

نموذج مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

أثر التحولات في سوق العمل على تطوير استراتيجيات الموارد البشرية في القطاع الخاص
السعودي في ضوء رؤية 2030

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

The Impact of Labor Market Transformations on the Development of
Human Resources Strategies in the Saudi Private Sector in Light of Vision
2030.

فهد مبارك فهد المبارك	اسم الباحث
232000694	الرقم الاكاديمي
كلية الادارة – دكتوراه	الكلية

1447هـ - 2025 م

مقدمة الدراسة

شهد سوق العمل العالمي تغيرات جوهرية خلال العقود الأخيرة، مدفوعة بعوامل متعددة شملت التطورات التكنولوجية، التحولات الاقتصادية، والتغيرات الديموغرافية (العمري، 2019). هذه التغيرات أسهمت في إعادة تشكيل استراتيجيات التوظيف، حيث أصبح من الضروري تبني نظم إدارة مرنة تستوعب التطورات الحديثة، مثل الأتمتة، الذكاء الاصطناعي، والعمل عن بُعد (منصور، 2025).

وفي ظل التحولات المتسارعة، أصبحت المؤسسات مطالبة بتطوير سياسات موارد بشرية تتوافق مع طبيعة سوق العمل الجديد، لضمان تحقيق التنافسية والاستدامة في بيئات الأعمال المختلفة. على المستوى الإقليمي، لم تكن الدول العربية بمنأى عن هذه التحولات، حيث بدأت الحكومات في تبني سياسات اقتصادية تسهم في تنوع مصادر الدخل، تعزيز الاقتصاد الرقمي، وتمكين القوى العاملة المحلية (الحربي، 2025). وتُعد المملكة العربية السعودية مثالاً بارزاً على هذه الاتجاهات، لا سيما في ضوء الإصلاحات الاقتصادية التي جاءت ضمن رؤية 2030، والتي تهدف إلى تقليل الاعتماد على النفط، وتشجيع الاستثمار في قطاعات مختلفة، بما فيها القطاع الخاص (منصور، 2025).

ونتيجة لهذه التحولات، تأثرت استراتيجيات الموارد البشرية بشكل ملحوظ، حيث أصبح لزاماً على الشركات إعادة هيكلة سياساتها بما يتماشى مع المعايير الجديدة لسوق العمل. وفي القطاع الخاص السعودي، بدأت المؤسسات في تبني ممارسات حديثة لمواكبة التغيرات، مثل نظم التوظيف الذكية، برامج التدريب المتقدمة، وأساليب الاستقطاب القائمة على الكفاءة بدلاً من المؤهلات التقليدية (العمري، 2019).

ومع ذلك، ما زالت هناك تحديات كبيرة تواجه إدارة الموارد البشرية، مثل التوازن بين توظيف الكفاءات السعودية والحفاظ على الخبرات الأجنبية، تطوير مهارات القوى العاملة بما يتناسب مع الاحتياجات المستقبلية، وضمان بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار (الحري، 2025). كل هذه العوامل تجعل دراسة أثر التحولات في سوق العمل على استراتيجيات الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة، حيث توفر تحليلات معمقة تساعد في فهم الاتجاهات الحالية واستشراف المستقبل لضمان تحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال السعودية.

وعلى الرغم من تبني المؤسسات السعودية عدداً من الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، لا تزال التحديات قائمة في تحقيق المواءمة الكاملة بين هذه الاستراتيجيات ومتغيرات السوق، خصوصاً في القطاع الخاص. وهنا تبرز الفجوة العلمية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدّها، من خلال تحليل مدى فعالية الحلول القائمة ومدى قدرة الشركات على التكيف مع التحولات الهيكلية في سوق العمل السعودي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشهد سوق العمل السعودي تغيرات هيكلية ملحوظة نتيجة التحولات الاقتصادية والتشريعية التي فرضتها رؤية 2030، والتي تهدف إلى تعزيز التوطين، تنويع الاقتصاد، ورفع كفاءة بيئات العمل داخل القطاع الخاص. هذه التغيرات ألقت بظلالها على إدارة الموارد البشرية، حيث باتت المؤسسات بحاجة إلى تطوير استراتيجيات جديدة لضمان استدامة الأداء واستقطاب الكفاءات المحلية بما يتماشى مع متطلبات السوق المتغيرة.

