

عنوان البحث

تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها

إعداد الطالبة/

رهف سلطان اللحياني

241001499

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

قائمة المحتويات:

3	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
7	أهمية الدراسة:
11	أهداف الدراسة:
13	تساؤلات الدراسة:
13	فرضيات الدراسة:
14	الدراسات السابقة:
18	المنطلقات النظرية للدراسة:
21	المنهجية وطرق البحث:
24	أدوات الدراسة:
26	حدود الدراسة:
28	المراجع:

مقدمة:

تعد سياسات السعودية جزءًا حيويًا من استراتيجية المملكة العربية السعودية لتحقيق أهداف رؤية 2030 الطموحة، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط من خلا

ال تعزيز توظيف المواطنين السعوديين في القطاع الخاص. تنطوي هذه السياسات على جهود مكثفة لتعزيز مشاركة السعوديين في سوق العمل، وتحسين مهاراتهم وقدراتهم، وزيادة مشاركتهم الفاعلة في مختلف القطاعات. يتطلب تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للامتثال لهذه السياسات، وفهم تأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها، دراسة معمقة لعوامل متعددة وتحديات متنوعة تواجه هذه الأقسام. تعتمد أقسام الموارد البشرية على تطوير سياسات توظيف متكاملة تهدف إلى جذب الكفاءات السعودية المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة. يتطلب ذلك تصميم إعلانات وظيفية تستهدف المواطنين السعوديين بشكل مباشر، وتوسيع نطاق التعاون مع الجامعات ومراكز التدريب لتوفير برامج تأهيلية تتماشى مع متطلبات سوق العمل. كما تشمل هذه الاستراتيجيات إقامة معارض توظيف ومبادرات تسويقية تستهدف الشباب السعودي لتعريفهم بفرص العمل المتاحة وإشراكهم في مسارات مهنية محددة (Alqahtani، 2020).

تركز أقسام الموارد البشرية على تحسين برامج التدريب والتطوير المستمر للموظفين السعوديين. تهدف هذه البرامج إلى تعزيز مهاراتهم الفنية والإدارية، وزيادة فرصهم في الترقية داخل المؤسسة. تشمل هذه البرامج دورات تدريبية متخصصة، وورش عمل مهنية، وبرامج إرشادية تستهدف تطوير الجوانب القيادية والإدارية للموظفين. يعتبر هذا الجانب من الاستراتيجيات جوهرياً لأنه يساهم في تقليص الفجوة بين الكفاءات السعودية والمستويات المطلوبة للوظائف المتاحة، مما يساهم في تحقيق استدامة التوظيف.

تتضمن الاستراتيجيات التحفيزية التي تعتمد عليها أقسام الموارد البشرية تقديم حوافز مالية ومعنوية للموظفين السعوديين. تشمل هذه الحوافز زيادة الرواتب، والمكافآت التشجيعية، وفرص الحصول على مزايا إضافية مثل التأمين الصحي والإجازات المدفوعة. تهدف هذه الحوافز إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم واستقرارهم الوظيفي. كما تساهم هذه الحوافز في تعزيز الولاء المؤسسي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، مما يوفر للمؤسسة استقراراً أكبر ويعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Alkandi، 2023).

تؤثر سياسات السعودية بشكل مباشر على تنوع القوى العاملة داخل المؤسسات. من جهة، يؤدي التركيز على توظيف السعوديين إلى زيادة نسبة المواطنين السعوديين في القوى العاملة، مما يعزز التمثيل الوطني ويعكس التزام المؤسسة بالسياسات الحكومية. ومع ذلك، يمكن أن يكون لهذا التوجه تأثيراً على التنوع الثقافي والإثني داخل المؤسسة، حيث يمكن

أن يؤدي إلى تقليص الفرص المتاحة للعمالة الأجنبية، مما قد يحد من التنوع المهني و الثقافي.

يمكن أن تؤدي استراتيجيات السعودة إلى تعزيز التنوع الوظيفي من خلال إدماج مواطنين سعوديين في مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية. هذا التنوع يعزز من تبادل الخبرات و المعرفة بين الموظفين، ويسهم في خلق بيئة عمل أكثر شمولية وتعاوناً. يُعدّ ذلك مهماً بشكل خاص في المؤسسات التي تتطلب مستويات عالية من الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق. من خلال تعزيز التنوع الوظيفي، يمكن للمؤسسات الاستفادة من مجموعة واسعة من الأفكار والمهارات، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع التحديات و الفرص الجديدة (Asfahani، 2023).

تتأثر إنتاجية القوى العاملة بشكل كبير بالاستراتيجيات التي تتبعها أقسام الموارد البشرية لتحقيق الامتثال لسياسات السعودة. تحسّن برامج التدريب والتطوير من مهارات الموظفين السعوديين، مما يزيد من كفاءتهم وقدرتهم على أداء مهامهم بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، تؤدي الحوافز المالية والمعنوية إلى رفع معنويات الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على مستوى إنتاجيتهم واستعدادهم لبذل المزيد من الجهد. هذا التحسين في المهارات والمعنويات يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق. من جهة أخرى، يمكن أن تواجه المؤسسات تحديات تتعلق بمواءمة سياسات السعودة مع الاحتياجات الفعلية للسوق والقدرات المتاحة. إذا لم يتم تنفيذ السياسات بشكل متوازن، فقد يؤدي ذلك إلى توظيف غير مناسب أو تحميل الموظفين السعوديين مهام تتجاوز قدراتهم الحالية، مما يؤثر سلباً على الإنتاجية العامة. لذلك، من المهم أن تكون استراتيجيات السعودة مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل.

يُعتبر تحليل استراتيجيات الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودة وتأثيرها على تنوع وإنتاجية القوى العاملة قضية حيوية تتطلب نهجاً متكاملًا ومتوازنًا. من خلال تطوير سياسات توظيف شاملة، وتقديم برامج تدريبية فعالة، وتوفير حوافز تشجيعية، يمكن للمؤسسات تحقيق أهداف السعودة مع الحفاظ على تنوع وإنتاجية القوى العاملة. تعتبر هذه الجهود جزءاً أساسياً من التزام المملكة بتحقيق رؤيتها 2030، وخلق بيئة عمل مستدامة تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. يظل التحدي الأكبر هو تحقيق توازن دقيق بين تلبية متطلبات السعودة وتحقيق التنوع والإنتاجية في بيئة عمل تتسم بـ الديناميكية والتغير المستمر (Sobaih، 2023).

مشكلة الدراسة:

تشكل سياسة السعودية جزءاً حيوياً من الاستراتيجية الوطنية في المملكة العربية السعودية لتحقيق أهداف رؤية 2030، التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتحقيق نمو مستدام من خلال تعزيز مشاركة المواطنين السعوديين في سوق العمل. ولكن، تطبيق هذه السياسات يواجه العديد من التحديات، مما يبرز أهمية تحليل الاستراتيجيات التي تتبعها أقسام الموارد البشرية للامتثال لهذه السياسات وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها. يتطلب هذا التحليل فحصاً دقيقاً لمجموعة من العوامل المتداخلة التي تؤثر على فعالية هذه السياسات والتحديات المرتبطة بها.

✓ تحديات التوظيف والتوافق مع متطلبات السوق

تواجه أقسام الموارد البشرية تحديات كبيرة في مواءمة السياسات التوظيفية مع متطلبات السوق واحتياجات المؤسسات. يعتمد نجاح سياسات السعودية على القدرة على جذب الكفاءات السعودية المناسبة وتوظيفها في الوظائف المتاحة. ومع ذلك، فإن سوق العمل السعودي قد يعاني من نقص في الكفاءات المؤهلة في بعض التخصصات، مما يجعل من الصعب على المؤسسات العثور على المرشحين المناسبين لشغل الوظائف الحيوية. يمكن أن تؤدي هذه الفجوة إلى تعيين موظفين غير مؤهلين أو ذوي خبرة محدودة، مما ينعكس سلباً على أداء المؤسسات وإنتاجيتها.

تواجه المؤسسات صعوبة في تحقيق التوازن بين الحاجة إلى الامتثال لسياسات السعودية و الحفاظ على مستوى عال من الأداء والكفاءة. في بعض الحالات، قد يؤدي التركيز المكثف على توظيف السعوديين إلى تقليل فرص العمالة الوافدة التي تتمتع بخبرة طويلة ومهارات عالية، مما يؤثر على تنوع المهارات والثقافات داخل المؤسسة. لذا، فإن تحقيق التوازن بين التوظيف المحلي وتلبية احتياجات السوق يتطلب استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات الديناميكية في بيئة العمل.

