

أثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية - دراسة تطبيقية على العاملين
في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

The Impact of Governance on Human Resources Risk Management: An
Applied Study on Employees at the Human Resources Development Fund
in the Kingdom of Saudi Arabia

مشروع تخرج

إعداد

سلطان المطيري (القائد) 222001972

مرام البقعاوي 222000257

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

2023/1445

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

خلال السنوات القليلة الماضية، تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة، وأصبح جانباً مهماً لدى العديد من القطاعات والشركات في مختلف دول العالم، ويعود ذلك إلى الأحداث الكثيرة التي شهدتها القطاعات المختلفة من تحديات بسبب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية بسبب التغيرات المستمرة في التطور التكنولوجي ونظراً للتطورات المتتالية في الحوكمة منذ بدايتها أصبحت نظاماً متكاملًا للتنفيذ والتوجيه والسيطرة على الأنشطة المختلفة على أساس توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الأطراف وأصحاب المصلحة في الكيان أو المؤسسة (KMM and Nashi, 2019).

ولا يعتبر تنفيذ الحوكمة مقتصرًا على قطاع معين أو شركة محددة، وتنفيذ الحوكمة سيكون مستهدف منها جميع أنواع المؤسسات، وفي ضوء التأثيرات التي يمكن أن تقدمها الحوكمة على المدى القصير والمتوسط وعلى المدى الطويل، كان لصندوق تنمية الموارد البشرية يد منذ اعتمدت الحكومة نموذج حوكمة القطاعات المختلفة في المملكة العربية السعودية. (Alasha, 2015)

ومع ظهور الاهتمام بالموارد البشرية والتركيز عليها مع التقدم التكنولوجي والعلمي المتطور، أصبح العالم مفتوحاً على مصراعيه، وتضاعفت المخاطر، وباتت تصنف وتُحلل بحسب كل من هذه المخاطر، ويعتبر سبباً لمقاييس ومصطلحات محددة ودقيقة تتغير وفقاً للاتجاهات العامة للعولمة، والتجارة الإلكترونية، والثورة التكنولوجية، ونمو التجارة العابرة للقارات، والشركات الدولية والمتعددة الجنسيات، واندماج الشركات، وزيادة المنافسة، وغيرها من العوامل التي ساهمت في نمو الاهتمام بإدارة المخاطر (العقيلي وعبد الدائم، 2015)

أن إدارة المخاطر أصبحت علماً ومجازاً شاملاً للدراسة، حيث أن أبعادها تشمل عملية اتخاذ القرار والعمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وقيادة وإشراف (فاقي، 2019).

ولهذا يجد الباحث أهمية متزايدة تتعلق بتحسين مستويات إدارة المخاطر في صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، ويسعى البحث إلى التعرف على دور تطبيق الحوكمة في صندوق تنمية الموارد البشرية في تحسين كفاءة وتطوير إدارة المخاطر بالتطبيق مبادئ أساسية مثل الالتزام بالمتطلبات التنظيمية للحوكمة وإبداء

الرأي في المبادئ والثقافة، بالإضافة إلى تطبيق الحوكمة الإستراتيجية والاستقلالية والموضوعية والشفافية مع التطوير المستمر لصندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

2.1 مشكلة الدراسة

تعتبر الحوكمة من المواضيع التي تم تطبيقها على نطاق واسع وهي من أهم عناصر الرقابة في أي مؤسسة بما يضمن توزيع الصلاحيات والأدوار والحد من الخلافات التنظيمية وحالات المواجهة أو الصراع ، وأن تتم خدمة جميع الأطراف بشكل عادل وصحيح، كما أن تطبيق الحوكمة يعد منهجاً إصلاحياً وآلية من شأنها ترسيخ مبدأ إدارة المخاطر من خلال تفعيل أداء مجالس الإدارة وزيادة الرقابة الداخلية وتحديد الأدوار المختلفة (حامي، 2016) وفي هذا السياق، تتلخص مشكلة البحث في ضرورة دراسة دور الحوكمة في إدارة المخاطر في صندوق تنمية الموارد البشرية، باعتبار أن إدارة المخاطر من أهم العمليات الضرورية التي تشمل تحديد وتحليل وتقييم وتنفيذ استراتيجيات الوقاية من المخاطر ومعالجة المخاطر الحالية والمحتملة، والحوكمة هي نظام يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع كافة الفئات المعنية، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ قرارات عقلانية، كما تعتبر نظاماً يدعم الشفافية والمساءلة والمسؤولية والشفافية والعدالة، وزيادة الثقة والموثوقية في بيئة العمل (العتيبي، 2016)،

وقد أصبحت معرفة المخاطر وتقييمها وإدارتها حجر الزاوية في نجاح وازدهار المنظمات وتحقيق أهدافها ويرى الباحث أن نجاحها المالي ومؤسساتها الاقتصادية يعتمد بشكل أساسي على درجة انسجام وعمل الأقسام المختلفة في هذه المؤسسات، ومن تلك الأقسام المهمة إدارة المخاطر التي يعتمد تنفيذها على وضع خطط تهدف إلى الاستجابة لها. للمخاطر المحتملة.