ورغم الجهود المبذولة لتحسين ممارسات الموارد البشرية، يواجه القطاع الخاص في المملكة تحديات عديدة، أبرزها التوازن بين العمالة الوطنية والوافدة، الحاجة إلى تطوير

المهارات، وزيادة معدلات التوظيف في القطاعات غير النفطية. لذا، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى تحليل انعكاسات تحولات سوق العمل على استراتيجيات الموارد البشرية، مع التركيز على القطاع الخاص، وتحديد مدى فعالية الحلول المعتمدة للتكيف مع هذه التغيرات.

مشكلة الدراسة: وتتمثل مشكلة الدراسة في البحث عن مدى تأثير التحولات المتسارعة في سوق العمل السعودي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الخاص، في ضوء برامج التوطين والتحول الرقمي. وتركز المشكلة على فجوة تطبيقية تتعلق بكيفية مواءمة السياسات المعتمدة في الموارد البشرية مع الديناميكيات الجديدة في سوق العمل، إضافة إلى فجوة في قياس الأثر، تتعلق بغياب دراسات تحليلية كمية توضح مدى كفاءة هذه السياسات واستجابتها للتحولات التقنية والتنظيمية الحالية.

بناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

أسئلة الدراسة:

1. ما أبرز التحولات التي يشهدها سوق العمل السعودي في ظل رؤية 2030؟
2. كيف أثرت هذه التحولات على استراتيجيات التوظيف والاستقطاب داخل القطاع الخاص و ما مدى تكيف سياسات الموارد البشرية مع متطلبات العمل الجديدة ؟
3. ما العوائق التي تواجه مؤسسات القطاع الخاص في مواءمة سياسات الموارد البشرية مع تحولات سوق العمل ؟
4. كيف يمكن تعزيز تنمية المهارات والاستدامة الوظيفية لضمان توافق العمالة الوطنية مع احتياجات السوق؟

5. ما دور التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة في إعادة هيكلة إدارة الموارد

البشرية داخل المؤسسات؟

الدراسة الاستطلاعية: لضمان شمولية البحث، سيتم إجراء دراسة استطلاعية تشمل:

• تحليل بيانات التوظيف في عدد من الشركات الرائدة داخل القطاع الخاص

بالمملكة.

• استطلاع آراء خبراء الموارد البشرية حول أبرز التحديات والحلول المقترحة

للتعامل مع التحولات الحالية.

• مراجعة التقارير الرسمية الصادرة عن جهات حكومية ومؤسسات بحثية

متخصصة في سوق العمل السعودي.

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة في توسيع الفهم الأكاديمي لكيفية تأثير

التحولات الهيكلية في سوق العمل السعودي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، خاصة في

ظل برامج التوطين والتحول الرقمي. ويُقترح تأطير الدراسة ضمن نظرية رأس المال البشري التي

تركز على الاستثمار في المهارات والمعرفة كوسيلة لتعزيز الأداء المؤسسي، إلى جانب نظرية

التكيف التنظيمي التي توضح قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغيرات البيئية بشكل مرن

ومستدام. دمج هذين الإطارين يوفر أساسًا نظريًا متكاملًا لفهم سلوك المنظمات السعودية في

التعامل مع متطلبات العمل الحديثة وتحديات استقطاب الكفاءات وتطويرها في بيئة متغيرة.

ومن أبرز الجوانب التي تسهم فيها هذه الدراسة نظريًا:

- الإثراء المعرفي لمجال إدارة الموارد البشرية، عبر تقديم تحليل عميق لكيفية تأثير التغيرات الهيكلية على الممارسات الإدارية.

- تطوير الأطر النظرية المرتبطة باستراتيجيات الموارد البشرية، من خلال استناد البحث إلى نظريات مثل رأس المال البشري، التكيف الاستراتيجي، والقيادة التحويلية.

