

عنوان البحث:

صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية دراسة ميدانية في القطاع الخاص

إعداد الطالب/

إبراهيم محمد المحيميد

إشراف/

د. أسماء أبو عزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

قائمة المحتويات:

٢	قائمة المحتويات:
٤	قائمة الجداول:
٥	قائمة الاشكال:
٦	المستخلص:
٧	الفصل الأول:
٨	المقدمة:
١٠	مشكلة الدراسة:
١١	أهمية الدراسة:
١٢	أهداف الدراسة:
١٤	تساؤلات الدراسة:
١٤	فروض الدراسة:
١٥	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:
١٨	الفصل الثاني : الدراسات السابقة:
١٩	المقدمة:
٢٠	متغيرات الدراسة:
٢٢	الدراسات السابقة:
٢٩	الإطار النظري:
٣١	الفصل الثالث: منهجية الدراسة:
٣٤	المنهجية وطرق البحث:
٣٦	مجتمع البحث:
٣٨	محددات حجم العينة:
٣٩	خطوات جمع البيانات:
٤١	حدود الدراسة:
٤٣	الفصل الرابع: نتائج الدراسة:
٤٤	المقدمة:
٤٥	نتائج الدراسة:

٧٥.....	التوصيات
٧٧.....	المراجع
٨١.....	الملاحق
٨٢.....	الاستبانة
٨٣.....	Abstract

قائمة الجداول

جدول ١: الوصف الاحصائي للبيانات	٤٧
جدول 2: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة	٤٨
جدول 3: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة	٤٩
جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة	٥٠
جدول 5: الوصف الاحصائي لمواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير	٥١
جدول 6: الوصف الاحصائي لعدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال	٥٢
جدول ٧: الوصف الاحصائي لصعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة	٥٣
جدول 8: الوصف الاحصائي لاعتبار قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل	٥٤
جدول 9: الوصف الاحصائي لمواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية	٥٥
جدول 10: الوصف الاحصائي لصعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة	٥٦
جدول 11: الوصف الاحصائي لنقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة	٥٧
جدول ١٢: الوصف الاحصائي لضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها	٥٨
جدول 13: الوصف الاحصائي لصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين	٥٩
جدول 14: الوصف الاحصائي لعدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	٦٠
جدول 15: الوصف الاحصائي لاحتياج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات	٦١
جدول 16: الوصف الاحصائي لتوفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال	٦٢
جدول ١٧: الوصف الاحصائي لتطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة	٦٣
جدول 18: الوصف الاحصائي لتوفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية	٦٤
جدول 19: الوصف الاحصائي لإشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها	٦٥
جدول 20: ملخص انجاز القضية	٦٧
جدول 21: احصائيات الموثوقية	٦٧
جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص	٧٠
جدول 23: الوصف الاحصائي لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة حجم الإنتاجية الاجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص	٧٢
جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة رضا الموظفين للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص	٧٤

قائمة الاشكال

- رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة ٢٩
- رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة ٤٨
- رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة ٤٩
- رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة ٥٠
- رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لمواجهة المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير ٥١
- رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لعدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال ٥٢
- رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لصعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة ٥٣
- رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني لاعتبار قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل ٥٤
- رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لمواجهة المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية ٥٥
- رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني لصعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة ٥٦
- رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لنقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة ٥٧
- رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها ٥٨
- رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين ٥٩
- رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لعدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ٦٠
- رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لاحتياج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات ٦١
- رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لتوفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال ٦٢
- رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لتطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة ٦٣
- رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لتوفير التقنيات الحديثة وألوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية ٦٤
- رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني لإشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها ٦٥
- رسم توضيحي ٢٠: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة ٦٨
- رسم توضيحي ٢١: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص ٧٠
- رسم توضيحي ٢٢: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة حجم الإنتاجية الإجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص ٧٢
- رسم توضيحي ٢٣: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة رضا الموظفين للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص ٧٤

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مشكلات إنشاء أنظمة إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية مع التركيز على القطاع الخاص. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من ١٣٥ مشاركاً، تم جمع إجاباتهم باستخدام استبيانات مصممة خصيصاً لهذا الغرض، ومن ثم فحص البيانات باستخدام التحليل الإحصائي. وتبين النتائج أن أهمية أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات أمر بالغ الأهمية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص، حيث تساعد هذه الأنظمة على تعزيز قدرتها على التكيف مع القضايا الناشئة في بيئة العمل. وعلاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن أنظمة الموارد البشرية لها دور حاسم في تعزيز الإنتاجية الإجمالية للمؤسسات، وهو ما يمثل نجاح التكتيكات المتبعة لزيادة الأداء الإجمالي. ومن خلال تقديم الأدوات والتكنولوجيا المناسبة، يمكن للمؤسسات تعزيز الكفاءة التشغيلية، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أسرع وأكثر فعالية. وأكدت الدراسة أيضاً على أهمية أنظمة الموارد البشرية في تعزيز سعادة الموظفين، حيث تشكل هذه الأنظمة جانباً رئيسياً في توفير بيئة عمل مواتية، مما يزيد من مشاركة الموظفين وولائهم. وعندما يشعر الموظفون بالتقدير والتشجيع من خلال برامج التطوير والتدريب فإن مستويات رضاهم ترتفع مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة. توضح هذه الدراسة أهمية تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال كخطوة استراتيجية لتحسين الأداء وزيادة رضا الموظفين في المؤسسات السعودية في القطاع الخاص مما يساهم في تحقيق النجاح المستدام لهذه المؤسسات.

الفصل الأول

المقدمة

في ظل التحولات السريعة التي تشهدها الأسواق العالمية والمحلية، برزت إدارة الموارد البشرية كعامل حاسم في تحقيق التميز التنافسي وضمان استدامة نجاح المؤسسات. لم يعد دور الموارد البشرية يقتصر على إدارة الأمور التقليدية المتعلقة بالموظفين، بل أصبحت أكثر تعقيدًا وتطلبًا، خصوصًا في مواجهة العولمة والتطور التكنولوجي السريع. في المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع الخاص تحديات متزايدة في السعي لتطبيق أنظمة حديثة لإدارة الموارد البشرية، سواء فيما يتعلق بالجوانب التكنولوجية أو الثقافية أو الإدارية. لذا، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على صعوبات تطبيق هذه الأنظمة، وتأثيرها العميق على الأداء المستقبلي للمؤسسات في القطاع الخاص السعودي.

من أولى التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية هو النقص الكبير في المعرفة التقنية والإدارية اللازمة لتبني هذه الأنظمة. كثير من الشركات لا تزال تعتمد على أنماط تقليدية في إدارة الموظفين، مما يجعل التحول إلى أنظمة إلكترونية أكثر تطوراً عملية معقدة. هذا النقص في المعرفة قد يؤدي إلى تطبيق غير كامل أو غير دقيق للأنظمة، مما يؤدي بدوره إلى عدم تحقيق الفوائد المرجوة. علاوة على ذلك، قد تتسبب هذه الفجوة في عدم القدرة على تحقيق تكامل بين الأنظمة الجديدة والإجراءات التقليدية المتبعة، مما يزيد من تعقيد العمليات اليومية (Agustian, ٢٠٢٣).

من العوامل الأخرى التي تعرقل تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة هي المقاومة الثقافية الداخلية للتغيير. قد يكون لدى الموظفين، وخاصة في المستويات الإدارية العليا، تردد تجاه تبني تقنيات جديدة أو تغييرات تنظيمية في إدارة الموارد البشرية. ينظر البعض إلى هذه الأنظمة كتهديد لأدوارهم الحالية أو كزيادة في الأعباء الوظيفية. على سبيل المثال، قد يرون أن إدخال التكنولوجيا سيقفل من الحاجة إلى التدخل البشري، وبالتالي يزداد التخوف من فقدان الوظائف أو تراجع الأدوار التقليدية للإدارة. هذا الموقف المقاوم قد يعطل العملية بالكامل أو يؤخر تنفيذها إلى حين.

إلى جانب ذلك، هناك مشكلة التكلفة المالية المرتبطة بتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. تعتمد هذه الأنظمة بشكل كبير على التكنولوجيا المتقدمة، مثل أنظمة إدارة الأداء والتوظيف عبر الإنترنت وتدريب الموارد البشرية باستخدام أدوات تكنولوجية مبتكرة. ومع أن الفوائد على المدى الطويل قد تكون كبيرة، إلا أن العديد من المؤسسات، خاصة الصغيرة والمتوسطة، قد تجد هذه التكاليف عبئاً كبيراً يصعب تحمله. عدم وجود الميزانيات الكافية أو عدم الرغبة في تخصيص

استثمارات كبيرة في هذا المجال يؤدي إلى تجاهل أو تأجيل تطبيق هذه الأنظمة، مما ينعكس سلبًا على الأداء المؤسسي في المدى الطويل (Arshad، ٢٠٢٤).

أثر صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية لا يقتصر فقط على الأداء الحالي للمؤسسات، بل يمتد ليؤثر بشكل مباشر على أدائها المستقبلي. المؤسسات التي تفشل في التكيف مع التطورات في إدارة الموارد البشرية قد تجد نفسها عاجزة عن استقطاب المواهب والكفاءات، أو حتى الاحتفاظ بالموظفين ذوي الخبرة، مما يؤدي إلى ضعف في قدرتها على المنافسة. هذا الانخفاض في الكفاءة التنافسية يمكن أن يؤدي إلى خسارة فرص التوسع والنمو، سواء على المستوى المحلي أو الدولي. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي الفشل في تبني أنظمة فعالة إلى صعوبة في التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، بما في ذلك التحولات الاقتصادية والتكنولوجية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية الفعالة عنصرًا رئيسيًا في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة، وتحقيق الإنتاجية المطلوبة. ولكن عندما تعاني المؤسسة من صعوبات في تطبيق هذه الأنظمة، فإن الموظفين قد يشعرون بالإحباط، مما يؤثر على مستويات الرضا الوظيفي. تدهور الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة معدلات دوران الموظفين وتقليل الالتزام الوظيفي، وهو ما يضر بالأداء العام للمؤسسة. بالتالي، يصبح الأداء المستقبلي للمؤسسة غير مستدام ويعاني من قلة المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات (Boon، ٢٠١٩).

من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص السعودي وتحديد تأثيرها على الأداء المستقبلي للمؤسسات. سيتم استكشاف العوامل التي تساهم في هذه الصعوبات، مثل قلة المعرفة، المقاومة الثقافية، والتكاليف المرتفعة، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات في تجاوز هذه التحديات (Hammad، ٢٠٢٤).

مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة الرئيسية التي تدور حولها هذه الدراسة في صعوبة تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أن هذه الأنظمة تُعد عنصرًا حيويًا لتحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة الإنتاجية، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تبنيها بالشكل الصحيح والفعال. يشمل ذلك عوائق تكنولوجية، ثقافية، وإدارية، تعيق تنفيذ هذه الأنظمة وتحد من تحقيق الأهداف المرجوة. النتيجة النهائية لهذه الصعوبات هي التأثير السلبي على الأداء المستقبلي للمؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

- المشاكل المترتبة على الصعوبة الرئيسية:

١. نقص الكفاءة التكنولوجية:

تعاني العديد من المؤسسات السعودية الخاصة من نقص في البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. هذا النقص يؤدي إلى مشكلات مثل عدم القدرة على استخدام البيانات بشكل فعال، صعوبة التكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى، وتحديات في تدريب الموظفين على التعامل مع التقنيات الجديدة. ينتج عن ذلك تراجع في كفاءة العمليات الإدارية وصعوبة في تحقيق الاستفادة القصوى من الأنظمة (Fahad Saleh، ٢٠١٩).

٢. المقاومة الداخلية للتغيير:

تتجلى المقاومة الثقافية والتردد في تبني أنظمة جديدة لدى العديد من الموظفين والإداريين. يعتبر الخوف من فقدان الوظائف أو التغيير في المسؤوليات من العوامل التي تزيد من صعوبة تطبيق الأنظمة. هذا الموقف السلبي يؤدي إلى تأخير التنفيذ أو حتى فشله، حيث يظل الموظفون متمسكين بالأساليب التقليدية مما يقلل من فعالية التحول (Olmstead، ٢٠٢٤).

٣. التكاليف المالية المرتفعة:

تشكل التكلفة المالية أحد أكبر العوائق أمام تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية، خاصة للشركات الصغيرة والمتوسطة. يتطلب تطبيق الأنظمة الحديثة استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والبنية التحتية، بالإضافة إلى تكلفة التدريب المستمر للعاملين. عدم القدرة على تحمل هذه التكاليف يؤدي إلى تجنب أو تأجيل تبني هذه الأنظمة، مما يعوق تحسين الأداء المستقبلي للشركة (Ojha، ٢٠٢٤).

٤. ضعف التكيف مع التغيرات المستقبلية:

المؤسسات التي تواجه صعوبة في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة قد تجد نفسها عاجزة عن التكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مثل التطورات التكنولوجية أو التحولات في سوق العمل. هذا يعرضها لخطر فقدان التنافسية ويقلل من قدرتها على الابتكار والنمو. على المدى الطويل، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تراجع مكانة المؤسسة في السوق وتقلص حصتها السوقية (Eriksen، ٢٠٢١).

٥. تأثيرات سلبية على رضا الموظفين والإنتاجية:

عدم تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال قد يؤدي إلى ضعف في رضا الموظفين، حيث قد يشعرون بأن عمليات التقييم أو التحفيز غير عادلة أو غير شفافة. هذا الانخفاض في الرضا يؤثر سلباً على معنوياتهم، ويؤدي إلى تراجع في الإنتاجية وزيادة معدلات دوران الموظفين، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي في المستقبل. من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل هذه المشكلات بالتفصيل بهدف تحديد أسبابها الجذرية واقتراح حلول عملية تساعد المؤسسات السعودية الخاصة في التغلب عليها وتحقيق أفضل النتائج الممكنة (Al-Baidhani، ٢٠٢٢).

أهمية الدراسة

• أهمية الدراسة العلمية

١. تسليط الضوء على قضية مهمة: تركز الدراسة على تحديات تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية في المنظمات الخاصة في المملكة العربية السعودية، وهو موضوع ذو أهمية وتوقيت مناسب.
٢. تعزيز المعرفة الأكاديمية: يساهم في توسيع نطاق المعلومات الأكاديمية حول إدارة الموارد البشرية، مما يسمح للباحثين بفهم أفضل للصعوبات الحالية.
٣. تحليل الحواجز: تحديد العناصر التي تعوق التطبيق الناجح لأنظمة إدارة الموارد البشرية الحالية، سواء كانت تقنية أو ثقافية أو إدارية.
٤. التوافق مع رؤية ٢٠٣٠: يعكس أهمية البحث في ضوء التطور السريع للمملكة، والذي يتوافق مع أهداف رؤية ٢٠٣٠ للتحويل الرقمي.

• أهمية الدراسة العملية (التطبيقية)

١. تعزيز القدرة التنافسية: يساعد المؤسسات الخاصة في المملكة على زيادة قدرتها التنافسية من خلال تحسين أداء إدارة الموارد البشرية.
٢. يقدم التقرير رؤى عملية تساعد المؤسسات على التغلب على عقبات نشر أنظمة إدارة الموارد البشرية.
٣. تطوير استراتيجيات ناجحة: يقدم إطاراً واقعياً لتحديد العيوب في الاستراتيجيات الحالية ووضع خطط قابلة للتنفيذ لتعزيز الأداء.
٤. إرشادات للإدارة العليا: تساعد إدارة المؤسسات على فهم الحاجة إلى تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية بكفاءة من أجل تعزيز الإنتاجية ورضا العمل.
٥. توصيات للجهات الحكومية: يقدم البحث إطاراً يمكن للجهات الحكومية استخدامه لتصميم السياسات التي تدعم تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية، مما يساهم في تطوير القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة

✓ الهدف الرئيسي:

- تحليل الصعوبات التي تواجه المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية عند تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة، وتقييم أثر هذه الصعوبات على الأداء المستقبلي لتلك المؤسسات.
- تسعى الدراسة إلى فهم الجوانب المختلفة للتحديات المرتبطة بالتطبيق الفعلي لهذه الأنظمة، وما إذا كانت تلك التحديات تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص. كما تستهدف الدراسة تقديم توصيات عملية لتحسين فعالية تطبيق هذه الأنظمة.

✓ الأهداف الفرعية:

١. تحديد العوائق التكنولوجية التي تواجه المؤسسات الخاصة في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية:
- تسعى الدراسة إلى استكشاف العوائق التكنولوجية التي تحد من قدرة المؤسسات على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. هذه العوائق قد تشمل نقص البنية التحتية التقنية، ضعف تكامل الأنظمة بين مختلف الأقسام، أو عدم توافر

الأدوات الرقمية المناسبة لتطبيق الأنظمة بشكل فعال. من خلال هذا الهدف، ستتم دراسة مدى جاهزية المؤسسات لتبني التكنولوجيا المتقدمة في إدارة الموارد البشرية، وكذلك تحديد الفجوات التي تحول دون ذلك. ويُعنى الهدف أيضًا بتقييم دور التدريب التكنولوجي للموظفين في تخطي هذه التحديات، وتحليل مدى تأثير المؤسسة بمحدودية الدعم التقني اللازم لاستدامة عمليات الموارد البشرية.

٢. تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على قبول أو رفض أنظمة إدارة الموارد البشرية:

يهدف هذا الهدف إلى فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات السعودية الخاصة ومدى تقبل أو رفض العاملين والإدارة لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة. الثقافة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في توجيه سلوك الموظفين وإدارتهم للتغيرات في بيئة العمل، وهذا يؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تنفيذ المبادرات الجديدة بنجاح. من خلال هذا التحليل، سيتم التركيز على دراسة مستويات مقاومة التغيير لدى الموظفين والإدارة، سواء كانت تتعلق بالقلق من فقدان الوظائف أو من زيادة عبء العمل. كما سيتناول التحليل كيفية تأثير القيادة على توجيه الثقافة التنظيمية نحو دعم الابتكار وتبني التغيرات التكنولوجية والإدارية.

٣. تقييم الأثر المالي لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على المؤسسات الخاصة:

يهدف هذا الهدف إلى تقييم التكاليف المرتبطة بتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسات الخاصة. يتطلب تطبيق هذه الأنظمة استثمارات مالية كبيرة، بما في ذلك تكلفة شراء البرامج، تطوير البنية التحتية التقنية، وتدريب الموظفين. من خلال هذا التحليل، سيتم دراسة العوامل الاقتصادية التي تعيق تطبيق الأنظمة ومدى تأثيرها على الأداء المالي للمؤسسات. سيتم أيضًا استكشاف العوائد المحتملة على الاستثمار في هذه الأنظمة من حيث تحسين الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف التشغيلية على المدى الطويل، وزيادة الإنتاجية. سيساعد هذا التحليل في توضيح ما إذا كانت المؤسسات الخاصة تفتقر إلى الدعم المالي أو ترى أن الفوائد المحتملة لا تبرر التكاليف المرتفعة.

٤. دراسة تأثير تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين ومستوى أدائهم:

يسعى هذا الهدف إلى فهم العلاقة بين تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة ومستوى رضا الموظفين، وتأثير ذلك على أدائهم الوظيفي. من خلال هذا الهدف، سيتم دراسة كيفية تأثير الأنظمة الحديثة على عمليات التقييم والتطوير المهني والتحفيز المالي، وكذلك كيفية إدارتها للعلاقات بين الموظفين والإدارة. كما سيتم تحليل ما إذا كانت هذه الأنظمة تعزز

من الشفافية والعدالة في المؤسسة، مما يؤثر إيجابيًا على رضا الموظفين، أو ما إذا كانت تخلق إحباطات تزيد من مستويات التوتر وعدم الرضا. وسيساهم هذا التحليل في تحديد كيفية تطبيق الأنظمة بطرق تزيد من كفاءة الموظفين وتحفزهم على تحقيق أفضل أداء.

٥. تحليل تأثير صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على الأداء المستقبلي للمؤسسات:

يهدف هذا الهدف إلى تحديد العلاقة بين الصعوبات التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء المستقبلي للمؤسسات الخاصة. سيتم تحليل مدى تأثير هذه الصعوبات على المرونة التشغيلية للمؤسسات، وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في سوق العمل والبيئة الاقتصادية. سيشمل التحليل تأثير تطبيق الأنظمة على الكفاءة الداخلية، الابتكار، والتحسين المستمر في المؤسسة. كما سيتم التركيز على دراسة تأثير الصعوبات المتعلقة بإدارة المواهب، التطوير المهني، وتخطيط القوى العاملة على القدرة التنافسية للمؤسسات في المستقبل.

تساؤلات الدراسة:

✓ السؤال الرئيسي:

- ما هي الصعوبات التي تواجه المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية عند تطبيق أنظمة إدارة

الموارد البشرية الحديثة، وما هو تأثير هذه الصعوبات على الأداء المستقبلي لتلك المؤسسات؟

✓ الأسئلة الفرعية:

١. ما هي العوائق التكنولوجية التي تؤثر على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة؟

٢. كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على قبول أنظمة إدارة الموارد البشرية بين الموظفين والإدارة؟

٣. ما هو الأثر المالي لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على المؤسسات الخاصة؟

٤. كيف يؤثر تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين ومستوى أدائهم؟

٥. ما هو تأثير صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية على الأداء المستقبلي للمؤسسات؟

فروض الدراسة:

✓ الفرضية الرئيسية:

تواجه المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية صعوبات عند تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة، مما يؤثر سلبًا على الأداء المستقبلي لتلك المؤسسات.

✓ الفرضيات الفرعية:

١. توجد عوائق تكنولوجية تؤثر سلبًا على قدرة المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال.
٢. تؤثر الثقافة التنظيمية سلبًا على قبول الموظفين والإدارة لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة.
٣. هناك تأثير مالي سلبي على الأداء المؤسسي نتيجة لتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة.
٤. يؤدي تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية إلى تحسين رضا الموظفين، مما يؤثر إيجابيًا على مستوى أدائهم.
٥. تؤدي الصعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية إلى تقليل الأداء المستقبلي للمؤسسات الخاصة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

في تحليل "الصعوبات في تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية"، تقدم النظرية المؤسسية أساسًا علميًا قويًا. تدرس النظرية المؤسسية كيف تؤثر التأثيرات الخارجية والمعايير والتوقعات على السلوك والاختيارات التنظيمية، وخاصة في ظل القيود الاجتماعية والقانونية والثقافية. داخل القطاع التجاري في المملكة العربية السعودية، يواجه تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية عادةً مشاكل تستند إلى المطالب الخارجية والقيود التشريعية والمعايير الثقافية. من خلال استخدام النظرية المؤسسية، لن يكشف هذا البحث عن الأسباب الكامنة وراء عقبات التنفيذ فحسب، بل سيفحص أيضًا كيف تؤثر هذه الجوانب على الأداء التنظيمي في المستقبل. تقدم هذه المنهجية منظورًا كاملاً لفهم القضايا المختلفة التي تحرك أنظمة إدارة الموارد البشرية، وتأثيراتها التنظيمية الأكبر، مما يجعلها مناسبة تمامًا لفحص المؤسسات السعودية.

