 2030 agenda. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/csr.2680>
- Caylan, S. (2024). Role of Human Resource Management on Strategic Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378432385_Role_of_Human_Resource_Management_on_Strategic_Management
- Cayrat, C. (2023). The roles of the HR function: A systematic review of tensions, continuity and change. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482223000372>
- Do, H. P. (2019). Human Resources Management in Government: Case study of Vietnam. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/331435439_Human_Resources_Management_in_Government_Case_study_of_Vietnam

- Emmanuel, D. (2023). HUMAN RESOURCES IN THE ERA OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION (4IR): STRATEGIES AND INNOVATIONS IN THE GLOBAL SOUTH. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/376065057_HUMAN_RESOURCES_IN_THE_ERA_OF_THE_FOURTH_INDUSTRIAL_REVOLUTION_4IR_STRATEGIES_AND_INNOVATIONS_IN_T HE_GLOBAL_SOUTH](https://www.researchgate.net/publication/376065057_HUMAN_RESOURCES_IN_THE_ERA_OF_THE_FOURTH_INDUSTRIAL_REVOLUTION_4IR_STRATEGIES_AND_INNOVATIONS_IN_THE_GLOBAL_SOUTH)
- Hamouche, S. (2021). Human resource management and the COVID-19 crisis: implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8111198/>
- Kantabutra, S. (2022). Toward a System Theory of Corporate Sustainability: An Interim Struggle. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/365838665_Toward_a_System_Theory_of_Corporate_Sustainability_An_Interim_Struggle
- Korejan, M. M. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323732677_An_analysis_of_the_transformational_leadership_theory
- Liu, C. (2024). The Role of Human Resource Management in Sustainable Development. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381527466_The_Role_of_Human_Resource_Management_in_Sustainable_Development
- Omar, K. (2021). Factors Motivating Human Resources Management (HRM) in the Public and Private Sectors. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/350178980_Factors_Motivating_Human_Resources_Management_HRM_in_the_Public_and_Private_Sectors
- Purgał-Popiela, J. (2024). Sustainability in human resource management practices used by small and medium-sized enterprises: a systematic review. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/cemj-03-2024-0097/full/html>
- Rahman, R. (2021). Vision 2030 and Sustainable Development: State Capacity to Revitalize the Healthcare System in Saudi Arabia. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7882744/>
- Rothomi, A. (2023). RELATIONSHIP ANALYSIS AND CONCEPT OF HUMAN CAPITAL THEORY AND EDUCATION. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369547813_RELATIONSHIP_ANALYSIS_AND_CONCEPT_OF_HUMAN_CAPITAL_THEORY_AND_EDUCATION
- Singh, H. P. (2022). Impact of Sustainable Development Goals on Economic Growth in Saudi Arabia: Role of Education and Training. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/21/14119>
- Suprayitno, S. S. (2024). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGIES FOR SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL GROWTH. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381095378_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_STRATEGIES_FOR_SUSTAINABLE_ORGANIZATIONAL_GROWTH

Tahir, A. H. (2024). Sustainable development goals and green human resource management: A comprehensive review of environmental performance. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301479724024812>

Wahdaniah. (2023). Human Resource Management Transformation in the Digital Age: Recent Trends and Implications. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376436926_Human_Resource_Management_Transformation_in_the_Digital_Age_Recent_Trends_and_Implications

Zhang, J. (2023). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-023-01214-y>

Midocean University

Management college

Specialization: Master's in Project Management



Research title/

The role of human resources management in promoting sustainability in government sectors to achieve Vision 2030: An applied study

Student preparation/

Mohammed Salem Alharthi

University Number/

243001762

Supervisor/

Year

2025