- المساهمة في الدراسات المستقبلية عبر توفير تحليل مقارن يمكن أن يكون أساساً لأبحاث أخرى تتناول موضوعات التوظيف، الاستدامة الوظيفية، والتحول الرقمي داخل المؤسسات.

الأهمية التطبيقية: على الصعيد العملي، تتيح هذه الدراسة فرصة لتطوير أدوات قياس جديدة في إدارة الموارد البشرية، مثل مؤشرات أداء لقياس درجة مرونة الموارد البشرية داخل مؤسسات القطاع الخاص، ومدى قدرتها على التكيف مع متغيرات السوق. ويمكن أن تشمل المؤشرات المقترحة عناصر مثل:

- زمن الاستجابة للتغيرات التنظيمية.
- معدل تطوير المهارات الرقمية لدى الموظفين.
- مدى فاعلية برامج التدريب مقابل مؤشرات التحول الرقمي.
- قدرة فرق الموارد البشرية على إعادة هيكلة أنظمة التوظيف وفقاً للتحديات التقنية والتشريعية.

ومن خلال هذه المؤشرات، يمكن للمؤسسات تقييم مدى كفاءة سياساتها وتحديد الفجوات التشغيلية بدقة أكبر، مما يُسهم في دعم صناع القرار داخل القطاع الخاص لصياغة استراتيجيات أكثر مرونة وابتكارًا تتماشى مع أهداف رؤية 2030.

أهداف الدراسة:

1. تحليل تأثير التحولات في سوق العمل السعودي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص.
2. تقييم مدى تكيف سياسات الموارد البشرية مع المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية.
3. قياس أثر التطورات التقنية والتحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية.
4. استكشاف آليات تطوير المهارات وتعزيز الاستدامة الوظيفية لضمان توافق القوى العاملة الوطنية مع متطلبات سوق العمل الحديث.
5. تقديم توصيات استراتيجية قابلة للتنفيذ لمؤسسات القطاع الخاص، تساعد في تحسين سياسات الموارد البشرية.
6. تصميم إطار إداري لدعم التكيف الاستراتيجي للموارد البشرية في بنات العمل المتغيرة".

فرضيات الدراسة:

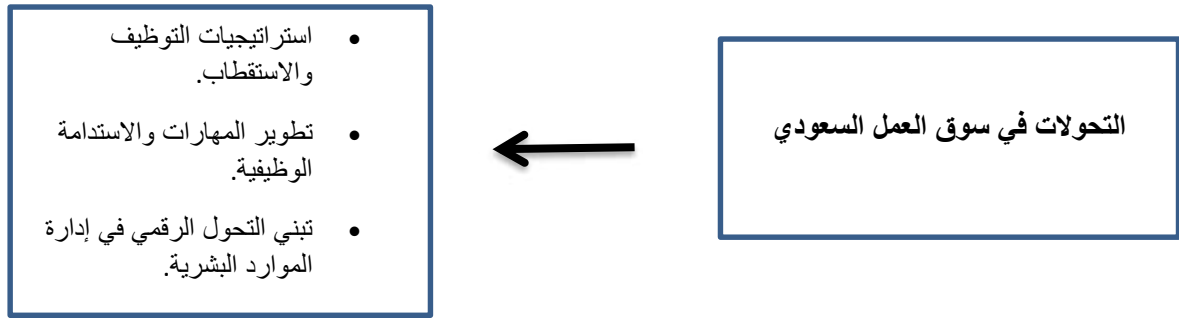
تمثل فرضيات هذه الدراسة الأساس الذي يتم من خلاله اختبار العلاقة بين التحولات في سوق العمل واستراتيجيات الموارد البشرية في القطاع الخاص السعودي، وهي مستندة إلى النظريات الإدارية والاقتصادية ذات الصلة.