١. النظرية المؤسسية والامتثال التنظيمي

تشير النظرية المؤسسية إلى أن الشركات تعدل أنشطتها لتتوافق مع القوانين واللوائح الرسمية وكذلك المعايير الاجتماعية غير الرسمية. في إطار القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، يجب على الشركات الامتثال لقواعد الحكومة مثل

السعودية، والتي تتطلب توظيف عدد معين من الموظفين المحليين. يؤثر هذا الالتزام التشريعي على كيفية نشر أنظمة إدارة الموارد البشرية، حيث تحتاج الشركات إلى تضمين التقنيات التي تعزز الامتثال لقواعد وأنظمة التوظيف. إن عدم الامتثال لهذه المبادئ لا يجلب عواقب قانونية فحسب، بل قد يدمر أيضًا صورة الشركة داخل المجتمع. إن فهم كيفية دفع الامتثال لتبني نظام إدارة الموارد البشرية وتأثيره اللاحق على الأداء التنظيمي هو المفتاح لهذا البحث (Berthod، ٢٠١٨).

٢. دور المعايير الثقافية في تشكيل ممارسات إدارة الموارد البشرية

في المملكة العربية السعودية، تتأثر الممارسات التنظيمية بشكل كبير أيضًا بالمعايير الثقافية والمعتقدات والتقاليد، مما يجعل النظرية المؤسسية نهجًا مناسبًا. قد تؤثر المعايير الثقافية على قبول وتنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية من خلال التأثير على مواقف الموظفين تجاه إجراءات الموارد البشرية معينة، مثل تقييمات الأداء أو عمليات التوظيف. على سبيل المثال، قد يؤثر التركيز الثقافي على التسلسل الهرمي واحترام الأقدمية على كيفية رؤية العمال لأنظمة الإدارة، مما يؤدي إلى المقاومة إذا بدت الأنظمة صارمة للغاية أو متعارضة مع هذه القيم. يساعد تحليل هذه العوامل الثقافية في ظل النظرية المؤسسية على تحديد القيود الاجتماعية المتأصلة التي تؤثر على أنظمة إدارة الموارد البشرية، وتحديد نجاحها وتأثيرها على الأداء المستقبلي (Aluko، ٢٠١٨).

٣. الضغوط المؤسسية وتخصيص الموارد

وفقًا للنظرية المؤسسية، تتأثر القرارات التنظيمية، بما في ذلك تخصيص الموارد، عادةً بالقوى الخارجية والتوقعات المؤسسية. عند تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية، قد تشعر الشركات بالاندفاع إلى تركيز الموارد في المناطق المتأثرة بشكل مباشر بالقيود التنظيمية والتجارية، حتى لو كان ذلك يعني تحويل الموارد من الأهداف الاستراتيجية الأخرى. على سبيل المثال، قد تنفق المنظمات في حلول إدارة الموارد البشرية المتعلقة بالامتثال لتلبية الالتزامات القانونية، وأحيانًا على حساب برامج التدريب والتطوير المتقدمة. من خلال التحقيق في أنماط التخصيص هذه، سيدسلط البحث الضوء على كيفية تأثير القوى المؤسسية على توزيع الموارد داخل أنظمة إدارة الموارد البشرية، وبالتالي الأداء التنظيمي المستقبلي (Bornay-Barrachina، ٢٠٢٣).

٤. التماثل المؤسسي: التكيف مع معايير الصناعة

تؤكد النظرية المؤسسية أن الشركات تميل إلى تبني أساليب مثل تلك التي تتبعها أقران الصناعة الناجحون، والمعروفة باسم التماثل. في القطاع الخاص السعودي، قد تبني المنظمات ممارسات إدارة الموارد البشرية معينة لتبدو حديثة وتنافسية، ومنسجمة مع معايير الصناعة الأكبر. ومع ذلك، فإن هذا المحاكاة لا يتوافق بالضرورة مع الأهداف أو الثقافة

الخاصة بالمنظمة، مما قد يؤدي إلى المقاومة أو ضعف تثبيت نظام إدارة الموارد البشرية. تمكنا النظرية المؤسسية من دراسة كيفية تأثير هذا الميل نحو المطابقة على تبني إدارة الموارد البشرية، مع العواقب على الأداء المستقبلي إذا لم تلبي الأنظمة المعتمدة الاحتياجات الفريدة للمنظمة أو توقعات الموظفين (Aksom، ٢٠٢٠).

٥. النظرية المؤسسية والشرعية التنظيمية

أحد المفاهيم الرئيسية للنظرية المؤسسية هو أن المنظمات تسعى إلى الشرعية داخل سياقها الاجتماعي والتنظيمي. بالنسبة للمؤسسات السعودية، يتم الحصول على الشرعية عادة من خلال إثبات الالتزام بالمعايير الدولية والمحلية في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وخاصة تحت تأثير العولمة. من خلال تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية، قد تسعى المؤسسات السعودية إلى تعزيز صورتها في السوق الدولية. ومع ذلك، فإن تحقيق الشرعية قد يطرح قضايا إذا تعارضت المعايير العالمية مع الممارسات المحلية، وبالتالي المساس بفعالية أنظمة إدارة الموارد البشرية والأداء المستقبلي للمنظمة. يساعد هذا النهج في التأكيد على التوازن الذي يجب أن تحققه المنظمات بين الشرعية العالمية والقدرة على التكيف المحلية (Lewis، ٢٠١٨).

٦. مقاومة التغيير ونظرية المؤسسات

تساعد نظرية المؤسسات أيضًا في تفسير الإحجام عن التغيير، وهو عقبة نموذجية في تقديم أنظمة إدارة الموارد البشرية الجديدة. قد تقاوم المنظمات التغييرات التي لا تتفق مع الممارسات القائمة أو الأعراف المجتمعية، وخاصة في بلد تقليدي للغاية مثل المملكة العربية السعودية. قد يتردد الموظفون في قبول تكنولوجيا الموارد البشرية الجديدة إذا اعتبروها مساومة على الأدوار أو التوقعات التقليدية. قد يضعف هذا الإحجام فعالية برامج إدارة الموارد البشرية، مما يقلل من قدرتها على تعزيز الأداء المؤسسي. تقدم نظرية المؤسسات منظورًا لفهم هذه العناصر الاجتماعية والسلوكية، مما يعطي رؤى حول سبب تطور المقاومة وكيف قد تؤثر على فعالية أنظمة إدارة الموارد البشرية على المدى الطويل (Goodstein، ٢٠٢٢).

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

المقدمة

في هذا الفصل سيتم تناول متغيرات الدراسة بشكل تفصيلي، حيث أن معرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة تعد من العوامل الأساسية التي تساهم في تفسير أهداف البحث وتحقيق النتائج المرجوة. وسيتضمن الفصل التعرف على العوامل المستقلة مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها على المتغيرات التابعة مثل رضا الموظفين والأداء المؤسسي في المؤسسات السعودية في القطاع الخاص. وبعد ذلك سنقوم بدراسة الدراسات السابقة التي تناولت هذه المشكلة، حيث ستساعدنا هذه الدراسات على الاطلاع على الاستنتاجات التي توصل إليها باحثون آخرون، مما يزيد من المعرفة ويعزز إطار البحث الحالي. كما سنستكشف الإطار النظري الذي يستند إليه هذا البحث، مما سيساعد في توضيح المفاهيم والنظريات التي تستند إليها الدراسة، مما يساهم في تطوير قاعدة معرفية قوية تساهم في تقييم وتفسير النتائج بشكل مناسب. وسيكون هذا الفصل بمثابة القاعدة التي تمكننا من فهم كيفية تفاعل العوامل المختلفة، وبالتالي يمكننا استخلاص الاستنتاجات التي تساهم في تعزيز أساليب إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية.

متغيرات الدراسة

• المتغيرات المستقلة

١. مواكبة التغيرات

مواكبة التغيرات هي قدرة الشركات على التكيف بسرعة وكفاءة مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، مثل التغيرات الاقتصادية والتقنية والاجتماعية. هذه القدرة حيوية للحفاظ على استمرار الأداء والنجاح المؤسسي. تعتمد المنظمات على أنظمة إدارة الموارد البشرية للكشف عن متطلبات التدريب وبناء المهارات اللازمة لمعالجة هذه التغيرات. من خلال خلق ثقافة الابتكار والتعلم المستمر، قد تحقق الشركات المرونة اللازمة للتكيف مع المشاكل الجديدة. تساعد فعالية مبادرات الموارد البشرية في هذا المجال أيضًا في تعزيز القدرة التنافسية، مما يمكن الشركات من تحسين أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Agustian، ٢٠٢٣).

٢. الإنتاجية الكلية

تشير الإنتاجية الكلية إلى الكفاءة التي اكتسبتها المنظمات في استخدام الموارد الموجودة لتحقيق أهداف معينة. تعتبر واحدة من الجوانب الأساسية التي تؤثر على نجاح وازدهار الشركة. تعمل أنظمة إدارة الموارد البشرية على تعزيز الإنتاجية من خلال تعزيز أداء الفرد والجماعة، مما يؤدي إلى استخدام أفضل للموارد. تشمل العوامل المؤثرة على الإنتاجية التوظيف الناجح والتدريب المستمر وتحفيز الموظفين. عندما يشعر الموظفون بالتقدير والدعم الكافي، يؤدي هذا إلى ارتفاع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية، مما يساهم في الوصول إلى أهداف المنظمة بشكل أسرع وأكثر كفاءة (Radu، ٢٠٢٣).

٣. رضا الموظفين

يعد رضا الموظفين مقياسًا لمدى رضا الأفراد عن بيئة العمل وظروف العمل وفرص التطوير المهني والتقدم. تعتبر هذه الخاصية جانبًا حيويًا في نجاح الشركات، حيث يميل الموظفون السعداء إلى الأداء بشكل أفضل والمساهمة بشكل أكبر في تحقيق أهداف المنظمة. تلعب أنظمة إدارة الموارد البشرية دورًا حاسمًا في تعزيز رضا الموظفين من خلال تقديم برامج تدريب وتطوير فعالة، وتعزيز بيئة عمل صحية، وإعطاء مكافأة عادلة. كلما زاد رضا الموظفين، كلما تحسنت مستويات المشاركة والولاء، مما يساهم في تقليل معدلات دوران العمالة وتعزيز الإنتاجية الإجمالية (Raziq، ٢٠١٤).

• المتغير التابع

١. تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية

يشير تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية إلى استخدام الأدوات والإجراءات المناسبة لإدارة الموارد البشرية بنجاح. ويشمل ذلك التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وإدارة الأجور. إن تطبيق هذه الأنظمة يهدف إلى زيادة الكفاءة التشغيلية وتعزيز رضا الموظفين، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ويعتبر هذا المتغير متغيرًا تابعًا مهمًا لأنه يتأثر بمتغيرات مثل مواكبة التغيرات والإنتاجية الإجمالية وسعادة الموظفين. ومن خلال دراسة تأثير هذه العوامل المستقلة على تطبيق أنظمة الموارد البشرية، قد تتمكن الشركات من تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين ووضع استراتيجيات فعالة لتحقيق الأداء الأمثل.

الدراسات السابقة

إن الأفراد مهمون في تعزيز أداء الشركات الصناعية وخلق ميزة تنافسية. إن إدارة الموارد البشرية عالية الجودة تمكن الشركات من التنافس على جودة المنتج والخدمات والمنتجات المتميزة والابتكار التكنولوجي. لقد تم الاعتراف بأهمية إدارة الأفراد الفعالة للقدرة على الابتكار التكنولوجي الناجح لبعض الوقت، ومع ذلك فإن القليل من البيانات المقارنة متاحة لشرح العلاقة المعقدة بين إدارة الموارد البشرية وأداء الابتكار التكنولوجي في المملكة العربية السعودية. الهدف من هذه الدراسة هو دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التكنولوجي للمنظمات في قطاع صناعي كبير في المملكة العربية السعودية. تم تطبيق هذه الدراسة على الشركات الصناعية الأولية في مدينة الجبيل الصناعية. تم إجراء مسح لشركات الجبيل الصناعية الأولية؛ استخدم المسح الأول استبيان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لقياس الابتكار التكنولوجي للشركات، وصمم الباحث المسح الثاني لقياس تنفيذ نظام إدارة الموارد البشرية في نفس الشركات. تم قياس الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التكنولوجي للمنظمات. تم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها. أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن تؤثر على الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصناعية الأولية في الجبيل. وأظهرت أيضًا أن تعزيز الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصناعية ممكن من خلال دمج ممارسات إدارة الموارد البشرية وتطوير أنشطة الموارد البشرية والتأكيد على دور الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للمنظمات الصناعية. وكشفت النتائج أيضًا أن تطوير القدرات التكنولوجية للموارد البشرية في المنظمات الصناعية الأولية بالجبيل يمكن أن يؤثر إيجابًا على ابتكار المنتجات ويقلل من آثار عوامل التكلفة والمعرفة التي تعيق الابتكار التكنولوجي في شركات الجبيل الصناعية الأولية. كما أن نظام التقدير والمكافأة له تأثير إيجابي على تحسين الابتكار المنهجية المستخدمة لتقييم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والابتكار التكنولوجي مناسبة ويمكن استخدامها لتعزيز الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصناعية. توصي هذه الدراسة بضرورة اعتبار إدارة الموارد البشرية بمثابة تعزيز للابتكار التكنولوجي في القطاع الصناعي (AL-GHAMDI، ٢٠١٥).

يستكشف بحث (Alshaikhmubarak، ٢٠٢٠) تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRPs) على أداء البحث والنجاح الوظيفي للأكاديميين. التصميم / المنهجية / النهج تم جمع بيانات المسح من ٥٨٦ عضو هيئة تدريس في أكبر خمس جامعات عامة في المملكة العربية السعودية. النتائج تشير النتائج إلى أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء الخاصة بالتنقل الداخلي والتقدير كان لها تأثير قوي على نجاح أعضاء هيئة التدريس الوظيفي وأن هذه العلاقات كانت

بوساطة أداء البحث. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة أيضًا أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء الخاصة بالتدريب والتقدير أثرت بشكل إيجابي على أداء البحث، في حين وجد بشكل مفاجئ أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء الخاصة بالمشاركة في صنع القرار كان لها تأثير سلبي على أداء أعضاء هيئة التدريس البحثي. الأصالة / القيمة تتميز هذه الدراسة بالأصالة في الجمع بين البحث في إدارة الموارد البشرية ودراسات المهنة لتطوير نموذج يفسر أداء البحث الأكاديمي والنجاح الوظيفي من منظور ممارسات الموارد البشرية. كما توفر النتائج لقادة قطاع التعليم العالي العام في المملكة العربية السعودية بيانات تجريبية حول تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على أداء البحث الأكاديمي والنجاح الوظيفي.

استناداً إلى تحليل قوي للأدبيات المنظمة، تسلط دراسة (Budhwar، ٢٠١٩) الضوء على التطورات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط. وباستخدام المنظور المؤسسي، يساهم التحليل في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط من خلال التركيز على أربعة موضوعات رئيسية. أولاً، يسلط الضوء على الحاجة الموضوعية لتحليل الطبيعة السياقية المحددة لإدارة الموارد البشرية في المنطقة. ثانياً، من خلال اعتماد مراجعة منهجية، يسلط الضوء على حالة التطور في إدارة الموارد البشرية في إطار تحليل البحث. ثالثاً، يساعد التحليل أيضاً في الكشف عن التحديات التي تواجه وظيفة إدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط. رابعاً، يقدم أجندة للبحوث المستقبلية في شكل اتجاهات بحثية. أثناء القيام بما سبق، يعيد النظر في مفاهيم إدارة الموارد البشرية "العالمية" و"أفضل الممارسات" (التقارب) مقابل "أفضل ملاءمة" أو سياق مميز (التباعد) وكذلك النماذج البديلة/انتشار إدارة الموارد البشرية (التقاطع) في سياق الشرق الأوسط. يساعد التحليل، القائم على إطار مقارنات إدارة الموارد البشرية عبر الوطنية، في تقديم التدايعات النظرية والعملية.

يهدف دراسة (Othayman، ٢٠٢٠) إلى تحديد التحديات التي تواجه تقديم التدريب والتطوير في سياق المملكة العربية السعودية. المملكة العربية السعودية هي دولة تمر حالياً بمرحلة تحولية، مدفوعة بعوامل محلية مثل رؤية ٢٠٣٠ وعوامل عالمية. من خلال عملية تُعرف باسم السعودية، تسعى حكومة المملكة العربية السعودية إلى تحسين جودة الموارد البشرية في البلاد وتوفير أقصى قدر من الفرص لشبابها الذين يشكلون جزءاً كبيراً من سكانها. وتحقيقاً لهذه الغاية، تستثمر الحكومة بكثافة في برامج التدريب والتطوير وقطاع التعليم. تجمع هذه الدراسة بيانات ثانوية من الوثائق الحكومية وقواعد البيانات والمقالات والتقارير والكتب والدراسات السابقة التي أجرتها الحكومة لقياس فعالية برامج التدريب

والتطوير الخاصة بها. وقد تم تلخيص النتائج المختلفة من منظور التحديات التي تواجه تقديم برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.

إن إدارة الموارد البشرية للمنظمة هي المرحلة الأولى في عملية الحوكمة لأي عملية. تدرس دراسة (Alrashedi, 2024) الاستراتيجيات المستخدمة في المملكة العربية السعودية لإنشاء حوكمة فعالة من خلال تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية ومعايير الاستراتيجيات المستدامة 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، وفقاً لتقييم DEMATEL، مع ثلاثة معايير تقدم قيماً تبلغ 7,9181 و 8,2294 و 8,1961، 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.

يحلل البحث الحالي تأثير إدارة الموارد البشرية على عمل الكيانات الحكومية. في بيئة اقتصادية سريعة التغير، تتميز باتجاهات مثل العولمة، والطلبات المتزايدة من المستثمرين والعملاء، إلى جانب زيادة المنتجات في المنافسة في السوق، تحاول المؤسسات الحكومية باستمرار تطوير أدائها من خلال تقليل النفقات، وتجديد المنتجات والإجراءات، وتحسين الجودة من أجل المنافسة والاستمرار في البيئة. تم تطبيق نهج بحثي كمي لفحص التحقيق الحالي. حجم العينة المستخدم لهذه الدراسة هو 240. مستجيباً. أشارت البيانات إلى رفض جميع الفرضيات باستثناء الفرضية الخامسة التي اقترحت أن "اللامركزية مرتبطة بشكل إيجابي بالأداء التنظيمي". وبالتالي، ثبت أن اللامركزية لها علاقة جيدة بالأداء التنظيمي (Anwar, 2021).

لقد هزت جائحة كوفيد-19 جميع المنظمات بشكل كبير، مما أدى إلى خلق بيئة معقدة وتحديات للمديرين وممارسي إدارة الموارد البشرية، الذين يحتاجون إلى إيجاد حلول مبتكرة لضمان استمرارية شركاتهم ومساعدة موظفيهم على التعامل مع هذه الأزمة غير العادية. الدراسات التي تبحث في تأثير هذه الأزمة على إدارة الموارد البشرية نادرة. هذه الدراسة هي مراجعة

عامة للأدبيات، والتي تهدف إلى توسيع مجال البحث الإداري، من خلال تحليل تأثير كوفيد-١٩ على إدارة الموارد البشرية. كما تحلل الصعوبات والإمكانيات الأساسية التي تطورت من هذا الوباء الجديد وتقدم رؤى للمديرين وممارسي إدارة الموارد البشرية حول التوجهات التنظيمية المستقبلية المحتملة التي قد تنشأ عن هذه الفرص (Hamouche، ٢٠٢١).

على مدى السنوات العديدة الماضية، تعرضت الشركات لضغوط من أصحاب المصلحة لتنفيذ ممارسات تجارية صديقة للبيئة، حيث أصبح من الضروري بشكل متزايد تحديد الممارسات الخضراء التي تزيد من الاستدامة. وعلى الرغم من أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تحظى باهتمام كبير من الباحثين، إلا أن الدراسات المتعلقة بالممارسات الخضراء لا تزال نادرة، وهي تظهر حاليًا في بيئة الدول النامية. تهدف هذه المقالة إلى تحليل مدى تبني أساليب إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات الرعاية الصحية الفلسطينية، وتأثيرها على الأداء المستدام في قطاع الخدمات الرئيسي هذا. تم استخدام استراتيجية بحث مختلطة من خلال إجراء ١٤ مقابلة شبه منظمة مع مديري الموارد البشرية ومديري العمليات والرؤساء التنفيذيين ضمن مجموعة من المجالات في صناعة الرعاية الصحية في الضفة الغربية. تم استخدام المسح كأداة كمية لجمع البيانات من ٦٩ مستجيبًا كانوا يستخدمون استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستويات إدارية مختلفة. تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية الأقل مربعًا لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن أساليب إدارة الموارد البشرية الخضراء تم تطبيقها بمستوى معتدل، حيث بلغ المتوسط الإجمالي للتبني ٢,٤٢ على مقياس من ٥. وعلاوة على ذلك، تم الحصول على أداء مستدام بمستوى مرتفع، ٣,٤٢ على مقياس من ٥. وتم تطبيق تحديد الممارسات الخضراء وإعطائها الأولوية، حيث كانت الممارسات الأكثر تأثيرًا هي "التوظيف الأخضر"، و"التدريب والمشاركة الخضراء"؛ وكانت أقل الممارسات الخضراء تأثيرًا هي "إدارة الأداء والتعويضات الخضراء". بالإضافة إلى ذلك، وجد اختبار معاملات المسار أن تقنيات إدارة الموارد البشرية الخضراء كان لها تأثير إيجابي على الأداء المستدام، في حين كان للاستدامة البيئية أعلى معامل مسار $\beta = 0.478$ ؛ وأقل تأثير من الأداء الاجتماعي تم تقييمه $\beta = 0.372$. تقدم هذه الدراسة للأكاديميين معرفة أفضل بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في بيئة الدول النامية، مع إثبات تجريبي لأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، في محاولة لتعزيز سلوك الموظفين نحو الأداء المستدام. وقد تم تصميم إطار عمل لتزويد صناع السياسات بمعايير واضحة حول كيفية التأثير على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتنفيذها لتحقيق أقصى قدر من الأداء المستدام (Mousa، ٢٠٢٠).