✓ تأثير برامج التدريب والتطوير على الإنتاجية

تلعب برامج التدريب والتطوير دوراً محورياً في تعزيز مهارات الموظفين السعوديين وزيادة كفاءتهم. تهدف هذه البرامج إلى سد الفجوة بين المهارات المتاحة والمهارات المطلوبة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات. ولكن، فعالية هذه البرامج تعتمد بشكل كبير على

جودة التدريب ومدى ملاءمته للاحتياجات الفعلية للمؤسسات. في حال عدم توفر التدريب الكافي أو الملائم، قد لا يتمكن الموظفون السعوديون من تحقيق الأداء المطلوب، مما يؤثر على الإنتاجية العامة للمؤسسة.

قد تواجه برامج التدريب تحديات تتعلق بتوفير الموارد اللازمة لضمان جودة التدريب وتكاملها مع استراتيجيات التنمية المستدامة. يمكن أن تكون تكلفة هذه البرامج عالية، مما يشكل عبئاً إضافياً على المؤسسات. لذا، من الضروري أن تكون برامج التدريب مصممة بشكل جيد وتتماشى مع الاحتياجات الفعلية للسوق لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وزيادة إنتاجية القوى العاملة.

✓ التحديات التحفيزية والاحتفاظ بالموظفين

تحفيز الموظفين السعوديين والاحتفاظ بهم يشكل تحدياً آخر يواجه أقسام الموارد البشرية. تحتاج المؤسسات إلى تصميم حوافز فعالة ومستدامة لزيادة رضا الموظفين وتحفيزهم على الأداء العالي. تشمل هذه الحوافز زيادة الرواتب، والمكافآت، وفرص التطور الوظيفي، ولكن قد تكون الحوافز المالية قصيرة الأمد غير كافية لتحقيق الولاء المؤسسي على المدى الطويل. يتطلب الأمر استراتيجية شاملة تشمل تعزيز بيئة العمل، وتوفير فرص التطوير المستمر، وبناء ثقافة مؤسسية داعمة تشجع على الإبداع والانتماء. ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي يمكن أن يكون مشكلة كبيرة تؤثر على استقرار المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. لذا، من الضروري أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية، وتوفير بيئة عمل محفزة تعزز من رضا الموظفين وإنتاجيتهم.

✓ تأثير السعودة على التنوع الوظيفي والثقافي

تؤثر سياسات السعودة بشكل كبير على تنوع القوى العاملة داخل المؤسسات. بينما تهدف هذه السياسات إلى زيادة نسبة المواطنين السعوديين في القوى العاملة، قد يكون لهذا التوجه تأثير على التنوع الثقافي والإثني داخل المؤسسة. تقليل نسبة العمالة الوافدة يمكن أن يحد من التنوع المهني والثقافي، مما يؤثر على بيئة العمل وقدرتها على الابتكار والإبداع. التنوع في بيئة العمل يعزز من تبادل الأفكار والخبرات، ويسهم في حل المشكلات بطرق مبتكرة. لذا، من المهم تحقيق توازن بين الامتثال لسياسات السعودة والاحتفاظ على تنوع القوى العاملة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تبني استراتيجيات توظيف شاملة تتضمن تدريب الموظفين السعوديين على مهارات جديدة وتعزيز التنوع الثقافي من خلال استقطاب

كفاءات متنوعة.

✓ التوازن بين الكفاءة والإنتاجية

تحقيق التوازن بين توظيف المواطنين السعوديين وزيادة إنتاجيتهم يمثل تحدياً مهماً. يتطلب الأمر تطبيق سياسات توظيف متوازنة تضمن تعيين الموظفين المؤهلين وتوفير الدعم اللازم لهم لتحقيق أداء عالي. إذا لم يتم تنفيذ السياسات بشكل متوازن، فقد يؤدي ذلك إلى توظيف غير مناسب أو تحميل الموظفين مهام تتجاوز قدراتهم الحالية، مما يؤثر سلباً على الإنتاجية العامة.

من المهم أن تكون استراتيجيات السعودية مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل. يتطلب الأمر تحسين سياسات التوظيف، وتطوير برامج تدريبية فعالة، وتصميم حوافز تحفيزية مستدامة، وتعزيز بيئة عمل شاملة تدعم التنوع الثقافي والمهني. من خلال معالجة هذه التحديات بفعالية، يمكن للمؤسسات السعودية تحقيق التقدم المنشود في إطار رؤية 2030، والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في المملكة.

أهمية الدراسة:

أهمية الدراسة العملية:

تشكل سياسات السعودية جزءاً أساسياً من الاستراتيجية الوطنية للمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وزيادة مشاركة المواطنين في سوق العمل. تتطلب هذه السياسات جهوداً كبيرة من أقسام الموارد البشرية لضمان الامتثال وتطبيق الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة. تتضمن هذه الاستراتيجيات عدة جوانب منها التوظيف، التدريب، والتحفيز. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل هذه الاستراتيجيات وفهم تأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها، مما يساعد في تحديد أهمية العملية لهذا التحليل.

✓ تحسين أداء المؤسسات

تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المؤسسات. فهم تأثير هذه السياسات على توظيف وتدريب وتحفيز الموظفين يساعد في تصميم استراتيجيات أكثر فعالية تلبي احتياجات

السوق وتحقيق الأهداف المؤسسية. على سبيل المثال، من خلال تحليل فعالية برامج التدريب الحالية، يمكن للمؤسسات تحديد النقاط القوية والمجالات التي تحتاج إلى تحسين، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية. تحسين أداء الموظفين يؤدي بدوره إلى تحسين أداء المؤسسة ككل، مما يزيد من قدرتها على المنافسة في السوق المحلي والدولي (Agustian، 2023).

✓ تعزيز التنوع والابتكار

التنوع في القوى العاملة يلعب دوراً محورياً في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات. من خلال تحليل استراتيجيات الموارد البشرية وتحديد تأثيرها على تنوع القوى العاملة، يمكن للمؤسسات تصميم سياسات تضمن تحقيق التوازن بين الامتثال لسياسات السعودية و الحفاظ على التنوع الثقافي والمهني. هذا التنوع يعزز من تبادل الأفكار والخبرات، مما يساهم في حل المشكلات بطرق مبتكرة وتطوير منتجات وخدمات جديدة. التنوع في بيئة العمل يؤدي إلى بيئة عمل أكثر ديناميكية وإبداعاً، مما يدعم النمو المستدام للمؤسسة (Rusu، 2023).

✓ زيادة رضا الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي

تحليل استراتيجيات الموارد البشرية يساعد في فهم تأثير سياسات السعودية على رضا الموظفين ومستويات التحفيز. من خلال تصميم حوافز مادية ومعنوية فعالة، يمكن للمؤسسات زيادة رضا الموظفين وتعزيز ولائهم. هذا يؤدي إلى تقليل معدلات الدوران الوظيفي، مما يوفر على المؤسسات تكاليف التوظيف والتدريب المستمرة. الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين والمحفزين يساعد في بناء فريق عمل قوي ومستقر، قادر على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية (Almatter، 2022).

✓ تحقيق التوازن بين الكفاءة والإنتاجية

تتطلب سياسات السعودية تحقيق توازن دقيق بين توظيف المواطنين السعوديين وزيادة إنتاجيتهم. من خلال تحليل استراتيجيات التوظيف والتدريب والتحفيز، يمكن للمؤسسات تحديد الطرق الأمثل لتحقيق هذا التوازن. يمكن أن يشمل ذلك تطوير برامج تدريب مخصصة تلبي احتياجات الموظفين وتعزز من مهاراتهم، بالإضافة إلى تصميم حوافز تشجع على الأداء العالي. تحقيق التوازن بين الكفاءة والإنتاجية يساعد المؤسسات على تحسين

نتائجها المالية وتعزيز استدامتها على المدى الطويل (Peck، 2017).

✓ دعم الأهداف الوطنية والتنمية المستدامة

تلعب سياسات السعودية دوراً حيوياً في دعم الأهداف الوطنية للمملكة وتحقيق التنمية المستدامة. من خلال تحليل استراتيجيات الموارد البشرية وتحديد أفضل الممارسات، يمكن للمؤسسات المساهمة بشكل فعال في تحقيق رؤية 2030. هذا يتضمن زيادة نسبة السعوديين في القوى العاملة، وتعزيز مشاركتهم الاقتصادية، وتحقيق التنوع والشمولية في بيئة العمل. دعم الأهداف الوطنية يعزز من مكانة المملكة على الساحة الدولية ويؤكد التزامها بالتنمية المستدامة والنمو الاقتصادي الشامل (Alhazmi، 2021).