الفرضيات:

1. تؤثر التحولات الاقتصادية والتشريعية في سوق العمل السعودي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الخاص تأثيرًا دالًا إحصائيًا، مما ينعكس على سياسات التوظيف والاستقطاب وآليات التشغيل الداخلي.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على فاعلية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك تطبيق أنظمة التوظيف الذكية، التحليل المؤسسي، والتدريب الإلكتروني.
3. تسهم برامج التوطين في إعادة تشكيل آليات استقطاب الكفاءات وتطوير المهارات داخل المؤسسات الخاصة، بدرجة تؤثر إحصائيًا على مؤشرات الأداء الوظيفي واستدامة القوى العاملة.
4. يُتوقع وجود علاقة دالة إحصائية بين قدرة الموارد البشرية على التكيف التنظيمي وبين مستوى مرونتها في التعامل مع تغيرات سوق العمل، وذلك وفق متغيرات حجم المؤسسة ونوع القطاع.
5. يساهم بناء مؤشرات أداء مرنة في تحسين قياس كفاءة استراتيجيات الموارد البشرية، بحيث تؤثر هذه المؤشرات تأثيرًا دالًا إحصائيًا في قدرة المؤسسات الخاصة على التكيف مع الرؤية الوطنية ومتطلباتها التشغيلية.

نموذج الدراسة

القدرة "
التنظيمية على
التكيف"



الدراسات المرجعية:

في دراسة أجراها يوسف محمد موسى العمري (2019) (بعنوان *مستقبل سوق العمالة في المملكة العربية السعودية في ضوء المتغيرات العالمية*)، تناول الباحث تأثير التحولات الاقتصادية العالمية على سوق العمل السعودي، مع التركيز على استراتيجيات التوظيف والتحديات المرتبطة بالتوظيف. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات سوق العمل السعودي خلال العام 1438/1439هـ، مستندًا إلى مصادر بحثية وتقارير حكومية ذات صلة. وأظهرت النتائج أن تطوير المهارات والتدريب المهني يعد عنصرًا أساسيًا في تحسين كفاءة العمالة الوطنية، إلا أن ارتفاع تكلفة العمالة السعودية يشكل تحديًا أمام تبني سياسات التوظيف في القطاع الخاص. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجية مستدامة لدعم المشروعات الصغيرة، بما يساهم في زيادة فرص العمل للمواطنين السعوديين وتعزيز استقرار سوق العمل.

في دراسة أجراها بندر عمر الأحمد (2024) (بعنوان *دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة*)، تناول الباحث تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية داخل شركة الاتصالات السعودية (STC)، مع التركيز على الفوائد والتحديات المرتبطة بتطبيق هذه التقنيات. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة شملت 52 موظفًا خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2024. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة إدارة الموارد

البشرية، حيث أدى إلى تسريع إنجاز المهام وتقليل الجهد والوقت، بالإضافة إلى رفع أداء الموظفين. ومع ذلك، كشفت الدراسة عن وجود تحديات تعيق فعالية التحول الرقمي، مثل ضعف البنية التحتية التقنية والتكلفة التشغيلية العالية. بناءً على هذه النتائج، أوصى الباحث بضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية، توفير الخبرات التقنية اللازمة، استخدام تقنيات تشفير متقدمة لضمان أمن البيانات، واعتماد أنظمة رقمية لتقييم أداء الموظفين وتحسين رضاهم عن الأنظمة الجديدة. كما شدد على أهمية التدريب المستمر للموظفين لضمان مواكبة متطلبات العصر الرقمي.

في دراسة أجرتها Manna Akter Lina (2018) بعنوان *Impact of Globalization on Human Resource Management*، تناولت الباحثة تأثير العولمة على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العالمية، مع التركيز على كيفية تكيف استراتيجيات الموارد البشرية مع بيئة الأعمال المتغيرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بتحليل تأثير العولمة على وظائف الموارد البشرية مثل التوظيف، التدريب، إدارة المواهب، والتطوير المهني. وأظهرت النتائج أن العولمة تفرض تحديات كبيرة، مثل إدارة التنوع الثقافي، التكيف مع القوانين الدولية، واستراتيجيات استقطاب المواهب العالمية، لكنها توفر أيضًا فرصًا مثل إمكانية الوصول إلى أسواق جديدة، تعزيز الابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية من خلال إدارة المواهب بفعالية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات موارد بشرية مرنة تتماشى مع بيئة الأعمال العالمية، وتعزيز استخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية لضمان استدامة الأداء والتنافسية الدولية.