أجريت هذه الدراسة بهدف التحقيق في وظيفة إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) في تشجيع الأداء البيئي للموظفين. على وجه التحديد، تدرس تأثير ممارسات GHRM على سلوكيات الأداء الأخضر للموظفين (المتعلقة بالمهام والطوعية) مع

الهوية المؤسسية كوسيط والقيم البيئية الشخصية للموظف والجنس كوسيط. شارك في الاستطلاع ثلاثمائة وواحد موظف من قطاع السيارات في الهند. باستخدام منهجية الدراسة المقطعية، تم تقييم نموذج البحث المقترح بمساعدة تحليل الانحدار الهرمي. وجد أن GHRM يتنبأ بقوة بكل من السلوكيات الخضراء للموظفين المتعلقة بالمهام والطوعية. خففت الهوية التنظيمية من التأثير بشكل كبير، لكن فشلت قيم الجنس والبيئة في تعديل العلاقة بين GHRM والإجراءات الخضراء للموظفين. تسلط الدراسة الضوء على أهمية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الاستدامة البيئية وتؤكد على الضرورة الملحة لدمج عامل الاستدامة في أنظمة الموارد البشرية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (Chaudhary, 2019).

اليوم، أصبحت الشركات تدرك بشكل متزايد أهمية الأهداف الاجتماعية والأخلاقية والبيئية. بالإضافة إلى الربح المالي، تحدد الشركات لنفسها أهدافاً جديدة، وتركز على الأداء والتنمية الصديقة للإنسان والمجتمع والبيئة. أحد المجالات التي تدعم المنظمات "الخضراء" هو إدارة الموارد البشرية المستدامة (SHRM). تتحقق أهداف التنمية المستدامة (SDGs) من خلال تبني مناهج بيئية جديدة من قبل رأس المال البشري للمنظمة ومن خلال دمج تكتيكات مستدامة جديدة. يسلط هذا التحليل الشامل للأدب الضوء على الدور الحاسم لـ SHRM في بناء بيئة عمل مستدامة وفي المساعدة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. استناداً إلى مجموعة من الأوراق التجريبية والمفاهيمية، تدرس هذه الدراسة أسباب ونتائج SHRM وتؤكد على الحواجز أمام التنفيذ المستدام ليس فقط على مستوى المؤسسة، ولكن أيضاً من وجهة نظر دولية. يتم تقديم أربعة تأكيدات يمكن تقييمها تجريبياً في التحقيقات المستقبلية. يتم تسليط الضوء على فجوات الدراسة في الأدبيات الحالية ويتم التوصية بالاتجاهات المستقبلية المحتملة للدراسة الإضافية في موضوع الإدارة المستدامة (Chams, 2019).

في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، وعلى مدى العقود الثلاثة الماضية، تشكل رأي عام مفاده أن التركيز ينبغي أن ينصب على أنظمة الموارد البشرية بدلاً من ممارسات الموارد البشرية الفردية، لأن تأثيرات ممارسات الموارد البشرية من المرجح أن تعتمد على الممارسات الأخرى داخل النظام. وعلى الرغم من هذا الاتفاق، فإن مدى صحة الفرضية الأساسية في مجال التفاعلات والتأزر في النظام غير مؤكد. نقدم تقييماً شاملاً لـ ٤٩٥ دراسة تجريبية حول ٥١٦ نظاماً للموارد البشرية، حيث نقوم بتقييم تطور أبحاث أنظمة الموارد البشرية بمرور الوقت ونسلط الضوء على الأنماط الرئيسية، التي تربط بشكل مباشر بين المفاهيم وقياس نظام الموارد البشرية. تشير نتائجنا إلى أن المفاهيم والتقييم المتزايدين لأنظمة الموارد البشرية والافتقار إلى الوضوح بشأن بناء أنظمة الموارد البشرية على مستويات مختلفة قد أعاق

تقدم البحث. لا يتماشى الكثير من الأبحاث حتى الآن مع الافتراض الأساسي للتآزر بين ممارسات الموارد البشرية في نظام ما، وتواجه التدابير مشاكل وتخلط بشكل متزايد بين أنظمة الموارد البشرية والمفاهيم والنتائج ذات الصلة، ولا يتم إبقاء اهتمام كافٍ لبناء نظام الموارد البشرية على مستويات مختلفة. وعلى هذا فإننا لا نزال لا نعرف سوى القليل عن عنصر "الأنظمة" وكيفية عمل التآزر والترابطات في نظام الموارد البشرية. ونحن نقدم مقترحات ملموسة حول كيفية تطوير أبحاث أنظمة الموارد البشرية نحو الوضوح المفاهيمي وتحسين البناء، مع التركيز على كيفية تعريف الممارسات في الأنظمة وقياسها ودمجها وتحليل هذه الأنظمة على مستويات متعددة من التحليل (Boon، ٢٠١٩).

على الرغم من النمو السريع للإنتاج الأكاديمي في مجال الأتمتة الذكية (مثل الذكاء الاصطناعي والروبوتات)، إلا أننا ما زلنا نفتقر إلى فهم شامل لتأثيرات استخدام هذه التقنيات في إدارة الموارد البشرية على المستوى التنظيمي (الشركات) والفردى (الموظفين). وبالتالي، تحاول هذه الدراسة تنظيم المدخلات الأكاديمية حول الأتمتة الذكية حتى الآن وتحديد مساهماتها الأساسية ومشاكلها في إدارة الموارد البشرية. في بحث شامل لـ ١٣١٣٦ بحثًا محتملاً ذا صلة نُشر في مجالات إدارة الموارد البشرية والأعمال الدولية والإدارة العامة وإدارة المعلومات، حددنا ٤٥ منشورًا يتناول الذكاء الاصطناعي والروبوتات وغيرها من التقنيات المتقدمة في سياقات إدارة الموارد البشرية. تكشف النتائج أن تقنيات الأتمتة الذكية توفر طريقة جديدة لإدارة الموظفين وتعزيز أداء الأعمال، وبالتالي إعطاء إمكانات مختلفة لإدارة الموارد البشرية ولكن أيضًا عقبات رئيسية على المستوى التكنولوجي والأخلاقي. لقد تم الاعتراف بأن تأثير هذه التقنيات يركز على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا استبدال الوظائف، والتعاون بين الإنسان والروبوت/الذكاء الاصطناعي، واتخاذ القرار وإمكانيات التعلم، وأنشطة إدارة الموارد البشرية، وخاصة التوظيف والتدريب وأداء الوظيفة. تستكشف هذه الورقة هذه التحولات بعمق، جنبًا إلى جنب مع المساهمات الأساسية في النظرية والممارسة وأفاق البحوث المستقبلية (Vrontis، ٢٠٢٣).

إن تقنيات إدارة الموارد البشرية الخضراء قد تساعد الشركات على مواءمة استراتيجيتها التجارية مع البيئة. وتستند هذه الدراسة إلى وجهة نظر الشركة القائمة على الموارد، وتستكشف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الاستدامة باستخدام بيانات مقطعية تم الحصول عليها من ١١٢ شركة تصنيع كبيرة في ماليزيا. وتشير النتائج إلى أن التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر لهما فوائد إيجابية على الاستدامة. ومع ذلك، لم يثبت أن التحليل الأخضر ووصف الوظيفة والاختيار الأخضر وتقييم الأداء الأخضر والمكافأة الخضراء لها أي تأثير مفيد على الاستدامة. يقدم النموذج المقدم في هذه الورقة رؤى مفيدة حول الدور الإيجابي لإدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة شركات التصنيع، ونظرًا لندرة الدراسات السابقة التي استكشفت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والاستدامة باستخدام البيانات

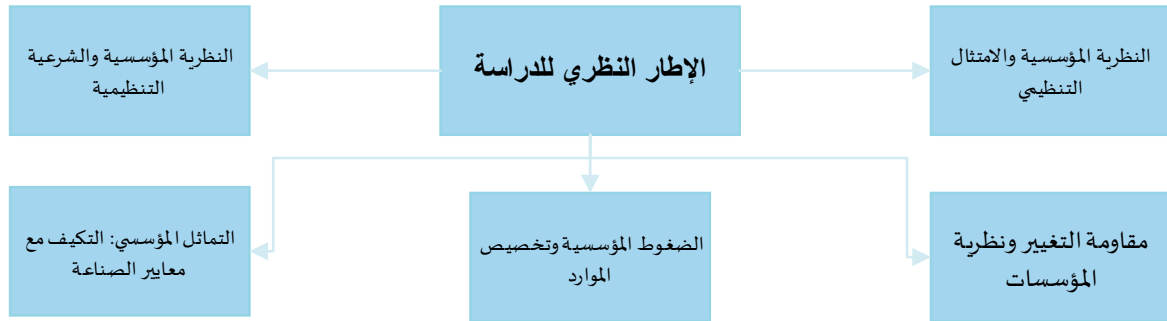
التجريبية من شركات التصنيع الماليزية، فإن هذا البحث له أهمية كبيرة للعلماء والممارسين. يركز نطاق هذه الدراسة على الاقتصادات النامية بمجموعة محدودة من العوامل السياقية والمتعلقة بالاقتصاد الماليزي. قد تدرس الدراسة المستقبلية العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتغيرات الأخرى التي قد تساهم في الإطار الحالي في سيناريوهات مختلفة. وقد يستكشف البحث المستقبلي أيضاً كل عنصر من عناصر إدارة الموارد البشرية الخضراء، أو ربما أجزاء أخرى من إدارة الموارد البشرية الخضراء، فيما يتصل بالأبعاد العديدة للاستدامة (Yong، ٢٠١٩).

• ما يميز البحث عن الدراسات السابقة

١. التركيز الدقيق على التحديات المحلية: تركز الدراسة بشكل خاص على صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية، مما يعطيها طابعاً محلياً يستجيب لاحتياجات السوق السعودي ويعكس خصوصياته الثقافية والاقتصادية.
 ٢. تحليل كامل للعقبات: يحتوي البحث على تحليل مفصل للحواجز التي تحول دون تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية، سواء كانت تكنولوجية أو ثقافية أو إدارية. يساعد هذا الفحص الشامل على اكتساب معرفة أعمق بالصعوبات الفريدة التي تؤثر على المؤسسات.
 ٣. التوافق مع رؤية ٢٠٣٠: تؤكد الدراسة على أهمية التوافق مع رؤية ٢٠٣٠، حيث تتناول كيفية تحقيق أهداف التحول الرقمي من خلال إدارة الموارد البشرية الفعالة، مما يجعلها ذات صلة استراتيجية بالتغيرات السياسية والاقتصادية في البلاد.
 ٤. إطار عملي للتنفيذ: تقدم الدراسة إطاراً عملياً يساعد المؤسسات على التغلب على المشاكل المرتبطة بنشر أنظمة إدارة الموارد البشرية، من خلال تقديم نصائح ملموسة. في حين تركز الأبحاث السابقة على القضايا النظرية، تركز الدراسة على التطبيق العملي.
 ٥. التوجه نحو تحسين الأداء المؤسسي: تتناول الدراسة العلاقة بين تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء المستقبلي للمؤسسات، وهو الجانب الذي ربما لم يتم التركيز عليه بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، مما يعزز أهمية الدراسة في دعم الأداء المؤسسي الفعال.
- تبرز الدراسة كخطوة جديدة وحاسمة نحو فهم مشاكل تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية في البيئة السعودية، مما يميزها عن الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

الإطار النظري

يعد الإطار النظري أحد أهم العوامل التي تساهم في توضيح المفاهيم والنظريات المرتبطة بالبحث، فمن خلال دراسة النظريات المتنوعة يمكننا فهم الديناميكيات المعقدة التي تؤثر على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء والرضا في المؤسسات السعودية، ويتناول هذا الإطار مجموعة من الأفكار التي تمثل التفاعل بين المؤسسات وبيئتها، مما يساعد في تحديد العناصر الرئيسية التي تحدد قدرة المؤسسات على التكيف والتوسع.



رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة

١. النظرية المؤسسية والامتثال التنظيمي

تركز النظرية المؤسسية على كيفية تأثير الخلفية الاجتماعية والاقتصادية على سلوك المنظمات. والامتثال التنظيمي هو جانب حيوي من هذه النظرية، حيث تهدف الشركات إلى الامتثال للقواعد والقوانين في محيطها. وهذا يستلزم تعديل الإجراءات والأنظمة لضمان توافقها مع توقعات المجتمع وأفضل ممارسات الصناعة. ويساهم الامتثال التنظيمي في زيادة سمعة الشركة وتعزيز قدرتها على البقاء في السوق، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي في أداء أنظمة إدارة الموارد البشرية (Berthod، ٢٠١٨).

٢. الضغوط المؤسسية وتخصيص الموارد

تتعلق الضغوط المؤسسية بالتأثيرات التي تحدد كيفية تخصيص الموارد داخل المنظمات. وتشمل هذه الضغوط عناصر خارجية مثل التطورات الاقتصادية والتنافسية، فضلاً عن العوامل الداخلية مثل ثقافة الشركة وهيكل الإدارة. وتؤثر هذه التأثيرات على كيفية اتخاذ الخيارات المتعلقة بتخصيص الموارد، مما قد يضعف فعالية أنظمة إدارة الموارد البشرية.

ويمكن أن يساعد فهم هذه القوى الشركات في بناء أساليب ناجحة للاستجابة للتحديات والتغيرات المستمرة (Bornay-Barrachina، ٢٠٢٣).

٣. التطابق المؤسسي: التكيف مع معايير الصناعة

التطابق المؤسسي هو مفهوم يشير إلى ميل الشركات إلى تبني ممارسات وسياسات مماثلة لتلك التي يتبناها قادة الصناعة. يأتي هذا التكيف نتيجة لقوى اجتماعية واقتصادية، حيث تحاول المنظمات الحفاظ على قدرتها التنافسية وضمان بقائها في السوق. من خلال تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية التي تتوافق مع معايير الصناعة، قد تعمل الشركات على تحسين أدائها وزيادة سعادة الموظفين، مما يضيف إلى تحسين وضعها في السوق وتعزيز الاستدامة (Aksom، ٢٠٢٠).

٤. مقاومة التغيير ونظرية المؤسسات

تعتبر مقاومة التغيير جانبًا حيويًا من جوانب نظرية المؤسسات، لأنها تتعلق بالعقبات التي تواجهها المنظمات أثناء محاولتها إجراء تعديلات جديدة على الأنظمة والعمليات الحالية. الخوف من المجهول أو القلق بشأن فقدان السيطرة هي عناصر تؤدي إلى هذا التردد. لفهم هذه الظاهرة، من الأهمية بمكان التحقيق في كيفية تأثير الثقافة التنظيمية وبنية الإدارة وإجراءات الاتصال على قدرة المنظمات على التعامل مع التغيير. يعد التغلب على التردد في التغيير أمرًا بالغ الأهمية لتبني أنظمة إدارة الموارد البشرية بكفاءة (Lewis، ٢٠١٨).

٥. مقاومة التغيير ونظرية المؤسسات (التكرار)

يبحث هذا المكون من الإطار النظري أيضًا في كيفية تأثير مقاومة التغيير على نشر أنظمة إدارة الموارد البشرية. تشكل هذه المقاومة حاجزًا أمام الابتكار والتقدم، حيث يمكنها تأخير تقديم اللوائح الجديدة واستخدام الأساليب الحالية. يمكن الاستجابة لهذه المقاومة من خلال تعزيز التواصل مع الموظفين، وتقديم التدريب والدعم المناسبين، مما يساعد في تقليل القلق وتعزيز الاستجابة للتغيير. من خلال فهم ديناميكيات مقاومة التغيير، قد تبني الشركات أساليب فعالة للتكيف مع الصعوبات وتبني أنظمة الموارد البشرية بكفاءة (Goodstein، ٢٠٢٢).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة

تقدم منهجية البحث طريقة منهجية لدراسة المشاكل في إنشاء أنظمة إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وتقييم كيفية تأثير هذه القضايا على الأداء التنظيمي في المستقبل. تتبنى هذه الدراسة نهجًا وصفيًا تحليليًا لتلبية أهداف البحث بشكل كامل. يوفر التحليل الوصفي ملاحظة شاملة لتحديات تثبيت نظام إدارة الموارد البشرية، في حين ستساعد التقنية التحليلية في تحديد العواقب التالية لهذه القضايا على فعالية وأداء المنظمة.

للحصول على البيانات ذات الصلة، يتم استخدام استراتيجية مختلطة الأساليب، تجمع بين أساليب جمع البيانات الكمية والنوعية لإعطاء معرفة أوسع وأكثر دقة لموضوع الدراسة. يتألف المكون الكمي من استطلاعات تستهدف خبراء الموارد البشرية ومديري الأقسام وأصحاب المصلحة الرئيسيين داخل منظمات القطاع التجاري في المملكة العربية السعودية. يتم تنظيم الاستطلاعات لجمع تجارب المستجيبين ووجهات نظرهم بشأن العقبات الأساسية التي يواجهونها أثناء تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى أفكارهم حول آثار هذه القضايا على الأداء التنظيمي. من خلال قياس هذه التجارب، يهدف البحث إلى إيجاد الاتجاهات والأنماط والصلات المحتملة بين المشاكل الفردية وعواقبها على مقاييس الأداء، مثل إنتاجية الموظفين، والاحتفاظ بالمواهب، والتكيف التنظيمي الشامل.

يتضمن المكون النوعي مقابلات شبه منظمة مع مجموعة مختارة من المستجيبين من مجموعة الاستطلاع للحصول على رؤى أعمق في التفاصيل الدقيقة لتطبيق نظام إدارة الموارد البشرية. توفر هذه المقابلات مكانًا للمستجيبين للتواصل مع تجاربهم بحرية أكبر، مما قد يكشف عن المتغيرات السياقية، والأسباب الكامنة وراء المقاومة، وسمات ثقافة الشركات التي قد لا يتم التقاطها بشكل كافٍ من خلال المقاييس الكمية. هذه البيانات النوعية مهمة بشكل خاص في تحليل الصعوبات الدقيقة، مثل القيود الثقافية والتنظيمية، والتي قد تختلف بشكل كبير عبر مختلف الشركات في المملكة العربية السعودية.

يعتمد البحث على أخذ العينات العشوائية الطبقية لضمان أن تعكس العينة تنوع القطاع الخاص، بما في ذلك الشركات ذات الأحجام والصناعات ومقاييس التشغيل المختلفة. هذه الاستراتيجية حاسمة بالنظر إلى التنوع داخل القطاع الخاص السعودي، والذي يضم شركات عالمية ومؤسسات محلية وشركات مملوكة للعائلة، وكل منها يعاني من قضايا مختلفة في تنفيذ إدارة الموارد البشرية. من خلال تقسيم العينة إلى طبقات، قد تتمكن الدراسة من التقاط كيفية تغير قضايا تنفيذ إدارة الموارد البشرية عبر مختلف البيئات المؤسسية، مما يوفر فهمًا أكثر اكتمالاً للمشكلة.

لفحص البيانات، سيستخدم البحث تقنيات إحصائية لإجابات المسح الكمي، والتحقيق في التردد والتوزيع والارتباطات المحتملة بين الصعوبات المختلفة وتداعياتها. سيتم تطبيق تقنيات إحصائية مثل SPSS لتحليل وتقييم البيانات، مما يمكن البحث من العثور على أنماط وارتباطات جديدة بالملاحظة. سيتم إجراء تحليل المحتوى لبيانات المقابلات النوعية، وتصنيف وتحليل الإجابات بعناية للعثور على الموضوعات المشتركة المرتبطة بالضغوط المؤسسية والقضايا الثقافية والمعارضة الداخلية لتبني نظام إدارة الموارد البشرية.

تحتوي التقنية أيضاً على مخاوف أخلاقية للحفاظ على نزاهة عملية الدراسة. سيتم إخبار المشاركين بهدف الدراسة والطبيعة الطوعية لمشاركتهم وسرية ردودهم. سيتم طلب الإذن المستنير من جميع المشاركين، وستتم إدارة البيانات لحماية الخصوصية والإخفاء طوال البحث.

في الختام، يجمع هذا النهج بين المنهجيات الكمية والنوعية لإعطاء دراسة شاملة للمشاكل في تبني نظام إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. يتيح الجمع بين بيانات المسح والمقابلات المتعمقة كلاً من الاتساع والعمق في فهم تعقيد ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيراتها على الأداء التنظيمي. من خلال الاستفادة من التحليل الإحصائي والموضوعي، يهدف البحث إلى توليد رؤى شاملة قد تلهم توصيات السياسة، وتقدم حلولاً عملية، وتساعد المنظمات الخاصة السعودية في تعزيز أنظمة إدارة الموارد البشرية الخاصة بها لتحقيق النجاح في المستقبل.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد منهجية هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتقييم معوقات تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وتأثيرها على الأداء التنظيمي. يسمح الجزء الوصفي بإجراء تقييم متعمق لممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية، في حين يدرس المكون التحليلي تأثير هذه الممارسات على مقاييس الأداء الرئيسية داخل الشركات. للإجابة على قضايا الدراسة بنجاح، تم تطبيق نهج مختلط الأساليب، بما في ذلك جمع وتحليل البيانات الكمية والنوعية. يعزز هذا المزيج من قوة النتائج من خلال جمع مجموعة واسعة من الآراء من خبراء الموارد البشرية والمديرين وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين.

- المنهج العلمي المتبع في الدراسة

يستخدم هذا البحث أسلوبًا علميًا استنتاجيًا، والذي يستلزم وضع فرضيات بناءً على النظريات الموجودة، مثل النظرية المؤسسية، ثم التحقق من هذه الأفكار من خلال التحقيق التجريبي. تؤكد النظرية المؤسسية أن القيود الخارجية والداخلية، مثل المعايير التنظيمية والثقافية والتنظيمية، تؤثر بشكل كبير على الأنشطة التنظيمية، وخاصة إدارة الموارد البشرية. بناءً على هذه النظرية، يفترض البحث أن قضايا تنفيذ إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية مرتبطة بالامتثال التنظيمي والمخاوف الثقافية وتوقعات العمال، والتي تؤثر بدورها على أداء الشركات. تمكن هذه التقنية الاستنتاجية البحث من دعم أو دحض الفرضيات المقترحة من خلال فحص البيانات المكتسبة من خلال الاستطلاعات والمقابلات بدقة.