تتضح الأهمية العملية لتحليل استراتيجيات الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها من خلال الفوائد المتعددة التي تحققها للمؤسسات وللأقتصاد الوطني. من تحسين أداء المؤسسات وتعزيز التنوع والابتكار، إلى زيادة رضا الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتحقيق التوازن بين الكفاءة والإنتاجية، ودعم الأهداف الوطنية والتنمية المستدامة، يلعب هذا التحليل دوراً أساسياً في تعزيز نجاح المؤسسات والمساهمة في تحقيق رؤية 2030. من خلال تبني استراتيجيات فعالة ومرنة، يمكن للمؤسسات تحقيق الامتثال لسياسات السعودية وتحقيق النمو المستدام على المدى الطويل.

أهمية الدراسة العلمية:

تكتسب الدراسة التي تركز على تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها أهمية علمية كبيرة في مجالات عديدة مثل إدارة الموارد البشرية، السياسات العامة، والتنوع الثقافي. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم رؤى عميقة وفهم شامل لكيفية تطبيق سياسات السعودية بشكل فعال وتحقيق الأهداف المرجوة منها دون المساس بجودة وفعالية القوى العاملة.

✓ توسيع المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة الموارد البشرية

تحليل الاستراتيجيات المستخدمة من قبل أقسام الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية يساهم في توسيع القاعدة المعرفية في مجال إدارة الموارد البشرية. هذه الدراسة

تقدم إسهامًا جديدًا من خلال تقديم نماذج وأساليب محدثة يمكن استخدامها لتحسين عمليات التوظيف، التدريب، والتحفيز. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة الأكاديميين والباحثين على فهم أعمق للتحديات والفرص المرتبطة بتطبيق سياسات السعودية، مما يفتح الباب لمزيد من البحوث والدراسات المستقبلية (Othayman، 2020).

✓ تقديم نماذج وسياسات قابلة للتطبيق

تسهم هذه الدراسة في تقديم نماذج وسياسات عملية يمكن أن تكون مرجعًا للمؤسسات الأخرى. من خلال تحليل ودراسة الاستراتيجيات الناجحة والتحديات التي تواجه أقسام الموارد البشرية في تطبيق سياسات السعودية، يمكن تطوير توصيات ونماذج قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات على تحقيق توازن بين الامتثال لسياسات السعودية والحفاظ على تنوع وإنتاجية القوى العاملة. هذه النماذج تكون مفيدة ليس فقط للمؤسسات في السعودية ولكن أيضًا للمؤسسات في دول أخرى تواجه تحديات مماثلة في توظيف المواطنين المحليين (Tlaiss، 2020).

✓ تعزيز الفهم للتنوع الثقافي وأثره على الإنتاجية

تساهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم العلمي لأهمية التنوع الثقافي في بيئة العمل وأثره على الإنتاجية. من خلال تحليل تأثير سياسات السعودية على تنوع القوى العاملة، يمكن فهم كيفية تأثير التنوع الثقافي والمهني على الأداء والإنتاجية. هذه الفهم يساعد المؤسسات على تصميم استراتيجيات إدارة موارد بشرية تأخذ بعين الاعتبار أهمية التنوع في تعزيز الابتكار والإبداع وحل المشكلات بطرق أكثر فعالية (Yousuf، 2019).

✓ دعم الدراسات المتعلقة بالتنمية المستدامة

تأتي أهمية هذه الدراسة أيضًا من ارتباطها الوثيق بأهداف التنمية المستدامة. من خلال تحليل تأثير سياسات السعودية على القوى العاملة، تسهم الدراسة في تقديم رؤى حول كيفية تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية. يمكن أن تساعد هذه النتائج في تطوير سياسات توظيف مستدامة تساهم في تحسين جودة الحياة وتعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي (Singh، 2022).

✓ توفير بيانات دقيقة لدعم القرارات السياسية

تعتبر هذه الدراسة مهمة من الناحية السياسية لأنها توفر بيانات دقيقة ومعلومات موثوقة يمكن استخدامها لدعم قرارات الحكومة المتعلقة بسياسات السعودية. من خلال تقديم تحليل علمي وموضوعي للاستراتيجيات والتحديات، يمكن للحكومة استخدام هذه البيانات لتطوير سياسات أكثر فعالية وتعزيز الجهود المبذولة لتحقيق رؤية 2030. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد هذه الدراسة في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتحسين فعالية سياسات السعودية (Alajmi، 2023).

✓ تحسين ممارسات التوظيف والتدريب

يساعد التحليل العميق للاستراتيجيات المستخدمة في التوظيف والتدريب على تطوير ممارسات أفضل وأكثر فعالية. هذه الدراسة تقدم رؤى قيمة حول كيفية تحسين عمليات التوظيف لتلبية متطلبات السوق وتطوير برامج تدريبية تتناسب مع احتياجات الموظفين و المؤسسات. يمكن لهذه الرؤى أن تساعد في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة وإنتاجية القوى العاملة (Albassam، 2023).

تتضح الأهمية العلمية لتحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للا متثال لسياسات السعودية وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها من خلال الفوائد المتعددة التي تحققها في مجالات إدارة الموارد البشرية، السياسات العامة، والتنوع الثقافي. تساهم هذه الدراسة في توسيع المعرفة الأكاديمية، تقديم نماذج وسياسات قابلة للتطبيق، تعزيز الفهم لأهمية التنوع الثقافي، دعم الدراسات المتعلقة بالتنمية المستدامة، توفير بيانات دقيقة لدعم القرارات السياسية، وتحسين ممارسات التوظيف والتدريب. من خلال هذه الإسهامات، تساهم الدراسة في تحقيق تقدم كبير في فهم وتطبيق سياسات السعودية بفعالية، مما ينعكس إيجابياً على المؤسسات والمجتمع ككل.

أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للا متثال لسياسات السعودية وتقييم تأثير هذه الاستراتيجيات على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها. يتطلب تحقيق هذا الهدف الرئيسي فحصاً شاملاً لكيفية تطبيق سياسات السعودية داخل المؤسسات السعودية وتحديد العوامل التي تساهم في تحسين أو

تقييد فعالية هذه السياسات. ينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تساهم في تحقيق الفهم الكامل والشامل لتأثير سياسات السعودية على البيئة الوظيفية والإنتاجية.

- الأهداف الفرعية

➤ تحديد الاستراتيجيات الفعالة للامتثال لسياسات السعودية في أقسام الموارد البشرية

يهدف هذا الهدف إلى استكشاف وتحديد الاستراتيجيات التي تعتبر فعالة في تطبيق سياسات السعودية داخل المؤسسات. يتضمن ذلك تحليل مختلف الأساليب والممارسات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية لتوظيف السعوديين وتدريبهم وتطويرهم. من خلال فهم هذه الاستراتيجيات، يمكن تقديم توصيات محددة حول الممارسات الأفضل التي يمكن تبنيها لتحقيق الامتثال الفعال. يشمل ذلك دراسة السياسات التدريبية، برامج التحفيز، وأنظمة التقييم التي تعزز من قدرة المؤسسات على توظيف مواطنين سعوديين بكفاءة وفعالية.

➤ تقييم تأثير سياسات السعودية على تنوع القوى العاملة داخل المؤسسات

يركز هذا الهدف على فهم كيفية تأثير سياسات السعودية على تنوع القوى العاملة داخل المؤسسات. يتضمن ذلك دراسة الأثر الإيجابي أو السلبي لتلك السياسات على التنوع الثقافي، الجنسي، والمهني في بيئة العمل. تحليل هذا التأثير يساعد في تحديد ما إذا كانت سياسات السعودية تعزز من تنوع القوى العاملة أو تؤدي إلى تقليصه. كما يمكن أن يساهم هذا التحليل في تقديم توصيات لتعديل السياسات بما يحقق توازنًا بين الامتثال لقوانين السعودية والحفاظ على تنوع غني داخل المؤسسة، مما يعزز من الإبداع والابتكار في بيئة العمل.