في دراسة أجراها محمد علي محمود زلط (2023) بعنوان *أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر*، تناول الباحث

تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على كيفية تطبيقه داخل شركات الاتصالات المصرية. استخدم الباحث المنهج الميداني الوصفي، حيث تم توزيع 384 استبيانًا على العاملين، وتم تحليل 262 استبيانًا صالحًا باستخدام أدوات إحصائية مثل معامل ألفا كرونباخ، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري. وأظهرت النتائج أن للتحول الرقمي تأثيرًا ذو دلالة إحصائية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، والتحفيز. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار شركات الاتصالات في تعزيز تطبيقات التحول الرقمي، مع التركيز على المتطلبات البشرية والتقنية لضمان تحقيق كفاءة أعلى في إدارة الموارد البشرية.

في دراسة أجراها Shahzad Ahmad Bhat و Bilal Ahmad Sheikh (2024) بعنوان *Impact of Digitization on Human Resources: Challenges and Opportunities*، تناول الباحثان تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسات في تبني التكنولوجيا الرقمية داخل ممارسات الموارد البشرية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل بيانات ثانوية لاستكشاف كيفية تأثير الرقمنة على عمليات الموارد البشرية مثل استقطاب المواهب، إدارة الأداء، التعلم والتطوير، والتفاعل الوظيفي.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تحسين كفاءة عمليات الموارد البشرية من خلال الأتمتة والتعلم الآلي وتحليل البيانات، مما يساعد في تعزيز الإنتاجية وتحديد الفجوات المهارية وتوقع احتياجات المواهب المستقبلية. كما بينت الدراسة أن الأدوات الرقمية تدعم التجربة الشخصية للموظفين، مما يسهم في زيادة الرضا الوظيفي والاستبقاء الوظيفي. ومع ذلك، كشفت الدراسة عن وجود تحديات رئيسية مثل الخصوصية وأمان البيانات، مقاومة

التغيير من الموظفين، والتحديات الكامنة في الخوارزميات المستخدمة في عمليات الموارد البشرية.

واختتمت الدراسة بتوصيات للمنظمات ومديري الموارد البشرية، أهمها اعتماد نهج استراتيجي في الرقمنة، تعزيز المهارات الرقمية بين الموظفين، وضمان النزاهة والشفافية في استخدام التكنولوجيا، مما يساعد في تحقيق إدارة موارد بشرية أكثر كفاءة ومرونة في ظل التحول الرقمي.

في دراسة أجراها د. مجاني غنية وباحثة بن ساعد يمينة (2016) (بعنوان *إدارة الموارد البشرية في ظل المد العولمي*)، تناول الباحثان تأثير العولمة على إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على التحديات والتوجهات الحديثة التي فرضتها بيئة الأعمال العالمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل ظاهرة العولمة من خلال أبعادها الاقتصادية والتكنولوجية وتأثيرها على سوق العمل العالمي. وأظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية التقليدية لم تعد كافية لمواكبة المتغيرات، حيث أصبح من الضروري التحول إلى إدارة عالمية تأخذ في الاعتبار التنوع الثقافي، اقتصاد المعرفة، والتطورات الرقمية. كما أكدت الدراسة أن المنظمات مطالبة بتطوير استراتيجيات أكثر تكيفاً تعتمد على التوظيف الدولي، برامج التدريب المتقدمة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة لضمان استدامة الأداء وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال العالمية.

تركّز الدراسة الحالية على أثر التحولات في سوق العمل السعودي على استراتيجيات الموارد البشرية في القطاع الخاص، وهو ما يمنحها تفرّداً مقارنة بالدراسات السابقة التي تناولت التأثيرات العامة للعولمة أو التحولات الرقمية بشكل عام. وهذه بعض الجوانب التي تجعل التي تميز الدراسة الحالية عن الدراسات الأخرى:

1. التخصص في بيئة العمل السعودية: بينما تناولت الدراسات السابقة التأثيرات العامة للعمولة أو التحول الرقمي على الموارد البشرية، فإن دراستك تركّز بشكل محدد على السوق السعودي وتفاعل الشركات الخاصة مع سياسات التوطين والإصلاحات الاقتصادية ضمن رؤية 2030.

