

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: إدارة الموارد البشرية



العنوان باللغة العربية

أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية
في الشركات لدى المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

ديم سامي الشهري

إشراف/

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

"وَقَدْ رَبُّ زَفْنِي عَلِمًا"

(سورة طه، الآية 114)

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا وأعاننا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة المتكاملة،
فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية، ونحن نتحسس الطريق برهبة وارتباك، فرأينا أن
(تخصص إدارة الموارد البشرية) هدفًا ساميًا وحبًا وغاية تستحق السير لأجلها، وإن بحثنا يحمل في
طياته طموح شباب يحلمون أن تكون أمتهم العربية شامخة بين الأمم.

قال الله تعالى في كتابه الكريم: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه".

بدايتنا أتوجه بالشكر لله عز وجل الذي وفقني للوصول إلى هذه المرحلة العلمية ، ومهد لي الطريق.

كما أنني أتوجه بالشكر والامتنان لكل من:

والديّ وجداني الذين كانوا السند الأول لي في الوصول إلى ما وصلت إليه.

كما أتوجه بالشكر والامتنان للدكتورة أسماء أبو عنزه حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها، فقد
كان لإشرافها ومنحها الكثير من الوقت لي اليد الأولى في خروج هذه البحث العلمي بالشكل الذي
ظهر عليه، كما كان لتوجيهاتها ونصائحها دور أساسي في إتمام هذا العمل.

بالإضافة إلى شكري الكبير لكل من ساندني وقدم لي العون والمساعدة والذين منحوني الكثير من
وقتهم، وبذلوا الكثير من الجهود في سبيل خروج هذا البحث بأدق النتائج وأكثرها فعالية.

الباحثة/ ديم سامي الشهري.

الإهداء

وُجد الإنسان على وجه البسيطة، ولم يعيش بمعزل عن باقي البشر
وفي جميع مراحل الحياة، يُوجد أناس يستحقُّون مِنَّا الشُّكر
وأولى الناس بالشُّكرهما الأبوان؛ لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء؛
فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدينا والآخرة.
إلى جدتي الحبيبة فوزية الرشيد و إلى جميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي
أصعدة كثيرة
أهديكم بحثي المتواضع في " أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات لدى المملكة العربية
السعودية ".

الباحثة/ ديم سامي الشهري.

المستخلص:

تشهد المملكة العربية السعودية تطورات هائلة في مجال استخدام التقنية في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الأعمال. وتُعدّ إدارة الموارد البشرية من أهم مجالات العمل التي يمكن أن تستفيد من استخدام التقنية لتحسين كفاءتها وفعاليتها. تكمن مشكلة الدراسة في نقص الدراسات الشاملة التي تبحث في أثر التقنية على مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، مع الأخذ بعين الاعتبار السياق الثقافي والاجتماعي للمملكة، تهدف هذه الدراسة إلى: فهم دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، تقييم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، تحديد التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية، اقتراح أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية، تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات من خلال: استبيان موجه إلى الموظفين في الشركات السعودية، مقابلة مع كبار مسؤولي إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، تحليل الوثائق المتعلقة باستخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية، المراجعة الأدبية للبحوث والدراسات السابقة حول هذا الموضوع، ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في: تحسين فهم أصحاب المصلحة لدور التقنية في إدارة الموارد البشرية، مساعدة الشركات السعودية على الاستفادة من التقنية بشكل أفضل لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، تعزيز الميزة التنافسية للشركات السعودية في السوق، فتُعدّ دراسة "أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات لدى المملكة العربية السعودية" دراسة مهمة يمكن أن تُساهم في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية وتعزيز الميزة التنافسية للمملكة في السوق.

الكلمات المفتاحية: أثر التقنية، إدارة الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية، الذكاء الاصطناعي، التأثير والتأثر.

قائمة المحتويات:

أ.....	الشكر والتقدير
ب.....	الإهداء
ت.....	المستخلص:
ث.....	قائمة المحتويات:
1.....	الفصل الأول / الإطار العام للدراسة:
2.....	المقدمة:
3.....	مشكلة الدراسة:
4.....	أهمية الدراسة:
5.....	أهداف الدراسة:
5.....	تساؤلات الدراسة :
5.....	فروض الدراسة:
6.....	منهجية البحث:
8.....	أداة الدراسة:
8.....	حدود الدراسة:
9.....	الخلاصة:
11.....	الفصل الثاني / الإطار النظري والدراسات السابقة:
11.....	الإطار النظري:
11.....	التمهيد:
11.....	إدارة الموارد البشرية:
13.....	تطور إدارة الموارد البشرية:
17.....	مفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة:
23.....	الآثار المترتبة على ظهور إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمات:
24.....	أهداف إدارة الموارد البشرية:
25.....	الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية:

26.....	مؤشرات الأداء في الموارد البشرية:
27.....	تقييم أداء الموارد البشرية:
28.....	الدراسات السابقة:
31.....	التعقيب على الدراسات السابقة:
32.....	الخلاصة:
34.....	الفصل الثالث/ الإطار العملي:
34.....	التمهيد:
34.....	مجتمع وعينة الدراسة:
34.....	أساليب جمع البيانات:
35.....	أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:
35.....	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):
37.....	الاحصاء الوصفي لعبارات المحاور:
40.....	تقييم الثقة/ الثبات لمتغيرات الدراسة:
42.....	نتائج اختبارات فروض الدراسة:
53.....	الخلاصة:
55.....	الفصل الرابع/ النتائج والتوصيات:
55.....	التمهيد:
55.....	النتائج:
57.....	التوصيات:
58.....	الخاتمة:
59.....	المراجع:
59.....	أولا/ المراجع العربية:
62.....	ثانيا/ المراجع الإنجليزية:
64.....	Abstract:

قائمة الجداول

- جدول رقم (1) البيانات الشخصية 36
- جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ورتبة كل محور 37
- الجدول رقم (3) نتائج اختبار معامل الارتباط ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha 41
- جدول رقم (4) اختبار الفرض الأول 42
- جدول رقم (5) اختبار الفرض الثاني 44
- جدول رقم (6) اختبار الفرض الثالث 45
- جدول رقم (7) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Man- Whitney لقياس الفروق الجوهرية لعينتي الدراسة التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية 47
- جدول رقم (8) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Man- Whitney لقياس الفروق الجوهرية لعينتي الدراسة أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية 49

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- المقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- تساؤلات الدراسة.
- فروض الدراسة.
- منهجية البحث.
- أداة الدراسة.
- حدود الدراسة.
- الخلاصة.

الفصل الأول/ الإطار العام للدراسة:

المقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية تطوراً سريعاً في تبني التقنيات الحديثة في مختلف القطاعات، ومن بينها إدارة الموارد البشرية في الشركات. أصبحت التقنية أداة أساسية تساهم في تحسين الأداء والكفاءة، وتعزيز الاستراتيجيات الإدارية في إدارة الموارد البشرية، من بين التقنيات التي تم تبنيها بشكل واسع في إدارة الموارد البشرية هي الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، حيث تستخدم لتحليل بيانات الموظفين، التنبؤ بالاحتياجات التدريبية، وتحسين عمليات التوظيف من خلال تحليل السير الذاتية وتحديد المرشحين الأمثل. بالإضافة إلى ذلك، تساعد أنظمة إدارة الموارد البشرية (HRMS) في أتمتة العديد من العمليات الإدارية، مثل إدارة الحضور والانصراف، جداول الرواتب، وإدارة الأداء. كما يتيح التوظيف الإلكتروني للشركات إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من المرشحين، وتبسيط عملية التوظيف من خلال منصات التوظيف عبر الإنترنت والمقابلات الافتراضية.

تساهم التقنية في زيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإتمام المهام الإدارية، مما يتيح للموظفين التركيز على المهام الأكثر استراتيجية. كما تساعد الأنظمة الآلية في تحسين دقة البيانات المتعلقة بالموظفين من خلال تقليل الأخطاء البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تعزز التقنية تجربة الموظفين من خلال تطبيقات الهواتف الذكية ومنصات الخدمة الذاتية، التي تمكنهم من إدارة معلوماتهم الشخصية والوصول إلى الخدمات بسهولة.

على الرغم من الفوائد العديدة، هناك بعض التحديات التي تواجه الشركات في تبني التقنية في إدارة الموارد البشرية. من بين هذه التحديات التكلفة، حيث قد تكون تكلفة تطوير وشراء الأنظمة التقنية عالية بالنسبة لبعض الشركات. كما يتطلب تبني التقنيات الجديدة تدريب الموظفين والتأكد من قدرتهم على استخدامها بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، تزداد المخاطر المتعلقة بأمن البيانات مع زيادة الاعتماد على الأنظمة الرقمية، مما يستدعي اهتماماً كبيراً بأمن السيبراني.

تُظهر التجارب أن التقنية تلعب دوراً محورياً في تحسين إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية. إن الاستفادة من هذه الأدوات بشكل استراتيجي يمكن أن يعزز من كفاءة العمليات، ويساهم في تحقيق أهداف الشركات بشكل أكثر فعالية. ومع استمرار التطور التقني، يُتوقع أن تزداد أهمية هذه الأدوات في المستقبل، مما يتطلب من الشركات الاستثمار في الاستمرار في التقنية وتدريب موظفيها لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في نقص الدراسات الشاملة التي تبحث في أثر التقنية على مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، مع الأخذ بعين الاعتبار السياق الثقافي والاجتماعي للمملكة، وتتفرع من هذه المشكلة الأساسية العديد من المشكلات الفرعية، منها:

- عدم وضوح فهم دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة.
- قلة الدراسات التي تُقيّم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
- نقص المعلومات حول فوائد وتحديات استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- عدم وجود إطار عمل محدد لاستخدام التقنية بشكل فعال في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.

وتؤدي هذه المشكلات إلى العديد من النتائج السلبية، منها:

- ضعف كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
- عدم الاستفادة الكاملة من إمكانيات التقنية لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- فقدان الميزة التنافسية للشركات السعودية في السوق.
- عدم مواكبة أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

لذلك، تأتي هذه الدراسة لمعالجة هذه المشكلات من خلال توفير فهم شامل لدور التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، وتقديم توصيات عملية لتطبيق التقنية بشكل فعال لتحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية وتعزيز الميزة التنافسية للشركات السعودية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية (النظرية):

1. تقدم الدراسة فهماً أعمق لدور التقنية في تحسين عمليات إدارة الموارد البشرية، بما يشمل التخطيط والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء.
2. تساهم الدراسة في تعزيز الأدبيات المتعلقة بالتكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية، خاصة في سياق الشركات السعودية.
3. تتيح الدراسة فحص العوامل التي تؤثر على تبني التقنية في إدارة الموارد البشرية وتحديد التأثيرات الإيجابية والسلبية المحتملة.
4. تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يمكن أن يساعد الباحثين في فهم كيف يمكن أن تؤثر التكنولوجيا على وظائف الموارد البشرية بطرق مختلفة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

1. تساعد النتائج في تعزيز كفاءة وفعالية عمليات إدارة الموارد البشرية من خلال توظيف التقنية بشكل أفضل في الشركات السعودية.
2. تتيح الدراسة لأصحاب القرار في الشركات الحصول على رؤى قيمة حول كيفية تحسين استخدام التقنية لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية.
3. توفر الدراسة حلولاً وممارسات مبتكرة لتطوير إدارة الموارد البشرية بواسطة التقنية، بما يعزز من كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية.

4. تساعد الدراسة في ضمان توافق استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية مع اللوائح والتشريعات المعمول بها في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

- تحليل دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة مثل التوظيف والتدريب والتطوير والتقييم والتعويضات والمكافآت.
- تقييم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية.
- تحديد فوائد وتحديات استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- استخلاص أفضل الممارسات في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- تقديم توصيات لتطبيق التقنية بشكل فعال في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.

تساؤلات الدراسة:

1. ما هو دور التقنية في ممارسات التوظيف في الشركات السعودية؟
2. كيف تؤثر التقنية على عملية تدريب وتطوير الموظفين في الشركات السعودية؟
3. ما هو تأثير التقنية على أنظمة تقييم الأداء والمكافآت في الشركات السعودية؟
4. ما هي التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية؟
5. ما هي أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية؟

فروض الدراسة:

1. يوجد أثر معنوي للتقنية على تحسين الممارسات التوظيف في الشركات السعودية.
2. يوجد أثر معنوي للتقنية على رفع كفاءة التدريب وتطوير الموظفين في الشركات السعودية.
3. يوجد أثر معنوي للتقنية على تحسين أنظمة تقييم الأداء والمكافآت في الشركات السعودية.
4. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقضي منهم بشأن التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.

5. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقصي منهم حول أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

منهجية البحث:

1. منهج الدراسة: سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها لفهم أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية. سيساعد هذا المنهج في تقديم رؤية شاملة عن كيفية تأثير التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، على فعالية وكفاءة إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. وسيتم تقسيم الدراسة إلى:

الفصل الأول الإطار العام، ويتضمن:

1. المقدمة.

2. الأهمية.

3. الأهداف.

4. الإشكالية.

5. الفرضيات.

6. التساؤلات.

7. المنهجية المتبعة.

الفصل الثاني الإطار النظري، ويتضمن:

1. الدراسات السابقة.

2. الإطار النظري.

الفصل الثالث منهجية الدراسة وتتضمن:

1. المنهجية والطرق.

2. مجتمع البحث.

3. حدود البحث.

الفصل الرابع منهجية الدراسة، ويتضمن:

1. تحليل البيانات.

2. النتائج.

3. التوصيات.

• الخاتمة.

• المراجع.

2. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من شركات قطاع المواد الأساسية العاملة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الشركات الكبرى والمتوسطة الحجم التي تطبق تقنيات حديثة في إدارة الموارد البشرية. ستمثل العينة في مجموعة من هذه الشركات يتم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، بحيث تشمل قطاعات مختلفة مثل الصناعة، الخدمات، والبنوك.

3. أسلوب جمع البيانات: سيتم جمع البيانات من خلال استخدام استبيانات موجهة إلى مديري الموارد البشرية والموظفين في الشركات المختارة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات نصف منظمة مع الخبراء في هذا المجال. سيتم أيضاً استخدام البيانات الثانوية من التقارير السنوية والدراسات السابقة المتاحة حول الموضوع.

4. الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات: سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، مثل التحليل الوصفي (النسب المئوية والمتوسطات) لفهم الخصائص العامة للعينة، واختبارات الاستدلال الإحصائي (مثل اختبار "ت" واختبار "ف") لفحص الفروق والارتباطات بين

المتغيرات، بالإضافة إلى استخدام التحليل متعدد المتغيرات لتحديد التأثيرات المركبة للتقنية على إدارة الموارد البشرية.

أداة الدراسة:

لجمع البيانات في هذه الدراسة، سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مديري الموارد البشرية والموظفين في الشركات السعودية. سيشمل الاستبيان مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة التي تهدف إلى قياس تأثير التقنية على إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على الجوانب المتعلقة بالتوظيف، والتدريب والتطوير، والتقييم والأداء، والتواصل والاتصال. بالإضافة إلى ذلك، سيتم تحليل البيانات الثانوية من تقارير الشركات المتاحة والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع لتعزيز فهم السياق والنتائج.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، بما يشمل التوظيف، التدريب والتطوير، التقييم والأداء، والتواصل والاتصال.
- الحدود البشرية: تتضمن الدراسة مديري الموارد البشرية والموظفين في الشركات السعودية العاملة في مختلف القطاعات، مع التركيز على الشركات التي تستخدم التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- الحدود المكانية: تشمل الدراسة الشركات الواقعة في المملكة العربية السعودية فقط، مما يسمح بفهم خصوصيات السوق المحلي والتحديات التي تواجهها في تطبيق التقنيات الحديثة.
- الحدود الزمنية: تمتد الدراسة لفترة محددة من الزمن، تتراوح بين العامين 2023 و2024، لتغطية البيانات الحديثة والتحولت الجديدة في استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

الخلاصة:

تم تناول تطور تطبيق التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في السعودية، حيث أصبحت التقنيات أدوات محورية لتحسين الأداء والكفاءة وتعزيز استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، خاصة من خلال الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. تُستخدم هذه التقنيات لتحليل بيانات الموظفين، التنبؤ بالاحتياجات التدريبية، وتسهيل عمليات التوظيف. كما تسهم أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS) في أتمتة العمليات مثل إدارة الحضور والرواتب والأداء، وتوسع التوظيف الإلكتروني من خلال الوصول إلى قاعدة أوسع من المرشحين.

يشير الفصل أيضًا إلى أن التقنية تعزز الكفاءة والإنتاجية عبر تقليل الوقت والجهد المطلوبين في المهام الإدارية، مما يسمح للموظفين بالتركيز على المهام الاستراتيجية ويقلل من الأخطاء البشرية. ومن خلال التطبيقات الذكية، يمكن للموظفين إدارة بياناتهم والوصول إلى الخدمات بسهولة. رغم هذه الفوائد، تواجه الشركات السعودية تحديات في تبني التقنية في إدارة الموارد البشرية، مثل ارتفاع التكاليف ومتطلبات تدريب الموظفين على الأنظمة الجديدة، بالإضافة إلى تحديات أمن البيانات.

تأتي الأهمية العلمية في فهم دور التقنية في تحسين عمليات إدارة الموارد البشرية ورصد الأدبيات العلمية في هذا السياق، بينما الأهمية العملية تكمن في تقديم حلول عملية لتحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية باستخدام التقنية، بهدف تحليل دور التقنية في ممارسات الموارد البشرية وتقييم تأثيرها وتقديم أفضل الممارسات وتوصيات لتحسين تطبيقاتها في السعودية، من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها، بحيث تشمل عينة البحث مديري الموارد البشرية والموظفين في الشركات الكبرى والمتوسطة في السعودية، ويتم جمع البيانات بواسطة استبيانات ومقابلات مع خبراء، مع استخدام تحليل إحصائي لفهم العلاقات بين المتغيرات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري.
- التمهيد.
- إدارة الموارد البشرية.
- تطور إدارة الموارد البشرية.
- مفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة.
- الآثار المترتبة على ظهور إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمات.
- أهداف إدارة الموارد البشرية.
- الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- مؤشرات الأداء في الموارد البشرية.
- تقييم أداء الموارد البشرية.
- الدراسات السابقة.
- التعقيب على الدراسات السابقة.
- الخلاصة.

الفصل الثاني / الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

التمهيد:

أدى التطور التكنولوجي السريع في العقود الأخيرة إلى تغييرات جذرية في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع إدارة الموارد البشرية. لقد أصبح استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية ضرورة استراتيجية تسهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية في الشركات. تهدف هذه المقدمة إلى تسليط الضوء على الدراسات السابقة والإطار النظري الذي يوضح كيف أثر التقدم التكنولوجي على إدارة الموارد البشرية في الشركات بالمملكة العربية السعودية.

إدارة الموارد البشرية:

تعريف إدارة الموارد البشرية: هي وظيفة إدارية مسؤولة عن جميع جوانب الموظفين في المنظمة، بما في ذلك التوظيف والتدريب والتطوير والتقييم والتعويضات والمكافآت والعلاقات العمالية. (أبو دولة وصالحين، 2005)

تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية في جذب واستقطاب الموظفين المهرة، وتحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية، والحفاظ على الموظفين الموهوبين، وضمان الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالموارد البشرية، وخلق بيئة عمل إيجابية وجذابة. تلعب التقنية دورًا هامًا في تحقيق هذه الأهداف، حيث تُعرف التقنية بأنها الأدوات والآلات والبرامج التي تستخدم لتسهيل المهام وتحسين الكفاءة. تشمل أنواع التقنية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) التي تتضمن أجهزة الكمبيوتر والبرمجيات والشبكات، والذكاء الاصطناعي (AI) الذي يمكن الآلات من محاكاة القدرات البشرية مثل التعلم والتفكير وحل المشكلات.

تؤثر التقنية بشكل كبير على إدارة الموارد البشرية من خلال تحسين عدة جوانب، مثل التوظيف باستخدام أنظمة التوظيف الإلكترونية والذكاء الاصطناعي لتسريع عملية التوظيف وزيادة دقتها،

والتدريب والتطوير من خلال برامج التعلم الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي لتعزيز مشاركة الموظفين، والتقييم والأداء عبر أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية وبرامج المكافآت، والتواصل والاتصال باستخدام قنوات التواصل الإلكترونية واستطلاعات الرأي لفهم احتياجات الموظفين. ومع ذلك، تواجه الشركات السعودية تحديات في تطبيق التقنية، مثل قلة المهارات التقنية لدى الموظفين، والمخاوف الأمنية، وارتفاع التكاليف، وقلة الوعي بفوائد التقنية، وغياب بنية تحتية مناسبة. لتحسين استخدام التقنية، ينبغي اتباع أفضل الممارسات العالمية مثل وضع سياسات واضحة، وتدريب الموظفين، وضمان أمن البيانات، وقياس تأثير التقنية على كفاءة وفعالية الإدارة.

كما أن هناك اختلاف في وجهات النظر حول تعريف إدارة الموارد البشرية، ويمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين: تقليدية وحديثة، وسيتم توضيح كلا وجهتي النظر: (أحمد ماهر، 2004)

النظرة التقليدية لإدارة الموارد البشرية هي أنها نشاط روتيني يشمل الجوانب التشغيلية فقط، مثل الاحتفاظ بالملفات ومتابعة الجوانب المتعلقة بضبط حضورهم ومغادرتهم وأوقات إجازاتهم، وعليه فإن هذا النهج يقلل من دور مدير الموارد البشرية ويحد من وظيفته الاستراتيجية والمؤثرة.

وينعكس هذا التوجه التقليدي أيضًا على الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة، حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية جزءًا فرعيًا أو داخليًا في المنظمة، وليس لها موقع أو تأثير استراتيجي في اتخاذ القرار..

إن النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية تعتبرها وظيفة أساسية في المنظمة، لا تقل أهمية عن وظائف الإنتاج والتسويق والتمويل، ويعتبر العنصر البشري العامل في المنظمة أحد العوامل الحاسمة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية والقدرة التنافسية.. (أحمد ماهر، 2006)

ويشترك توماس وآخرون في الرؤية الحديثة لإدارة الموارد البشرية، إذ يدركون أن رأس المال البشري والفكري وإدارة المعرفة مفاهيم مهمة في مجال إدارة الموارد البشرية وتنمية الموارد البشرية، وعليه

فإنهم يرون أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حيوياً دوره كأي إدارة أخرى، ويساهم في نجاح أي مؤسسة. (الجندي، 2010)

تطور إدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية في شكلها الحديث ليست نتيجة الزمن، بل هي نتيجة لعدد من التطورات ويعود تاريخه إلى بداية الثورة الصناعية، وهي التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى إدارة الموارد إنسان متخصص يتولى شؤون الموارد البشرية في المنشأة ومن أهم المراحل التاريخية التي مرت بها من منتصف القرن التاسع عشر حتى الوقت الحاضر:

فترة ما قبل الثورة الصناعية:

وقد تميزت هذه المرحلة بممارسة الإنسان عملاً يدوياً استطاع الإنسان أو أنجز من خلاله الحد الأدنى من متطلبات المعيشة الضرورية التي تكفيه لمواصلة العيش والبقاء، حيث لم تشهد هذه المرحلة أي أنظمة موجودة للتوظيف، وبل ينظر صاحب العمل إلى العامل الذي عليه تكلفة بيعه فيشتريه حسب حاجة العمل. ومتطلبات إنجاز المهام التي رآها صاحب العمل في ذلك الوقت، وبعد فترة وجيزة ظهر نظام الصناعات ملكية منزلية، حيث تمتلك فيلا معينة الخبرة والمهارة والقدرة على تشغيل عمالها مقابل أجر محدد يحدده صاحب العمل تجاه العمال، وبعد هذا التطور ظهرت بوضوح أنظمة ملاك الأراضي (الإقطاعية) والعبيد، (الفلاحين)، أما أنظمة الطائفة فهي التي تحدد إطار الصناعة المهنية وكذلك شروط العمل والدخل المهنة والأجور التي تدفعها للعمال. (إيناس الوكيل، 2020)

مرحلة الثورة الصناعية:

تميزت هذه الفترة بظهور البدايات الفكرية والفلسفية لإدارة شؤون الموظفين. لعبت الثورة الصناعية دوراً بارزاً ويمكن ملاحظة ذلك من خلال ما ميزت هذه المرحلة بظهور الآلات والأجهزة والمعدات والمصانع في النصف الثاني من القرن الثامن عشر، فضلاً عن الظروف السيئة التي رافقت أداء العمال خلال ساعات العمل الطويلة والضجيج إحدى تلك الحالات التي رافقت حملات واسعة النطاق

لتشكيل منظمات نقابية واتحادات مهنية، والمطالبة بتحسين ظروف العمل والأجور، وتقليص ساعات العمل، إضافة إلى ظهور العديد من الدعوات العلمية التي شارك فيها العديد من المتخصصين، وقد لعب المفكرون والباحثون دورهم في إحداث التطوير والتحسين المستمر لعمليات الإنتاج بشكل عام والتشريعات والقوانين، والحكومة وتنازلاتها أنشطة مختلفة لتحسين ظروف العمل وغيرها من الدعوات الإنسانية بشكل عام. (بابا ولدياسين، 2009)

مرحلة حركة الإدارة العلمية:

ومن التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هو انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة فريدريك تايلور الذي لقب بأبي الإدارة، وجاء تايلور بالمبادئ الأربعة للإدارة وهذه الأسس هي :

- من أجل التطوير الحقيقي في الإدارة:

ويقصد تايلور بهذا استبدال الطريقة التجريبية أو الطريقة الصحيحة والخاطئة في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على أسس منطقية، والملاحظة المنظمة، والتقسيم، والأنشطة المتعلقة بالوظيفة، ومن ثم تبسيط واختصار العمل المطلوب بناءً على أعلى المواد والموارد المستخدمة . (باري كشواي، 2006)

- الاختيار العلمي للموظفين ويخبره تايلور بأساس نجاح إدارة الموارد البشرية بعد التأكد منه ومن قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لحل عبء الوظيفة يتم اختياره

- الاهتمام بتنمية وتثقيف الموارد البشرية فالعامل لن ينتج بالطاقة والمطلوب منه أن يكون مستعداً للعمل ويحصل على التدريب المناسب على الوظيفة، وهو أمر ضروري للوصول إلى المستوى المطلوب .

- الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم حيث بوك تايلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلى بعد أن يكون لديه استعداد للعمل، وتدريب مناسب على العمل وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب .

- التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية، حيث يؤكد تايلور أنه من الممكن التوفيق بين الرغبة
رغبة العامل في زيادة أجره ورغبة صاحب العمل في تقليل تكلفة العمل من خلال زيادة الإنتاجية ويحق
للعامل أن يشارك في الدخل الزائد عن طريق زيادة معدل إنتاجيته . (جمال الدين المرسي، 2006)
مرحلة نمو المنشآت العمالية :

كما تجد دوراً متزايداً للتدخل النقابي والحكومي في تنظيم العمل، خاصة مع التطورات التي شهدتها
الجوانب الاجتماعية والمهنية للعمال، وتتدخل النقابة والدولة للتأثير بشكل كبير على هذه الجوانب من
خلال القوانين والتشريعات، سواء الهيئات الاجتماعية الموجودة على مستوى البلديات أو المستوى
الإقليمي، والهيئات الدولية مثل منظمة العمل الدولية التي تعمل وتنسق مع الهيئات المحلية والإقليمية
الأخرى العمل ويعتقد الكثيرون أن ظهور النقابات العمالية كان نتيجة لنشوء حركة الإدارة العلمية،
وهو ما كان يعتقد حاولت استغلال العالم لصالح صاحب العمل. (جمال عبد الحميد وعبد السميع،
1996)

-مرحلة بداية الحرب العالمية الأولى:

أظهرت الحرب العالمية الأولى ضرورة استخدام أساليب جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم، مثل ألفا
وبينا، وتم تطبيقها بنجاح على العمل لتجنب أسباب فشلهم بعد توظيفهم، ومع تطور الإدارة العلمية
وعلم النفس الصناعي، بدأ ظهور بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية في المنشآت للمساعدة في
التوظيف والتدريب. الرعاية الصحية والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء الرواد الأوائل الذين
ساعدوا في تشكيل إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث، وزيادة الاهتمام بالرعاية الاجتماعية
للعاملين من خلال إنشاء مراكز الخدمة الاجتماعية والإسكان، ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور
إدارات شؤون الموارد البشرية، واقتصر عملها على الجوانب السابقة، وكان أغلب العاملين فيها في
إدارات الموارد. الإنسانية مهمة في الجوانب الإنسانية والاجتماعية للعامل. (حسونه، د.ت)

مرحلة الحرب العالمية الثانية:

ويمكن القول أن ظروف هذه الحرب، المشابهة لظروف الحرب الأولى ومتطلبات الحرب، أثبتت الحاجة إلى متخصصين في مجال الموارد البشرية والعلاقات الإنسانية من أجل رفع إنتاجية العنصر البشري على مستوى العالم. العمل وتلبية احتياجات الحرب من السلع والخدمات. ووجدت المنظمات الصناعية الأوروبية والأمريكية نفسها تدعم إدارات التوظيف وتفعيل دورها. وفي بريطانيا مثلاً وتحديدًا بشكل عام 1943 كان عدد المتخصصين في الموارد البشرية الذين يعملون في المصانع البريطانية وكانوا في ذلك الوقت يطلق عليهم الضباط (الموظفين). وكان دورهم يقتصر على الإشراف على إدارة شؤون التوظيف. (حنا نصر الله، 2001)

مرحلة ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية:

شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية، حيث أجرت شركة موتور تجارب مايو، وأقنعت الكثيرين بأهمية رضا الموظفين عن عملهم وتقديم... الظروف المناسبة للعمل. (حنا نصر الله، 2013)

مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن:

وفي هذه المرحلة اتسع نطاق العمل الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية، حيث شمل تدريب وتطوير الموظفين، ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية، وعدم حفظ ملفات الموارد البشرية على الإطلاق، ومراقبة حضورهم، وأمناء الصندوق، والعمل الروتيني ولا تزال الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية والاستفادة من نتائج الأبحاث في علم النفس والأنثروبولوجيا، وكانت نتيجة ذلك الاستخدام المتزايد لمصطلح العلوم الإنسانية وهو أكثر شمولاً لأنه يأخذ في الاعتبار كافة جوانب بيئة العمل وظروفه. (خضير وياسين، 2007)

مفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة:

تعرف الموارد البشرية على أنها مجموعة من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من العمل، والذين يطمحون إلى أداء هذه المهام بحماس واقتناع .

ومن وجهة نظر محمد فتحي فإن الموارد البشرية تعتبر العنصر الأساسي والأهم في أي منظمة إنتاجية أو خدمية. تشمل الموارد البشرية الأفراد العاملين في المنظمة من مختلف التخصصات والمستويات، ويساهمون في عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات التي تقدمها المنظمة . (خضير وياسين، 2007)

تتنوع الموارد البشرية من حيث الأنواع والجنسيات ومستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها. وتشمل كافة أعضاء الهيئة الإدارية والعاملين بالمؤسسة.

من حيث الأنواع، يشمل متخصصو الموارد البشرية مجموعة متنوعة من الأفراد على أساس الجنس والعمر والثقافة والخلفية التعليمية ومهارات التعامل مع الآخرين والخبرات السابقة والاهتمامات والطموحات، ويعكس هذا التنوع الجماعي مجتمع العمل ويساهم في إثراء الرؤى والأفكار وتعزيز الابتكار والإبداع، مجموعة شاملة من الأنشطة الإدارية التي تركز أعمالها على العنصر البشري وكافة الأمور الوظيفية المتعلقة به . (سامية وجميلة، د.ت)

ويرى العقيلي أن إدارة الموارد البشرية تعتبر وظيفة أساسية في المنظمات، وتهدف إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتوفرة في المنظمة، وتعتمد إدارة الموارد البشرية على استراتيجية شاملة تتضمن مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، ويتم تنفيذ هذه الإستراتيجية بما يتوافق مع إستراتيجية المنظمة ورسالتها العامة، وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة .

تشمل الموارد البشرية جميع الإجراءات والسياسات المتعلقة بتعيين واختيار وتدريب وتطوير الموظفين، فضلاً عن معاملتهم العادلة والمتساوية على جميع المستويات داخل المنظمة ، كما تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تنظيم القوى العاملة بشكل فعال، وزيادة ثقة الموظفين، وفي إدارة المنظمة، وتعزيز روح التعاون والتآزر بين الموظفين. ويتم ذلك بهدف تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والأداء داخل المنظمة.

وفقاً للمعهد البريطاني، تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مسؤولية كل من يدير الأشخاص داخل المنظمة، وهو أيضاً وصف لعمل المتخصصين في هذا المجال، ويعتبر جزءاً من الإدارة المعنية بالأفراد العاملين وعلاقاتهم داخل المنظمة ويجب تطبيقه في جميع مجالات العمل، وليس فقط في الصناعة أو التجارة. (سليم، 2009)

حسب سيكولا أ، تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها الاستخدام الفعال للقوى العاملة داخل المنظمة أو من قبل المنظمة، وتشمل هذه العملية عدة جوانب، بما في ذلك تخطيط القوى العاملة في المنظمة، وعمليات الاختيار والتعيين، وتقييم الأداء، وتدريب الموظفين وتطويرهم. وتحديد التعويضات والرواتب، وإدارة العلاقات الصناعية، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيراً إجراء أبحاث الموظفين، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق التوافق بين احتياجات المنظمة ومصالح الموظفين، وتطوير بيئة صحية ووظيفية. بيئة العمل المناسبة التي تعزز الإنتاجية والرضا في المنظمة. (سهيلة محمد عباس، 2006)

وفقاً لمارتن، يتم تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها جانب الإدارة الذي يركز على الأفراد كأفراد ومجموعات وعلاقاتهم داخل المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق كفاءة المنظمة من خلال الاستخدام الفعال للأفراد، وتشمل وظائف إدارة الموارد البشرية التحليل التنظيمي، وتخطيط القوى العاملة، والتدريب. التطوير الإداري والعلاقات الصناعية وتحديد مكافآت وتعويضات الموظفين وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية وإدارة المعلومات والسجلات المتعلقة بالموظفين، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى خلق بيئة عمل صحية ومناسبة وتعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين، وتوفير فرص التطوير المهني وتحسين أداء المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لمهارات الأفراد وقدراتهم. وقد عرفت الجامعة الأمريكية بأنها اكتساب القوى العاملة المتخصصة وتطويرها والاحتفاظ بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفعالية في الأداء، ويعرف أيضاً باختيار وتوظيف العاملين الجدد وتطوير كفاءات الموظفين الحاليين في المنظمة بهدف الاستخدام الأمثل للقوى العاملة وتحقيق

نتائج نوعية وكمية بالمستوى المطلوب ، وفي هذا الإطار تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحديد احتياجات الموظفين في المنظمة، واختيار الأشخاص المناسبين للاهتمامات الوظيفية، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم من خلال التدريب والتطوير المستمر، وتوفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة، وتقديم الحوافز والحوافز. أداء الموظفين بشكل متميز والبقاء في المنظمة (سيد محمد جاد الرب، د.ت)

وبالفعل تعتبر إدارة الموارد البشرية إدارة أساسية في إدارة شؤون الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى توفير وتطوير القوى العاملة المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة، وتوفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين، وخلق بيئة عمل مناسبة تعزز الإنتاجية والرضا، يقوم قسم الموارد البشرية بتحليل احتياجات موظفي المنظمة، واختيار الأشخاص المناسبين للوظائف المتاحة، وتوفير برامج التدريب والتطوير لتعزيز مهاراتهم. قدراتهم، وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والتعاون .