➤ تحليل العلاقة بين الامتثال لسياسات السعودية وإنتاجية الموظفين

الهدف من هذا الجزء من الدراسة هو تحليل كيفية تأثير الامتثال لسياسات السعودية على إنتاجية الموظفين. يتضمن ذلك دراسة العوامل التي تساهم في زيادة أو تقليل الإنتاجية نتيجة لتطبيق سياسات السعودية. يمكن أن يشمل ذلك تحليل برامج التدريب والتطوير المهني، نظم التحفيز، وبيئة العمل. هذا التحليل يساعد في فهم ما إذا كانت سياسات السعودية تؤدي إلى تحسين الإنتاجية من خلال تعزيز المهارات والكفاءات، أو إذا كانت تواجه تحديات تعيق تحقيق الإنتاجية المثلى. من خلال هذه الفهم، يمكن تقديم توصيات لتحسين

استراتيجيات السعودية بما يحقق زيادة في الإنتاجية ويضمن استدامة النمو المؤسسي.

➤ تحديد التحديات التي تواجه أقسام الموارد البشرية في تطبيق سياسات السعودية

يهدف هذا الهدف إلى تحديد وتحليل التحديات والعقبات التي تواجه أقسام الموارد البشرية عند تطبيق سياسات السعودية. يمكن أن تتضمن هذه التحديات صعوبات في العثور على الكفاءات السعودية المناسبة، تحديات في التدريب والتطوير، ومشاكل في الاحتفاظ بالموظفين. من خلال فهم هذه التحديات، يمكن تقديم حلول واقعية واستراتيجيات لمعالجتها، مما يساعد في تحسين فعالية سياسات السعودية وزيادة نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها. يساهم هذا التحليل في تقديم رؤى عملية تساعد على تخطي العقبات وتحقيق التوافق بين السياسات الوطنية واحتياجات السوق والمؤسسات.

➤ تقديم توصيات لتحسين سياسات الموارد البشرية لتحقيق التوازن بين السعودية و

التنوع والإنتاجية

الهدف من هذه الدراسة هو تقديم توصيات عملية لتحسين سياسات الموارد البشرية بما يحقق التوازن الأمثل بين الامتثال لسياسات السعودية، تعزيز التنوع، وزيادة الإنتاجية. يتطلب ذلك دمج النتائج والتوصيات المستخلصة من الأهداف الفرعية السابقة لتطوير إطار عمل شامل يمكن أن يستخدمه المديرون وقادة الموارد البشرية. تشمل هذه التوصيات استراتيجيات لتحسين برامج التدريب، تعزيز الحوافز، تطوير نظم تقييم الأداء، ودعم التنوع في بيئة العمل. من خلال تطبيق هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها بشكل عام وتحقيق فوائد مستدامة تعود بالنفع على الموظفين والمؤسسة والمجتمع ككل.

تساؤلات الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيسي:

✓ كيف تؤثر استراتيجيات الموارد البشرية المطبقة في المؤسسات السعودية على الامتثال لسياسات السعودية، وما هو تأثير ذلك على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي الاستراتيجيات الرئيسية التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية لتحقيق الامتثال لسياسات السعودية؟
- كيف تؤثر استراتيجيات التوظيف والتدريب على تنوع القوى العاملة في المؤسسات السعودية؟

- ما هو تأثير الامتثال لسياسات السعودية على إنتاجية الموظفين في المؤسسات؟
- ما هي التحديات التي تواجه أقسام الموارد البشرية في تنفيذ سياسات السعودية؟
- كيف يمكن تحسين استراتيجيات الموارد البشرية لتحقيق توازن بين الامتثال لسياسات السعودية وزيادة إنتاجية الموظفين؟
- ما هي أبرز النتائج الإيجابية والسلبية لسياسات السعودية على البيئة العملية داخل المؤسسات؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- ✓ هناك علاقة إيجابية بين استراتيجيات الموارد البشرية المستخدمة في المؤسسات السعودية والامتثال لسياسات السعودية، مما يؤثر بشكل إيجابي على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها.

الفروض الفرعية:

- تطبيق استراتيجيات التوظيف الفعالة يساهم في زيادة نسبة الموظفين السعوديين في المؤسسات، مما يعزز من الامتثال لسياسات السعودية.
- توفير برامج تدريب وتطوير مهني موجهة يساهم في تعزيز تنوع القوى العاملة وزيادة الكفاءات بين الموظفين السعوديين.
- تطبيق نظم الحوافز والمكافآت المناسبة يؤدي إلى تحسين إنتاجية الموظفين، وبالتالي يساهم في تحقيق أهداف السعودية.
- تواجه أقسام الموارد البشرية مجموعة من التحديات عند تنفيذ سياسات السعودية، مما يؤثر سلباً على فعالية الاستراتيجيات المتبعة.
- يمكن تحسين استراتيجيات الموارد البشرية من خلال تطوير السياسات لتوازن بين الامتثال لسياسات السعودية وزيادة إنتاجية الموظفين.
- تؤثر السياسات والبرامج المتعلقة بالسعودية على بيئة العمل بشكل إيجابي وسلب، مما ينعكس على سلوك الموظفين وأدائهم.

الدراسات السابقة:

الغرض من دراسة (Abaker، 2018) هو تقديم تقرير عن الأبحاث التجريبية التي أجريت

في المملكة العربية السعودية حول تأثيرات السياسات والممارسات التنظيمية على إدارة التنوع في القطاع الخاص السعودي. ولتحقيق هذه الغاية، تم اختبار ومناقشة سياسة السعودية ووجهات نظر المشاركين الرئيسيين. التصميم/المنهجية/النهج تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيانات استقصائية من أكبر 11 مؤسسة من القطاع الخاص مدرجة في سوق الأسهم السعودية في القطاعات المالية/المصرفية والنفط والغاز والبتروكيماويات والتعليم العالي الخاص والخدمات الصحية الخاصة. وتم استخدام الأدوات الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات t للعينات الواحدة للتحليل. النتائج تشير النتائج إلى أن السعودية، والاحتفاظ، والدفع مع الفوائد وسياسات التأمين الصحي تؤثر بشكل كبير على إدارة التنوع في القطاع الخاص السعودي. ولذلك، هناك حاجة إلى تطوير السياسات التنظيمية التي تدعم وجود الموظفين الأجانب للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. وبالنظر إلى الاختلافات باعتبارها نقاط قوة يمكن استخدامها لتعزيز الأداء، فقد تكون القوى العاملة المتنوعة أكثر قدرة على خدمة الأسواق المتنوعة. قيود/آثار البحث إن جمع البيانات من بيئة مغلقة مثل المملكة العربية السعودية مقيد بصعوبات الوصول، فضلاً عن عدم كفاية الأدبيات المتعلقة بقضايا التنوع ذات الصلة. ومع ذلك، فإن طريقة أخذ العينات الملائمة ونهج تزايد السرعة المعتمدين في هذه الدراسة قد أنتجا بيانات موثوقة. ونتيجة لذلك، فإن هذه الدراسة لها آثار على كل من الشركات متعددة الجنسيات العاملة في المملكة العربية السعودية والشركات المملوكة للسعوديين العاملة في الغرب والتي تنوي تبني وتنفيذ مبادرات إدارة التنوع لفروعها في بلدان مختلفة. وعلى هذا النحو، فإن إجراء المزيد من الأبحاث حول قضايا إدارة التنوع في دول الخليج سيكون أمراً بالغ الأهمية. الأصالة/القيمة تعتبر الدراسة الحالية أول مسعى بحثي قائم على المسح حول موضوع إدارة التنوع في السياق السعودي. وتساهم النتائج في قاعدة المعرفة المحدودة في دول الشرق الأوسط، وبالتالي تقديم أدلة تجريبية جديدة على السياسات والممارسات التنظيمية للسعودية، والاحتفاظ، والأجور والمزايا وسياسات التأمين الصحي. وبالتالي فإن دراسة الحالة السعودية تضيف قيمة إلى المعرفة الموجودة حول إدارة التنوع.