- طبيعة البيانات المستخدمة

يعتمد البحث على البيانات الأولية والثانوية. يتم الحصول على البيانات الأولية مباشرة من المشاركين، بما في ذلك خبراء الموارد البشرية ومديري الأقسام داخل القطاع التجاري في المملكة العربية السعودية. هذه البيانات ضرورية لجمع وجهات نظر مباشرة حول عقبات تنفيذ إدارة الموارد البشرية وتداعياتها على نتائج المنظمة. تتألف البيانات الرئيسية من بيانات كمية من استطلاعات منظمة، حيث يسجل المشاركون صعوبات معينة في إدارة الموارد البشرية وتداعيات الأداء، بالإضافة إلى بيانات نوعية من مقابلات متعمقة وشبه منظمة تفحص الرؤى السياقية. يتم استخدام البيانات الثانوية لتقديم معلومات أساسية ووضع النتائج في سياقها. يتضمن هذا تحليل الدراسات الحالية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية وقواعد العمل السعودية وبيانات الصناعة. تعزز البيانات الثانوية البحث من خلال تقديم صورة أوسع لاتجاهات وصعوبات إدارة الموارد البشرية في سياقات مؤسسية قابلة للمقارنة.

- الاختبارات والبرامج الإحصائية المستخدمة

لفحص البيانات الكمية المكتسبة من المسوحات، يطبق البحث الاختبارات والتحليلات الإحصائية. يتم استخدام الإحصاءات الوصفية، مثل الترددات والمتوسطات، لوصف البيانات، في حين تساعد الاختبارات الاستدلالية، مثل تحليل الارتباط والانحدار، في إيجاد الروابط بين مشاكل إدارة الموارد البشرية ونتائج الأداء.

يستخدم البحث حزمة SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) لإجراء هذه التحليلات، حيث تقدم مجموعة كاملة من الأدوات الإحصائية المثالية لإدارة مجموعات البيانات الضخمة وتنفيذ التحليلات المعقدة. توفر حزمة SPSS إنشاء معاملات الارتباط لتحليل قوة الروابط بين المتغيرات، مثل تأثير صعوبات إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الموظفين ومعدلات الاحتفاظ والأداء العام.

لتحليل البيانات النوعية، يستخدم البحث تحليل المحتوى للكشف عن الموضوعات والأنماط المتكررة داخل إجابات المقابلات. يتضمن هذا النهج ترميز نصوص المقابلات وتصنيفها لاستخلاص رؤى تتعلق بالقيود المؤسسية والاعتبارات الثقافية وعوامل المقاومة التي تؤثر على نشر نظام إدارة الموارد البشرية.

- طرق جمع البيانات وتحليلها

يتطلب جمع البيانات إجراءً متعدد الخطوات يشمل كلاً من الاستطلاعات والمقابلات. أولاً، يتم جمع البيانات الكمية باستخدام استبيانات منظمة يتم إعطاؤها لعينة عشوائية طبقية من خبراء الموارد البشرية والمديرين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. يتألف الاستطلاع من أسئلة مغلقة بمقياس ليكرت لقياس التعقيد المتصور لمشاكل تنفيذ إدارة الموارد البشرية وعواقبها على الأداء التنظيمي. يوفر أخذ العينات الطبقية تمثيلاً عبر الصناعات المتنوعة وأحجام الشركات، مما يعزز من إمكانية تعميم الدراسة.

بعد الاستطلاع، يتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع مجموعة مختارة من المستجيبين للاستطلاع. تقدم المقابلات رؤى نوعية حول الأسباب الدقيقة لقضايا إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على التأثيرات الثقافية والتنظيمية والتنظيمية التي قد لا تنعكس بشكل كافٍ من خلال البيانات الكمية وحدها. تضيف هذه المرحلة النوعية عمقاً للبحث من خلال تحليل التجارب والآراء البشرية، مما يوفر رؤية أكثر اكتمالاً لبيئة تنفيذ إدارة الموارد البشرية.

تتضمن خطوة التحليل دمج المعلومات الكمية والنوعية. يتم تقييم البيانات الكمية أولاً، مع إظهار الإحصاءات الوصفية والاستدلالية للأنماط والعلاقات. بمجرد اكتشاف الأنماط، تتم معالجة البيانات النوعية لشرح هذه الاتجاهات بمزيد من

العمق. تساعد الموضوعات المستمدة من ردود المقابلات في شرح نتائج البيانات، مما يوفر صورة شاملة للمشاكل التي تدفع نظام إدارة الموارد البشرية إلى النجاح.

مجتمع البحث:

يغطي مجتمع البحث في هذه الدراسة المتخصصين في إدارة الموارد البشرية ومديري الأقسام وأصحاب المصلحة المهمين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على الأشخاص المنخرطين في أنظمة إدارة الموارد البشرية أو المتأثرين بها. تم اختيار هذا المجتمع لإعطاء معرفة شاملة بالعقبات وتأثير نشر نظام إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي عبر الصناعات المتنوعة، بما في ذلك قطاعات مثل التمويل والتصنيع وتجارة التجزئة والرعاية الصحية والتكنولوجيا.

يتم تعريف مجتمع الدراسة من خلال مجموعة من الوظائف والمسؤوليات داخل الموارد البشرية والإدارة. يتعامل ممارسو الموارد البشرية بشكل مباشر مع أنظمة وإجراءات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف والتوجيه وإدارة الأداء وتدريب الموظفين والامتنال للوائح العمل. إنهم ضروريون في نشر هذه الأنظمة وهم على دراية تامة بالمشاكل العملية المرتبطة بذلك. تقدم هذه المجموعة رؤى حول العوائق الفنية والإجرائية التي تحول دون تنفيذ إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، بما في ذلك تكامل البرامج ومواءمة السياسات والقيود المفروضة على الموارد.

يلعب مديرو الأقسام من أدوار مختلفة أيضًا دورًا حاسمًا في مجتمع البحث. على الرغم من أنهم قد لا يديرون أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر، إلا أنهم يتفاعلون مع هذه الأنظمة كثيرًا ويختبرون تأثيرها على إدارة القوى العاملة وتقييم الأداء وإشراك الموظفين. يقدم هؤلاء المديرون وجهة نظر جديدة، مؤكدين على التأثير غير المباشر لصعوبات إدارة الموارد البشرية على إنتاجية الفريق ومعنوياته. تعتبر رؤاهم بالغة الأهمية لفهم التأثير المتسلسل لتحديات إدارة الموارد البشرية عبر الإدارات ولإيجاد الأماكن التي تتصل فيها أنظمة إدارة الموارد البشرية بأهداف الشركة الأكبر.

يضم جزء كبير من المجتمع أيضًا أصحاب المصلحة على مستوى المديرين التنفيذيين الذين يؤثرون على استراتيجية إدارة الموارد البشرية ويتخذون القرارات بشأن استثمارات أنظمة إدارة الموارد البشرية وتبني السياسات. قد يقدم هؤلاء المديرون التنفيذيون منظورًا رفيع المستوى للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأهداف الاستراتيجية للشركة. وجهة نظرهم مفيدة بشكل خاص في فهم كيف تعزز أنظمة إدارة الموارد البشرية النجاح التنظيمي على المدى الطويل، والاحتفاظ

بالمواهب، والميزة التنافسية. كما يكون المديرون التنفيذيون على دراية بالصعوبات التشريعية والثقافية التي تؤثر على ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مما يمنحهم رؤى حول كيفية تأثير القوى الخارجية على تنفيذ إدارة الموارد البشرية.

إن اختيار العينة داخل مجتمع البحث هذا يتم عن طريق أخذ عينات عشوائية طبقية لضمان التمثيل عبر أحجام الشركات المتنوعة والصناعات والمستويات الهرمية داخل القطاع الخاص. ومن خلال دمج قطاعات متعددة ومستويات مهنية، يوفر البحث صورة شاملة لمشاكل إدارة الموارد البشرية، مع ملاحظة أن تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية قد يختلف بشكل كبير اعتمادًا على حجم المنظمة واحتياجات القطاع والطموحات الاستراتيجية.

إن الطابع المتنوع لمجتمع البحث يسمح للدراسة بالحصول على مجموعة واسعة من نقاط البيانات حول صعوبات تنفيذ إدارة الموارد البشرية، من العقبات الفنية على أرض الواقع إلى المخاوف الاستراتيجية رفيعة المستوى. ويضمن هذا التنوع أيضًا أن استنتاجات الدراسة قابلة للتعميم عبر مجموعة واسعة من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، والتي تتراوح بشكل كبير من حيث البنية والموارد والأهداف التشغيلية. وفي نهاية المطاف، قد تلهم الأفكار التي تم الحصول عليها من هذا المجتمع اقتراحات أكثر استهدافًا لتعزيز كفاءة وفعالية نظام إدارة الموارد البشرية، ومعالجة كل من الاتجاهات على مستوى القطاع والصعوبات المحددة التي تخص قطاعات أو أحجام تنظيمية معينة. وتضمن هذه المنهجية الشاملة أن تكون نتائج البحث ذات صلة وقابلة للتطبيق في بيئة القطاع الخاص المتطورة في المملكة العربية السعودية.

محددات حجم العينة:

١. طبيعة مجتمع البحث

قد تحد السمات الفريدة لمجتمع الدراسة من حجم العينة. في هذا البحث، يؤدي التركيز على المتخصصين في الموارد البشرية والمديرين في القطاع التجاري في المملكة العربية السعودية إلى تضيق نطاق المشاركين المؤهلين. نظرًا لأن هذه المهنة تحتاج إلى معرفة ومسؤوليات فريدة، فإن الحصول على عينة تمثيلية أمر صعب، خاصة إذا كان المجتمع منتشرًا عبر عدة قطاعات. قد يعيق هذا القيد إمكانية الدراسة في اكتساب مجموعة واسعة من المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون للمجتمع المستهدف تجارب وقضايا متنوعة، والتي قد لا تنعكس تمامًا في عينة أصغر، وبالتالي تؤثر على إمكانية تعميم النتائج.

٢. أهداف البحث

تتطلب أهداف الدراسة، التي تركز على الرؤى المتعمقة في قضايا تنفيذ إدارة الموارد البشرية، اختيارًا صارمًا للعينة، مما قد يحد من الحجم. قد يتطلب تحقيق رؤى دقيقة ونوعية مجموعة أكثر تركيزًا، مفضلة العمق على الاتساع في جمع البيانات. في حين تساعد هذه الاستراتيجية في معالجة أهداف الدراسة بمزيد من الوضوح، إلا أنها تقيد حجم العينة الإجمالي بشكل لا مفر منه. إن الغرض من فهم التجارب الدقيقة في ممارسات إدارة الموارد البشرية يحتاج إلى هذا التوازن، ولكنه يعني أيضًا أن البحث قد لا يلتقط آراء أكثر عمومية أو أنماط قطاعية أوسع قد تظهر مع عينة أكبر وأكثر تنوعًا.

٣. أساليب جمع البيانات

قد تقيد تقنيات جمع البيانات، والتي تشمل الاستطلاعات والمقابلات المتعمقة، حجم العينة بسبب الوقت والجهد المطلوبين من المشاركين. تقدم الاستطلاعات بيانات كمية، في حين تتطلب المقابلات نهجًا أكثر تعمقًا ونوعية. ومع ذلك، فإن المقابلات تستغرق وقتًا طويلاً لكل من المشاركين والباحثين، مما يحد عادةً من عدد الأشخاص الذين قد يتم تضمينهم ضمن مدة المشروع. قد تعني استراتيجية الطريقة المزدوجة هذه، على الرغم من تعزيز جودة البيانات، مشاركة عدد أقل من المستجيبين، مما يقلل من نطاق البيانات وربما يضر بقدرة الدراسة على اكتشاف وتأكيد الأنماط الأوسع عبر عدد أكبر من السكان.

٤. مستوى الثقة وهامش الخطأ

يتطلب الحفاظ على مستوى ثقة مرتفع وهامش خطأ منخفض حجم عينة معين، وقد يكون من الصعب تحقيقه في مجموعات الدراسة الأصغر أو الأكثر تخصصًا. للحصول على نتائج ذات مغزى إحصائي، من الأفضل استخدام عينة أكبر

لتقليل هامش الخطأ. ومع ذلك، في الواقع، قد تؤدي القيود المفروضة على حجم العينة إلى فترات ثقة أوسع، مما يقلل من دقة استنتاجات الدراسة. وهذا يعني أنه على الرغم من أنه قد يتم ملاحظة الاتجاهات، فإن حجم العينة المقيد قد يجعل من الصعب تعميم النتائج على السكان بالكامل بثقة عالية، وخاصة بالنسبة للعلاقات المعقدة.

٥. الموارد المتاحة

تؤثر قيود الموارد، بما في ذلك الوقت والتمويل والقوى العاملة، بشكل مباشر على حجم العينة القابل للتطبيق. يتضمن جمع البيانات من عينة أكبر موارد وأشخاص إضافيين للتجنيد وإدارة البيانات والتحليل. قد تحد حدود الميزانية من عدد الأشخاص الذين قد يشركهم البحث بشكل واقعي، وخاصة في نهج الأساليب المختلطة. قد تقيد الموارد المحدودة أيضاً قدرات معالجة البيانات، بحيث قد يتم التخلي عن تحليل البيانات الأكثر اكتمالاً. ونتيجة لذلك، يجب أن يتناسب غرض الدراسة وحجم العينة مع الموارد المتاحة، وبالتالي تقييد نطاق البيانات التي يمكن الحصول عليها وفحصها.

٦. إمكانية الوصول إلى المشاركين

تعتبر إمكانية الوصول إلى المشاركين عاملاً رئيسياً آخر يؤثر على حجم العينة. في هذا البحث، قد يكون الوصول إلى خبراء الموارد البشرية والمديرين مشكلة بسبب جداولهم المزدحمة وتوافرهم المحدود. بالإضافة إلى ذلك، إذا تم توزيع المشاركين عبر مواقع أو شركات مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، فقد تؤدي المشكلات اللوجستية في الوصول إليهم وإشراكهم إلى خفض حجم العينة بشكل أكبر. قد تعيق قيود إمكانية الوصول الجغرافية والصناعية قدرة الباحث على تجنيد عينة متنوعة، مما قد يساهم في تحيز الاختيار وتقييد إمكانية تعميم النتائج على السكان بالكامل.

خطوات جمع البيانات

١. تحديد أهداف جمع البيانات

تتمثل المرحلة الأولى في عملية جمع البيانات في تحديد الأهداف بشكل واضح. وفي هذا البحث، يتمثل الغرض الرئيسي في تحديد المشاكل في إنشاء أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية وتأثيرها اللاحق على الأداء المستقبلي. وقد تشمل الأهداف المحددة فحص أنواع القضايا التي واجهتها المؤسسات أثناء التنفيذ، وفهم وجهات نظر خبراء الموارد البشرية حول هذه التحديات، والتحقيق في كيفية تأثير هذه الصعوبات على كفاءة المنظمة وسعادة الموظفين. ومن خلال

تحديد أهداف واضحة، قد يركز البحث على الحصول على بيانات ذات صلة تعالج بشكل مباشر المشاكل الأساسية المطروحة، مما يضمن بقاء الدراسة متصلة بأهدافها الأوسع.

٢. اختيار أدوات جمع البيانات

يعد اختيار أفضل تقنيات جمع البيانات أمرًا بالغ الأهمية للحصول على معلومات مفيدة. وقد يطبق هذا البحث مزيجًا من المنهجيات النوعية والكمية لإنشاء صورة كاملة لمشاكل إدارة الموارد البشرية. وقد تشمل الأدوات استطلاعات منظمة بأسئلة مغلقة لقياس مواقف وتجارب تنفيذ إدارة الموارد البشرية، جنبًا إلى جنب مع المقابلات شبه المنظمة للحصول على رؤى متعمقة. قد تعمل أنظمة المسح عبر الإنترنت، مثل نماذج Google أو SurveyMonkey، على تعزيز التواصل الأوسع وراحة جمع البيانات، في حين يمكن إجراء المقابلات عبر تقنيات مؤتمرات الفيديو أو شخصيًا، اعتمادًا على إمكانية الوصول وتوافر المشاركين. يجب أن يتناسب اختيار الأدوات مع أهداف الدراسة ونوع البيانات المطلوبة.

٣. تحديد عينة الدراسة

يتضمن تحديد عينة البحث تحديد السكان الذين سيتم جمع البيانات منهم وتحديد إجراء أخذ العينات. في هذه الدراسة، يجب أن تتألف العينة من خبراء الموارد البشرية ومديري الأقسام وأصحاب المصلحة على مستوى المديرين التنفيذيين من قطاعات مختلفة داخل القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. يمكن تطبيق استراتيجية العينة العشوائية الطبقية لضمان التمثيل عبر القطاعات المتنوعة والأحجام التنظيمية، مما يعزز صحة النتائج. يجب تحديد حجم العينة اعتمادًا على توفر الموارد ومستويات الثقة المرغوبة، مع مراعاة تنوع السكان لالتقاط مجموعة واسعة من الأفكار.

٤. جمع البيانات الميدانية

بمجرد تحديد العينة واختيار الأدوات، فإن المرحلة التالية هي جمع البيانات الميدانية. ٥. ضمان موثوقية البيانات وجودتها إن ضمان موثوقية البيانات وجودتها أمر بالغ الأهمية لسلامة نتائج الدراسة. ويمكن القيام بذلك من خلال طرق عديدة، مثل اختبار أدوات المسح مسبقًا وإجراء المقابلة مع عدد صغير من المشاركين للكشف عن الصعوبات المحتملة أو سوء الفهم. كما ينبغي للباحثين إنشاء معايير واضحة لإدخال البيانات والترميز للحد من الأخطاء أثناء معالجة البيانات. بالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام تقنيات موحدة لجمع البيانات عبر جميع المشاركين يعزز الموثوقية، مما يسمح بإجراء مقارنات واستنتاجات أكثر دقة. قد يساعد الرصد المنتظم لتقدم جمع البيانات في الكشف عن أي مخاوف طارئة والتعامل معها بسرعة.

٥. تحليل البيانات

يتضمن تحليل البيانات تحليل المعلومات المكتسبة لاستخراج الأفكار ذات الصلة. بالنسبة للبيانات الكمية، يمكن استخدام أدوات التحليل الإحصائي، مثل SPSS، لإجراء إحصاءات وصفية واستنتاجية، والتحقق في الارتباطات واكتشاف الأنماط المرتبطة بمشاكل إدارة الموارد البشرية وعواقب الأداء. يجب تقييم البيانات النوعية من المقابلات باستخدام التحليل الموضوعي، مما يمكن الباحثين من الكشف عن الموضوعات والأنماط المتكررة في ردود المشاركين. تعمل تقنية الأساليب المختلطة هذه على تعزيز الدراسة، حيث تقدم رؤى رقمية وسياقاً نوعياً، مما يؤدي في النهاية إلى فهم أكثر شمولاً لمواضيع البحث.

٦. عرض النتائج والتوصيات

المرحلة الأخيرة في عملية جمع البيانات هي تقديم النتائج وإنشاء اقتراحات بناءً على النتائج. يتطلب هذا الجمع بين البيانات المدروسة في تقرير متماسك يسلط الضوء بوضوح على الأفكار والاتجاهات والاستنتاجات المهمة المتعلقة بقضايا تنفيذ نظام إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية. قد تعزز الوسائل البصرية، مثل المخططات والرسوم البيانية، الوضوح والمشاركة في عرض البيانات الكمية. يجب أن تكون التوصيات واقعية وموجهة لحل الصعوبات التي تم تحديدها، وإعطاء أساليب ملموسة للشركات لتحسين عمليات إدارة الموارد البشرية وتعزيز المستقبل.

حدود الدراسة

✓ الحدود البشرية

تستهدف هذه الدراسة مجموعة متنوعة من الأفراد العاملين في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية. تشمل الفئات المستهدفة موظفين ومديرين من مختلف المستويات الوظيفية، بما في ذلك العاملين في إدارات الموارد البشرية وإدارات العمليات. يتم اختيار المشاركين بعناية لضمان تمثيل شامل لآراء وتوجهات مختلف الأطراف المعنية، حيث أن تعدد وجهات النظر سيساهم في إثراء المعلومات المستخلصة من الدراسة. من المهم أن تكون العينة الممثلة تتضمن العاملين الذين لديهم خبرة عملية في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية، مما يزيد من دقة وموثوقية البيانات المستخلصة. سيتم دراسة الخصائص الديموغرافية للمشاركين مثل العمر والجنس والمستوى التعليمي والخبرة العملية. ستمكن هذه المعلومات الباحث من تحليل كيفية تأثير هذه العوامل على آراء المشاركين حول صعوبات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية، مما يساعد في فهم التحديات التي قد يواجهها الأفراد في سياق عملهم.

✓ الحدود الزمانية

تشير الحدود الزمانية إلى الفترة التي سيتم خلالها إجراء الدراسة. في هذه الحالة، تم تحديد الفترة من عام ٢٠٢٠ حتى عام ٢٠٢٣ كحدود زمنية للدراسة. سيتمكن هذا الإطار الزمني الباحث من جمع البيانات من المشاركين وتحليلها، حيث سيتم الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي شهدتها القطاع الخاص في المملكة خلال هذه الفترة. سيساعد تحديد الفترة الزمنية على رصد العوامل الزمنية المؤثرة، مثل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، التي قد تؤثر بشكل مباشر على فعالية تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في تلك المؤسسات. من خلال دراسة التحديات والصعوبات التي واجهتها المؤسسات في هذه السنوات، يمكن الحصول على رؤى قيمة حول كيفية تحسين أنظمة إدارة الموارد البشرية وتجاوز العقبات التي قد تعيق الأداء.

✓ الحدود المكانية

تتركز الدراسة على المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على المناطق الحضرية مثل الرياض وجدة والخبر. تم اختيار هذه المدن لأنها تمثل التنوع الاقتصادي والاجتماعي في المملكة، مما يوفر سياقًا غنيًا للبحث. كما ستتضمن الدراسة مجموعة متنوعة من المؤسسات الخاصة، بدءًا من الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الشركات الكبرى، حيث يمكن أن يكشف هذا التنوع عن كيفية اختلاف تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بين المؤسسات ذات الأحجام المختلفة والصناعات المتنوعة. لا يمكن إغفال العوامل الثقافية والاجتماعية التي تلعب دورًا مهمًا في تشكيل بيئة العمل، حيث يمكن أن تؤثر هذه العوامل على كيفية تطبيق الأنظمة وسلوك الموظفين تجاهها.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

المقدمة

في هذا الفصل سيتم عرض نتائج تحليل البيانات المستمدة من عينة مكونة من ١٣٥ مشاركًا، باستخدام أداة التحليل الإحصائي SPSS. يعد هذا الفصل عنصرًا مهمًا في الدراسة، حيث سيساهم في تسليط الضوء على الاستنتاجات التي تم جمعها من البيانات وتحليلها. سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لفحص موثوقية طرق القياس المستخدمة، وضمان تمثيل البيانات المسترجعة بشكل مناسب للواقع الذي تم البحث عنه. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام اختبار مربع كاي للتحقيق في الارتباطات بين المتغيرات المختلفة، مما يوفر رؤى حول تأثير أنظمة إدارة الموارد البشرية على المتغيرات المستقلة مثل سعادة الموظفين والإنتاجية. من خلال فحص هذه البيانات، سنكون قادرين على إنتاج نتائج قائمة على الأدلة تدعم أهداف البحث وتساعد في بناء معرفة أفضل بممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.