تسعى إدارة الموارد البشرية من خلال عمليات التوظيف والاختيار الجيدة إلى اختيار الموظفين الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة ، وبعد ذلك تقوم بتوفير التدريب والتطوير للموظفين لتعزيز قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال عملهم، تشمل مهام إدارة الموارد البشرية اختبار الموظفين وتطويرهم، حيث تقوم بتقييم قدراتهم ومهاراتهم الحالية، وتوفير فرص تطويرهم وتعزيز أدائهم في المنظمة، كما تعمل على تقديم المكافآت والمزايا للموظفين كوسيلة لتحفيزهم وتعزيز رضاهم الوظيفي . (صلاح الدين محمد عبد الباقي، د.ت)

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن اختيار الأشخاص الأكثر تأهيلاً لشغل المناصب المتاحة في المنظمة، وتقوم بتنفيذ عمليات التوظيف والاختيار الدقيقة لضمان اختيار المرشحين المناسبين من حيث المهارات والمؤهلات والخبرة المطلوبة ، تهتم إدارة الموارد البشرية بإعداد وتطوير الموظفين من خلال تقديم برامج التدريب والتطوير التي تعزز مهاراتهم وتوسع معارفهم في مجال عملهم، وتسعى إلى تعزيز قدرات الموظفين وتطويرها لتحقيق الأداء المتميز وتحقيق أهداف المنظمة، ويعتقد جون ستوري

في عام 1989 أن إدارة الموارد البشرية يمكن تصورها على أنها "مجموعة من السياسات المتشابكة ذات

الأسس الأيديولوجية والفلسفية : (عادل الساعدي، 2016)

يقترح جون أربعة جوانب تساهم في تحديد المعنى الأساسي لإدارة الموارد البشرية :

- مجموعة خاصة من المعتقدات والافتراضات هي المحرك الاستراتيجي الذي يحدد القرارات المتعلقة بإدارة الأفراد.

- التدخل المركزي والإدارة المباشرة.

- الاعتماد على مجموعة من العوامل المساعدة التي تشكل العلاقة بين الموظفين.

ووفقاً لسكواير (1995) يعرف إدارة الموارد البشرية بأنها القسم المسؤول عن تعزيز فعالية الموارد البشرية في المنظمة بهدف تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة والمجتمع، ويهدف هذا القسم إلى وضع الاستراتيجيات والسياسات التي تساهم في تحسين أداء الموظفين واستغلال قدراتهم ومهاراتهم بطريقة فعالة ومجدية، كما تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة وداعمة لنمو وتطور الموظفين وتعزيز التعاون والتفاعل بينهم وإتاحة فرص التدريب والتطوير المستمر، وبالإضافة إلى ذلك ، تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق التوازن بين مصالح الموظفين ومتطلبات المنظمة، وتعزيز العدالة والمساواة في المعاملة، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع بشكل عام. (عادل الساعدي، 2016)

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن تنفيذ الأنشطة والأنشطة التي تشمل تخطيط وتنظيم وتطوير وقيادة الموارد البشرية في المنظمة. ويهدف إلى تحفيز الموظفين وتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفعالية . تسعى إلى تحقيق الانسجام والتوازن بين مصالح المنظمة ومصالح الموظف، وتعمل على توجيه الموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف الطرفين ، كما تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة للنمو والنمو وتطوير الموظفين، وتوفير فرص التدريب والتطوير المستمر، وتعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين والإدارة. (عبد الباري درة، 2003)

وبحسب تعريف نادر أبو شيخة فإن تركيز إدارة الموارد البشرية يكمن في تحقيق التوازن بين مصالح الموظفين ومصالح المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الاستقرار والانسجام بين احتياجات وطموحات الموظفين وأهداف المنظمة، وتشمل هذه الاهتمامات توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة للموظفين، وضمان التطوير المستمر للمهارات والقدرات، والتطوير الشخصي والمهني للموظفين، وتوفير فرص الترقية والتطوير المهني، وتعزيز رضا الموظفين وولائهم للمنظمة. (عبد الرحمن عنتر، 2002)

وقد عرفت الجامعة الأمريكية بأنها اكتساب القوى العاملة المختصة وتطويرها والاحتفاظ بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفعالية في الأداء، ويعرف أيضًا بانتقاء واختيار العاملين الجدد وتطوير كفاءات العاملين في المنظمة بهدف الاستغلال الأمثل للقوى العاملة والحصول على نتائج نوعية وكمية بالمستوى المطلوب.

إدارة الموارد البشرية هي الجانب الأساسي للإدارة الذي يركز على الأفراد والجماعات وعلاقاتهم داخل المنظمة، وذلك بهدف ضمان استخدام القوى العاملة بفعالية وعلى النحو الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة، هو فن يهدف إلى اكتساب الموارد البشرية المناسبة القادرة على تقديم القيمة المضافة المطلوبة، وذلك من خلال الاختيار الدقيق للموارد، وتطوير قدراتها، وتعيينها في الوظائف المناسبة داخل المنظمة. (عبد العزيز علي حسن، 2017)

وبالفعل تعتبر إدارة الموارد البشرية إدارة أساسية وتحقيق أهداف المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى توفير وتطوير القوى العاملة المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة وتدريبها وتطويرها وتوفير بيئة عمل مناسبة لزيادة إنتاجيتها.

عن طريق عمليات التعيين والاختيار الجيدة، تسعى إدارة الموارد البشرية لاختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المطلوبة للوظائف الشاغرة، وبعد ذلك، تقوم بتوفير التدريب والتطوير للأفراد لتعزيز قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال عمله..

التوظيف والاختيار الجيدة إلى اختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة ، وبعد ذلك تقوم بتوفير التدريب والتطوير للأفراد لتعزيز قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال عملهم.

يقترح جون ثلاثة جوانب تساهم في تحديد المعنى الأساسي لإدارة الموارد البشرية : (علي السلمي، 2001)

• مجموعة خاصة من المعتقدات والافتراضات هي المحرك الاستراتيجي الذي يحدد القرارات المتعلقة بإدارة الأفراد.

تختلف تعريفات إدارة الموارد البشرية من حيث الصياغة، ولكنها تتحدد حسب محتوى وروح رسالتها . وتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة التي تعمل على جذب وتطوير القوى العاملة المؤثرة في المنظمة. (عماد صفوك، 2014)

إن عمل أي منظمة يمكن أن يحقق أهدافاً متعددة، والتي تعتمد على طبيعة تلك المنظمة، بعضها يهدف المشاريع الصناعية التجارية الهادفة للربح...الخ) وأخرى للربح (مثل الوحدات الخدمية الدينية الثقافية...الخ) ولذلك فإن أنشطتها موجهة نحو تحقيق هذه الأهداف. كما يعرفه بعض الكتاب:

- فرنسي في عملية اختيار واستخدام وتطوير وتعويض الموارد البشرية للمنظمة .
- سميث هو مسؤولية جميع المديرين في المنشأة ووصف لما يفعله متخصصو الموارد البشرية في إدارة الأفراد.

- أما نيغرو فيرى أن الأمر يشمل اختيار العاملين وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، وتهيئة الظروف التنظيمية المناسبة كماً ونوعاً لاستخراج أفضل طاقاتهم وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن. من الجهد والعطاء.

- يعرف كل من Tonington و Hall على أنها سلسلة الأنشطة التي يعملون بها من الاتفاق على الأهداف الطبيعية وعلاقة العمل التي تربطهم وثاينا تضمن تنفيذ الاتفاق.

- من الوظائف الأساسية والرئيسية أو الإدارة في المؤسسات بكافة أنواعها، محور جميع أعمالها الموارد البشرية التي تعمل بها، وكافة الأمور الوظيفية المتعلقة بها منذ ساعة تعيينها المنظمة حتى نهاية خدمتها والعمل فيها.
- عباس (2006) أنها أنشطة مكتسبة من خلال الاستمرارية في تطوير عملية المصالح إن الموارد البشرية، التي تشكل استراتيجية شاملة تقوم على التوظيف والتطوير والتخطيط، هي التي تدعم الأداء وإظهار أهمية العلاقات الوظيفية .
- هي سلسلة من القرارات المتعلقة بالعلاقات الوظيفية التي تؤثر على فعالية المنظمة وموظفيها.
- يتم تعريفه على أنه مفهوم متماسك واستراتيجي لإدارة أصول المنظمة الانتهائية، أي الأشخاص الموظفون هناك الذين يساهمون بشكل فردي وجماعي في تحقيق أهداف المنظمة.
- ويعرفها البروفيسور معاذ نايف برتولي بأنها إدارة الموارد البشرية بأنها عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالإدارة الموارد البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها، ويشمل ذلك اقتصاد هذه الموارد والإشراف عليها واستخدامه وصيانته وحفظه وتوجيهه لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرا. (عمر عقيلي، 2005)

الآثار المترتبة على ظهور إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمات:

- ظهرت إدارة الموارد البشرية كوظيفة متخصصة وفرع من فروع الإدارة نتيجة لعدد من الأسباب أهمها:
- التوسع والتطور الصناعي في العصر الحديث: أدى التوسع والتطور الصناعي إلى زيادة حجم العمل في المؤسسات، مما أدى إلى ظهور مشاكل بين الإدارة والموارد البشرية، مثل: مشاكل التوظيف، التدريب، التقييم، الحوافز، وعلاقات العمل.

- رفع المستوى التعليمي للعمال وزيادة وعيهم بحقوقهم واحتياجاتهم: أدى ارتفاع المستوى التعليمي للعمال إلى زيادة وعيهم بحقوقهم واحتياجاتهم، مما أدى إلى مطالبتهم بحقوق أفضل وظروف عمل أفضل. (لمين غلوطي، 2008)
- التدخل الحكومي في علاقات العمل وإصدار القوانين والتشريعات التي تحدد المتطلبات للمنشآت: تدخلت الحكومة في علاقات العمل من خلال إصدار القوانين والتشريعات التي تحدد المتطلبات للمنشآت، مثل: قوانين العمل، وقوانين السلامة والصحة المهنية.
- ظهور النقابات والمنظمات العمالية وأثرها على العلاقات الإدارية: ظهرت النقابات والمنظمات العمالية التي لعبت دوراً مهماً في الدفاع عن حقوق العمال وتحسين ظروف عملهم.

أهداف إدارة الموارد البشرية:

تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية تشمل استقطاب وتوظيف الأفراد المؤهلين والمتميزين الذين يتمتعون بالمهارات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتعزيز الأداء المتميز، إضافة إلى توفير فرص التعلم والتدريب المستمر لتطوير الأفراد على المستويين الشخصي والمهني، بما يعزز من مهاراتهم وكفاءتهم في أداء واجباتهم. كما تركز إدارة الموارد البشرية على التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية من خلال وضع استراتيجيات وخطط تلبي احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية، وضمان توافق القوى العاملة مع أهداف المنظمة. (مايكل ارمسترونج، 2008)

تنقسم وظائف إدارة الموارد البشرية إلى قسمين:

أ. التحليل الوظيفي هو عملية تحليلية تهدف إلى تحديد وفهم محتوى الوظيفة ومتطلباتها، ويتضمن التحليل الوظيفي تحديد المهام الفردية والمسؤوليات والمتطلبات المعرفية والمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الوظيفة بفعالية. يتم وصف الوظيفة بالتفصيل لتوضيح المهام والمسؤوليات والأهداف المطلوبة. تخطيط القوى العاملة يعني تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتوفيرها بشكل فعال، ويشمل تخطيط القوى العاملة تحليل وتقدير الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعاملين في المنظمة

بناءً على الأهداف والاستراتيجيات المؤسسية ، ويتم تحديد العجز أو الفائض في القوى العاملة ووضع الاستراتيجيات لتحسينها توفير الموارد البشرية المطلوبة سواء من خلال التوظيف الخارجي أو التدريب والتطوير: (محمد عيسي، 2010)

ب. الوظائف الإدارية:

تخطيط الموارد البشرية:

يعد تخطيط احتياجات الموارد البشرية من الوظائف الأساسية للإدارة، في ظل البيئة غير المستقرة والتنافسية التي تواجهها المنظمات، وتقوم الإدارة العليا بوضع السياسات والخطط المختلفة لتحقيق الأهداف المحددة . وتتضمن هذه الخطط سبل الحصول على الموارد البشرية وكيفية استقدامها، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الفعالة والمنخفضة التكلفة لاستثمار هذه الموارد وتنميتها. (محمد فتحي، 2003)

الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية:

تطورت إدارة الموارد البشرية بمرور الوقت لمواجهة التحديات البيئية المتنوعة، ولا سيما في ظل التقدم التكنولوجي واتجاهات اللامركزية في المعلومات واتخاذ القرارات، ومن هنا، أصبح من الضروري على إدارة الموارد البشرية أن تنفذ نظامًا لمعلومات الموارد البشرية يهدف إلى توفير الدعم لأنشطتها ومهامها. (محمد ملجم، 2009، 2010)

يهدف نظام معلومات الموارد البشرية إلى تطوير تطبيقات متعددة تدعم إدارة الموارد البشرية في المنظمة. يهدف هذا النظام إلى تلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية عن طريق توفير المعلومات والأدوات الضرورية لتنفيذ وإدارة العمليات الأساسية، ويمكن استخدام النظام لعدة أغراض، مثل إدارة بيانات، وتنظيم أنظمة الرواتب والمزايا، وتتبع وتقييم الأداء، وتطوير وتدريب الموارد البشرية، وتخطيط التعيين، وغيرها من الأنشطة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية..

