

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المخاطر



أثر إدارة المخاطر على كفاءة الموارد البشرية بشركة موبايي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

وليد بن صالح بن محمد محجوب

221001890

إشراف/

د. وليد سليمان

العام الدراسي: 2024

العنوان	رقم الصفحات
المستخلص	3
المقدمة	5
مشكلة الدراسة	6
أهمية الدراسة	6
أهداف الدراسة	6
تساؤلات الدراسة	7
الدراسات السابقة	10-7
المنهجية وطرق البحث	10
أدوات الدراسة	10
مجالات الدراسة	11-10
المخلص	11
التوصيات	12-11
المراجع والمصادر	13

المستخلص : Abstract

تعتبر مخاطر الموارد البشرية أمراً حيوياً يواجهه القطاع العام والخاص في المملكة العربية السعودية، حيث تتطلب إدارتها الفعالة استراتيجيات متكاملة لضمان الاستدامة والنجاح في بيئة العمل المتغيرة باستمرار. يهدف هذا البحث إلى تحليل وتقييم دور إدارة المخاطر في كفاءة في الموارد البشرية السعودية، مع التركيز على السياق المحلي وتحديد العوامل المؤثرة والاستراتيجيات الفعالة للتحكم في هذه المخاطر. تمثلت منهجية البحث في دراسة شاملة للمراجع الأكاديمية والتقارير الرسمية، بالإضافة إلى منهج المسح من خلال تطبيق استبيان على موظفي شركة موبيلي . أظهرت النتائج أهمية تبني سياسات وإجراءات محددة لإدارة وتقليل المخاطر المحتملة، بما في ذلك تعزيز الوعي وتدريب الموظفين وتطبيق أفضل الممارسات في مجال الصحة والسلامة المهنية. كما وجد أن تطبيق الإجراءات الوقائية والاستباقية قد يسهم في تعزيز أداء وكفاءة الموارد البشرية وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات المستقبلية.

الفصل الأول

المقدمة:

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم العناصر في نجاح أي منظمة، حيث تمثل المجموعة البشرية التي تشارك في وضع الأهداف وتحقيقها، وتنفيذ السياسات والأنشطة التي تحددها المؤسسة. لكن مع هذا الدور الحيوي للموارد البشرية، تتعرض المنظمات لمجموعة من المخاطر التي قد تؤثر سلباً على أدائها ونجاحها (قرني، 2022).

يتراوح تعريف مخاطر الموارد البشرية بين مفاهيم مختلفة، حيث يعرفها بعض الباحثين على أنها الأنشطة البشرية في ظل ظروف عدم التأكد، مما يؤدي إلى الانحرافات في الأنشطة المنفذة. بينما يرى البعض الآخر أن مخاطر الموارد البشرية تشمل حالات عدم التأكد التي تسببها الموارد البشرية، مما يؤثر على المؤسسة ويتطلب تحديدها وتقييمها ومتابعتها والتحكم فيها (عبد الله، 2019).

تتأثر الموارد البشرية بمخاطر متعددة تتراوح بين مخاطر نظام إدارة الموارد البشرية غير الفعال، ومخاطر الاستقطاب والاحتفاظ والترقي، ومخاطر المناخ والبيئة الوظيفية الداخلية والخارجية، ومخاطر التعامل والامتثال والتنفيذ، ومخاطر الأمانة والولاء والثقة والإخلاص، بالإضافة إلى المخاطر الفكرية والعقائدية والأخلاقية والسلوكية، وأخيراً المخاطر الجسمية والنفسية والبيولوجية والصحية (قرني، 2022)..

أصبحت إدارة هذه المخاطر ضرورة ملحة لنجاح المنظمات في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة، فظهور مفهوم إدارة المخاطر كان في بداية القرن التاسع عشر، وكان يهدف إلى توفير الأمان لأصول وموجودات وعاملي المنظمة. مع تطور هذا المفهوم، باتت إدارة المخاطر تشمل عمليات قياس وتقييم للمخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها، بما في ذلك نقل المخاطر إلى جهات أخرى وتجنبها وتقليل أثارها السلبية وقبول بعض تبعاتها (عبد الله، 2019).