2. التطبيق على القطاع الخاص: معظم الدراسات السابقة تناولت التحولات في الموارد البشرية من منظور واسع، مثل العمولة أو الرقمنة، دون التركيز بشكل مباشر على تأثيرها على الشركات الخاصة في المملكة، وهو ما يجعل دراستك أكثر ارتباطاً بالواقع العملي في السعودية.

3. دمج التحليل الكمي والنوعي: في حين اعتمدت بعض الدراسات السابقة على تحليل نظري فقط، تهدف دراستك إلى جمع بيانات حقيقية من الشركات الخاصة، مما يعزز التطبيق العملي ويقدم توصيات مباشرة للقطاع الخاص.

4. تقييم استراتيجيات التكيف: لا تكتفي دراستك بتحليل التغيرات، بل تسعى إلى تقديم حلول واستراتيجيات تساعد الشركات في التكيف مع متغيرات سوق العمل، مثل التحول الرقمي، التوطين، واستراتيجيات استقطاب المواهب.

5. تقديم نموذج شامل لإدارة الموارد البشرية في ظل التحولات: على عكس الدراسات التي ركزت على تحدٍ واحد مثل الرقمنة أو العمولة، فإن دراستك تسلط الضوء على مجموعة متكاملة من العوامل التي تؤثر في إدارة الموارد البشرية، مما يجعلها أكثر شمولية في تحليلها.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

1. سوق العمل السعودي

- **التعريف الاصطلاحي:** يشير إلى البيئة الاقتصادية التي تشمل العرض والطلب على الوظائف في المملكة العربية السعودية، متأثرًا بالعوامل الاقتصادية، الاجتماعية، والتشريعية مثل سياسات التوطين والتحول الرقمي (العمري، 2019).
- **التعريف الإجرائي:** يتمثل في تحليل المؤشرات الاقتصادية والتوظيفية داخل المؤسسات السعودية، ودراسة تأثير الإصلاحات الحكومية على ديناميكيات العرض والطلب في سوق العمل الخاص (منصور، 2025).

2. استراتيجيات الموارد البشرية

- **التعريف الاصطلاحي:** هي مجموعة الممارسات التنظيمية المستخدمة في إدارة المواهب، التوظيف، التدريب، وتطوير الأداء لضمان استدامة الشركات وتحقيق الأهداف التشغيلية (الحري، 2025).
- **التعريف الإجرائي:** يقصد بها السياسات والتقنيات التي تعتمد عليها الشركات الخاصة في السعودية لمواءمة عمليات التوظيف والتدريب مع التحولات الاقتصادية ورؤية 2030 (منصور، 2025).

3. التوطين

- **التعريف الاصطلاحي:** يشير إلى سياسة تهدف إلى إحلال العمالة الوطنية مكان العمالة الأجنبية، من خلال توفير برامج تدريبية وتطويرية لتعزيز مشاركة المواطنين في سوق العمل (العمري، 2019).
- **التعريف الإجرائي:** يتمثل في دراسة نسبة السعوديين العاملين في القطاع الخاص ومدى تأثير برامج التوطين على تحسين فرص التوظيف والكفاءة التشغيلية للمؤسسات (الحري، 2025).

4. التحول الرقمي

- **التعريف الاصطلاحي:** هو عملية دمج التكنولوجيا الحديثة في بيئات العمل، بهدف تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف وزيادة سرعة الإنتاجية (منصور، 2025).
- **التعريف الإجرائي:** يقصد به تبني الشركات السعودية أنظمة رقمية في إدارة الموارد البشرية مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات، والأنتمة لتحسين الاستقطاب والتطوير المهني (الحربي، 2025).