شهدت وظيفة إدارة الموارد البشرية تطوراً كبيراً، حيث انتقلت من التقديم عبر الملفات إلى التقديم عبر الإنترنت، أصبحت إدارة الموارد البشرية بمثابة البوابة الرئيسية لتعزيز جودة وأداء الموارد البشرية في المنظمة، وبالتالي تحسين فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها، وفي الواقع فإن تحقيق هذه الأهداف يكون من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية لتحقيق أعلى مستويات الخدمة والأمن..

أولاً: تشمل ممارسات الموارد البشرية مجموعة من الإجراءات والسياسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى توفير وإدارة العنصر البشري في المنظمات، وتهدف هذه الممارسات إلى تحقيق التنسيق الفعال بين الموارد البشرية وأهداف المنظمة، وتعزيز أداء ضباط الشرطة، وتحسين بيئة العمل .

ثانياً، إن تدريب وتطوير أفراد الأمن يعزز قدراتهم ومهاراتهم للتعامل مع التحديات الأمنية المختلفة ويعزز جودة خدماتهم. (مراد بلخيري، 2018)

تتمتع إدارة الموارد البشرية بالقدرة على تحسين أداء المنظمة من خلال الاهتمام ببناء الأساسات اللازمة لذلك وتطويرها، وتحقيق ذلك من خلال فهم احتياجات الموظفين وتطويرهم ودعمهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية:

1- الطاقة الفكرية والقدرة المعرفية.

2- مصدر الابتكار والاعتراف والاختراع.

3- الطاقة للإنجاز وتحقيق الأهداف وحل المشكلات.

4- مصدر القدرات المحورية.

مؤشرات الأداء في الموارد البشرية:

هناك مؤشرات متعددة تعكس صورة أداء الموارد البشرية داخل المنظمة ويمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات أساسية:

1- المؤشرات المتعلقة بفعالية تحقيق الأهداف التي تعمل الجهات الحكومية على تطويرها . وتعتمد هذه

المجموعة من المؤشرات على طبيعة نشاط وأهداف كل وحدة تنظيمية .

2- المؤشرات المتعلقة بكفاءة استخدام الموارد المستخدمة في كل جهة حكومية وتشمل هذه المجموعة نسبة إجمالي التكاليف إلى بعض المخرجات المحددة التي تقدمها الوكالة، وهذا يعبر بشكل أساسي عن تكلفة الخدمة التي تقدمها هذه الوكالة . (مصطفى أبو بكر، 2004)

تقييم أداء الموارد البشرية:

وتعرف أيضاً بأنها عملية منظمة تهدف إلى تحديد مدى فعالية وكفاءة الفرد في العمل .

2- مساعدة الإدارة المعنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظف ومصيره الوظيفي ... كما عرفت بأنها عملية منظمة تهدف إلى تحديد مدى فعالية وكفاءة الفرد في العمل . (نور الدين حاروش، 2011)

2- لمساعدة الإدارة المعنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظف ومصيره الوظيفي.

تقييم الأداء يعني جمع حقائق وبيانات محددة تساعد في تحليل وفهم أداء العامل وسلوكه خلال فترة زمنية محددة، ويهدف التقييم إلى تقدير كفاءات العامل الفنية والعملية في القيام بمسؤولياته وواجباته وتحمل أعباء العمل، والمسؤوليات المتعلقة بالحاضر والمستقبل، ويتضمن التقييم أيضاً تقييم مدى تحقيق العامل للأهداف الموضوعية وتطوير مهاراته وقدراته لتحقيق أداء أفضل، ويعد التقييم أداة مهمة لتوجيه وتطوير أداء العامل وتحفيزه على التحسين المستمر. (مصطفى أبو بكر، 2008)

كما يعرف تقييم الأداء بأنه نظام يتم من خلاله الحصول على معلومات عن الأفراد في جميع المستويات الإدارية باستخدام الأساليب المناسبة لتقدير مدى قدرتهم على تحقيق معايير الأداء، ويتم التقييم بشكل دوري ومنتظم، ويتم استخدام بياناته في عملية تقييم الأداء، واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، ويهدف التقييم إلى التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الأفراد، وتوجيه جهود التطوير والتدريب، وتعزيز الأداء الفردي والتنظيمي، ويستخدم التقييم أيضاً لتحديد مستوى الأداء المطلوب وتحقيق التوافق مع الأهداف التنظيمية

يُفهم تقييم أداء الموارد البشرية على أنه دراسة وتحليل أداء الموظفين في عملهم، ومراقبة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ويتم ذلك لتقييم مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في تنفيذ مهامهم الحالية، ويهدف التقييم أيضاً إلى تحديد مدى قدرة الفرد على النمو والتقدم في المستقبل، وقدرته على تحمل مسؤوليات أكبر أو الترقى، وإلى وظيفة أخرى يعتبر التقييم أداة مهمة لاتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية، وتحفيز الموظفين على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم (نور الدين حاروش، 2011).

الدراسات السابقة:

1. (البدوي، 2022)⁽¹⁾

يهدف هذا المقال إلى دراسة مدى قدرة الدول على تحقيق التقدم من خلال التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية باستخدام الحاسب الآلي، باعتبارها معياراً رئيسياً للتطور في مختلف المجالات التكنولوجية والإدارية والتنظيمية. يعتمد المقال على منهج تحليلي يستعرض دور التكنولوجيا الرقمية في تعزيز التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية، خاصة فيما يتعلق بتنمية الموارد البشرية وجعلها أكثر مهارة وكفاءة وقدرة على أداء الأدوار المطلوبة. وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الرقمية أصبحت محوراً أساسياً لاهتمام المنظمات، لما لها من دور في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز في ظل التنافسية الكبيرة. ويوصي المقال بأهمية تبني المنظمات لممارسات الإدارة الرقمية لمواجهة التحديات التقنية الجديدة وتعزيز الأداء الإداري بشكل يواكب التطورات الحديثة.

2. (سامر، 2020)⁽²⁾

(1) دور إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات دراسة حالة في جامعة 6 أكتوبر والجامعة البريطانية في مصر، ريهام صابر صالح البدوي، المجلة العربية للإدارة، مج 42، ع4، 2022.

(2) إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الكفاءة الإنتاجية، سمية سامر، مج 10، 2020.

يهدف هذا المقال إلى تسليط الضوء على دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز كفاءة الإنتاج داخل المنظمات، والذي أصبح شرطاً أساسياً للبقاء والنمو في بيئة تنافسية عالية. يعتمد المقال على منهج وصفي يوضح كيفية تحقيق تحسين أداء منظمات الأعمال من خلال استثمار الموارد المتاحة، بما في ذلك الموارد "المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية". توصلت الدراسة إلى أن تطوير الموارد البشرية والكفاءات يُعد العامل الحاسم في المنافسة على المستوى العالمي، نظراً لقدرتها على الابتكار، والتنمية، وإدارة التغيير بفعالية. ويوصي المقال بضرورة تعزيز سياسات الموارد البشرية لتكون العنصر الأساسي في تحقيق النمو المستدام وزيادة الكفاءة الإنتاجية.

3. (بوشنافه؛ وبضيف، 2020)⁽³⁾

يهدف هذا المقال إلى إبراز أهمية إدارة الموارد البشرية كوظيفة حيوية في العصر الحديث، ودورها في تعزيز كفاءة الإنتاج وتقليل التكاليف في المنظمات. يعتمد المقال على منهج تحليلي يركز على كيفية استخدام إدارة الموارد البشرية لتجسيد ملامح العولمة وتحقيق الكفاءة الإنتاجية. وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في تمكين المنظمات من التميز والتأهيل لمواجهة المنافسة العالمية من خلال تحسين أداء العنصر البشري. ويوصي المقال بأن تعمل الدول النامية، مثل الجزائر، على تعزيز مشاركة المؤسسات في المعارض الوطنية والدولية للتفاعل مع التجارب العالمية والاستفادة منها لتحسين الأداء الوظيفي والتميز في إدارة الموارد البشرية.

4. (لوط؛ وابن مصباح؛ وبوستة، 2020)⁽⁴⁾

(3) متطلبات تطوير إدارة الموارد البشرية في خلق ثقافة التميز التنظيمي. رضا بوشنافه، وصالح بضيف، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، مج3، ع1، 2020.

(4) أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات: دراسة ميدانية بقطاع الناشئين للأندية المحترفة الجزائرية لكرة القدم في الفترة من 2015 م. إلى 2018 م. محمد الصديق لوط، كمال بن مصباح، رحيمة بوستة، مجلة التواصل، مج26، ع3، 2020.

يهدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الجزائرية. واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي، ونوع الدراسة هو المسح. شملت عينة الدراسة 36 مديراً و24 مدرباً و6 مديرين فنيين في ستة أندية محترفة لكرة القدم، وتم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بفعالية وكفاءة يساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الرياضية.

5. دراسة (شفا، 2016)⁽⁵⁾

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين في شركة جود. وهذه الممارسات السبع هي (التخطيط، تحليل وتصميم الوظائف، التوظيف والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز، المشاركة في صنع القرار) وأثرها على أداء العاملين في الشركة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث: صممت الباحثة استبانة مكونة من 51 سؤالاً لجمع البيانات الأولية من عينات الدراسة. يتكون مجتمع البحث من قطاع الشركات في سورية، وقد تم اختيار شركة جود كواحدة من أكبر الشركات السورية في محافظة اللاذقية. أما عينة الدراسة فقد تكونت من الإداريين في شركة جود والعاملين في دائرة الموارد البشرية (مدير قسم - مساعد مدير - رئيس قسم - موظفون - مركز عمل آخر). ومن ثم تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة التي تكونت من 70 فرداً، وتم جمعها ومن ثم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS باستخدام عدد من التحليل، وخلصت الدراسة إلى أن الأداء الوظيفي للموظفين يتأثر بشكل كبير بالإنسان الحديث. ممارسات إدارة الموارد. وكان التأثير الأكبر هو التحليل وتصميم الوظائف، تليها مشاركة الموظفين في صنع القرار وتقييم الأداء، وجميع الممارسات تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين، وكلما كان تطبيق هذه الممارسات أفضل، كان أداء الموظفين أفضل. وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من الحلول والمقترحات مثل إجراء تدريب داخلي

(5)دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة علي أداء العاملين في المنظمات تطبيق عملي علي شركة جود، شفا، رسالة ماجستير غير منشورة، 2016.

وخارجي للعاملين وإتاحة الفرصة لهم لاختيار البرامج التدريبية المناسبة، ووضع معايير التقييم، واتباع سياسة الباب المفتوح لإتاحة الفرصة للعاملين. للمشاركة في القرارات والمقترحات ووضع السياسات والاستراتيجيات التي تزيد من الأداء. المؤسسة بشكل عام ويؤدي إلى تطورها وازدهارها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

ركزت بعض الدراسات على أهمية التحول إلى الإدارة الرقمية كاستجابة للتطور التكنولوجي. يمكن القول إن هذه الدراسة تلائم عصر التحول الرقمي وتواكب الرؤية المستقبلية للمنظمات، لكنها ركزت على البعد النظري ولم تتناول دراسات حالة ميدانية، بينما أبرزت الأخرى دور الموارد البشرية في تعزيز كفاءة الإنتاج. وقدمت توجيهات هامة حول كيفية استثمار الموارد البشرية في سياق بيئة تنافسية. ومع ذلك، يغلب عليها الطابع الوصفي دون تحليل عميق للإحصائيات أو قياس فعلي للأداء.

كما أسهمت الدراسات في إبراز أهمية التجارب الدولية وتفاعل الدول النامية مع الاتجاهات العالمية، وخصوصاً في مجال الموارد البشرية. ويعد هذا التوجه ملائماً لمواكبة العولمة، لكنه افتقر إلى تقديم أمثلة ملموسة أو نماذج تطبيقية من دول أخرى، مما يعكس رؤية واسعة لكيفية تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في قطاعات غير تقليدية، وقد أبرزت بعض الدراسات أهمية إتاحة فرص التدريب المستمر وإشراك الموظفين في صنع القرار، كعوامل تساهم في تعزيز رضاهم وتحسين أدائهم.