تتضمن إدارة المخاطر مجموعة من الأنشطة والأساليب المستخدمة لتوجيه المنظمة والتحكم في العديد من المخاطر التي قد تؤثر على قدرتها على تحقيق الأهداف. يتضمن ذلك تحليل المخاطر، وتحديد الاستجابة لها، وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها. من خلال دراسة مخاطر الموارد البشرية وتطبيق إدارة المخاطر عليها، يمكن للمنظمات تحقيق استقرارها ونجاحها في بيئة الأعمال اليومية المتغيرة بسرعة.

يهدف هذا البحث إلى تحليل وتقييم إدارة المخاطر وعلاقتها بكفاءة م الموارد البشرية في السعودية بشركة موبايل ، وذلك من خلال فهم التحديات والمشاكل التي قد تواجه المنظمات في إدارة مواردها البشرية، وتحديد الاستراتيجيات الفعالة للتعامل مع هذه المخاطر. سيتم التركيز على تحليل مفهوم المخاطرة في سياق الموارد البشرية وكيفية تطبيق مبادئ إدارة المخاطر في هذا المجال، بهدف تقديم توصيات عملية لتعزيز استدامة ونجاح المنظمات في المملكة العربية السعودية.

- مشكلة الدراسة.

تتناول هذه الدراسة مشكلة عدم وجود دراسات متكاملة ومفصلة تحلل مخاطر الموارد البشرية في السعودية. على الرغم من أهمية الموارد البشرية كعنصر أساسي في نجاح المنظمات، إلا أن هناك قلة من الأبحاث التي تركز بشكل خاص على تحليل المخاطر التي تواجهها في السعودية. هذا يخلق فجوة في المعرفة ويعيق القدرة على تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية والتصدي للتحديات المحتملة بالتطبيق على شركة موبيلي.

سيقوم هذا البحث بمعالجة هذه المشكلة من خلال تحليل مفصل وشامل لمخاطر الموارد البشرية في الشركة محل الدراسة، مما سيسهم في توفير رؤى عميقة ومعرفة أكثر دقة حول التحديات والفرص في هذا المجال.

- أهمية الدراسة.

تبرز أهمية هذه الدراسة في سد الفجوة العلمية وتلبية الحاجة الملحة لفهم وتحليل مخاطر الموارد البشرية في السعودية. يعتبر فهم مخاطر الموارد البشرية أساسيًا لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية وتعزيز أداء المنظمات ونجاحها في بيئة الأعمال الحالية المتغيرة بسرعة.

من خلال تحليل مخاطر الموارد البشرية، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين والتركيز عليها لضمان استدامة العمليات التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة رؤى قيمة لصناع القرار في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية، مما يساعدهم على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة والمستنيرة لتحقيق أهدافهم وتحقيق التنمية المستدامة.

- أهداف الدراسة.

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. تحليل مخاطر الموارد البشرية في السعودية وتحديد أهم التحديات التي تواجه الشركة في هذا الجانب.
2. فهم تأثير المخاطر على أداء الموارد البشرية واستدامة العمليات التنظيمية في شركة موبيلي.
3. تقديم استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر والتعامل معها بشكل مبتكر ومستدام.
4. توفير توجيهات عملية لصناع القرار في المؤسسات السعودية لتحسين إدارة مواردهم البشرية وتحقيق الأهداف المؤسسية.
5. إثراء المعرفة العلمية حول موضوع المخاطر البشرية في السعودية وتوفير أساس للبحوث المستقبلية في هذا المجال.

- تساؤلات الدراسة (الفروض).