5. الاستدامة الوظيفية

- **التعريف الاصطلاحي:** هي قدرة المؤسسات على الاحتفاظ بالموظفين وتنمية مهاراتهم لضمان استمرارية الأداء التنظيمي وتحقيق النمو المؤسسي (العمرى، 2019).
- **التعريف الإجرائي:** يتمثل في تحليل مدى استقرار القوى العاملة في المؤسسات الخاصة، ومعدل دوران الموظفين وتأثير برامج التطوير على تعزيز رضاهم الوظيفي واستمراريتهم المهنية (الحربي، 2025).

إجراءات الدراسة: (في حدود ورقتين)

منهج الدراسة:

منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى تحليل تأثير التحولات في سوق العمل السعودي على استراتيجيات الموارد البشرية في القطاع الخاص. ويركز البحث على جمع البيانات وتحليلها لفهم العلاقة بين الإصلاحات الاقتصادية، التحول الرقمي، وسياسات التوطين وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية.

مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الخاصة العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تأثرت بسياسات التوطين والتحول الاقتصادي ضمن رؤية 2030.

- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة قصدية تشمل مديري الموارد البشرية، المسؤولين التنفيذيين، وخبراء التوظيف داخل المؤسسات الخاصة في السعودية، بحيث تحقق الدراسة تنوعاً في الآراء وتقديم تحليل معمق للتحديات والاستراتيجيات المطبقة في السوق .

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

الحدود المكانية:

تركز هذه الدراسة على القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، حيث يتم تحليل تأثير التحولات في سوق العمل على استراتيجيات الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة داخل المملكة، مع التركيز على القطاعات الحيوية مثل الاتصالات، التقنية، التمويل، والصناعة.

الحدود الزمانية:

تغطي الدراسة الفترة من 2020 إلى 2025، مما يسمح بتحليل التحولات التي طرأت على سياسات التوظيف، التوطين، والتحول الرقمي خلال هذه السنوات، بالتزامن مع الأهداف المرحلية لرؤية السعودية 2030.

الحدود البشرية:

تشمل الدراسة مديري الموارد البشرية، خبراء التوظيف، والعاملين في القطاع الخاص، حيث يتم جمع البيانات من أفراد لديهم خبرة مباشرة في سياسات التوظيف، التحول الرقمي، واستراتيجيات التوظيف داخل المؤسسات السعودية.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

تعتمد الدراسة على:

1. الاستبيانات الإلكترونية: يتم توزيعها على مديري الموارد البشرية والعاملين في الشركات الخاصة لجمع بيانات حول سياسات التوظيف والتكيف مع التحولات الاقتصادية.

وتتكون الاستبانة من أربعة أقسام رئيسية، كل منها يركز على محور محدد من محاور الدراسة:

1. البيانات الديموغرافية للمشاركين تهدف إلى التعرف على خلفية المشاركين، مثل:

- المسمى الوظيفي
- عدد سنوات الخبرة
- حجم المؤسسة (صغيرة، متوسطة، كبيرة)
- القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة (اتصالات، تقنية، تمويل، صناعة...)

2. تحولات سوق العمل في ظل رؤية 2030 يتناول هذا القسم مدى إدراك المشاركين

للتحولات الاقتصادية والتشريعية، مثل:

- أثر برامج التوظيف على التوظيف

○ تأثير الإصلاحات الاقتصادية على بيئة العمل

○ مدى تغير الطلب على المهارات

3. استراتيجيات الموارد البشرية والتكيف التنظيمي يركز على السياسات والممارسات

الفعالية داخل المؤسسات، مثل:

○ استخدام أنظمة التوظيف الذكية

○ مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير

○ مرونة السياسات في التكيف مع التغيرات

4. التحول الرقمي وأثره على إدارة الموارد البشرية يستهدف هذا القسم قياس مدى

تطبيق التكنولوجيا الحديثة، مثل:

○ استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف

○ تطبيق أنظمة تحليل الأداء الرقمي

○ التحديات المرتبطة بالبنية التحتية التقنية

2. مقابلات شبه منظمة: مع 10-15 مدير موارد بشرية لفهم أعمق للسياق (دراسة

حالة.)