على الرغم من أن كل دراسة تناولت جزءاً مهماً في مجال الموارد البشرية، إلا أن هناك فجوات لم يتم تغطيتها، مثل قياس أثر العولمة والتكنولوجيا على القيم الثقافية المحلية، إضافة إلى قلة التركيز على العوامل الاجتماعية والنفسية التي تؤثر على أداء الموظفين، ولا توجد دراسة تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والاستدامة البيئية أو المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهو جانب هام في العصر الحالي.

الخلاصة:

إدارة الموارد البشرية هي عملية شاملة تهدف إلى إدارة القوى العاملة في المنظمة بكفاءة، بدءًا من التوظيف وحتى التقاعد، لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتشتمل على جذب الكفاءات، تحسين الأداء، الاحتفاظ بالمواهب، وضمان الامتثال للقوانين. ومع تطور التكنولوجيا، أصبحت العمليات التقليدية في الموارد البشرية أكثر فعالية، حيث يساهم استخدام نظم المعلومات في تحسين كفاءة عمليات التوظيف، التدريب، والتقييم. وقد مرت إدارة الموارد البشرية بعدة مراحل منذ الثورة الصناعية، وشهدت نقلة نوعية بفضل التكنولوجيا وتبني وجهة نظر استراتيجية تركز على الابتكار والتطوير المستمر للموظفين. في مفهومها الحديث، تركز إدارة الموارد البشرية على العنصر البشري كأهم موارد المنظمة، وتتجه نحو استثمار هذا المورد بفعالية، إذ تغطي كافة جوانب العلاقة بين المنظمة والموظف وتعمل كأداة لتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية. كما تساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة الرضا الوظيفي عبر بيئة عمل إيجابية، إلى جانب التكيف مع تغيرات بيئة العمل. وتشمل الممارسات الحديثة نظم معلومات الموارد البشرية، التعلم الإلكتروني، والتوظيف الإلكتروني، ما يعزز كفاءة العمليات ويرفع مؤشر رضا الموظفين واحتفاظهم. إدارة الموارد البشرية هي وظيفة حيوية في أي منظمة، وتهدف إلى تحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية المتاحة. التطور التكنولوجي قد أحدث تغييرات جوهرية في ممارسات إدارة الموارد البشرية، مما يتطلب من المنظمات مواكبة هذه التغيرات والاستثمار في تطوير قدرات موظفيها.

كما تشير الدراسات السابقة إلى أهمية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي، مع التركيز على العوامل التحفيزية التي ترفع من كفاءة الموظفين. ومع ذلك، توجد حاجة لتوسيع النطاق البحثي ليشمل التأثيرات الاجتماعية والثقافية، والعلاقة بين إدارة الموارد البشرية والممارسات المستدامة، مما قد يفتح آفاقاً جديدة للدراسات المستقبلية.

الفصل الثالث

الإطار العملي

- التمهيد.
- مجتمع وعينة الدراسة.
- أساليب جمع البيانات.
- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.
- توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).
- الاحصاء الوصفي لعبارات المحاور.
- تقييم الثقة/ الثبات لمتغيرات الدراسة.
- نتائج اختبارات فروض الدراسة.
- الخلاصة.

الفصل الثالث/ الإطار العملي:

التمهيد:

يتناول هذا الفصل الوصف الشامل لمنهج الدراسة، والمجتمع والعينة، كما تضمن وصفا لأداة الدراسة متمثلة في: استبانة لقياس أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات لدى المملكة العربية السعودية، وما تبعها من إجراءات لقياس صدق وثبات هذه الاستبانة، وتضمن المعالجات الإحصائية التي اتبعها الباحث في تحليل البيانات واستخراج النتائج.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة في كافة مدارء الموارد البشرية والموظفين العاملين في الشركات الكبرى والمتوسطة الحجم العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تطبق تقنيات حديثة في إدارة الموارد البشرية، حيث تم استخدام طريقة عشوائية بسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة لإعطاء فرصة الاختيار من كافة المجتمع، فتمثل حجم العينة في عدد (101) من مدارء الموارد البشرية والموظفين.

أساليب جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال استخدام استبيانات إلكترونية موجهة إلى مديري الموارد البشرية والموظفين في الشركات المختارة حيث تم الاعتماد في جمعها خلال نشرها على الإيميلات والمواقع الإلكترونية الرسمية، وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي likert scale بهدف قياس الأوزان الترجيحية للإجابات، وتحقيق المرونة في تقييم الوزن النسبي لكل متغير كمدخل أساسي في الاستدلال والاختبارات الإحصائية للفروض محل الدراسة الميدانية.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

سعيًا نحو اختبار فروض الدراسة، تم اختيار مجموعة من أساليب تحليل البيانات من خلال استخدام حزمة من الأساليب الإحصائية الخاصة بالعلوم الاجتماعية والمعروفة ببرنامج SPSS الإحصائي، فتمثلت تلك الأساليب في:

1- أساليب قياس الاعتمادية (Reliability Measure) للتحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى المستخدمة في التحليل الإحصائي لقائمة الاستقصاء، ومدى تعميم النتائج على مجتمع الدراسة وذلك بواسطة معامل ارتباط ألفا كرونباخ.

2- أساليب التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive analysis) متمثلة في المتوسط الحسابي ومعامل التباين والانحراف المعياري، لقياس الفروق بين المتوسطات في آراء المستقصي منهم بشأن عبارات محاور الدراسة.

3- أسلوب مان ويتني (Man- Whitney) لتحديد التقارب أو الاختلاف بين اتجاهات عيني الدراسة ومعرفة درجة المعنوية في ذلك.

4- أسلوب الانحدار البسيط *Simple Regression* لمعرفة الأثر للمتغير المستقل على المتغير التابع .

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):

تمثلت عينة الدراسة في كافة مدراء الموارد البشرية والموظفين العاملين في الشركات الكبرى والمتوسطة الحجم العاملة في المملكة العربية السعودية مع التركيز على سنوات الخبرة والمستوى التعليمي والعمر لهم. اعتمد الباحث في إجراء التحليل الوصفي لديموجرافيات الدراسة على التكرارات والنسب المئوية لها كما يلي:

جدول رقم (1) البيانات الشخصية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
العمر	أقل من 25 سنة	10	9.9%
	من 25 إلى 34	20	19.8%
	من 35 إلى 44	30	29.7%
	45 إلى 54	27	26.7%
	55 سنة فأكثر	14	13.9%
الجنس	أنثى	95	94.1%
	ذكر	6	5.9%
مستوى التعليمي	ثانوي	5	5%
	ثانوي ودبلوم علوم	1	1%
	حاسب	20	19.8%
	دبلوم	65	64.4%
	بكالوريوس	8	7.9%
	ماجستير	2	2%
	دكتوراه		
سنوات الخبرة في مجال المحاسبة	أقل من 5 سنوات	37	36.6%
	من 5 سنوات إلى	23	22.8%
	أقل من 10	10	9.9%
	من 10 إلى 15	5	5%
	15 سنة إلى 20	26	25.7%
	20 سنة فأكثر		
المستوى الوظيفي الحالي	مدير الموارد البشرية	5	5%
	موظف	96	95%
الإجمالي		101	100%

يوضح الجدول رقم (1) النتائج التكرارية للبيانات الشخصية لعينة الدراسة حيث أظهرتها في متغير العمر فبلغت أعلى نسبة استجابة عند الإناث بواقع 94.1%؛ بينما تقاربت نسبة الاستجابة عند المتغير العمر حيث بلغت أعلى نسبة استجابة للأعمار التي تتراوح ما بين 35 إلى 44 بواقع 29.7% وتمثلت أقل نسبة استجابة عند الأعمار الأقل من 25 سنة بواقع 9.9% من إجمالي حجم العينة؛ في حين تباينت نسبة الاستجابة عند متغير المستوى التعليمي حيث تمثلت أعلى نسبة استجابة عند الحاصلين على درجة البكالوريوس بنسبة 64.4% وتمثلت أقل نسبة استجابة عند الحاصلين على مؤهل ثانوي ودبلوم علوم حاسب بنسبة 1%؛ وعند متغير سنوات الخبرة في المجال المحاسبي تمثلت أعلى نسبة استجابة عند سنوات الخبرة التي أقل من 5 سنوات بواقع 36.6% وأقل نسبة استجابة تمثلت في سنوات الخبرة التي تتراوح ما بين 15 إلى 20 سنة بواقع 5%؛ كما تمثلت أعلى نسبة استجابة عند متغير المستوى الوظيفي الحالي في الموظفين بواقع 96% في حين تمثلت أقل نسبة استجابة عند مدراء الموارد البشرية بواقع 5%

الاحصاء الوصفي لعبارات المحاور :

حيث يشمل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ورتبة ودرجة لكل عبارة من عبارات المحاور، والمتوسط العام الذي يشمل كل محور على حدى كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ورتبة كل محور

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات المحاور	المحاور
موافق بشدة	1	0.556	4.55	a2	
موافق بشدة	2	0.576	4.51	a5	
موافق	3	0.671	4.46	a1	

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات المحاور	المحاور
بشدة					التقنية
موافق بشدة	4	0.840	4.34	a3	
موافق بشدة	5	0.779	4.29	a4	
موافق بشدة		0.68	4.43	المتوسط العام	
موافق بشدة	1	0.713	4.35	a6	الممارسات التوظيف
موافق بشدة	2	0.783	4.26	a9	
موافق بشدة	3	0.727	4.25	a7	
موافق	4	0.768	4.10	a10	
موافق	5	0.859	4.04	a8	
موافق بشدة		0.77	4.20	المتوسط العام	
موافق بشدة	1	0.626	4.50	a11	التدريب وتطوير الموظفين
موافق بشدة	2	0.710	4.41	a13	
موافق بشدة	3	0.707	4.39	a14	
موافق بشدة	4	0.744	4.26	a12	
موافق	5	0.902	4.19	a15	

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات المحاور	المحاور
موافق بشدة		0.74	4.35	المتوسط العام	
موافق بشدة	1	0.676	4.38	a18	تحسين انظمة تقييم الاداءات والكفاءات
موافق بشدة	2	0.777	4.24	a17	
موافق بشدة	3	0.721	4.20	a20	
موافق	4	0.805	4.18	a16	
موافق	5	0.841	4.15	a19	
موافق بشدة		0.76	4.23	المتوسط العام	
موافق بشدة	1	0.766	4.21	a25	التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في ادارة الموارد البشرية في الشركات السعودية
موافق	2	0.788	4.17	a24	
موافق	3	0.757	4.08	a21	
موافق	4	0.932	3.82	a22	
موافق	5	0.966	3.49	a23	
موافق		0.84	3.95	المتوسط العام	
موافق	1	0.664	4.17	a27	افضل الممارسات
موافق	2	0.841	4.15	a30	

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات المحاور	المحاور
موافق	3	0.714	4.10	a26	العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية
موافق	4	0.798	4.06	a29	
موافق	5	0.854	4.03	a28	
				المتوسط العام	
موافق		1	4		

يوضح الجدول رقم 2 نتائج الاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة بالنسبة لهذا المحور، حيث أظهرت آراء العينة اتجاهها عاماً نحو الموافقة بشدة على محور التقنية وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.43) بانحراف معياري قدره (0.68)، و أظهرت آراء العينة اتجاهها عاماً نحو الموافقة بشدة على محور الممارسات التوظيف وذلك بمتوسط حسابي (4.20) وبانحراف معياري قدره (0.77). و أظهرت آراء العينة اتجاهها عاماً نحو الموافقة بشدة على محور التدريب وتطوير الموظفين وذلك بمتوسط حسابي (4.35) وبانحراف معياري قدره (0.74). وأيضاً أظهرت آراء العينة اتجاهها عاماً نحو الموافقة بشدة على محور تحسين أنظمة تقييم الاداء والكفاءات وذلك بمتوسط حسابي (4.23) وبانحراف معياري قدره (0.76). بينما أظهرت آراء العينة اتجاهها عاماً نحو الموافقة على محور التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية وذلك بمتوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري قدره (0.84). في حين أظهرت آراء العينة اتجاهها عاماً نحو الموافقة على محور افضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية وذلك بمتوسط حسابي (4) وبانحراف معياري قدره (1).