تشمل أسئلة الدراسة:

1. هل تختلف مخاطر الموارد البشرية في السعودية عن تلك في البلدان الأخرى؟
2. هل تؤثر العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية المحلية على طبيعة وتواتر المخاطر في الموارد البشرية في السعودية؟
3. هل تتفاوت مخاطر الموارد البشرية بين القطاعات الاقتصادية المختلفة في المملكة العربية السعودية؟
4. كيف يمكن للمنظمات في السعودية تحديد وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها بشكل فعال؟
5. هل تعتبر الإجراءات القانونية والتنظيمية الحالية كافية للتصدي لمخاطر الموارد البشرية في السعودية؟
6. هل يمكن ربط أداء الموارد البشرية بكفاءة إدارة المخاطر في المؤسسات السعودية؟
7. ما هو تأثير استخدام التكنولوجيا والابتكار في تقليل مخاطر الموارد البشرية في السعودية؟

- الدراسات السابقة.

الدراسة	الاهداف	المتغير المستقل	المتغير التابع	منهجية الدراسة	أهم النتائج والتوصيات
Babkin et al. (2023)	تهدف الدراسة إلى تحديد جوهر مخاطر الموارد البشرية والمناهج الأساسية لإدارتها.	نظام رصد مخاطر الموارد البشرية في الاقتصاد الرقمي.	تحليل وإدارة مخاطر الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية.	يعتمد البحث على أساليب البحث العلمي العامة، بما في ذلك استخدام بيانات مفتوحة من مصادر مختلفة، بما في ذلك مراجعة الأبحاث العلمية واستطلاعات الرأي. كما يستخدم أساليب التحليل العنقودي وتحليل التباين والانحدار	يشير البحث إلى أهمية العمل الوثيق مع الشخصيات لمنع الصراعات في بيئة العمل، وزيادة الدافعية للعمل، وجعل فريق الإدارة جزءاً من تنظيم العلاقات العملية. كما يقدم البحث نماذج يمكن استخدامها في الواقع لإدارة مخاطر الموارد

البشرية التي تواجه الكيانات الاقتصادية	لتحليل البيانات.				
تم تطوير منهجية فعالة لإدارة مخاطر الموارد البشرية في المنظمات، تركز على الوقاية من هذه المخاطر.	تتضمن الدراسة 5 مراحل: التحضير، التحليل، التخطيط، التنظيم، التحكم.	تطوير منهجية فعالة لإدارة مخاطر الموارد البشرية في المنظمات.	التعقيد والديناميكية وعدم اليقين في الوضع الاقتصادي الاجتماعي للاقتصاديين الروس والعالميين.	تطوير منهجية لإدارة مخاطر الموارد البشرية في المنظمات مع التركيز على الوقاية من هذه المخاطر.	Mitrofanova et al (2017)
أظهرت النتائج وجود خمسة أنظمة فرعية رئيسية لمخاطر الموارد البشرية: مخاطر التشغيل، والمخاطر الشخصية، والمخاطر المهنية، ومخاطر رأس المال البشري، ومخاطر السياق. كما أظهرت النتائج أن مخاطر التشغيل لديها أعلى احتمالية للحدوث وشدة التأثير، بينما مخاطر رأس المال البشري	تمثلت منهجية الدراسة في تحليل مخاطر الموارد البشرية بناءً على نموذج نظامي، مع استخدام أساليب كمية ونوعية لتقييم النموذج المقترح.	تحليل وترتيب المخاطر في الموارد البشرية باستخدام النموذج المقترح.	تطبيق نموذج لتقييم وترتيب مخاطر الموارد البشرية في القطاع العام.	تهدف الدراسة إلى تحليل وتحديد المخاطر في الموارد البشرية وفهم علاقات السبب والنتيجة بين أبعادها ومكوناتها، ثم تقديم نموذج مقترح لتقييمها وترتيبها.	.Shoja et al (2022)