المعالجات الإحصائية المقترحة:

في هذه الدراسة، سيتم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات المستخرجة من الاستبيانات، وذلك لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة. ومن أبرز الأدوات الإحصائية المقترحة:

1. التحليل الوصفي: (Descriptive Analysis)

- حساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري
- لفهم اتجاهات إجابات المشاركين حول تأثير تحولات سوق العمل على استراتيجيات الموارد البشرية.

2. اختبار (T-Test) للفروق بين المجموعات:

- يستخدم لاختبار الفروق في الآراء بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة من حيث تأثير التحولات على إدارة الموارد البشرية.

3. تحليل الارتباط: (Correlation Analysis)

- قياس العلاقة بين التوطين والتحول الرقمي ومدى تأثيرهما على استراتيجيات التوظيف داخل القطاع الخاص السعودي.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

لضمان تحقيق أهداف البحث بكفاءة، سيتم تنفيذ الدراسة وفق خطوات منهجية واضحة تتماشى مع المنهج الوصفي التحليلي، وتشمل المراحل التالية:

1. تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات

- مراجعة الأدبيات السابقة لتحديد الفجوة البحثية.

- صياغة أسئلة الدراسة والفرضيات التي سيتم اختبارها من خلال التحليل الإحصائي.

2. تصميم أدوات جمع البيانات

- إعداد استبيانات إلكترونية لمديري الموارد البشرية في القطاع الخاص السعودي.

3. اختيار مجتمع وعينة الدراسة

- تحديد مجتمع البحث المتمثل في المؤسسات الخاصة العاملة في المملكة العربية السعودية.

- اختيار عينة قصدية تشمل خبراء ومديري الموارد البشرية لضمان الحصول على بيانات دقيقة.

4. تنفيذ جمع البيانات

- توزيع الاستبيانات على المشاركين إلكترونياً.

5. تحليل البيانات باستخدام المعالجات الإحصائية

- استخدام التحليل الوصفي لفهم اتجاهات الاستجابات.
- إجراء اختبار T-Test للمقارنة بين الشركات الكبيرة والصغيرة في تبني استراتيجيات الموارد البشرية.

6. استخلاص النتائج وصياغة التوصيات

- تحليل نتائج البحث لتقييم مدى تأثير التحولات على استراتيجيات الموارد البشرية.

- تقديم توصيات عملية للشركات الخاصة حول أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع رؤية 2030.

- تحديد نقاط القوة والضعف في السياسات الحالية واقتراح حلول قابلة للتنفيذ.

7. إعداد التقرير النهائي للدراسة

- تنظيم الدراسة وفق هيكل بحث أكاديمي متكامل يشمل المقدمة، الإطار النظري، المنهجية، النتائج، والتوصيات.

- مراجعة البحث للتأكد من الالتزام بالمعايير الأكاديمية، مثل نظام توثيق APA 7.

MIDOCEAN

مركز الدراسات والبحوث الاستراتيجية

المراجع:

المراجع باللغة العربية

- العمري، يوسف محمد موسى. (2019). (مستقبل سوق العمالة في المملكة العربية السعودية في ضوء المتغيرات العالمية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 25، 43-65.
- الحربي، خالد. (2025). (أثر التحولات الاقتصادية على سوق العمل السعودي. مجلة جسر للموارد البشرية.
- منصور، هدى. (2025). (تحولات سوق العمل السعودي في ظل الإصلاحات الاجتماعية ورؤية 2030. صحيفة الجزيرة.
- مجاني، غنية، & ابن ساعد، يمينه. (2016). (إدارة الموارد البشرية في ظل المد العولمي. المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 7، 285-301.
- الأحمدى، بندر عمر. (2024). (دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة.

- Zalal, M. A. M. (2023). أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37(2)، 561-634. يمكنك الاطلاع عليها هنا أو هنا.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Bhat, S. A., & Sheikh, B. A. (2024). *Impact of Digitization on Human Resources: Challenges and Opportunities*. International Journal of Business and Management, 39(2), 112-130.
- Lina, M. A. (2018). *Impact of Globalization on Human Resource Management*. Journal of International Business Studies, 28(4), 450-478.