تقييم الثقة/ الثبات لمتغيرات الدراسة:

تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا كرو نباخ وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي على المستوى الإجمالي لمحاو الدراسة (ستة محاور بواقع 30 عبارة)، وقبل إجراء هذا التحليل فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من 0.6 بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه وذلك عند درجة ثقة مقدارها 95% كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3) نتائج اختبار معامل الارتباط ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha

الصدق (الجزر التريبي)	معامل ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.625	0.791	5	التقنية.
0.724	0.851	5	الممارسات التوظيفية.
0.716	0.846	5	التدريب وتطوير الموظفين.
0.834	0.913	5	تحسين أنظمة تقييم الأداء والكفاءات.
0.616	0.785	5	التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
0.861	0.928	5	أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
0.729	0.852	30	الإجمالي:

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول السابق رقم (3) أن نتائج تحليل الاعتمادية لمعامل ألفا كرو نباخ للمتغيرات ككل تمثل 0.852 وهو مؤشر لدرجة مرتفعة من الاعتمادية . ويعكس معامل ألفا كرو نباخ الذي تم التوصل إليه لدرجة عالية من الثقة /الثبات في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية ويتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي بين محتوياته، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (0.729) مما يدل على الثبات المرتفع لمحتوى الاستقصاء وفقاً لآراء عيني الدراسة ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في مراحل التحليل الإحصائي لهذه الدراسة.

نتائج اختبارات فروض الدراسة:

- نتائج تحليل الفرض الأول: يوجد أثر معنوي للتقنية على تحسين الممارسات التوظيف في الشركات السعودية.

جدول رقم (4) اختبار الفرض الأول

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.416	.455		3.114	.002
	التقنية	.628	.102	.526	6.154	.000
R	0.526					
R ²	0.277					
a. Dependent Variable:						
ممارسات.التوظيف						

اختبار القدرة التفسيرية للنموذج:

فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير الكلى في المتغير التابع، التي يفسرها المتغير المستقل. يوضح الجدول رقم (4) أن معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل، والمتغير التابع بلغ (0.526) ومعامل التحديد بلغ (0.277)، وهذا أن المتغير المستقل يفسر ما مقداره (27.7%) من التغير الكلى في المتغير التابع، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

اختبار معنوية النموذج:

أكدت النتائج الإحصائية لاختبار ت (t. test) كما هو موضح بالجدول رقم (4) على أن متغير المستقل المتعلق بالتقنية ذو تأثير معنوي على تحسين الممارسات التوظيف في الشركات السعودية. وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05) وبمعامل انحدار قدره 0.628. مما يثبت صحة الفرض القائل يوجد أثر معنوي للتقنية على تحسين الممارسات التوظيف في الشركات السعودية.

- نتائج تحليل الفرض الثاني: يوجد أثر معنوي للتقنية على رفع كفاءة التدريب وتطوير الموظفين في الشركات السعودية.

جدول رقم (5) اختبار الفرض الثاني

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.393	.416		3.350	.001
	التقنية	.667	.093	.584	7.154	.000
R	0.584					
R ²	0.341					
a. Dependent Variable: التدريب. والتطوير. الموظفين						

اختبار القدرة التفسيرية للنموذج:

فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير الكلي في المتغير التابع، التي يفسرها المتغير المستقل. يوضح الجدول رقم (5) أن معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل، والمتغير التابع بلغ (0.584) ومعامل التحديد بلغ (0.341)، وهذا أن المتغير المستقل يفسر ما مقداره (34.1%) من التغير الكلي في المتغير التابع، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

اختبار معنوية النموذج:

أكدت النتائج الإحصائية لاختبار ت (t. test) كما هو موضح بالجدول رقم (5) على أن متغير المستقل المتعلق بالتقنية ذو تأثير معنوي على تحسين التدريب والتطوير الموظفين وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05) وبمعامل انحدار قدره 0.667 مما يثبت صحة الفرض القائل يوجد أثر معنوي للتقنية على رفع كفاءة التدريب وتطوير الموظفين في الشركات السعودية.

- نتائج تحليل الفرض الثالث: يوجد أثر معنوي للتقنية على تحسين أنظمة تقييم الأداء والمكافآت في الشركات السعودية.

جدول رقم (6) اختبار الفرض الثالث

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.441	.505		2.854	.005
	التقنية	.629	.113	.488	5.557	.000
R	0.488					
R ²	0.238					
a. Dependent Variable: تحسين أنظمة وتقييم الأداء والكفاءات						

اختبار القدرة التفسيرية للنموذج:

فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير الكلى في المتغير التابع، التي يفسرها المتغير المستقل، يوضح الجدول رقم (6) أن معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل، والمتغير التابع بلغ (0.488) ومعامل التحديد بلغ (0.238)، وهذا أن المتغير المستقل يفسر ما مقداره (23.8%) من التغير الكلى في المتغير التابع، وباقى النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

اختبار معنوية النموذج:

أكدت النتائج الإحصائية لاختبار ت (t. test) كما هو موضح بالجدول رقم (6) على أن متغير المستقل المتعلق بالتقنية مستوى معنوية أقل من (0.05) وبمعامل انحدار قدره 0.629. مما يثبت صحة الفرض القائل يوجد أثر معنوي للتقنية على تحسين أنظمة تقييم الأداء والكفاءات في الشركات السعودية.

- نتائج تحليل الفرض الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقصي منهم بشأن التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية. قام الباحث باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقاييس للنزعة المركزية) ومعامل التباين والانحراف المعياري (كمقاييس التشتت) بهدف التعرف على الأهمية النسبية لإجابات المستقصي منهم بشأن محور التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية ومحور أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية، واستخدام الوسط الحسابي لتحديد الأهمية النسبية لجميع فقرات قائمة الاستقصاء التي تجسدها هذين المحورين. استخدم الباحث اختبار مان ويتني Man-Whitney لاختبار مدى صحة الفرض الرابع، والخامس

على النحو التالي:

- نتائج اختبار الفرض الرابع وينص على "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقصي منهم

بشان التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية".

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب مان ويتني Man-Whitney كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (7) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Man-Whitney لقياس الفروق

الجوهرية لعينتي الدراسة التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات

السعودية

المستوى المعنوي	مان ويتني Z	الموظفين			المدراء الموارد البشرية			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.817	0.232-	0.595	0.771	4.07	0.200	0.447	4.20	21- تواجه الشركة تحديات في توفير البنية التحتية التقنية اللازمة لدعم إدارة الموارد البشرية.
0.699	0.387-	0.891	0.944	3.81	0.500	0.707	4.00	22- تعد تكلفة تطبيق الأنظمة التقنية في إدارة الموارد البشرية عائقاً أمام تحسين العمليات.
0.813	0.237-	0.884	0.940	3.49	2.300	1.517	3.40	23- يواجه الموظفون صعوبات في التأقلم مع الأدوات التقنية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية.
0.455	0.747-	0.482	0.695	4.21	3.300	1.817	3.40	24- تؤثر قلة التدريب على الاستخدام الفعال

المستوى المعنوي	مان ويتني Z	الموظفين			المدرء الموارد البشرية			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
								لتقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
0.056	1.913-	0.589	0.768	4.18	0.200	0.447	4.80	2- تمثل المخاوف الأمنية وحماية البيانات تحدياً رئيسياً في تطبيق التقنية بإدارة الموارد البشرية.
0.568	0.703-	0.69	0.82	3.95	1.30	0.99	3.96	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

- ووفقاً لإجابات عيني الدراسة (الموظفين – المدرء الموارد البشرية) تم تحديد الأهمية النسبية لعبارات محور التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية؛ وذلك من خلال استخدام المقاييس الإحصائية الوصفية لكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين.
- ويوضح الجدول رقم (7) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عيني الدراسة بالنسبة لهذا المحور، حيث أظهرت آراء المدرء الموارد البشرية اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على هذا المحور، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.96) ومعامل تباين قدره (1.3) وانحراف معياري قدره (0.99)، كما أظهرت آراء الموظفين اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على هذا المحور، وذلك بمتوسط حسابي (3.95) ومعامل تباين قدره (0.69) وانحراف معياري قدره (0.82).
- وقد أظهرت نتائج المحور المتوسطات الحسابية للعبارات الأقل أهمية وفقاً لمدرء الموارد البشرية هما عبارتا (23، 3.40) (24، 3.40) ووفقاً لآراء الموظفين هي عبارة (23، 3.49) .

• أما العبارات الأكثر أهمية وفقاً لآراء مدراء الموارد البشرية هي عبارة (4.80،25) ؛ ووفقاً لآراء الموظفين (4.21،24) .

• كما يتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة Z الإجمالية لمحور التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية (-0.703) ومستوى معنوية (sig) (0.568) بشأن عبارات هذا المحور وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية 0.05، ومن ثم لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقضي منهم بشأن التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية".

• نتائج اختبار الفرض الخامس وينص على "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقضي منهم حول أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية" ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب مان ويتني Man-Whitney كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (8) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Man-Whitney لقياس الفروق

الجوهرية لعيني الدراسة أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

المستوى المعنوي	مان ويتني Z	الموظفين			المدراء الموارد البشرية			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.089	1.702-	0.510	0.714	4.07	0.300	0.548	4.60	26- تتبنى الشركة أفضل الممارسات العالمية في استخدام الأنظمة

المستوى المعنوي	مان ويتني Z	الموظفين			المدراء الموارد البشرية			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
								التقنية لإدارة الموارد البشرية.
0.125	1.533-	0.442	0.665	4.15	0.300	0.548	4.60	27- تستفيد د الشركة من تجارب الشركات العالمية في تحسين إدارة الموارد البشرية عبر التقنية.
0.691	0.398-	0.736	0.858	4.02	0.700	0.837	4.20	28- تطبق الشركة معايير دولية لتطوير أنظمة التوظيف الإلكترونية وإدارة الأداء.
0.707	0.376-	0.639	0.800	4.05	0.700	0.837	4.20	29- تعمل الشركة على مواكبة التطورات التقنية العالمية في مجال تدريب وتطوير الموظفين.
0.207	1.261-	0.721	0.849	4.13	0.300	0.548	4.60	30- تستفيد الشركة من الحلول التقنية المعتمدة

المستوى المعنوي	مان ويتني Z	الموظفين			المدرء الموارد البشرية			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
								عالمياً لتحسين إدارة البيانات وحماية الخصوصية.
0.364	1.054-	0.61	0.78	4.08	0.46	0.66	4.44	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

- وفقاً لإجابات عيني الدراسة (الموظفين - المدراء الموارد البشرية) تم تحديد الأهمية النسبية لعبارات محور أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية؛ وذلك من خلال استخدام المقاييس الإحصائية الوصفية لكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين.
- ويوضح الجدول رقم (7) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عيني الدراسة بالنسبة لهذا المحور، حيث أظهرت آراء الموظفين اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على هذا المحور، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.08) ومعامل تباين قدره (0.61) وانحراف معياري قدره (0.78)، كما أظهرت آراء المدراء الموارد البشرية اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على هذا المحور، وذلك بمتوسط حسابي (4.04) ومعامل تباين قدره (0.66) وانحراف معياري قدره (0.46).
- وقد أظهرت نتائج المحور المتوسطات الحسابية للعبارات الأقل أهمية وفقاً للموظفين هما عبارة (28، 4.02) و(29، 4.05) و(26، 4.07) ووفقاً لآراء المدراء الموارد البشرية هي عبارة (28، 4.20) و(29، 4.20).
- أما العبارات الأكثر أهمية وفقاً لآراء الموظفين هي عبارة (27، 4.15) و(30، 4.13)؛ ووفقاً لآراء المدراء الموارد البشرية (26، 4.60) و(27، 4.60).
- كما يتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة Z الإجمالية أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية. (-0.703) ومستوى معنوية (sig) (0.568) بشأن عبارات هذا المحور وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية 0.05، ومن ثم "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المستقصي منهم حول أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

الخلاصة:

أظهرت نتائج الميدانية مدى إدراك ووعي عينة الدراسة لأهمية التقنية في تحسين كفاءة إدارة الموارد

البشرية في الشركات لدى المملكة العربية السعودية حيث أظهرت النتائج مايلي:

- يوجد أثر معنوى للتقنية على كل: الممارسات التوظيف والتدريب وتطوير الموظفين وتحسين أنظمة تقييم الأداءات والكفاءات ويمكن تعميمه على مجتمع الدراسة.
- كما أظهرت النتائج تقارب متوسطات الحسابية لاستجابة عينة الدراسة وبدلالة غير معنوية بشأن كل من: التحديات التي تواجه تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، وأفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

- التمهيد.
- النتائج.
- التوصيات.
- الخاتمة.