تعد المملكة العربية السعودية من الدول التي تعتمد بشكل كبير على الوافدين، خاصة في القطاع الخاص الذي يشمل المطاعم. ومع ذلك، وللتغلب على معدل البطالة المتزايد، اعتمدت الحكومة حصة جديدة تصل إلى 50% من السعوديين في المطاعم. وعلى الرغم من ذلك، كانت السعودية أكثر نجاحاً في القطاعات العامة مما كانت عليه في القطاع الخاص. اتبعت

الدراسة الحالية منهجًا تسلسليًا مختلطًا، بدءًا من استبيان للعاملين المحليين المنضمين حديثًا في المطاعم ومكملاً بمقابلات متعمقة مع المديرين. كان الغرض الرئيسي من الاستبيان هو فهم كيفية إدراك العمال المحليين الجدد لوظائفهم/مهنهم الجديدة في المطاعم، في حين استكشفت المقابلات التي أجراها المديرون التحديات التي تمت مواجهتها في التنفيذ الفعال للحصة الجديدة في المطاعم. أظهرت نتائج الاستبيان أن العمال المحليين لديهم تصورات سلبية حول وظائفهم/مهنهم الجديدة. لقد نظروا إليها على أنها وظيفة "سيئة" و"غير محترمة" وأبلغوا عن عدم رضاهم بشكل عام عن وظيفتهم الجديدة. يعتبر العمال المحليون المنضمون حديثًا وظائف المطاعم بمثابة "وظيفة انتقالية"، دون نية الاستمرار فيها كمهنة أو حتى التوصية بها لأصدقائهم وأفراد أسرهم. ومن ناحية أخرى، حدد المديرون ستة تحديات رئيسية مرتبطة بذلك، وإن كانت مرتبطة بغياب إطار استراتيجي واضح وخطة تنفيذية من قبل الحكومة للتنفيذ الفعال للحصة الجديدة. يجب أن تركز الخطة بشكل واضح على قابلية التوظيف وتخفيف الافتراضات الخاطئة حول العمل في المطاعم بسبب التأثيرات الثقافية والاجتماعية. يجب أن تأخذ الخطة في الاعتبار احتياجات كل من أصحاب العمل والموظفين لتعزيز الحياة المهنية المستدامة بين العمال المحليين، مما يؤثر في النهاية على التنمية المستدامة للمطاعم في المملكة العربية السعودية (Sobaih, 2023).

أظهرت الدراسات الحديثة أن منظمات الأعمال عالية الأداء تمارس الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (SHRM). ومع ذلك، هناك فجوة كبيرة في كل من الدراسات المفاهيمية و/أو التجريبية حول إدارة الموارد البشرية في التعليم العالي. وتتجلى هذه الفجوة بشكل أكبر في العالم العربي. على الرغم من أن العديد من المؤسسات لاحظت أهمية بعض عناصر إدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، إلا أن القليل منها مارس هذه العناصر على أساس متكرر. وكان الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف تكامل الاستراتيجيات المؤسسية لإدارة الموارد البشرية من خلال دراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الجامعات في المملكة العربية السعودية. تم استخدام تصميم البحث الاستكشافي الكمي والنوعي لدراسة أفضل الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. تمت مراجعة الأدبيات وتم تحديد السمات العامة للممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية. وقد تم تسجيل هذه الأمور في أداة مسح تم تطبيقها لاحقًا على الموظفين في مؤسسات التعليم العالي المختارة في المملكة العربية السعودية لتحديد مدى

التنفيذ الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية. تم إجراء التحليل الإحصائي لتجميع المتغيرات المماثلة بهدف تحديد مجالات التركيز لتحديد مدى تنفيذ الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الجامعة. وتشير نتائج الدراسة إلى أنه بناء على تصورات المشاركين، فإن مؤسسات التعليم العالي قيد الدراسة لديها مستوى قوي من الوعي بمجال إدارة الموارد البشرية. ومع ذلك، يواجه التعليم العالي السعودي مشاكل كبيرة تحيط بتنمية رأس المال البشري، وخاصة أعضاء هيئة التدريس ويحتاج إلى تكريس المزيد من الاهتمام لممارسات إدارة الموارد البشرية. إن عملية تعيين الموظفين واختيارهم غير كافية إلى حد كبير وتحتاج إلى اهتمام فعال. وأظهرت النتائج أيضاً أن نظام تقييم الأداء والتعويضات لا يضمن وجود نواة متحمسة للغاية من الموظفين، خاصة إذا كانوا من العمال الوافدين. ونتيجة لهذه النتائج، هناك آثار قوية على الإداريين وأعضاء هيئة التدريس وغيرهم من العاملين في التعليم العالي المهتمين بتطبيق وتحسين أفضل ممارساتهم في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. وينبغي أن تشمل البحوث المستقبلية المزيد من الجامعات، العامة والخاصة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تأخذ الأبحاث المستقبلية أيضاً في الاعتبار المتغيرات المعتدلة مثل الثقافة الجامعية، والمناخ التنظيمي، وسوق العمل، خاصة مع توطين القوى العاملة والبيئة القانونية والتنظيمية. وبالاعتماد على التحليل، تساهم الدراسة بنتائج غنية ومثمرة في مجال الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (Allui، 2016).

السعودية هي سياسة تنفذها وزارة العمل والتنمية الاجتماعية السعودية والتي تتطلب من الشركات والمؤسسات السعودية ملء القوى العاملة لديها بمواطنين سعوديين بنسبة تصل إلى نسبة معينة. يتناول هذا البحث تأثير السعودية على النساء العاملات في القوى العاملة السعودية. كما قامت الدراسة بتحليل الدعم والحوافز التي يقدمها هذا البرنامج لتحفيز حماس الإناث نحو البحث عن فرص عمل جديدة في القوى العاملة السعودية. استخدمت الدراسة تصميم الدراسة النوعية. تمت مقابلة 15 امرأة شغلن وظائف لمدة تزيد عن 5 سنوات ويعملن حالياً في شركات داخل المملكة العربية السعودية. تقدم نتائج الدراسة رؤى للمنظمات المعنية حول نتائج تنفيذ مثل هذه البرامج. وتكشف نتائج الدراسة عن الأثر الإيجابي للسعودية على توظيف الإناث في المنظمات المحلية، وأدت هذه السياسات إلى توفير المزيد من الفرص من خلال العمل في مثل هذه المتاجر والصناعات. تشير النتائج إلى أن سياسات السعودية والاحتفاظ والدفع مع المزايا والتأمين الصحي تؤثر بشكل كبير على إدارة التنوع في القطاع الخاص السعودي. هناك حاجة لتحديث أبعاد السياسة لمعالجة مسألة

التمييز بين الجنسين (Lucien، 2023)

تعد إدارة الموارد البشرية للمنظمة هي المرحلة الأولى في عملية الحوكمة لأي عملية. تناول دراسة (Alrashedi، 2024) الاستراتيجيات المستخدمة في المملكة العربية السعودية لتأسيس حوكمة فعالة من خلال تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية ومعايير الاستراتيجيات المستدامة الرئيسية لممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة. تعتبر هذه الخطوة حاسمة في الحكم لأنها تنطوي على اختيار الأفراد المؤهلين تأهيلاً عالياً الذين من المتوقع أن يساهموا في تحقيق نتائج الحكم الأمثل والرفاهية العامة للسكان داخل الدولة، فضلاً عن المعايير الرئيسية المعنية. تم استخدام منهجية البحث النوعي ومختبر تجربة وتقييم اتخاذ القرار (DEMATEL) مع عينة مكونة من 31 مشاركاً من ثماني وزارات حكومية وأربعة عشر شركة في المملكة العربية السعودية. وتمارس نتائج الدراسة، من المقابلات النوعية، أربعة معايير رئيسية تؤثر على ممارسات الإدارة المستدامة الفعالة للموارد البشرية. "التفكير الثقافي" هو الهدف الأكثر أهمية على المدى الطويل لمبادرات إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، والذي تم العثور عليه من خلال تقييم DEMATEL، مع ثلاثة معايير تقدم قيم 7.9181، 8.2294، 8.1961، وكلها أعلى من القيمة العتبية البالغة 7.783599781. وهذا يعني أن متخصصي الموارد البشرية يجب أن يأخذوا الوقت الكافي لدراسة وتقييم الديناميكيات الثقافية في أماكن عملهم من أجل تعزيز الاستبطان الثقافي وفهم الاختلافات الثقافية..