نتائج الدراسة

• الوصف الإحصائي للبيانات

الوصف الإحصائي للبيانات هو إجراء أساسي يحاول تقييم المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيانات التي تهدف إلى البحث في مشاكل تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء المستقبلي في المؤسسات السعودية، وخاصة في القطاع الخاص. باستخدام تطبيق SPSS، يمكن للباحثين إجراء دراسات إحصائية مفصلة تهدف إلى فهم الارتباط بين المتغيرات المختلفة. أولاً، من الضروري فحص موثوقية الاستبيانات المستخدمة باستخدام أداة ألفا كرونباخ، والتي تحلل الاتساق الداخلي لعناصر المقياس. يشير رقم ألفا كرونباخ الذي يتجاوز ٠,٧ إلى مستوى كافٍ من الموثوقية، مما يسمح للباحثين بالاعتماد على البيانات التي تم جمعها من الاستبيان. بعد تحديد موثوقية الأداة، يمكن استخدام اختبار مربع كاي لتحليل الارتباطات بين المتغيرات المرغوبة، مثل تحديات نشر الأنظمة وتأثيرها على الأداء. يتم إجراء هذا الاختبار من خلال مقارنة التوزيع الفعلي للبيانات بالتوزيع المتوقع، مما يساعد الباحثين على فحص ما إذا كان هناك ارتباط إحصائي مهم بين هذه المتغيرات. إن التحليل الإحصائي هو أحد الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات، حيث يتم من خلاله تقييم ما إذا كانت التحديات التي تواجه إنشاء أنظمة إدارة الموارد البشرية تؤثر سلباً على أداء العمل، مما يدل على أهميتها في تحقيق النجاح المؤسسي. وبعد إدخال البيانات في برنامج SPSS، يتم حساب قيمة مربع كاي ومقارنتها بالقيمة الحرجة المناسبة، بناءً على درجة الحرية ومستوى الدلالة المطلوب. فإذا كانت قيمة مربع كاي المقدرة أكبر من القيمة الحرجة، يتم رفض الفرضية الصفرية، مما يدل على وجود ارتباط أكيد بين المتغيرات. وهذا النوع من التحليل يعزز وعي الباحثين بالحواجز التي تواجه نشر الأنظمة الإدارية في المنظمات الخاصة، ويعطي رؤى مفيدة تساعد في تحسين الأداء المستقبلي. ويجمع الوصف الإحصائي بين الأساليب الإحصائية والبرمجيات الحديثة لتقييم البيانات بشكل صحيح، مما يمكن الباحثين من التوصل إلى استنتاجات تستند إلى أدلة قوية. وفي نهاية المطاف، يتضمن التفسير الصحيح للبيانات وتقديم توصيات عملية بناءً على التحليل الإحصائي، مما يؤدي إلى إنشاء استراتيجيات ناجحة لتعزيز تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية. ومن خلال هذا النهج المنهجي، يمكن تعزيز الأداء المؤسسي وحل العقبات الحالية، مما يؤدي إلى نتائج مفيدة ودائمة (Hayes، ٢٠٢٤).

Statistics				
Range	Std. Deviation	Std. Error of Mean	N	
			Valid	
4	1.355	0.117	135	العمر
1	0.496	0.043	135	الجنس
4	1.499	0.129	135	الدرجة
4	1.499	0.129	135	تواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير.
4	1.353	0.116	135	عدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.
4	1.469	0.126	135	هناك صعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة.
4	1.338	0.115	135	تعتبر قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل.
4	1.454	0.125	135	تواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية.
4	1.206	0.104	135	تؤثر صعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.
4	1.477	0.127	135	نقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.
4	1.373	0.118	135	ضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها.
4	1.517	0.131	135	تؤثر الصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين.
4	1.253	0.108	135	عدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
4	1.565	0.135	135	تحتاج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات.
4	1.286	0.111	135	من الضروري توفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.
4	1.509	0.130	135	يجب تطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة.
4	1.356	0.117	135	يعتبر توفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية.

4	1.346	0.116	135	من المهم إشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها.
---	-------	-------	-----	---

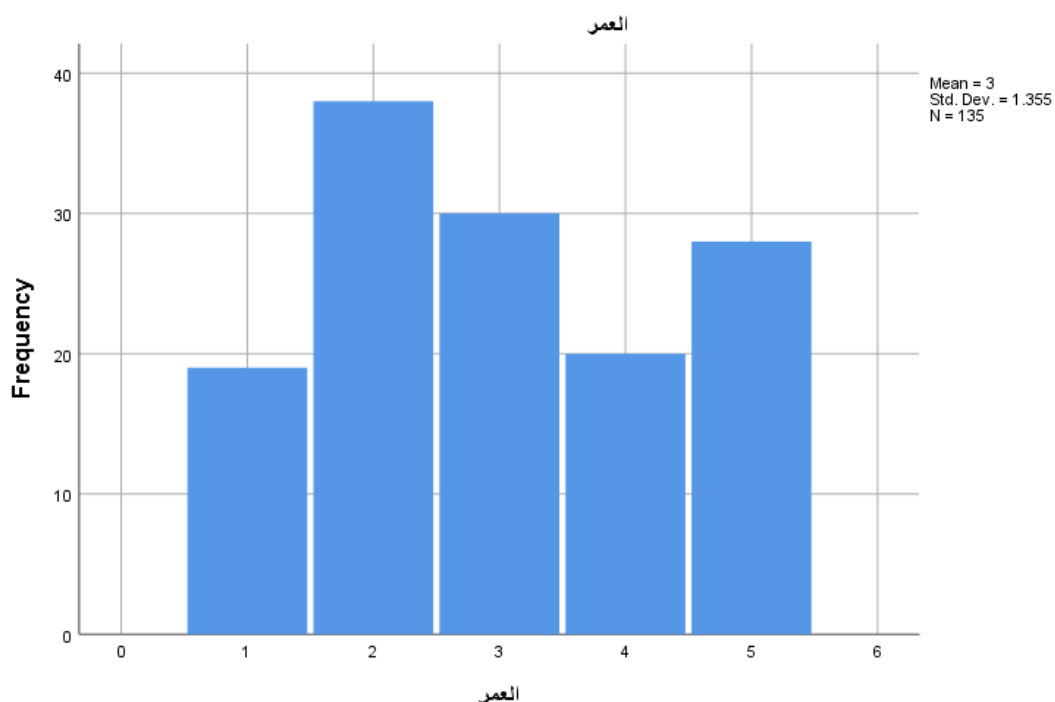
جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات

١. عمر المشاركين في التجربة

من الواضح في الجدول ان النسب للفئات العمرية متقاربة مما يدل علي وجود اهتمام مشترك من جمع الفئات بهذه الدراسة وهذا يعطي قوه وعشوائية للاستبيان واجاباته.

عمر المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	19	14.1	14.1	14.1
	30-40	38	28.1	28.1	42.2
	40-50	30	22.2	22.2	64.4
	50-60	20	14.8	14.8	79.3
	60+	28	20.7	20.7	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 2: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة



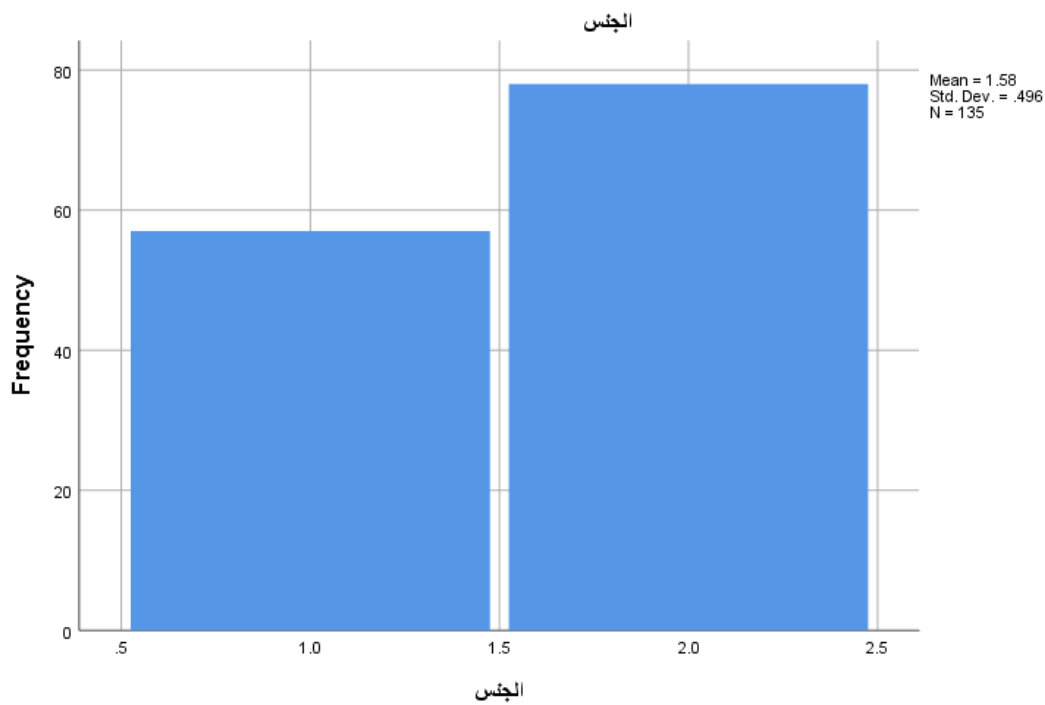
رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

٢. جنس المشاركين في التجربة

من الواضح ان هناك اهتمام مشترك بين الرجال والنساء بموضوع دراسة البحث وهذا يدل علي ان هناك قوه وعشوائية لإجابات الاستبانة.

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	57	42.2	42.2	42.2
	ذكر	78	57.8	57.8	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة



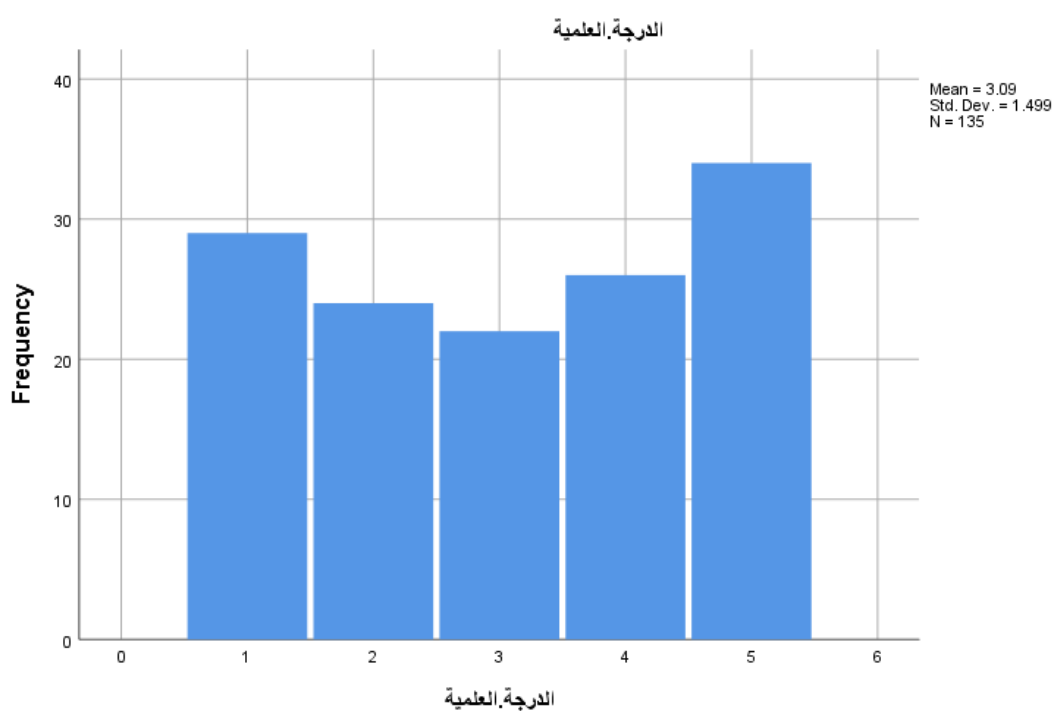
رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

٣. الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

من الواضح في الجدول ان النسبة بين الدرجات العلمية متقاربة جدا وهذا يدل علي وجود اهتمام مشترك بين جميع الصحاب الدرجات العلمية بموضوع الدراسة.

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	29	21.5	21.5	21.5
	دكتوراه	24	17.8	17.8	39.3
	شهادة الدراسة الثانوية	22	16.3	16.3	55.6
	شهادة عليا	26	19.3	19.3	74.8
	ماجستير	34	25.2	25.2	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة



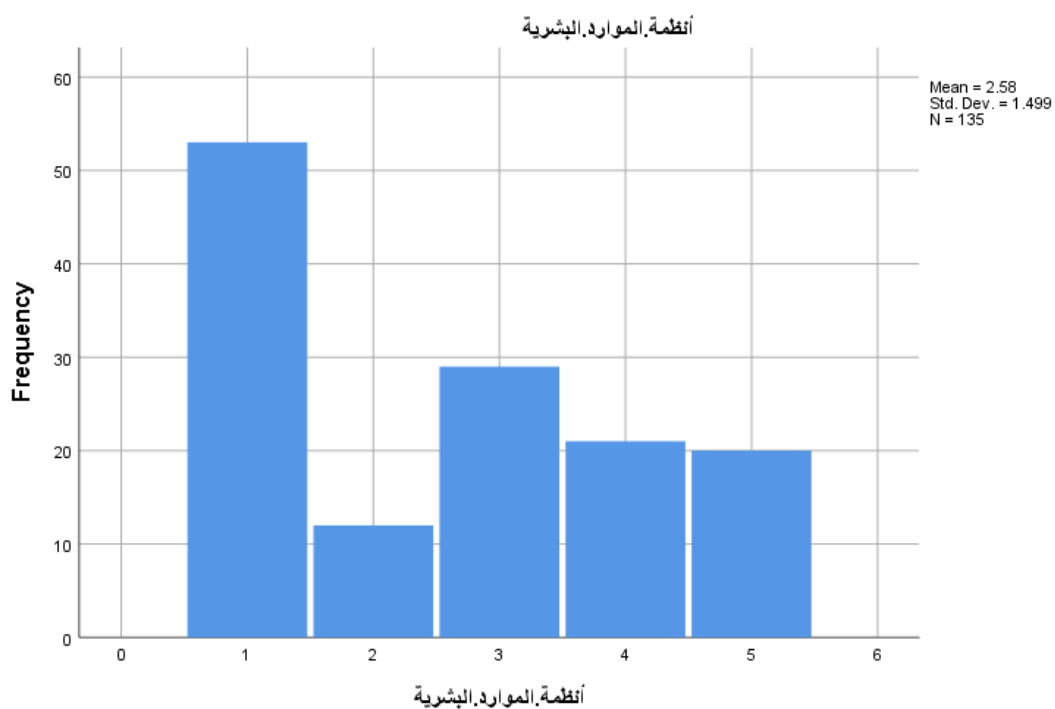
رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

٤. تواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير.

ام اقترب النسبة للموافقة والموافقة بشده من ٥٠% يدل علي ان المؤسسة تواجه صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير.

تواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	53	39.3	39.3	39.3
	أوافق بشدة	12	8.9	8.9	48.1
	لا أوافق	29	21.5	21.5	69.6
	لا أوافق بشدة	21	15.6	15.6	85.2
	لا أوافق ولا أرفض	20	14.8	14.8	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الاحصائي لمواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير



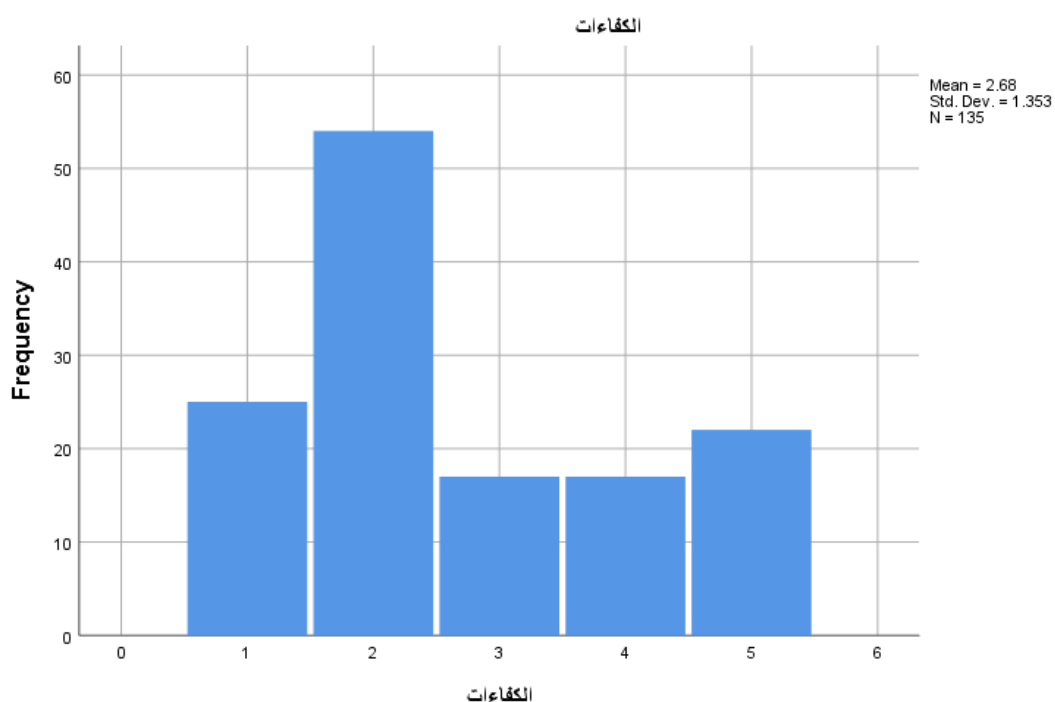
رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لمواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير

٥. عدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.

مما لا شك فيه ان عدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال والدليل علي هذا ان النسبة للموافقة والموافقة بشده تقترب من ٦٠%.

عدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	25	18.5	18.5	18.5
	أوافق بشدة	54	40.0	40.0	58.5
	لا أوافق	17	12.6	12.6	71.1
	لا أوافق بشدة	17	12.6	12.6	83.7
	لا أوافق ولا أرفض	22	16.3	16.3	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 6: الوصف الاحصائي لعدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال



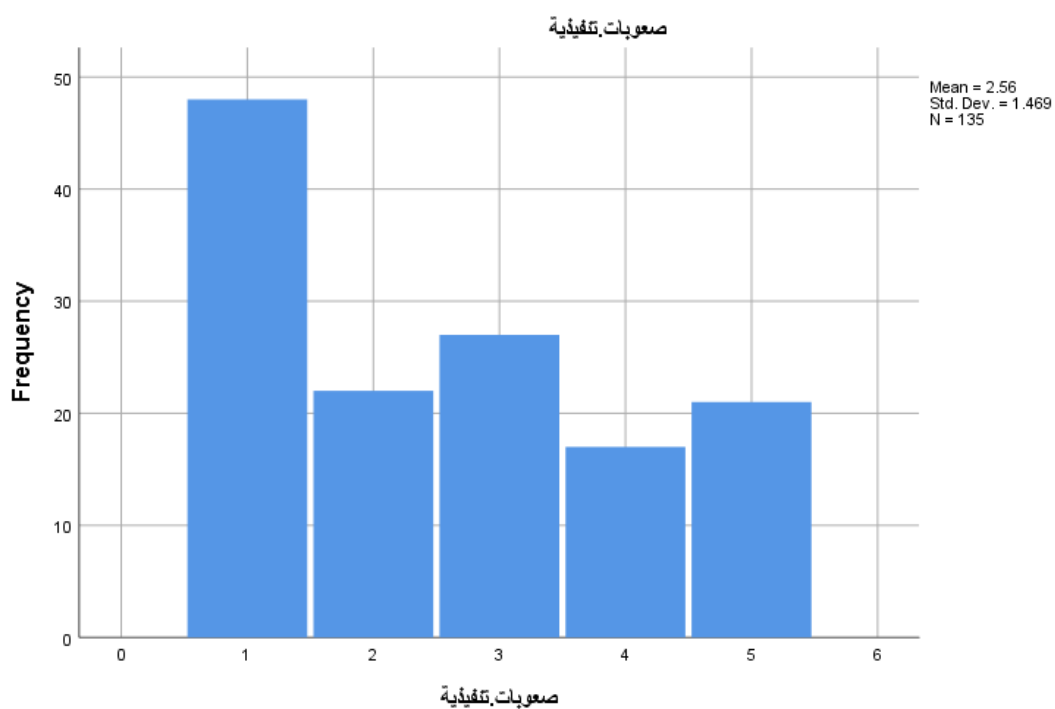
رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لعدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال

٦. هناك صعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة.

من الواضح في الجدول تخطي النسبة للموافقة والموافقة بشده ٥٠% وهذا يدل علي ان هناك صعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة.