أقل احتمالية للحدوث وشدة التأثير.					
أظهرت النتائج أن عصر القوى العاملة الهجينة له تأثير إيجابي على أداء الموظفين، وأن الموظفين يشعرون بالإنتاجية أكثر عند العمل في المكتب. تشير النتائج إلى ضرورة توفير بيئة مكتبية مريحة وعملية لتسهيل أداء الموظفين. على الجانب الآخر، تشير الدراسة إلى أن مخاطر الموارد البشرية لا تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين.	تحليل وصفي و SEM-PLS	أداء الموظفين.	عصر القوى العاملة الهجينة ومخاطر الموارد البشرية.	تحديد سمات الموظفين وتحليل تأثير عصر القوى العاملة الهجينة ومخاطر الموارد البشرية على أداء الموظفين.	Thasya Putri (2023). et al
أظهرت نتائج التحليل وجود ثلاثة أنشطة تمتلك أعلى قيمة لرقم الأولوية في المخاطر: خدمات الصحة	استخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات، مثل تحليل وضع الفشل وتأثيراته (FMEA) وربط القوس (Bow	مراقبة مخاطر الموارد البشرية.	تقييم مخاطر COVID-19 في القطاع الصناعي الإندونيسي.	تحديد مخاطر الموارد البشرية لدعم إنتاجية الموظفين خلال جائحة COVID-19 في قطاع الصناعة في إندونيسيا.	Ambarwati et al (2022)

في العيادة، وأنشطة وجبات الموظفين في الكافيتريا، والأنشطة داخل وخارج المصنع. كما تركز مراقبة المخاطر للموارد البشرية على زيادة إنتاجية الموظفين من خلال تقليل الأيام بسبب نقص العمالة.	(Tie)؛ لتحديد وقياس وتوقع مخاطر انتقال COVID-19 في الشركة. ثم تم استخدام نتائج هذا التحليل لإعداد تدابير العمل التصحيحي والوقائي (CAPA).				
---	---	--	--	--	--

- المنهجية وطرق البحث.

ستعتمد الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استخدام استبيانات موجهة للموظفين في الشركات السعودية، بالإضافة إلى استعراض الأدبيات السابقة في هذا المجال. سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

- أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات).

تشمل أدوات جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة:

1. استعراض الأدبيات السابقة والدراسات المشابهة.
2. تصميم استبيان موجه للعاملين في شركة موبايلى بالسعودية لقياس مدى توعيتهم بمخاطر الموارد البشرية وتقييم آرائهم وتجاربهم في هذا الصدد.

- مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني).

يمكن تقسيم مجالات الدراسة إلى الجوانب البشرية، المكانية، والزمانية:

1. الجوانب البشرية:

- دراسة السلوكيات والممارسات العملية للموظفين في شركة موبايلى وكيفية تأثيرها على مخاطر الموارد البشرية.
- تحليل آراء وتوقعات العاملين ومديري الموارد البشرية بشأن التحديات والمشاكل التي يواجهونها في البيئة العملية.
- 2. الجوانب المكانية:
 - شركة موبايلى بالمملكة العربية السعودية .
 - تقييم تأثير العوامل المحلية والثقافية على إدارة وتحليل مخاطر الموارد البشرية في السعودية.
- 3. الجوانب الزمانية:
 - يتم تطبيق الدراسة في عام 2024
 - تحليل تطورات السياسات والتشريعات العمالية وكيفية تأثيرها على مخاطر الموارد البشرية على مدى الزمن.

الملخص: Summary

في الختام، يمكن القول أن مواجهة مخاطر الموارد البشرية تعتبر أمراً حيوياً لنجاح الشركات والمؤسسات في السعودية. من خلال تبني سياسات وإجراءات قوية، وتعزيز التوعية وتطوير مهارات الموظفين، والاستثمار في التكنولوجيا والصحة والسلامة المهنية. يمكن للشركات تقليل التعرض للمخاطر وتعزيز أدائها وفعاليتها. مع استمرار التطورات في بيئة العمل وتغيراتها، يجب على الشركات والمؤسسات البقاء على اطلاع دائم وتحسين إدارتها للمخاطر المتعلقة بالموارد البشرية لضمان الاستدامة والنجاح في المستقبل.