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. نظرية الموارد البشرية

تعتبر نظرية الموارد البشرية من الركائز الأساسية لفهم كيفية إدارة الأفراد داخل المؤسسات. تركز هذه النظرية على أن الأفراد ليسوا مجرد موارد، بل هم أصول حقيقية تسهم بشكل كبير في نجاح المؤسسة. لذا، يتطلب الأمر استثماراً كبيراً في تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم. في سياق السعودية، تعني هذه النظرية أن أقسام الموارد البشرية يجب أن تتبنى استراتيجيات تركز على تطوير الموارد البشرية المحلية، مما يساهم في تحقيق الامتثال لسياسات السعودية. مثلاً، من خلال توفير برامج تدريبية مخصصة تستهدف تعزيز مهارات الموظفين السعوديين، تستطيع المؤسسات تحسين مستوى الأداء بشكل ملحوظ. هذا لا

استثمار في الأفراد لا يعزز فقط من إنتاجيتهم، بل يسهم أيضاً في زيادة ولائهم وارتباطهم بالمؤسسة، مما يحقق الأهداف المنشودة في السياسات الحكومية.

2. نظرية التنوع

تركز نظرية التنوع على أهمية وجود قوى عاملة متنوعة في المؤسسات، حيث تعتبر هذه التنوع مفتاحاً لتعزيز الابتكار وتحسين الأداء. تدرك المؤسسات التي تعتمد هذه النظرية أن وجود موظفين من خلفيات ثقافية وعرقية وجندرية مختلفة يمكن أن يؤدي إلى نتائج أفضل، حيث يتيح هذا التنوع تبادل الأفكار الجديدة والابتكارات. في سياق السعودية، من الضروري أن تتبنى أقسام الموارد البشرية استراتيجيات توظيف تساهم في زيادة نسبة السعوديين وتعزيز التنوع داخل القوى العاملة. إن تعزيز التنوع لا يقتصر فقط على الامتثال للسياسات، بل يساهم أيضاً في تحسين البيئة العملية، مما يؤدي إلى تحقيق أداء متميز وزيادة الإنتاجية.

3. نظرية الدافع والتحفيز

تتناول هذه النظرية كيفية تأثير الدوافع والعوامل التحفيزية على أداء الأفراد. تعتبر الدوافع من العوامل الأساسية التي تؤثر على سلوك الموظفين ونجاح استراتيجيات الموارد البشرية. في سياق السعودية، يُعد التحفيز أحد المفاتيح الرئيسية لجذب والاحتفاظ بالموظفين السعوديين. يتطلب ذلك من أقسام الموارد البشرية تطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة تشمل مكافآت مالية وعينية، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مشجعة. تشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالتحفيز والانتماء للمؤسسة يظهرون مستويات أعلى من الإنتاجية، مما يساهم في تحقيق أهداف السعودية وتطبيق السياسات الحكومية بشكل فعال.

4. نظرية إدارة التغيير

تعتبر إدارة التغيير من المفاهيم الأساسية التي تركز على كيفية إدارة التحولات والتغييرات داخل المؤسسات. يتطلب تنفيذ سياسات السعودية إدخال تغييرات جوهرية على الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية. تواجه أقسام الموارد البشرية تحديات كبيرة أثناء عملية التغيير، مما يستدعي تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير. يجب أن تتضمن هذه الاستراتيجيات التواصل الفعال مع الموظفين، وتوفير التدريب المستمر، وخلق بيئة داعمة تشجع على قبول التغيير. إن إدارة التغيير بشكل ناجح يساعد المؤسسات على تحقيق

التوازن بين تحقيق الأهداف الحكومية وتلبية احتياجات القوى العاملة.

5. نظرية الأنظمة المفتوحة

تنظر هذه النظرية إلى المؤسسات كأنظمة مفتوحة تتفاعل مع البيئة الخارجية. في سياق السعودية، تتأثر أقسام الموارد البشرية بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تحيط بها. يتطلب هذا من المؤسسات أن تكون لديها القدرة على التكيف مع تلك المتغيرات وأن تضمن التوافق مع متطلبات السوق والبيئة. بالتالي، يجب على أقسام الموارد البشرية اعتماد استراتيجيات تأخذ بعين الاعتبار التغيرات البيئية وتعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل مرن. من خلال فهم هذا السياق، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج أفضل وتقديم استراتيجيات فعالة تستجيب للتحديات.

6. نظرية القيادة

تركز نظرية القيادة على الدور الذي يلعبه القادة في توجيه المؤسسات نحو تحقيق الأهداف. تعتبر القيادة الفعالة أمراً حيوياً في سياق السعودية، حيث يحتاج القادة إلى الالتزام بتحقيق أهداف السياسات الحكومية وتوجيه فرق العمل نحو الامتثال. يتطلب ذلك من القادة تطوير استراتيجيات تحفيزية وإلهامية تعزز من انتماء الموظفين وتوجههم نحو تحقيق أهداف السعودية. القادة الذين يتبنون قيماً إيجابية ويقدمون الدعم اللازم للموظفين يساهمون في بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم الاستدامة والابتكار، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الإنتاجية.

7. نظرية العدالة التنظيمية

تشير نظرية العدالة التنظيمية إلى أهمية تحقيق العدالة في بيئة العمل وتأثيرها على رضا الموظفين. في سياق السعودية، تعد العدالة التنظيمية عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح في تنفيذ السياسات. يتوقع الموظفون أن تعاملوا بإنصاف وأن تكون الفرص متاحة لهم بشكل متساو. يتطلب هذا من أقسام الموارد البشرية اعتماد ممارسات واضحة وشفافة عند تنفيذ سياسات التوظيف والتدريب. تعزيز العدالة التنظيمية يساهم في تحسين الرضا العام للموظفين، ويؤثر بشكل إيجابي على إنتاجيتهم وانتمائهم للمؤسسة، مما يساعد على تحقيق أهداف السعودية بشكل أكثر فعالية.

8. نظرية تحليل الوظائف

تعتبر نظرية تحليل الوظائف منهجية لفهم وتحليل المهام والوظائف المختلفة داخل المؤسسات. في سياق السعودية، يُعد فهم المهارات المطلوبة لشغل الوظائف التي تستهدف السعوديين أمراً حيوياً. يتعين على أقسام الموارد البشرية استخدام هذه النظرية لتحديد الفجوات المهارية بين القوى العاملة الحالية وتلك المطلوبة وفقاً لسياسات السعودية. من خلال تحليل الوظائف بشكل دقيق، يمكن للمؤسسات تطوير برامج تدريبية مخصصة تساهم في تحسين كفاءة الأفراد وزيادة إنتاجيتهم، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

9. نظرية إدارة الأداء

تركز هذه النظرية على أهمية قياس وتحليل أداء الموظفين لتحقيق الأهداف التنظيمية. في إطار السعودية، يُعد تطوير أنظمة تقييم الأداء الفعالة أمراً ضرورياً لقياس مدى نجاح استراتيجيات الموارد البشرية. تعتبر هذه الأنظمة أداة مهمة لتحديد النقاط القوية والضعيفة في الأداء، مما يسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة لتحسين الأداء وزيادة إنتاجية الموظفين. من خلال تحسين إدارة الأداء، يمكن للمؤسسات تعزيز فعالية السياسات الحكومية وتحقيق أهداف السعودية بكفاءة.

10. نظرية الشبكات الاجتماعية

تشير هذه النظرية إلى أهمية العلاقات الاجتماعية والشبكات داخل المؤسسات وتأثيرها على الأداء. في سياق السعودية، يمكن أن تلعب العلاقات بين الموظفين دوراً محورياً في تعزيز التفاعل والتعاون. يتطلب هذا من أقسام الموارد البشرية بناء ثقافة عمل تشجع على التعاون والتواصل الفعال. من خلال تعزيز الشبكات الاجتماعية، يمكن للمؤسسات الاستفادة من تجارب وأفكار متنوعة، مما يساهم في الابتكار والنمو المستدام. يساهم وجود شبكة اجتماعية قوية في تحسين الإنتاجية وتعزيز الالتزام بسياسات السعودية.

تشكل هذه المنطلقات النظرية إطاراً شاملاً لفهم وتحليل الاستراتيجيات التي تتبعها أقسام الموارد البشرية لتحقيق الامتثال لسياسات السعودية. من خلال هذه الأطر، يمكن تحقيق التنوع وزيادة إنتاجية القوى العاملة، مما يساهم في قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

المنهجية وطرق البحث:

تعتبر المنهجية جزءاً أساسياً من أي دراسة أكاديمية، حيث تحدد الخطوط العريضة لكيفية جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في إطار تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها، تم اختيار المنهجية الكمية كإطار عمل للدراسة. وتتيح هذه المنهجية القدرة على قياس الظواهر الاجتماعية وتقديم نتائج قابلة للتعميم.