هناك صعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	48	35.6	35.6	35.6
	أوافق بشدة	22	16.3	16.3	51.9
	لا أوافق	27	20.0	20.0	71.9
	لا أوافق بشدة	17	12.6	12.6	84.4
	لا أوافق ولا أرفض	21	15.6	15.6	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول ٧: الوصف الاحصائي لصعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة



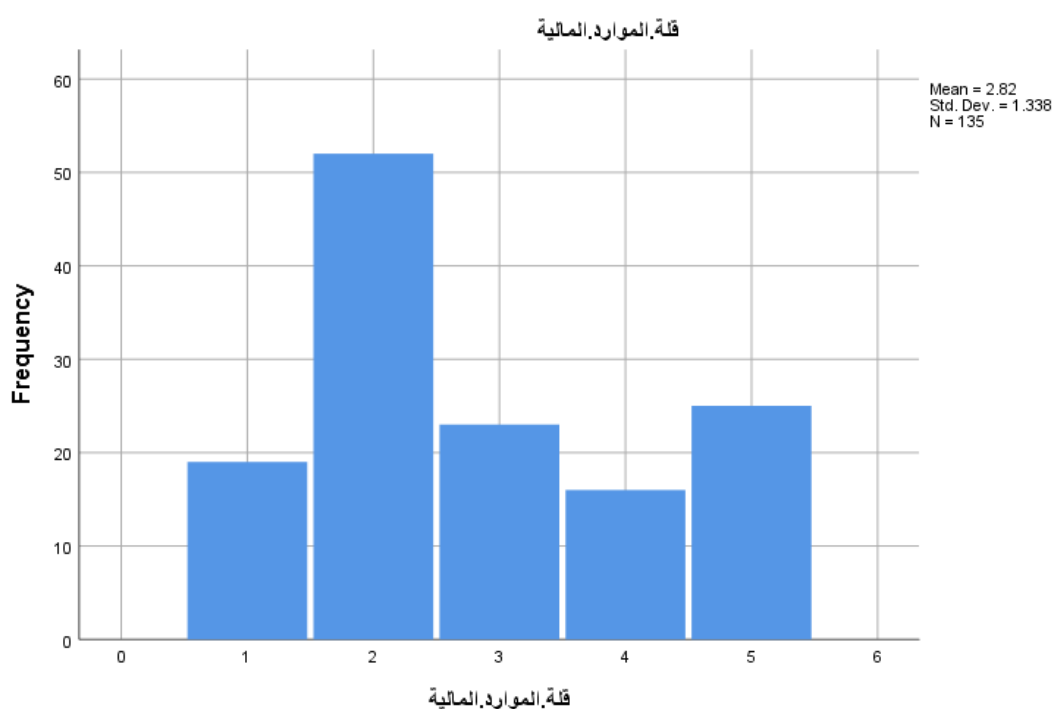
رسم توضيحي 7: التمثيل البياني لصعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة

٧. تعتبر قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل.

مما لا شك فيه ان قلة الموارد المالية تعتبر تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل والدليل علي هذا ان النسبة للموافقة والموافقة بشده تخطت ٥٠%.

تعتبر قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	19	14.1	14.1	14.1
	أوافق بشدة	52	38.5	38.5	52.6
	لا أوافق	23	17.0	17.0	69.6
	لا أوافق بشدة	16	11.9	11.9	81.5
	لا أوافق ولا أرفض	25	18.5	18.5	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الاحصائي لا اعتبار قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل



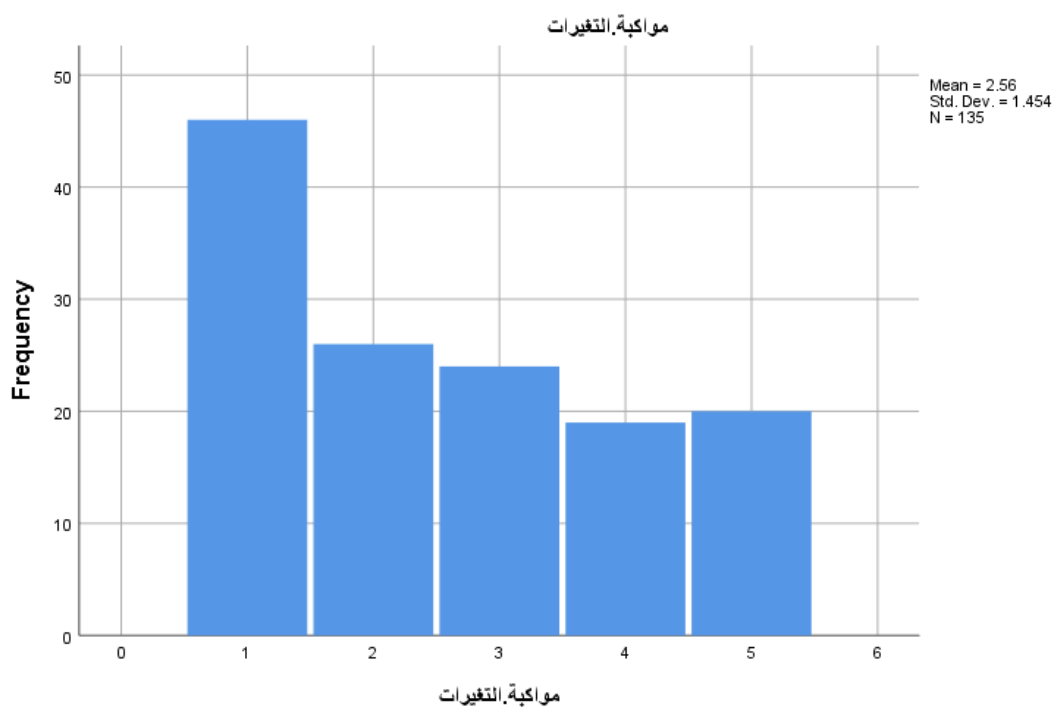
رسم توضيحي 8: التمثيل البياني لا اعتبار قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل

٨. تواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية.

ان اقتراب النسبة للموافقة والموافقة بشده من ٥٥% يدل علي ان المؤسسة تواجه صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية.

تواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	46	34.1	34.1	34.1
	أوافق بشدة	26	19.3	19.3	53.3
	لا أوافق	24	17.8	17.8	71.1
	لا أوافق بشدة	19	14.1	14.1	85.2
	لا أوافق ولا أرفض	20	14.8	14.8	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الاحصائي لمواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية



رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لمواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية

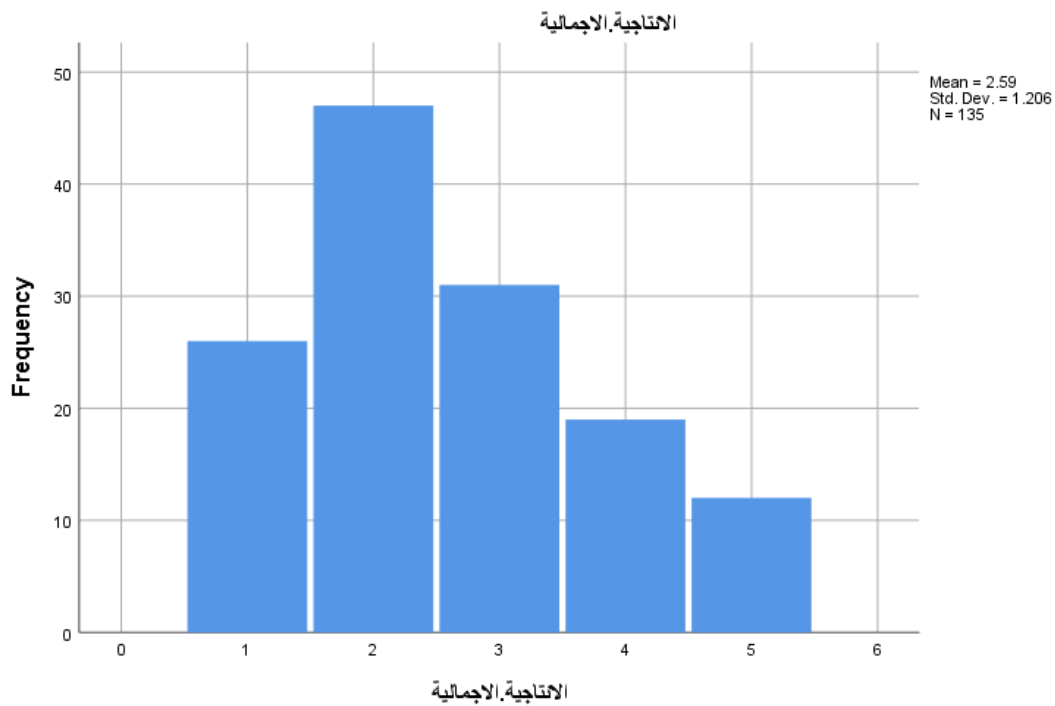
٩. تؤثر صعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.

من الواضح في الجدول ان النسبة للموافقة والموافقة بشده تخطت ٥٠% وهذا يدل علي ان صعوبات تطبيق أنظمة

الموارد البشرية تؤثر على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.

تؤثر صعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	26	19.3	19.3	19.3
	أوافق بشده	47	34.8	34.8	54.1
	لا أوافق	31	23.0	23.0	77.0
	لا أوافق بشده	19	14.1	14.1	91.1
	لا أوافق ولا أرفض	12	8.9	8.9	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الاحصائي لصعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة



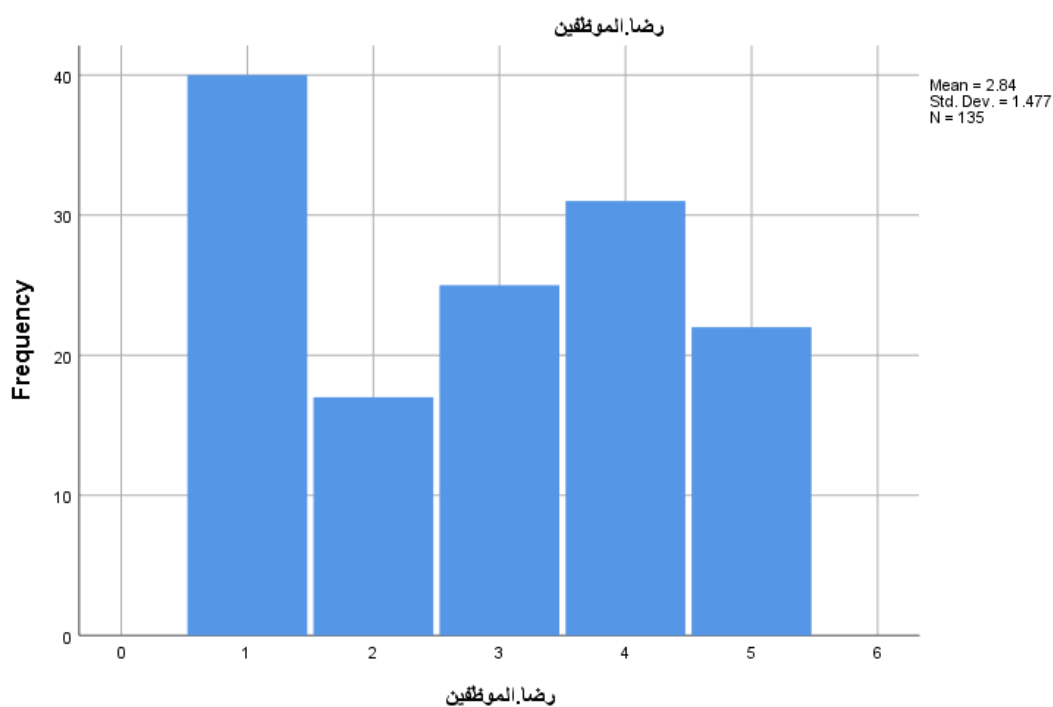
رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لصعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة

١٠. نقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.

مما لا شك فيه ان نقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة ولكن يوجد غياب للوعي لدى المشاركين في التجربة بهذا والدليل تقارب النسب بين الإجابات.

نقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	29.6	29.6	29.6
	أوافق بشدة	17	12.6	12.6	42.2
	لا أوافق	25	18.5	18.5	60.7
	لا أوافق بشدة	31	23.0	23.0	83.7
	لا أوافق ولا أرفض	22	16.3	16.3	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 11: الوصف الاحصائي لنقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة



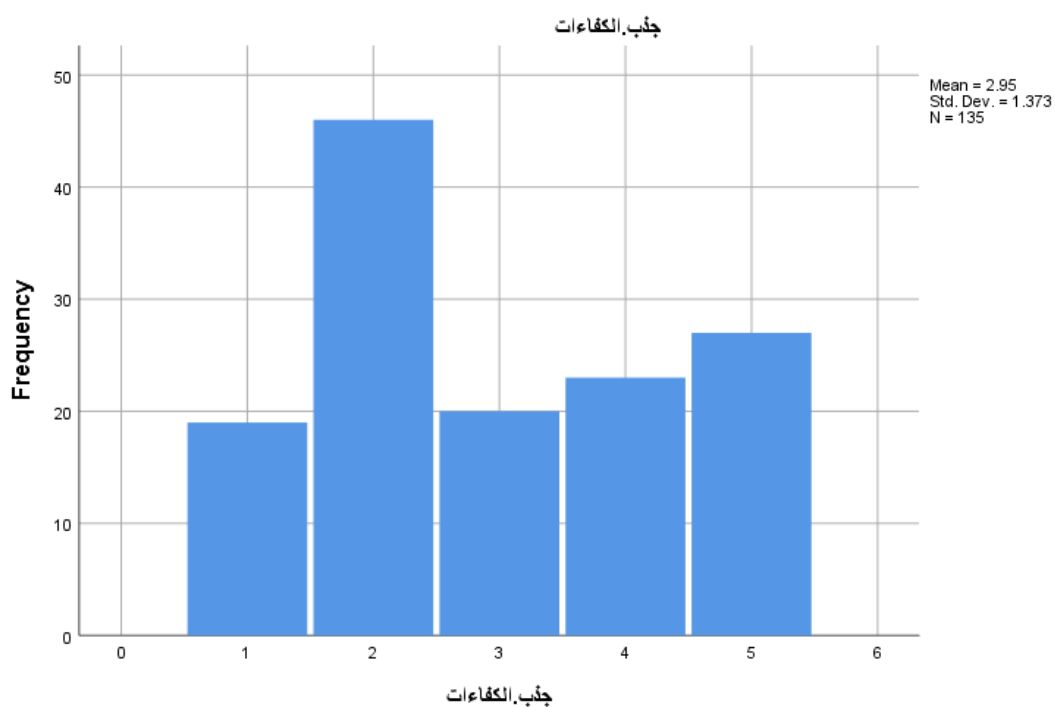
رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لنقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة

١١. ضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها.

ان اقتراب النسبة للموافقة والموافقة بشده من ٥٠% يدل علي ان ضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها.

ضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	19	14.1	14.1	14.1
	أوافق بشدة	46	34.1	34.1	48.1
	لا أوافق	20	14.8	14.8	63.0
	لا أوافق بشدة	23	17.0	17.0	80.0
	لا أوافق ولا أرفض	27	20.0	20.0	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول ١٢: الوصف الاحصائي لضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها



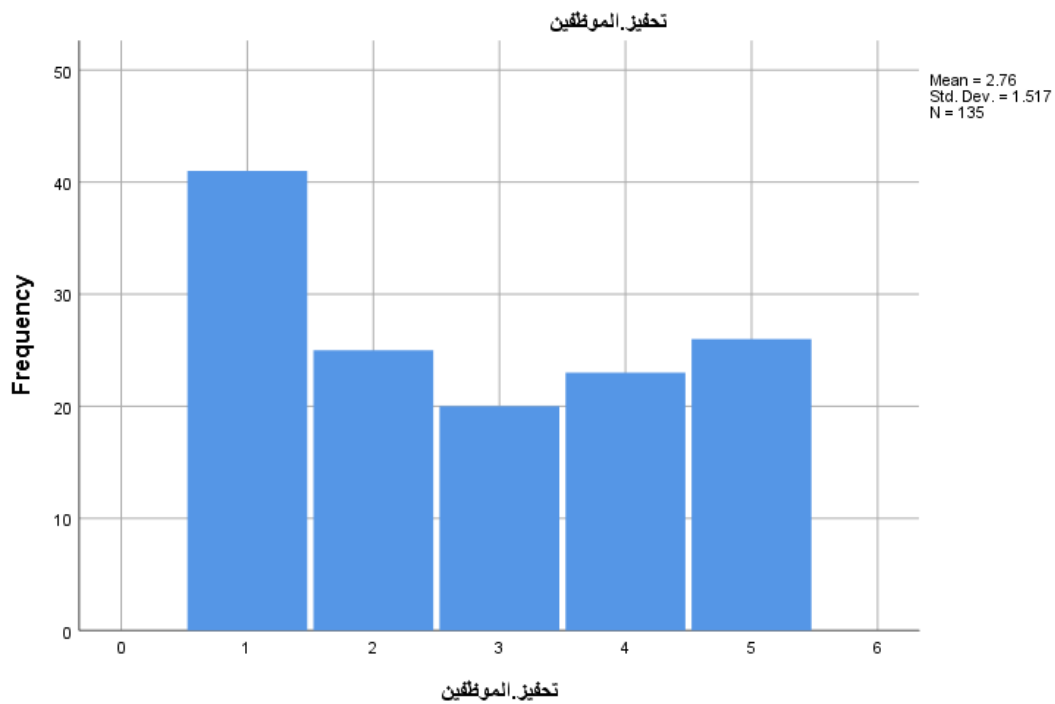
رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها

١٢. تأثير الصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين.

مما لا شك فيه ان الصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية تؤثر على مستوى التحفيز لدى الموظفين والدليل علي هذا ان النسبة للموافقة والموافقة بشده تقترب من ٥٠%.

تأثير الصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	41	30.4	30.4	30.4
	أوافق بشدة	25	18.5	18.5	48.9
	لا أوافق	20	14.8	14.8	63.7
	لا أوافق بشدة	23	17.0	17.0	80.7
	لا أوافق ولا أرفض	26	19.3	19.3	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 13: الوصف الاحصائي لصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين



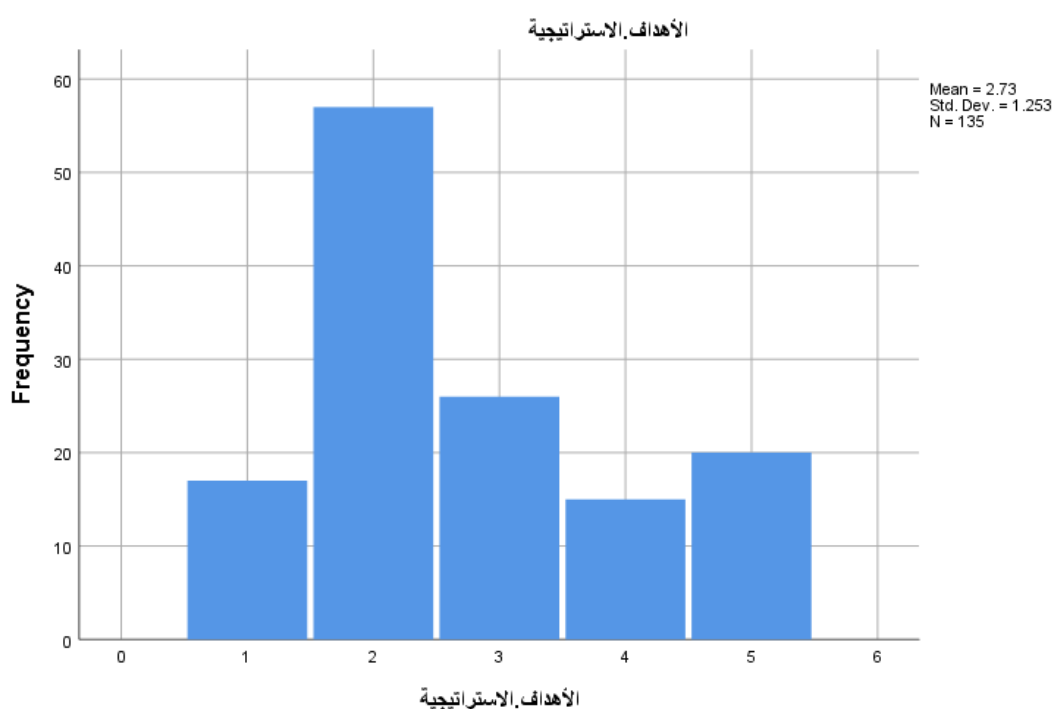
رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين

١٣. عدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

مما لا شك فيه ان عدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والدليل علي
عذا ان النسبة للموافقة والموافقة بشده تقترب من ٥٥%.

عدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	17	12.6	12.6	12.6
	أوافق بشدة	57	42.2	42.2	54.8
	لا أوافق	26	19.3	19.3	74.1
	لا أوافق بشدة	15	11.1	11.1	85.2
	لا أوافق ولا أرفض	20	14.8	14.8	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الاحصائي لعدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة



رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لعدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

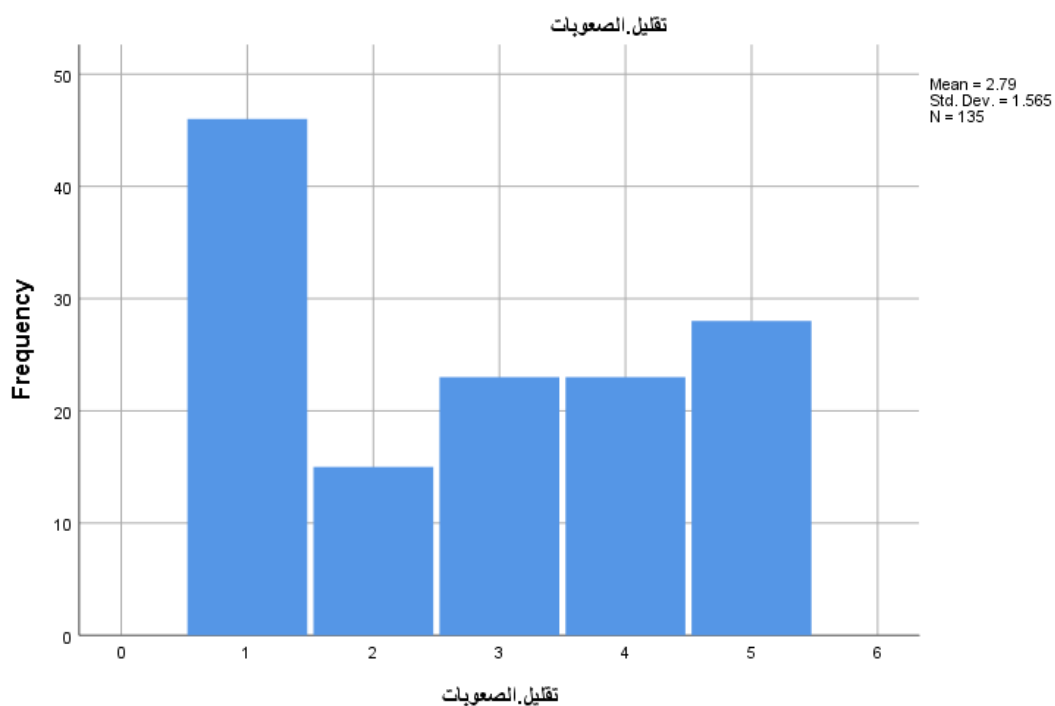
١٤. تحتاج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل

الصعوبات.

ان التقارب بين النسب يدل علي انه يوجد غياب للوعد الثقافي لدي المشاركين بأن المؤسسات تحتاج الي تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات.