التوصيات:

يمكن تقديم بعض التوصيات لمواجهة مخاطر الموارد البشرية في السعودية:

1. ينبغي على الشركات والمؤسسات الاستثمار في برامج توعية شاملة للموظفين بشأن مخاطر الموارد البشرية وكيفية التعامل معها بفعالية.
2. يجب على الشركات تطوير سياسات وإجراءات قوية لإدارة المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية، بما في ذلك إجراءات للتوظيف والتدريب والتقييم والتحفيز.
3. ينبغي على الشركات الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين للتعامل مع المخاطر المحتملة، مثل التدريب على السلامة والصحة المهنية وإدارة الضغوط.
4. يمكن لاستخدام التكنولوجيا والحلول الرقمية المبتكرة أن تلعب دوراً هاماً في تخفيف مخاطر الموارد البشرية، مثل استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية والحلول الذكية للتواصل والتدريب عن بعد.

5. يجب على الشركات توفير بيئات عمل آمنة وصحية للموظفين، بما في ذلك توفير التدابير الوقائية والمعدات الوقائية والتفتيش الدوري على السلامة والصحة في مكان العمل.
6. ينبغي على الحكومة السعودية والهيئات ذات الصلة تشجيع وتعزيز تطبيق قوانين وتشريعات حماية حقوق الموظفين وضمان سلامتهم وسلامة بيئة العمل.
7. ينبغي على الشركات تعزيز ثقافة الشفافية والتواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين، بما في ذلك توفير آليات للتبليغ عن المخاطر والمشاكل المتعلقة بالموارد البشرية بشكل آمن وموثوق.

1. قرني، حسام. (2022). "مبادئ حوكمة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين (دراسة ميدانية)". *المجلة المصرية للتنمية والتخطيط*، 30(3)، 112-76.
2. عبد الله، بلعدي. (2019). "دور محاسبة الموارد البشرية في إدارة المخاطر الناجمة عن قلة القدرة والكفاءة المعرفية في المصارف الإسلامية – المضاربة الشرعية أنموذجا –". *مجلة أبحاث ودراسات التنمية*، 06(2)، 49-65.

References:

- Babkin, I., Pulyaeva, V., Ivanova, I., Veys, Y., & Makhmudova, G. (2023). Developing a System for Monitoring Human Resource Risks in a Digital Economy. *Risks*, 11(5), 82. <https://doi.org/10.3390/risks11050082>
- Mitrofanova, A., Konovalova, V., M"trof'nova, E., Ashurbekov, R., & Trubitsyn, K. (2017). Human resource risk management In organization: methodological aspect. *Proceedings of the International Conference on Trends of Technologies and Innovations in Economic and Social Studies 2017*. <https://doi.org/10.2991/ttiess-17.2017.114>
- Shoja, M., Omid Ali Kharazmi, & Mo"amad'Ajza Shokouhi. (2022). Systemic evaluation of human resources risks in the public sector. *Systems Research and Behavioral Science*, 40(6), 924–944. <https://doi.org/10.1002/sres.2904>
- Thasya Putri, Utami 'yah Syafitri, & Anggraini Sukmawati. (2023). The Role of Human Resource Risk on Employee Performance in The Hybrid Workforce Era. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. [https://doi.org/10.17358/jabm.9.2."86](https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.)
- Ambarwati, R., Yuliastri, ', & Sulistiyowati, W. (2022). Human resource risk control through COVI'-19 risk assessment in Indonesian manufacturing. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 74, 104665. [https://doi.org/10.1016/j."lp.2021.104665](https://doi.org/10.1016/j.)