✓ أهداف المنهجية الكمية

تهدف المنهجية الكمية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تدعم البحث، من بينها:

- قياس فعالية استراتيجيات الموارد البشرية حيث تسعى الدراسة إلى فهم كيف تسهم الاستراتيجيات المختلفة في تحقيق الالتزام بسياسات السعودية، مما يساعد على قياس التأثير الفعلي لهذه السياسات على الأداء المؤسسي.
- تحديد العلاقات بين المتغيرات حيث تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها. يعد هذا التحليل ضرورياً لفهم الآليات التي تربط بين هذه المتغيرات.
- تقديم نتائج قابلة للتعميم حيث تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج يمكن استخدامها كنماذج للتطبيق في سياقات مشابهة، مما يعزز من إمكانية تحقيق الفائدة العامة من البحث.

✓ تصميم البحث

يعتمد تصميم البحث الكمي على بناء إطار منهجي لجمع البيانات وتحليلها بطريقة منظمة. يتضمن هذا التصميم:

نوع البحث

يعتبر البحث وصفيًا وتحليليًا في طبيعته. يركز على وصف الحالة الراهنة لاستراتيجيات الموارد البشرية وتحليل أثرها على التوظيف وإنتاجية القوى العاملة في إطار السعودية.

عينة البحث

يتم اختيار عينة تمثل المجتمع المستهدف بشكل دقيق والتي تتمثل من 250 - 300 عينة. تشمل العينة أقسام الموارد البشرية في مجموعة متنوعة من الشركات في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على قطاعات مثل النفط والغاز، والتكنولوجيا، والخدمات المالية، و التجارة. يهدف اختيار عينة متنوعة إلى ضمان تمثيل شامل يغطي كافة الجوانب المرتبطة بالسعودية.

تحليل البيئة المحيطة

يتطلب تصميم البحث أيضًا تحليل السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي الذي يؤثر على استراتيجيات الموارد البشرية. يتضمن ذلك فهم القوانين والسياسات الحكومية المتعلقة بالسعودية وأثرها على سوق العمل.

جمع البيانات

تعتبر عملية جمع البيانات مرحلة حيوية في البحث الكمي، حيث تتطلب الدقة والموضوعية. تشمل عملية جمع البيانات:

- يتم توزيع الاستبيانات على عينة من الموظفين ومديري الموارد البشرية للحصول على بيانات دقيقة حول استراتيجيات الموارد البشرية وتطبيقها.
- التواصل مع المشاركين حيث تتيح هذه المرحلة التواصل الفعال مع المشاركين، مما يسهل عملية جمع البيانات ويساهم في زيادة نسبة الاستجابة.

تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تبدأ مرحلة تحليلها، وهي خطوة أساسية لتفسير النتائج واستنتاج الدلالات. تنقسم هذه المرحلة إلى عدة خطوات رئيسية:

التحليل الوصفي

يتضمن التحليل الوصفي تقديم إحصائيات أساسية توضح الخصائص العامة للبيانات، مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية. تساعد هذه الإحصائيات على فهم التوزيع العام للمتغيرات وموقعها في السياق العام للدراسة.

التحليل الاستنتاجي

بعد إجراء التحليل الوصفي، يتم استخدام التحليل الاستنتاجي لفحص الفرضيات المطروحة. يشمل ذلك استخدام أساليب إحصائية متقدمة لفهم العلاقات بين المتغيرات، مثل تحليل التباين واختبارات الارتباط. هذه الأساليب تتيح للباحثين التحقق من فرضياتهم وتقديم أدلة قوية تدعم النتائج.

- تفسير النتائج

- تتطلب مرحلة تفسير النتائج تحليل البيانات التي تم جمعها بعناية، ومقارنة النتائج مع الفرضيات المطروحة. تتضمن هذه المرحلة:
- يتم تحليل النتائج لتحديد ما إذا كانت تدعم أو تتعارض مع الافتراضات الأولية. يُساعد هذا التحليل على فهم مدى نجاح الاستراتيجيات المستخدمة.
- استخلاص الدروس حيث تهدف هذه المرحلة إلى استنتاج الدروس المستفادة من النتائج، وكيف يمكن أن تؤثر هذه الدروس على السياسات المستقبلية والاستراتيجيات المستخدمة في الموارد البشرية.

✓ الخاتمة والتوصيات

بعد تحليل البيانات وتفسير النتائج، تتضمن المرحلة النهائية كتابة الخاتمة التي تلخص النتائج الرئيسية وتقدم توصيات عملية. هذه التوصيات تستند إلى النتائج التي تم التوصل إليها، وتشمل:

- تحسين استراتيجيات الموارد البشرية؛ فبناءً على البيانات المستخلصة، قد يُوصى بتطوير استراتيجيات معينة لتعزيز فعالية التوظيف وتحسين البيئة العملية.
- اقتراحات لتطوير السياسات الحكومية حيث يمكن أن تسهم النتائج في تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين السياسات الحكومية المتعلقة بالسعودة لدعم النمو المستدام في القوى العاملة.

تمثل المنهجية الكمية أداة قوية لتحليل استراتيجيات أقسام الموارد البشرية في سياق الالتزام بسياسات السعودة. من خلال تصميم بحث متكامل يركز على جمع البيانات وتحليلها بطرق موضوعية، يمكن تحقيق نتائج تدعم الأهداف البحثية وتقدم توصيات فعالة تعزز من فعالية السياسات المتبعة. تسهم هذه المنهجية في تحقيق فهم عميق للتحديات والفرص

المرتبطة بتطبيق سياسات السعودية، مما يساهم في تحسين الممارسات وتوجيه الاستراتيجيات المستقبلية.

أدوات الدراسة:

تعتبر أدوات الدراسة جزءاً أساسياً من أي بحث علمي، حيث توفر الوسائل اللازمة لجمع البيانات وتحليلها بشكل يمكن الباحث من الوصول إلى نتائج موثوقة ودقيقة. في سياق تحليل الاستراتيجيات التي تستخدمها أقسام الموارد البشرية للامتثال لسياسات السعودية وتأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها، سيتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات التي تشمل الاستبيانات، المقابلات، تحليل الوثائق، والدراسات الميدانية.

✓ الاستبيانات

تعتبر الاستبيانات واحدة من الأدوات الرئيسية المستخدمة في هذه الدراسة، حيث سيتم تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تستهدف قياس الاستراتيجيات المعتمدة من قبل أقسام الموارد البشرية، بالإضافة إلى تقييم تأثير هذه الاستراتيجيات على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها. سيتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين وأقسام الموارد البشرية في مختلف المؤسسات السعودية. الأسئلة ستكون مصممة لتشمل مقياساً متدرجاً من "موافق بشدة" إلى "مخالف بشدة"، مما يوفر إمكانية تحليل البيانات بشكل كمي ويساعد على تحديد الاتجاهات والنمط العام لاستراتيجيات الموارد البشرية.

✓ المقابلات

ستكون المقابلات أداة مهمة لجمع بيانات نوعية تعزز من فهمنا العميق لاستراتيجيات الموارد البشرية. سيتم إجراء مقابلات مع مديري الموارد البشرية والعاملين في الأقسام ذات الصلة، مما يوفر رؤى مفصلة حول كيفية تطبيق السياسات، التحديات التي تواجهها الأقسام، والاستراتيجيات الفعالة التي تم تبنيها. ستساعد هذه المقابلات في جمع المعلومات حول الجوانب التي قد لا تظهر في الاستبيانات، مثل الثقافة التنظيمية والعوامل البشرية التي تؤثر على تنفيذ السياسات.

✓ تحليل الوثائق

سيطلب هذا البحث أيضاً تحليل الوثائق الرسمية والسياسات الداخلية المتعلقة بالسعودية، مثل تقارير الأداء وملفات الموظفين. سيساعد هذا التحليل في فهم كيفية تفاعل السياسات

مع الممارسات اليومية وكيفية تأثيرها على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها. كما يمكن أن يوفر فهماً أفضل للالتزامات القانونية والإجراءات المتبعة من قبل الشركات لتلبية متطلبات السعودية.

✓ الدراسات الميدانية

ستكون الدراسات الميدانية أداة إضافية لجمع البيانات، حيث يمكن إجراء دراسات مقارنة بين مختلف الشركات التي تطبق سياسات السعودية بشكل فعال وتلك التي تواجه صعوبات. من خلال جمع البيانات الميدانية، سيتمكن الباحث من تحليل الاختلافات في التنوع وإنتاجية القوى العاملة بين هذه الشركات، مما يوفر رؤى قيمة حول العوامل المؤثرة على نجاح استراتيجيات الموارد البشرية.