تحتاج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	46	34.1	34.1	34.1
	أوافق بشدة	15	11.1	11.1	45.2
	لا أوافق	23	17.0	17.0	62.2
	لا أوافق بشدة	23	17.0	17.0	79.3
	لا أوافق ولا أرفض	28	20.7	20.7	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 15: الوصف الاحصائي لاحتياج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات



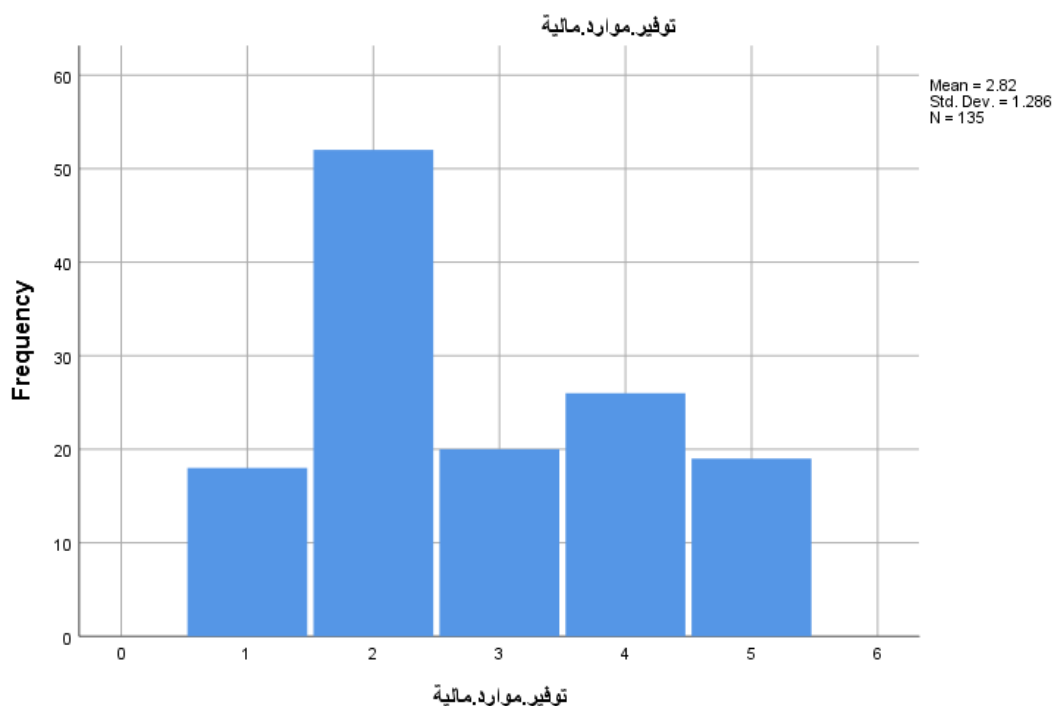
رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لاحتياج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات

١٥. من الضروري توفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.

ان تخطي النسبة للموافقة والموافقة بشده تخطت ٥٠% وهذا يدل علي انه من الضروري توفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.

من الضروري توفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	18	13.3	13.3	13.3
	أوافق بشدة	52	38.5	38.5	51.9
	لا أوافق	20	14.8	14.8	66.7
	لا أوافق بشدة	26	19.3	19.3	85.9
	لا أوافق ولا أرفض	19	14.1	14.1	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الاحصائي لتوفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال



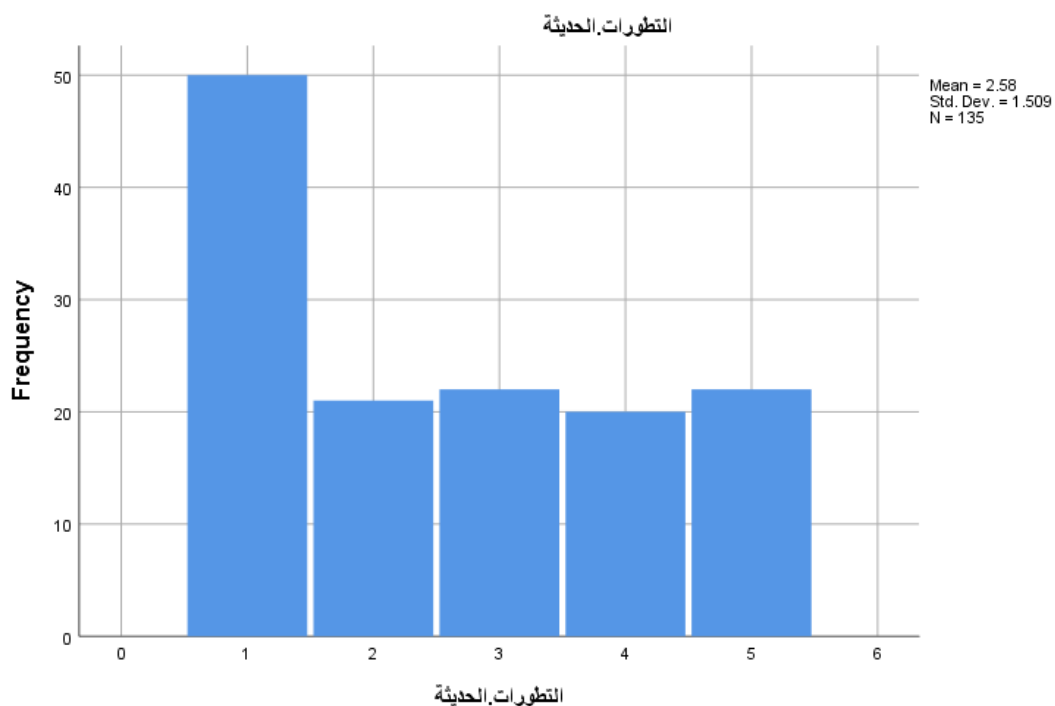
رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتوفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال

١٦. يجب تطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة.

ان اقتراب النسبة للموافقة والموافقة بشده من ٥٥% يدل علي انه يجب تطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة.

يجب تطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	50	37.0	37.0	37.0
	أوافق بشدة	21	15.6	15.6	52.6
	لا أوافق	22	16.3	16.3	68.9
	لا أوافق بشدة	20	14.8	14.8	83.7
	لا أوافق ولا أرفض	22	16.3	16.3	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول ١٧: الوصف الاحصائي لتطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة



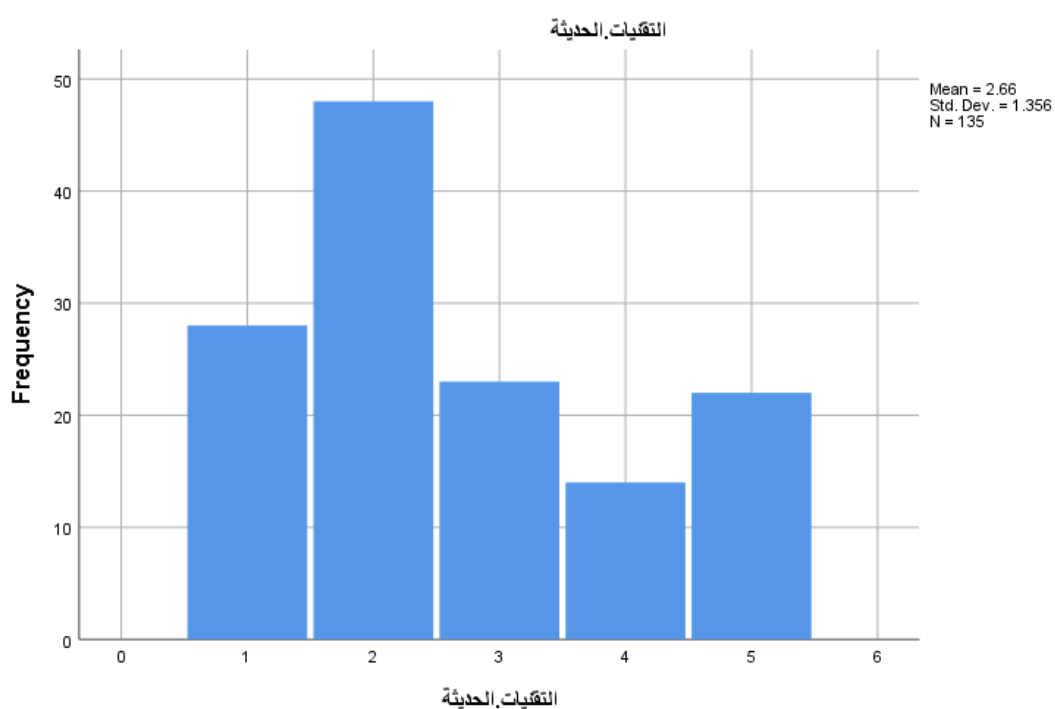
رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة

١٧. يعتبر توفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية.

مما لا شك فيه ان توفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية والجليل علي هذا ان النسبة للموافقة والموافقة بشده تخطت ٥٥%.

يعتبر توفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	28	20.7	20.7	20.7
	أوافق بشدة	48	35.6	35.6	56.3
	لا أوافق	23	17.0	17.0	73.3
	لا أوافق بشدة	14	10.4	10.4	83.7
	لا أوافق ولا أرفض	22	16.3	16.3	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 18: الوصف الاحصائي لتوفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية



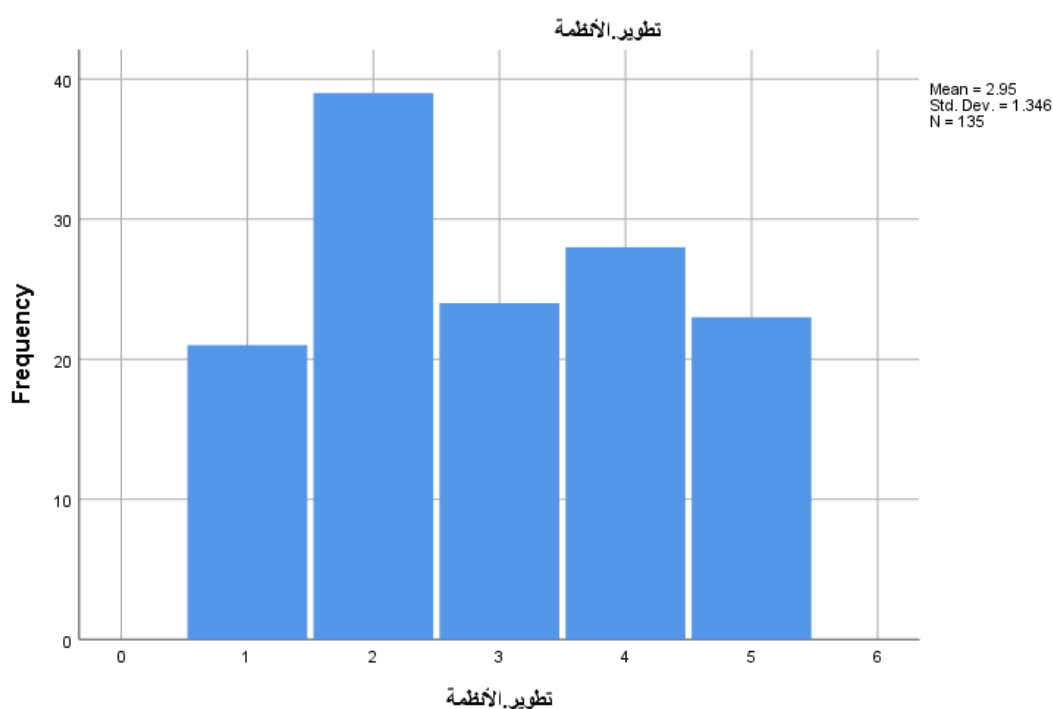
رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لتوفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية

١٨. من المهم إشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها.

من المهم إشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها ولكن يغيب الوعي عن المشاركين بهذا والدليل ان النسب متقاربة بين الاجابات.

من المهم إشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	21	15.6	15.6	15.6
	أوافق بشدة	39	28.9	28.9	44.4
	لا أوافق	24	17.8	17.8	62.2
	لا أوافق بشدة	28	20.7	20.7	83.0
	لا أوافق ولا أرفض	23	17.0	17.0	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الاحصائي لإشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها



رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لإشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها

• تحليل المصداقية والموثوقية

إن تحليل الصلاحية والموثوقية هو أحد الأجزاء الأساسية لأي مشروع بحثي، حيث يساعد في ضمان جودة البيانات المسترجعة من الاستبيانات وغيرها من الأدوات القياسية المستخدمة. غالبًا ما يتم استخدام أداة ألفا كرونباخ لتحديد درجة الموثوقية الداخلية لمقياس معين، حيث إنها تقيم اتساق العناصر المختلفة داخل الاستبيان. يتم اشتقاق قيمة ألفا كرونباخ من خلال مقارنة التباين الكلي لعناصر المقياس مع التباين الناتج عن كل عنصر على حدة. إذا تجاوزت درجة ألفا كرونباخ ٠,٧، فهذا يشير إلى مستوى كافٍ من الموثوقية، مما يعني أن العناصر تقيم نفس المفهوم بطريقة متسقة. في سياق التحقيق في مشاكل تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء في المؤسسات السعودية، فإن الموثوقية أمر بالغ الأهمية لضمان أن البيانات المستمدة تمثل الواقع حقًا. يعتمد الباحثون على الحصول على عينة تمثيلية من المشاركين، ثم يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لحساب قيمة ألفا كرونباخ. عندما يتم التوصل إلى نتيجة مرتفعة، يمكن للباحثين التأكد من أن الاستبيان يقيم بفعالية التحديات التي يواجهها المشاركون في تبني الأنظمة. عندما يتم العثور على نتائج منخفضة، قد يحتاج الباحثون إلى إعادة تقييم أسئلة المقياس أو حتى تعديل الاستبيان لضمان تحقيق الموثوقية المطلوبة. في النهاية، لا يعد تحليل الصلاحية والموثوقية باستخدام ألفا كرونباخ مجرد خطوة فنية، بل عنصرًا حاسمًا يساعد في بناء الثقة في النتائج التي تم الحصول عليها، مما يساهم في تطوير سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية الفعالة داخل المنظمات، ويعزز القدرة على اتخاذ القرارات بناءً على أدلة قوية (Bujang, 2018).

ان وصول نسبه صلاحية البيانات الي ١٠٠% يدل علي ان نتائج الاستبيان تصلح للتحليل وجاء معامل الفاكرونباخ بقيمه 873. وهذا يدل علي موثوقية ومصداقية البيانات.

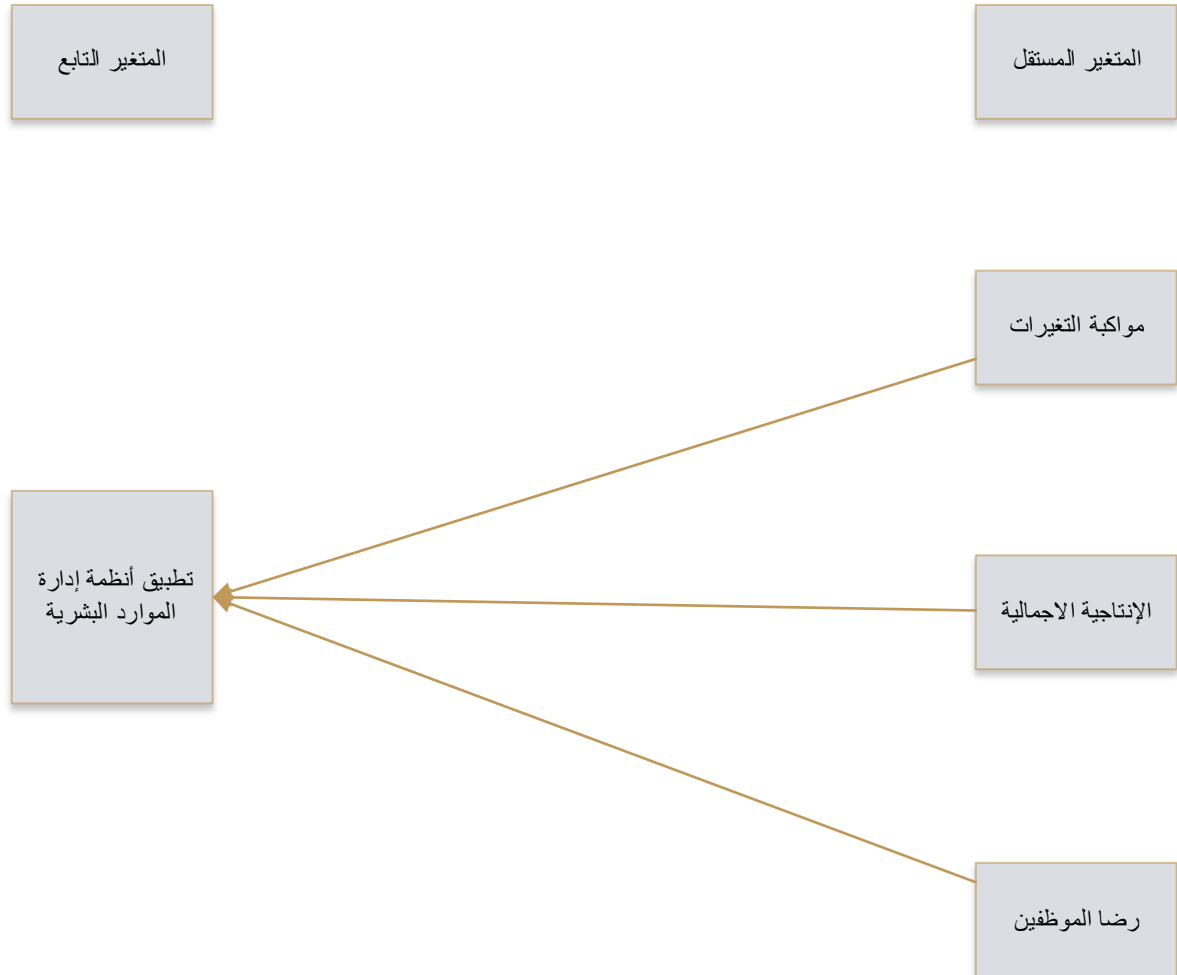
Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	135	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	135	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 20: ملخص انجاز القضية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.873	.827	18

جدول 21: احصائيات الموثوقية

• متغيرات الدراسة



رسم توضيحي 20: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

• دور أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص

تعتبر أنظمة إدارة الموارد البشرية من العوامل المهمة التي تساعد على تعزيز قدرة المؤسسات السعودية في القطاع الخاص على مواكبة التغيرات السريعة في بيئة العمل، وتلعب هذه الأنظمة دوراً حاسماً في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتوليد استراتيجيات تتسق مع التحديات الجديدة، مثل الثورات التكنولوجية والتحول الاقتصادي والاجتماعي. ومن خلال تقديم أدوات فعالة لإدارة بيانات الموظفين، تساهم أنظمة الموارد البشرية في تحسين التوظيف والتدريب والتطوير المهني، مما يساعد في تعزيز المهارات والكفاءات اللازمة للتكيف مع التغيرات.

كما تساهم أنظمة إدارة الموارد البشرية في تحسين تجربة الموظف من خلال توفير بيئة عمل مرنة وداعمة، مما يعزز مستويات السعادة والولاء بين الموظفين، مما يساعد الشركات على خفض معدلات دوران الموظفين والاحتفاظ بالمواهب، وهو أمر بالغ الأهمية في ظل المنافسة الشديدة في السوق. بالإضافة إلى ذلك، قد تلعب هذه الأنظمة دوراً حاسماً في تعزيز عملية صنع القرار من خلال توفير تقييماً دقيقة للبيانات المرتبطة بالأداء والرضا، مما يساعد المديرين على اتخاذ قرارات مدروسة تدعم الأهداف الاستراتيجية.

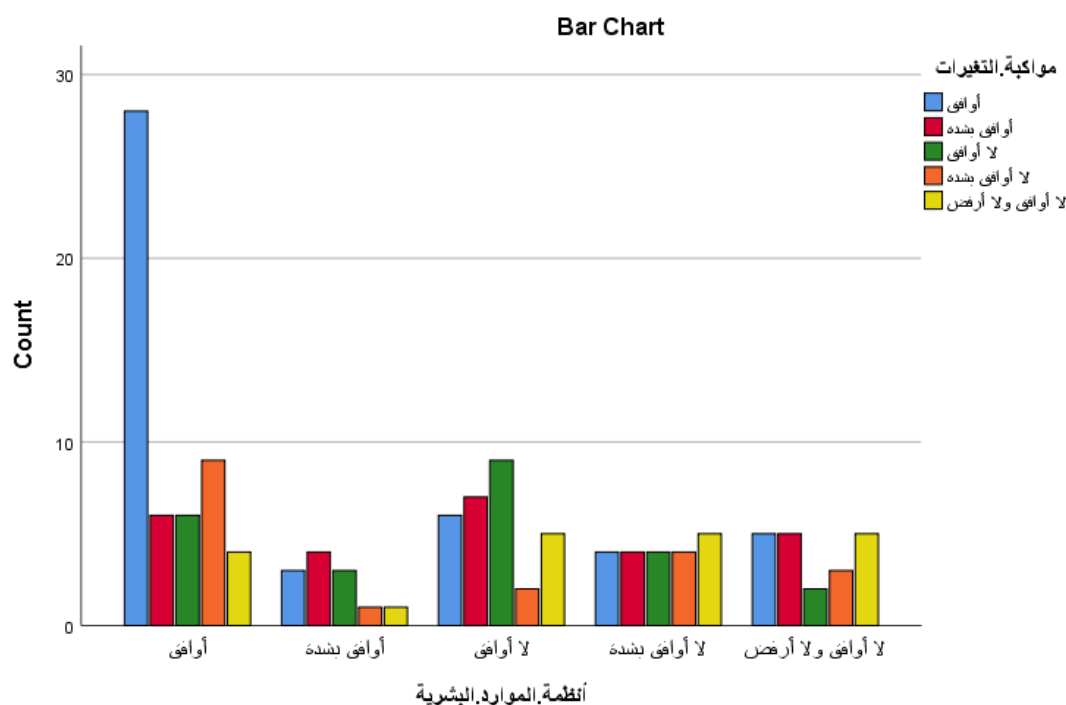
في بيئة التغيير المستمر، تمكن أنظمة الموارد البشرية الشركات من الابتكار والتكيف من خلال خلق ثقافة التحسين المستمر والتعلم. كما يساعد على تحديد احتياجات الموارد البشرية المستقبلية من خلال تحليل البيانات بشكل استباقي، مما يمكن الشركات من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق. لذلك، فإن تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الفعالة يشكل خطوة استراتيجية حاسمة للشركات السعودية في القطاع الخاص، حيث يساهم في تعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات الجديدة وضمان استدامتها ونموها في المستقبل.

ان انخفاض درجة الحرية الي ٤ يدل علي ان هناك أهمية كبيره لدور أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24.927 ^a	٤	.071
Likelihood Ratio	24.796	٤	.073
Linear-by-Linear Association	7.724	1	.005
N of Valid Cases	135		

a. 15 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.69.

جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص



رسم توضيحي 21: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور أنظمة الموارد البشرية في مواكبة التغيرات للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص

• دور أنظمة الموارد البشرية لزيادة حجم الإنتاجية الإجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص

تلعب أنظمة إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في رفع الإنتاجية الإجمالية لشركات القطاع الخاص السعودي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الكفاءة التشغيلية. من خلال تقديم قدرات محسنة لإدارة العمليات المتعلقة بالموارد البشرية، قد تعمل هذه الأنظمة على تحسين إجراءات التوظيف والتدريب والتطوير، مما يضمن حصول الشركة على الموظفين المؤهلين والكفؤين اللازمين للوصول إلى أهداف الإنتاجية.

تساعد أنظمة الموارد البشرية في توحيد قواعد وعمليات الموظفين، وتبسيط الاتصالات وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، تسمح هذه الأنظمة للشركات بتقييم الأداء الفردي والجماعي، مما يساعد في الكشف عن نقاط القوة والضعف وتعزيز الإنتاجية. من خلال إنشاء برامج حوافز قائمة على الأداء، قد تدفع الشركات الأشخاص إلى الأداء بأفضل ما لديهم، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار.

علاوة على ذلك، تساهم أنظمة الموارد البشرية في تعزيز بيئة العمل من خلال زيادة تجربة الموظفين وتلبية مطالبهم. عندما يشعر الموظفون بالتشجيع والتقدير، ينعكس هذا بشكل إيجابي في مستويات السعادة والإنتاجية. قد يساعد الاتجاه نحو دمج التكنولوجيا في أنظمة الموارد البشرية، مثل تحليلات البيانات وتقنيات الذكاء الاصطناعي، الشركات على تعزيز الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية من خلال تقديم رؤى مدفوعة بالبيانات.

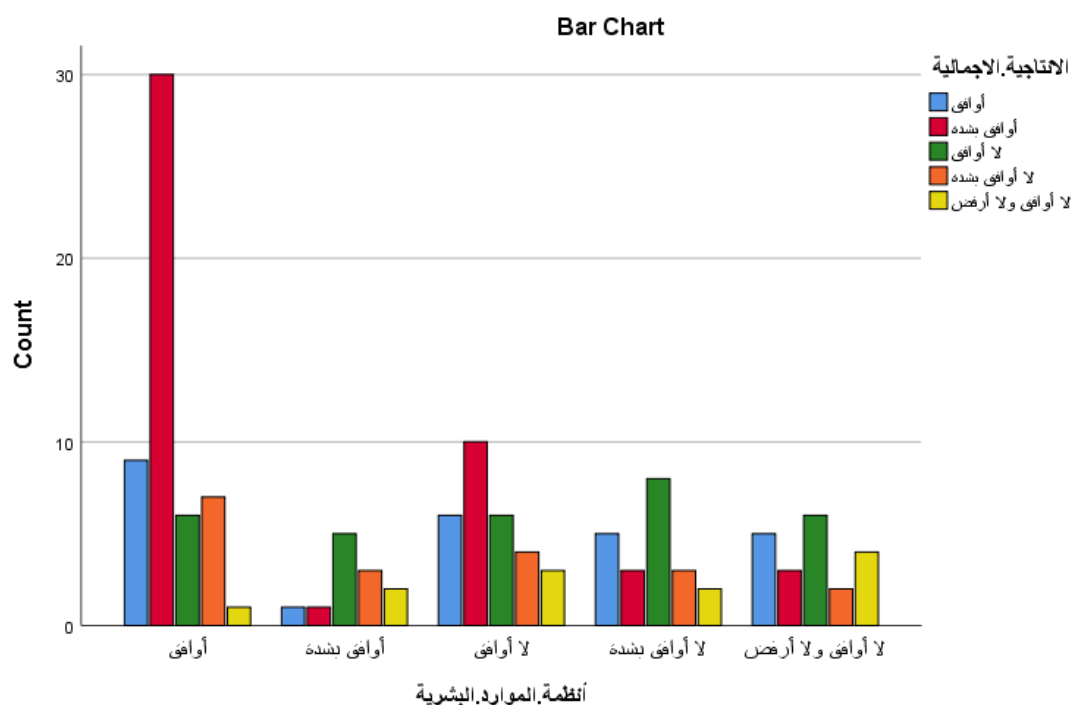
وفي الختام، فإن التنفيذ الفعال لأنظمة إدارة الموارد البشرية يعد أحد المتغيرات المهمة التي تساهم في تعزيز الإنتاجية الإجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص، ومن خلال تحسين إدارة الموارد البشرية وتعزيز بيئة العمل، يمكن لهذه الأنظمة أن تلعب دوراً حاسماً في تحقيق النمو المستدام والتنمية للأعمال.

يتضح من الجدول أن درجة الحرية تساوي ٣ وهذا يدل على أن دور أنظمة الموارد البشرية لزيادة حجم الإنتاجية الإجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص له أهمية كبيرة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	31.357 ^a	٣	.012
Likelihood Ratio	33.096	٣	.007
Linear-by-Linear Association	3.363	1	.067
N of Valid Cases	135		

a. 16 cells (64.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.07.

جدول 23: الوصف الاحصائي لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة حجم الإنتاجية الاجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص



رسم توضيحي 22: المقاييس المتمثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة حجم الإنتاجية الاجمالية للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص

• دور أنظمة الموارد البشرية لزيادة رضا الموظفين للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص

تلعب أنظمة إدارة الموارد البشرية دوراً حاسماً في تعزيز رضا الموظفين داخل المؤسسات السعودية في القطاع الخاص، حيث تساعد هذه الأنظمة على خلق بيئة عمل ممتعة تعزز نمو وتحفيز الموظفين. تبدأ العملية بتعزيز إجراءات التوظيف والاختيار، حيث تضمن هذه الأنظمة توظيف المتقدمين المناسبين الذين يتوافقون مع ثقافة المنظمة ومتطلباتها. ويتجلى هذا في زيادة السعادة، حيث يشعر الموظفون بأنهم جزء من فريق متكامل يساعد في تحقيق أهداف المنظمة.

تساعد أنظمة الموارد البشرية أيضاً في بناء برامج التدريب والتطوير المستمرة، مما يوفر للموظفين الفرصة لتعلم مهارات جديدة وتوسيع مساراتهم المهنية. عندما يتلقى الموظفون المساعدة في تنمية مواهبهم، يشعرون بأنهم أصل إضافي للشركة، مما يعزز سعادتهم وولائهم. بالإضافة إلى ذلك، تعد أنظمة تقييم الأداء جانباً حيوياً من هذه الإجراءات، حيث إنها توفر للموظفين ملاحظات متكررة حول أدائهم وتساعدهم في تحديد أهدافهم المستقبلية.

علاوة على ذلك، تساعد أنظمة الموارد البشرية في تحسين الاتصال الداخلي داخل الشركة. من خلال تقديم منصات تفاعلية، يمكن للموظفين مشاركة أفكارهم ومقترحاتهم، مما يجعلهم يشعرون بأنهم مسموعون ومشاركون في صنع القرار. إن هذه الشفافية في التواصل تؤدي إلى خلق الثقة بين الإدارة والموظفين، مما يعزز رضاهم عن بيئة العمل.

كما تعمل أنظمة الموارد البشرية على تحسين برامج المكافآت والحوافز، مما يضمن أن تكون المكافآت عادلة ومناسبة لأداء الموظفين. فعندما يشعر الموظفون بأن جهودهم تحظى بالتقدير والمكافأة المناسبة، فإن مستوى رضاهم يتحسن. وفي نهاية المطاف، يساعد تعزيز وظيفة أنظمة إدارة الموارد البشرية في شركات القطاع الخاص السعودي بنجاح في تحسين رضا الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الولاء، وبالتالي ضمان الأداء المؤسسي المستدام.

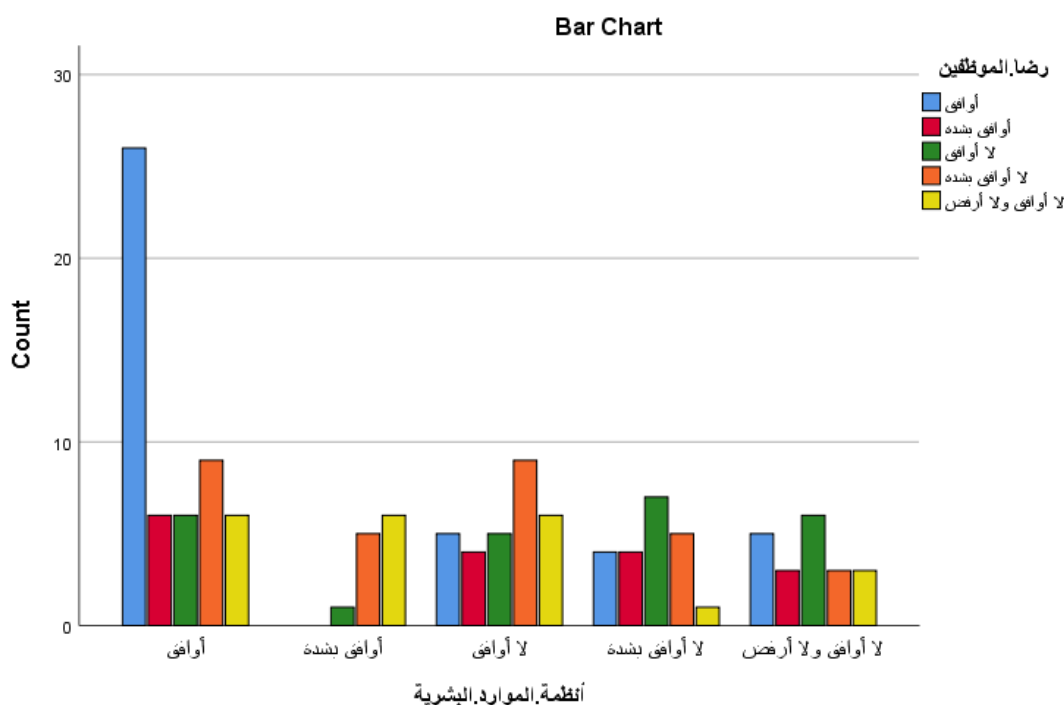
ان انخفاض درجة الحرية الي ٤ يدل علي عدم وجود تشتت بين المتغيرات ويؤكد اهمية دور أنظمة الموارد البشرية

لزيادة رضا الموظفين للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	36.523 ^a	٤	.002
Likelihood Ratio	37.925	٤	.002
Linear-by-Linear Association	1.835	1	.176
N of Valid Cases	135		

a. 15 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.51.

جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة رضا الموظفين للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص



رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور أنظمة الموارد البشرية لزيادة رضا الموظفين للمؤسسات السعودية في القطاع الخاص

التوصيات

• تحسين أنظمة إدارة الموارد البشرية

إن شركات القطاع الخاص السعودي مدعوة إلى تعزيز أنظمة إدارة الموارد البشرية لديها من خلال تبني التكنولوجيا الحالية والفعالة. ويجب أن تحتوي هذه الأنظمة على قدرات متقدمة لإدارة الأداء وتقديم برامج تدريبية مخصصة تلبي متطلبات الموظفين. ويمكن أن تساعد هذه التحسينات في تعزيز الكفاءة التشغيلية ورفع رضا الموظفين. كما يجب على المنظمات ضمان تقديم المساعدة الفنية المستمرة لمساعدة الموظفين على التكيف مع هذه التقنيات الجديدة، مما سيؤدي إلى أداء عام أفضل وإنتاجية محسنة.

• تعزيز الاتصالات الداخلية

إن تعزيز قنوات الاتصال الداخلي يعد نصيحة أساسية للشركات. ومن الضروري بناء منصات تفاعلية تسمح للموظفين بمشاركة أفكارهم واقتراحاتهم بكفاءة. كما يجب تشجيع الاجتماعات الدورية بين الفرق والأقسام لزيادة التعاون وتبادل الأفكار. وهذا من شأنه أن يساهم في بناء جو عمل لطيف يحسن الشعور بالانتماء والولاء بين الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون الإدارة العليا منفتحة في تعاملاتها، مما يخلق الثقة ويقلل من معارضة التغيير، مما يساعد على تبني سياسات جديدة.

• توفير برامج حوافز فعالة

يجب على المنظمات إنشاء برامج حوافز قائمة على الأداء وتقديم حوافز تنافسية للموظفين. يمكن أن تتضمن هذه البرامج حوافز نقدية، مثل المكافآت السنوية أو زيادات الرواتب، فضلاً عن فرص التطوير المهني، مثل التدريب أو التعليم المستمر. من خلال تقديم المكافآت المناسبة، قد ترفع الشركات من مشاركة الموظفين وتزيد من مستويات رضاهم. كما يعزز هذا التفاني الإيجابي شعور الموظفين بالامتنان لجهودهم، مما يؤثر بشكل إيجابي على إنتاجيتهم وأدائهم العام.

• تطوير برامج التدريب والتطوير

يتم حث المنظمات على تصميم برامج تدريبية شاملة تلبي متطلبات موظفيها. يجب أن تتضمن هذه البرامج تدريباً على المهارات الفنية والقيادية، بالإضافة إلى التعليم في الاستجابة للتطورات التكنولوجية. يمكن أن تساهم هذه الأنشطة في تعزيز الكفاءات وتنمية الثقة في مواهب الموظفين. من الأهمية بمكان أيضاً مراجعة أداء هذه المبادرات بشكل متكرر من

خلال جمع مدخلات الموظفين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. من خلال تقديم فرص التعلم والتطوير المستمر، قد تعمل الشركات على تحسين الأداء والاحتفاظ بالأفراد المتميزين.

• تعزيز ثقافة الابتكار

من الأهمية بمكان أن تعمل الشركات على تطوير ثقافة الابتكار بين موظفيها. يمكن القيام بذلك من خلال الترويج للأفكار الجديدة والجهود الفردية، وخلق جو عمل مرن يعزز التجريب والابتكار. يمكن للإدارة العليا أن تظهر دعمها للابتكار من خلال توفير الموارد والوقت للموظفين لخلق أفكار جديدة. يمكن أن تساعد هذه الثقافة في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، حيث يتفاعل الموظفون بشكل إيجابي مع التغييرات ويكونون أكثر حرصًا على البحث عن حلول مبتكرة للصعوبات التي تواجه الشركة.

المراجع

- Agustian, K. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374425992_Human_Resource_Management_Strategies_in_Achieving_Competitive_Advantage_in_Business_Administration
- Aksom, H. (2020). How institutional theories explain and fail to explain organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342567484_How_institutional_theories_explain_and_fail_to_explain_organizations
- Al-Baidhani, P.-D.-A. (2022). The Effect of Performance Appraisal Process, and its Dimension Fairness, on Employees' Job Satisfaction. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/365360170_The_Effect_of_Performance_Appraisal_Process_and_its_Dimension_Fairness_on_Employees'_Job_Satisfaction
- AL-GHAMDI, M. (2015). The Impact of Human Resource Management on Technological Innovation in Jubail Primary Industrial Sector, Kingdom of Saudi Arabi. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/299353624_The_Impact_of_Human_Resource_Management_on_Technological_Innovation_in_Jubail_Primary_Industrial_Sector_Kingdom_of_Saudi_Arabi
- 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>
- Alshaikhmubarak, A. A. (2020). The impact of high-performance human resource practices on the research performance and career success of academics in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/346243781_The_impact_of_high-performance_human_resource_practices_on_the_research_performance_and_career_success_of_academics_in_Saudi_Arabia
- Aluko, Y. (2018). The Impact of Culture on Human Resource Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/350551645_The_Impact_of_Culture_on_Human_Resource_Management
- Anwar, G. (2021). The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance. *International journal of Engineering, Business and Management*, 5(1). Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3824689

- Arshad, M. A. (2024). Factors Affecting the Implementation Success of Human Resources Management Information System (HRMIS) in the organization: A Literature Review Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/382015406_Factors_Affecting_the_Implementation_Success_of_Human_Resources_Management_Information_System_HRMIS_in_the_organization_A_Literature_Review_Study
- Berthod, O. (2018). Institutional Theory of Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/312572322_Institutional_theory_of_organizations
- Boon, C. (2019). A Systematic Review of Human Resource Management Systems and Their Measurement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/330374182_A_Systematic_Review_of_Human_Resource_Management_Systems_and_Their_Measurement
- Bornay-Barrachina, M. (2023). Pressures for sustainability and strategic responses on employment relationships: The role of the HR manager. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444883423000062>
- Budhwar, P. (2019). The state of HRM in the Middle East: Challenges and future research agenda. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10490-018-9587-7>
- Bujang, M. A. (2018). A Review on Sample Size Determination for Cronbach's Alpha Test: A Simple Guide for Researchers. 25(6), 85–99. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6422571/>
- Chams, N. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921344918303719>
- Chaudhary, R. (2019). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/csr.1827>
- Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and .(٢٠٢٣) .Demetris Vrontis
 .human resource management: a systematic review
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003377085-7/artificial-intelligence-robotics-advanced-technologies-human-resource-management-systematic-review-demetris-vrontis-michael-christofi-vijay-pereira-shlomo-tarba-anna-makrides-eleni-trichi>
- Eriksen, S. (2021). Adaptation interventions and their effect on vulnerability in developing countries: Help, hindrance or irrelevance? Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X20305118>

- Fahad Saleh, A. A. (2019). "Challenges Facing the Integration of ICT in Saudi Arabian Secondary Schools" (A Teachers' and Headmasters' Perspective). Retrieved from https://mfes.journals.ekb.eg/article_103125.html
- Goodstein, J. (2022). Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/3069284>
- Hammad, M. Z. (2024). A model for enterprise resource planning implementation in the Saudi public sector organizations. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024005620>
- Hamouche, S. (2021). Human resource management and the COVID-19 crisis: implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. *Journal of Management & Organization*, 29(5). Retrieved from <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/human-resource-management-and-the-covid19-crisis-implications-challenges-opportunities-and-future-organizational-directions/6857481FD64558659EE4C17C6DAE9AB9>
- Hayes, A. (2024). Descriptive Statistics: Definition, Overview, Types, and Examples. Retrieved from https://www.investopedia.com/terms/d/descriptive_statistics.asp
- Lewis, A. (2018). Institutional theory and HRM: A new look. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326762438_Institutional_theory_and_HRM_A_new_look
- Mousa, S. K. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652619334651>
- Ojha, D. N. (2024). Financial Decision-Making in Human Resource Management: Balancing Costs and Benefits. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381276073_Financial_Decision-Making_in_Human_Resource_Management_Balancing_Costs_and_Benefits
- Olmstead, P. o. (2024). Resistance to Change: 7 Causes & How to Overcome Them. Retrieved from <https://whatfix.com/blog/causes-of-resistance-to-change/>
- Othayman, M. B. (2020). The Challenges Confronting the Delivery of Training and Development Programs in Saudi Arabia: A Critical Review of Research. 10(9). Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=103218>
- Radu, C. (2023). Fostering a Positive Workplace Culture: Impacts on Performance and Agility. In *Human Resource Management*. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/375844277_Fostering_a_Positive_Workplace_Culture_Impacts_on_Performance_and_Agility

Raziq, A. (2014). The Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *2nd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/273696088_The_Impact_of_Working_Environment_on_Job_Satisfaction

Yong, J. Y. (2019). Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management. 29(1), 212-228. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bse.2359>

الملاحق

الاستبانة

• الأسئلة العامة

- ✓ العمر
- ✓ الجنس
- ✓ الدرجة العلمية

• أسئلة الاستبانة

- ✓ تواجه المؤسسة صعوبات في تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية بسبب مقاومة الموظفين للتغيير.
- ✓ عدم توافر الكفاءات والمهارات اللازمة يُعد عائقاً أمام تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.
- ✓ هناك صعوبات تنظيمية داخل المؤسسة تحول دون تنفيذ أنظمة الموارد البشرية بكفاءة.
- ✓ تعتبر قلة الموارد المالية تحدياً في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل كامل.
- ✓ تواجه المؤسسة صعوبة في مواكبة التغيرات التشريعية التي تؤثر على سياسات الموارد البشرية.
- ✓ تؤثر صعوبات تطبيق أنظمة الموارد البشرية على الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.
- ✓ نقص كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر سلباً على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.
- ✓ ضعف تطبيق أنظمة الموارد البشرية يحد من قدرة المؤسسة على جذب الكفاءات والمحافظة عليها.
- ✓ تؤثر الصعوبات في تطبيق أنظمة الموارد البشرية على مستوى التحفيز لدى الموظفين.
- ✓ عدم كفاءة أنظمة الموارد البشرية يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- ✓ تحتاج المؤسسة إلى تحسين التدريب المقدم للموظفين فيما يخص أنظمة الموارد البشرية لتقليل الصعوبات.
- ✓ من الضروري توفير موارد مالية إضافية لدعم تطبيق أنظمة الموارد البشرية بشكل فعال.
- ✓ يجب تطوير سياسات الموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتناسب التطورات الحديثة.
- ✓ يعتبر توفير التقنيات الحديثة أولوية لتسهيل تطبيق أنظمة الموارد البشرية.
- ✓ من المهم إشراك الموظفين في عملية تطوير أنظمة الموارد البشرية لزيادة قبولهم لها.

- <https://docs.google.com/forms/d/1WnxaWAfK0ezT7WuE00LwaU3kUiOi4Sa41tZXX3mcR>

[LU/edit](#)

Abstract

This study intends to analyze the problems of establishing human resource management systems and their influence on future performance in Saudi institutions, with an emphasis on the private sector. The study was done on a sample of 135 participants, whose answers were collected using questionnaires designed expressly for this purpose, and then the data was examined using statistical analysis. The results show that the importance of human resource systems in keeping pace with changes is crucial for Saudi institutions in the private sector, as these systems help to enhancing their ability to adapt to developing issues in the work environment. The results demonstrated that human resource systems have a crucial role in boosting the overall productivity of institutions, which represents the success of the tactics taken to increase overall performance. By offering the proper tools and technology, institutions may boost operational efficiency, which contributes to attaining institutional goals faster and more effectively. The study also stressed the relevance of human resource systems in enhancing employee happiness, as these systems comprise a major aspect in delivering a favorable work environment, which increases employee engagement and loyalty. When employees feel recognized and encouraged through development and training programs, their satisfaction levels rise, which is positively reflected in the overall performance of the institution. This study demonstrates the importance of effectively implementing human resource management systems as a strategic step to improve performance and increase employee satisfaction in Saudi institutions in the private sector, which contributes to achieving sustainable success for these institutions.

Midocean University

Management college

Specialization: Master's in business management



Title

**Difficulties in implementing human resource management systems and their impact on future
performance in Saudi institutions: A field study in the private sector**

Student preparation/

Ibrahim Mohamed S Almohalmeed

241000848

Supervisor/

Dr. Asma Abuanzeh

Year:

٢٠٢٤