الفصل الرابع / النتائج والتوصيات:

التمهيد:

يُعد تأثير التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات بالمملكة العربية السعودية تحولاً جوهرياً يسهم في تحسين كفاءة العمليات وتعزيز الإنتاجية. تبني التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية يتيح للشركات تحقيق مستويات أعلى من الأداء من خلال أتمتة العمليات الإدارية، وتحليل البيانات الكبيرة، وتحسين تجربة الموظفين.

النتائج:

- أظهرت النتائج درجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان، مما يؤكد على صدق وصلاحية الأداة المستخدمة في جمع البيانات.
- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين استخدام التقنية وتحسين ممارسات التوظيف.
- أكدت النتائج أن التقنية تساهم بشكل كبير في رفع كفاءة برامج التدريب والتطوير.
- أشارت النتائج إلى أن التقنية تؤثر إيجاباً على تحسين أنظمة تقييم الأداء والكفاءات.
- أظهرت الدراسة أن الشركات تواجه بعض التحديات في تطبيق التقنية، مثل:
 - توفير البنية التحتية التقنية اللازمة، وتكلفة تطبيق الأنظمة التقنية.
 - صعوبة تأقلم الموظفين مع الأدوات التقنية، وقلة التدريب على استخدام التقنيات الحديثة.
 - المخاوف الأمنية وحماية البيانات.
- أظهرت الدراسة أن الشركات تسعى إلى تبني أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المدراء والموظفين حول أهمية تطبيق أفضل الممارسات.

- تؤكد نتائج الدراسة أن استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية له أثر إيجابي على تحسين العديد من العمليات، مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء.
- تواجه الشركات السعودية بعض التحديات في تطبيق التقنية، والتي تتطلب معالجتها لتقليل تأثيرها السلبي.
- أهمية تبني أفضل الممارسات: تشير النتائج إلى أهمية تبني الشركات السعودية لأفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

التوصيات:

- مقارنة نتائج البحث بين قطاعات مختلفة (مثل الصناعة، الخدمات، التكنولوجيا) لمعرفة الاختلافات في تبني التقنية واستخداماتها.
- ربط استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية بالأداء المالي للشركة.
- إجراء دراسة حالة مفصلة لشركة واحدة لتعميق فهم كيفية تطبيق التقنية في الواقع.
- استخدام تقنيات التنبؤ لتوقع التطورات المستقبلية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

الخاتمة:

من خلال تطبيقات مثل نظم إدارة الموارد البشرية (HRMS) والتقنيات السحابية، أصبحت الشركات قادرة على متابعة وإدارة بيانات الموظفين بشكل أكثر فعالية. تسهم هذه التقنيات في تقليل الأخطاء البشرية، وتوفير الوقت والجهد، وتقديم تقارير دقيقة وفورية تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما تعزز التقنية من قدرة الشركات على توظيف المواهب من خلال منصات التوظيف الإلكترونية وأدوات التحليل المتقدمة التي تساعد في تحديد أفضل المرشحين وتقييمهم. تتيح التقنيات الحديثة أيضاً برامج التدريب والتطوير الإلكتروني التي تسهم في تنمية مهارات الموظفين وتعزيز كفاءاتهم. في المملكة العربية السعودية، تأتي هذه التحولات التقنية في سياق رؤية 2030 التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد المعرفي وتطوير القطاعات الحيوية. استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية يتماشى مع أهداف هذه الرؤية، حيث يعزز من قدرة الشركات على تحقيق النمو المستدام والابتكار. إن تأثير التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية يمثل خطوة نحو تحقيق مزيد من الكفاءة والفعالية. إن استثمار الشركات في التكنولوجيا الحديثة يعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في سوق العمل، ويساعد في بناء بيئة عمل محفزة وجاذبة للمواهب، مما يدعم تحقيق أهداف التنمية الشاملة للمملكة.

المراجع:

أولا/ المراجع العربية:

1. أبو دولة جمال، لؤي محمد صالحين، تقييم مستوي ممارسة التخطيط الاستراتيجي في ادارة الموارد البشرية، دراسة مقارنة بين منظمات القطاعين العام والخاص الأردنية، المجلة العربية للإدارة، مج 25، ع1، 2005.
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
3. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، مصر 2004.
4. إيناس الوكيل، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ط1، 2020.
5. بابا ولد ياسين، دور الموارد البشرية في التأثير علي الأداء، دراسة حالة، البنك الموريتاني للتجارة الدولية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية، والتسيير والعلوم التجارية، 2009.
6. باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، ترجمه في معرض فرانكفورت، ط2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر 2006.
7. جمال الدين محمد المرسى، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية المنظمة القرن الحادي والعشرين، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2006.
8. جمال عبد الحميد علي عبد السميع، تحديات أهمية وممارسة سياسات إدارة الموارد البشرية ومعايير تنميتها في البيئة المصرية، دراسة تحليلية تطبيقية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، بني سويف، ع1، السنة السادسة، 1996.
9. الجندلي مفتاح الأستاذ، ماهية الأداء وتعريفه وأهميته، ودراسة علي مؤشرات الأداء في المنظمات، برنامج نظم منظمات الاعمال، 2010.

10. حسونه فيصل: إدارة الموارد البشرية، ط2، دار اسامه للنشر والتوزيع، عمان.
11. حنا نصر الله، ادارة الموارد البشرية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2013.
12. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2007.
13. سامية عزيز، جميلة بن زاف، استراتيجية تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للنفط بمدينة حاسي مسعود ولاية ورقلة، مجلة دراسات وأبحاث اجتماعية، المجلد الأول.
14. سليم الياس، الموسوعة الادارية الشاملة، إدارة الموارد البشرية ط1، مركز الشرق الاوسط الثقافي للطباعة والنشر والترجمة بيروت، لبنان، 2009.
15. سهيلة محمد عباس، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2006.
16. سيد محمد جاد الرب: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتنظيم القدرات التنافسيه دط، دار الجامعيه للنشر الاسكندريه مصر.
17. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في ادارة الموارد البشرية في المنظمة، الاسكندرية، الدار الجامعية.
18. عادل أحمد الساعدي، دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، 2016.
19. عبد الباري درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
20. عبد الرحمن عنتر، دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، المؤتمر القومي الثالث في الإدارة والقيادة الإبداعية، بيروت، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002.
21. عبد العزيز علي حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، ط1، 2017.
22. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار الكتاب، القاهرة، 2001.

23. عماد صفوك جلود الرويلي: دور نظم المعلومات الموارد البشرية في زياده فاعليه اداء الموارد البشريه
العلوم الاداريه البحرين 2014.
24. عمر وصفي عقيلي إدارة الموارد البشرية المعاصره ط1, دار وائل للنشر والتوزيع الاردن 2005 س14
25. لمين غلوطي: انثروبولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية ,رساله دكتوراه في علوم
التسير فرع إدارة الاعمال الجزائر, 2008.
26. مايكل ارمسترونج ,ترجمه ايننا الوكيل ,الإدارة الاستراتيجيه للموارد البشريه ط1, النيل العربيه
للنشر ,مصر , 2008.
27. محمد عيسي, إدارة المعرفة ودورها في إدارة الموارد البشرية, ماجستير إدارة الأعمال, كلية
الاقتصاد, جامعة دمشق, سوريا, 2010.
28. محمد فتحي, 766 بمصطلح إداري, الصالح ديبان, دار التوزيع والنشر الاسلامي, القاهرة, 2003.
29. محمد ملجم: تسيير الموارد البشريه والماليه في الجامعات المحليه ,مذكره ماجستير في إدارة الموارد
البشريه ,الجزائر, 2009,2010.
30. مراد بلخيري, وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الممارسة
التقليدية والضرورة الإستراتيجية, مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية, مج 4, ع 8, 2018.
31. مصطفى محمود أبو بكر, الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية, الاسكندرية, الدار
الجامعية, 2004, ص 207
32. مصطفى محمود ابو بكر إدارة الموارد البشريه مدخل تحقيق الميزه التنافسيه دار الجامعه
الاسكندريه ,مصر, 2008
33. نور الدين حاروش, إدارة الموارد البشرية, دار الأئمة للطباعة والنشر والتوزيع, ط2, 2011.

1. Frédérique Pigeyre, "Management et gestion des ressources humaines: stratégies, acteurs et pratiques," Les actes de la DGESCO, eduscol.education.fr/ D0033, Cité internationale universitaire, Paris, 14 juin, 2006, p. 7
2. Huub Ruel, Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde, "The Contribution of e-HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry," Employee Relations, Vol. 29, Issue 3, 2007, pp. 280-291
3. Jean-Pierre Le Tartre, "La révolution des métiers - Nouveaux métiers, nouvelles compétences: quels enjeux pour l'entreprise?", Vu: 10 avril, 2017, p. 2,
4. Kenneth C. Laudon, Jane Price Laudon, Management Information Systems: Managing the Digital Firm, Prentice Hall, Ninth Edition, USA, 2006, p. 65
5. Michel Barabel et al., "À quoi ressemblera la fonction RH demain?" Dunod, 5 rue Laromiguière, 75005 Paris, 2014, pp. 42-49,
6. Moulay Youssef Lamrani, "Rôle de la GRH dans la participation des cadres intermédiaires à la mise en œuvre des réformes publiques: le cas du plan Maroc vert," Thèse pour obtenir le grade de Docteur en Économie et Gestion, Université de Montpellier, Décembre 2016, p. 15
7. Nahon S., Taskin L., E-GRH: Enjeux et Perspectives: Informer, Collaborer et Impliquer, Éditions Edi.pro, Liège-Belgique, 2009, p. 26
8. Ouramdane Mehenni, "TIC en Algérie: la 6ème édition de 'Alegria 2.0 Afrique et Pays émergents," du 5 au 9 décembre, 2017, p. 2

Peter Baloh, Peter Trkman, "Influence of Internet and Information Technology on Work .9

.and Human Resource Management," 2003,

Stéphane Barthe, "L'impact des technologies du web sur la gestion des ressources .10

humaines: émergence de l'e-RH," Actes du XIIE Congrès de L'AGRH, Volume 1, n° 343,

.Université Toulouse I, juin 2001, p. 2

Abstract:

The Kingdom of Saudi Arabia is witnessing tremendous developments in the use of technology in various sectors, including the business sector. Human resources management is one of the most important areas of work that can benefit from the use of technology to improve its efficiency and effectiveness. The problem of the study lies in the lack of comprehensive studies that examine the impact of technology on various human resources management practices in Saudi companies, taking into account the cultural and social context of the Kingdom. This study aims to: understand the role of technology in human resources management practices in Saudi companies, evaluate the impact Technology affects the efficiency and effectiveness of human resources management in Saudi companies, identifying the challenges facing Saudi companies in applying technology in human resources management, proposing international best practices in the field of using technology in human resources management. This study relies on the descriptive analytical approach, where data will be collected. Through: a questionnaire directed to employees in Saudi companies, an interview with senior human resources management officials in Saudi companies, an analysis of documents related to the use of technology in human resources management, a literary review of previous research and studies on this topic, and the results of this study are expected to contribute to: Improving stakeholders' understanding of the role of technology in human resources management, helping Saudi companies make better use of technology to improve human resources management practices, enhancing the competitive advantage of Saudi companies in the market, so the study "The Impact of Technology on Human Resources Management in Companies in the Kingdom of Saudi Arabia" is considered An important study that can contribute to improving human resources management practices in Saudi companies and enhancing the Kingdom's competitive advantage in the market.

Keywords: the impact of technology, human resources management, the Kingdom of Saudi Arabia, artificial intelligence, influence and vulnerability.

Midocean University

College of Management

Department of: Human Resources Management

Title in English

The impact of technology on human resources management

In companies in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Deem Sami Alshehri

Supervised by:

Dr. Asma abuanzeh

Year: 2024