✓ التحليل الكمي والنوعي

ستجمع هذه الدراسة بين التحليل الكمي والنوعي لتوفير رؤية شاملة حول الموضوع. سيتمكن التحليل الكمي من قياس مدى الامتثال لسياسات السعودية وتأثيرها على مؤشرات محددة مثل نسبة التوظيف المحلي ونسب تنوع القوى العاملة. في حين سيوفر التحليل النوعي عمقاً أكبر في فهم السياقات والتحديات والمعوقات التي تواجه أقسام الموارد البشرية.

✓ التقييم والمراجعة

سيكون هناك حاجة إلى أدوات تقييم شاملة لقياس فعالية الاستراتيجيات المعتمدة، مثل تحليل البيانات الإحصائية ومقارنة النتائج مع الأهداف المحددة. سيتم استخدام مجموعة من المعايير لتقييم مدى تأثير هذه الاستراتيجيات على تنوع القوى العاملة وإنتاجيتها، مما يضمن موثوقية النتائج ودقتها.

باستخدام هذه الأدوات المتنوعة، يسعى الباحث إلى توفير تحليل شامل ومعمق لا استراتيجيات الموارد البشرية في سياق السعودية، وتأثيراتها على التنوع والإنتاجية. هذا التحليل سيساهم في تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين أداء الموارد البشرية وتعزيز فعالية السياسات المطبقة في هذا المجال.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية

تشمل الحدود البشرية جميع الفئات والأفراد الذين سيتم تضمينهم في الدراسة. في هذا البحث، سيتم التركيز على أقسام الموارد البشرية في المؤسسات السعودية المختلفة، بما في ذلك الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة. سيشمل البحث أيضًا موظفي الموارد البشرية، ومديري التوظيف، والموظفين الذين تنطبق عليهم سياسات السعودية.

سيتم تحديد عينة من 150 إلى 300 مشارك من مختلف القطاعات مثل النفط والغاز، و البناء، والخدمات، والتكنولوجيا. هذا التنوع في العينة يسمح بفهم شامل لاستراتيجيات الموارد البشرية وتطبيقاتها في بيئات عمل متنوعة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم دراسة تأثير هذه السياسات على فئات متنوعة من القوى العاملة، بما في ذلك الموظفين المحليين و الوافدين، مما يعكس التحديات والفرص التي تواجهها أقسام الموارد البشرية في تحقيق أهداف السعودية.

- الحدود الزمانية

تحدد الحدود الزمانية فترة الدراسة وتاريخ جمع البيانات. في هذا البحث، سيتم التركيز على فترة تمتد من عام 2018 حتى 2024، وهي الفترة التي شهدت فيها السعودية تغييرات كبيرة في سياسات السعودية كجزء من رؤية 2030. هذه السنوات تعتبر مهمة لأنها تمثل نقطة تحول في الاستراتيجيات الحكومية والتجارية تجاه توطيد الوظائف وتعزيز مشاركة السعوديين في سوق العمل.

سيتم جمع البيانات خلال هذه الفترة، مما يمكن الباحث من تحليل التغيرات في استراتيجيات الموارد البشرية وتأثيراتها على التنوع والإنتاجية بمرور الوقت. كما سيساعد ذلك في فهم كيفية استجابة الأقسام المختلفة للتغيرات السياسية والاقتصادية في البلاد.

- الحدود المكانية

تشمل الحدود المكانية نطاق المواقع الجغرافية التي ستشملها الدراسة. ستركز البحث على المؤسسات العاملة داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المناطق الحضرية الكبرى مثل الرياض وجدة والدمام. هذه المدن تعتبر المحاور الاقتصادية الرئيسية في البلاد، حيث تتركز فيها العديد من الشركات الكبرى والهيئات الحكومية.

سيتم دراسة مختلف القطاعات الاقتصادية في هذه المناطق، بما في ذلك القطاع العام و الخاص، مما يسهل تحليل التحديات والفرص التي تواجه أقسام الموارد البشرية في تطبيق سياسات السعودية. كما سيتم النظر في كيفية تأثير البيئة المحلية والسوق على استراتيجيات الموارد البشرية، ومدى اختلاف هذه الاستراتيجيات بين المناطق المختلفة.

المراجع:

- Abaker, M. O. (2018). Organizational policies and diversity management in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/327119676_Organizational_policies_and_diversity_management_in_Saudi_Arabia
- 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
- Alajmi, M. (2023). The determinants of smart government systems adoption by public sector organizations in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374126902_The_determinants_of_smart_government_systems_adoption_by_public_sector_organizations_in_Saudi_Arabia
- Albassam, W. A. (2023). The Power of Artificial Intelligence in Recruitment: An Analytical Review of Current AI-Based Recruitment Strategies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371792898_The_Power_of_Artificial_Intelligence_in_Recruitment_An_Analytical_Review_of_Current_AI-Based_Recruitment_Strategies
- Alhazmi, F. (2021). A Critical Review of Healthcare Human Resource Development: A Saudization Perspective. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=114114>

- Alkandi, I. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/368464209_The_Impact_of_Incentive_and_Reward_Systems_on_Employee_Performance_in_the_Saudi_Primary_Secondary_and_Tertiary_Industrial_Sectors_A_Mediating_Influence_of_Employee_Job_Satisfaction
- Allui, A. (2016). Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi☆. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816315786>
- Almatter, A. M. (2022). The Impact of Human Resource Management Strategies Practices on the Performance of Organizations SMEs Companies (A Case Study in the Eastern Province - Saudi Arabia). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/254300275_The_effect_of_regulations_on_HRM_Private_sector_firms_in_Saudi_Arabia
- Alqahtani, M. N. (2020). The devolvement of HR practices in Saudi Arabian public universities: Exploring tensions and challenges. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/346762751_The_devolvement_of_HR_practices_in_Saudi_Arabian_public_universities_Exploring_tensions_and_challenges
- 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>
- Asfahani, A. M. (2023). Navigating the Saudi Gig Economy: The Role of Human Resource Practices in Enhancing Job Satisfaction and Career Sustainability. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/23/16406>
- Lucien, N. R. (2023). The effect of Saudization on female employment in local organizations. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2023.2283919>
- Othayman, M. B. (2020). The Challenges Confronting the Delivery of Training and Development Programs in Saudi Arabia: A Critical Review of Research. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=103218>
- Peck, J. R. (2017). Can Hiring Quotas Work? The Effect of the Nitaqat Program on the Saudi Private Sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/316607642_Can_Hiring_Quotas_Work_The_Effect_of_the_Nitaqat_Program_on_the_Saudi_Private_Sector
- Rusu, C.-M. (2023). The Impact of the Workforce Diversity, Innovation Capacity and Corporate Social Responsibility on the Image of the Organization. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372443082_The_Impact_of_the_Workforce_Diversity_Innovation_Capacity_and_Corporate_Social_Responsibility_on_the_Image_of_the_Organization
- Singh, H. P. (2022). Impact of Sustainable Development Goals on Economic Growth in Saudi Arabia: Role of Education and Training. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/364834994_Impact_of_Sustainable_Development_Goals_on_Economic_Growth_in_Saudi_Arabia_Role_of_Education_and_Training

Sobaih. (2023). Local versus Foreign Worker Perceptions, Commitment and Attitudes toward Careers in Restaurants and Cafés: Evidence from Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/6/5244>

Sobaih, A. E. (2023). Challenges in Effective Implementation of Saudization Policy in the Restaurant Sector. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/9/7654>

Tlaiss, H. (2020). Human resource managers advancing the careers of women in Saudi Arabia: caught between a rock and a hard place. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342502859_Human_resource_managers_advancing_the_careers_of_women_in_Saudi_Arabia_caught_between_a_rock_and_a_hard_place

Yousuf, M. (2019). This study contributes to enhancing scientific understanding of the importance of cultural diversity in the work environment and its impact on productivity. By analyzing the impact of Saudization policies on workforce diversity, it is possible to understand. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/340599145_The_Effect_of_Cultural_Diversity_on_Employees'_Performance_and_Productivity_in_Shell_Oman_Marketing_Company_SAOG

Midocean University
Management College
Specialization in Human Resources

Research Title

Analyze the strategies used by human resources departments to

comply with Saudization policies and their impact on workforce
diversity and productivity.

**Student preparation/
RAHAF SULTAN ALLIHYANI
241001499**

**Supervisor/
Dr. Asmaa Abu Anza**

**Year:
2024**