بناءً على أهمية صندوق تنمية الموارد البشرية يمكننا التنبيه إلى وجود مخاطر محتملة يمكن أن تؤثر على ثقة المستفيدين وانتشار الفساد الإداري والمالي. ما يتطلب البحث في هذا الموضوع وتفعيل دور الحوكمة والشفافية والإفصاح في إدارة هذه المخاطر وتطويرها حتى تصبح نظاماً أو منهجاً شاملاً ومتكاملاً لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة للتنبؤ والتحقق المحتمل والمخاطر وتحديد تلك المخاطر وقياس أثارها المحتملة على أنشطة صندوق تنمية الموارد البشرية، ولذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور الحوكمة في تطوير إدارة المخاطر في صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، ويمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

وتكمن أهمية هذا البحث في طبيعة الموضوع الذي يتناوله، وخصوصية هذا الموضوع الذي يعتبر حالياً من أهم المواضيع، لأنه يجمع بين الحوكمة وإدارة المخاطر. فالإدارة، من ناحية، تشمل عملية متكاملة تقوم على أسس ومعايير محددة، وهي عملية تهدف إلى تحقيق الشفافية والاستقلالية ومنع تضارب المصالح نظراً لتعدد العوامل ذات الصلة، في حين أن إدارة المخاطر هي علم إداري يتناول تحديد المخاطر وتحديداتها واحتوائها أو الاستجابة لها من خلال مجموعة من الأساليب والأدوات المنهجية المرتبة وعليه، تختلف الدراسة في أنها جديدة من حيث تطبيقها على صندوق تنمية الموارد البشرية، وهي من الدراسات التي يمكن أن تغطي فجوة علمية مهمة في ظل قلة الدراسات ويعالج القضايا ذات العلاقة حسب علم الباحث وحسب معرفته وأبحاثه الأولية ولهذا البحث أهمية علمية وعملية تتمثل في ما يلي:

➤ الأهمية العلمية

الأهمية النظرية: تتجلى الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها من حيث النظرة العامة وتقديم إطار نظري شامل لتغطية موضوع البحث، كما يمكن أن تكون نتائج البحث مفيدة في المستقبل في حالة إعداد الدراسات القادمة حول الموضوع في المنظمات المحلية الأخرى، حيث يقدم الباحث مساهمة ومرجعاً يعتبر مكملاً للأعمال السابقة دون أن يكون بديلاً.

➤ الأهمية العملية

وتشمل الأهمية العملية أو التطبيقية للدراسة ما يمكن أن تقدمه، خاصة صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية، فيما يتعلق بتأثير الإدارة على عملية تطوير إدارة المخاطر في صندوق تنمية الموارد البشرية ولذلك يمكن الاستفادة من نتائج هذا البحث في إعداد خطط عملية لمواجهة التحديات أو دعم عملية إدارة المخاطر من خلال سياسات ومبادئ الحوكمة.

4,1 أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على مبادئ حوكمة ودورها في تطوير إدارة المخاطر في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية، كما تهدف إلى تحقيق الأهداف. كالتالي:
- التعرف على المبادئ الأساسية للحوكمة في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية، ودورها في تحسين عملية إدارة المخاطر.
 - التعرف على أثر مبادئ الحوكمة في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية على تكامل إدارة المخاطر مع وظائف العاملين، وعلى تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها.
 - مراجعة الإطار النظري والأدبيات السابقة ومقارنتها بالسياسات التي ينفذها صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بإدارة المخاطر والحوكمة.
 - تقديم التوصيات التي تتوافق مع النتائج بعد ربط البحث الميداني بالإطار.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ويمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

ومن خلال السؤال الرئيسي للدراسة يمكن ان يتم طرح عدد من الأسئلة الفرعية وهي:

1. ما دور مبادئ الحوكمة التي يطبقها صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية في تحسين

الاستجابة للمخاطر؟

2. ما هو دور مبادئ الحوكمة التي يطبقها صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية في تحسين

القدرة على تقييم وتوقع المخاطر في صندوق تنمية الموارد البشرية ؟

6.1 فرضيات الدراسة

ينطلق البحث من الفرض التالي والمتعلق بالأثر الذي تؤديه ممارسات الحوكمة في تطوير أو تحسين عملية

الاستجابة للمخاطر لدى صندوق تنمية الموارد البشرية:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة ومخاطر الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية
- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الموارد البشرية ومخاطر الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية - دراسة تطبيقية على العاملين

في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

- المتغير المستقل: حوكمة الموارد البشرية .

- المتغير التابع: مخاطر الموارد البشرية .

8.1 أسباب اختيار الموضوع

فيما يلي بعض الأسباب التي تدفع لاختيار هذه الموضوع ومنها :

- تلعب الحوكمة دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف المؤسسية وإدارة المخاطر المحتملة. يمكن لهيكل الإدارة الجيدة أن تؤثر على كيفية التعامل مع مخاطر الموارد البشرية.
- يعتبر صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية من المؤسسات الهامة التي تعنى بتنمية وتحسين الموارد البشرية في البلاد. يجب إدارة مخاطر الموارد البشرية بشكل فعال لضمان تحقيق أهداف المؤسسة.
- تناول البحث تطبيقاً عملياً لتقييم تأثير الإدارة على إدارة مخاطر الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. يمكن أن يوفر ذلك نتائج وتوصيات قابلة للتنفيذ ولموسة لتحسين إدارة المخاطر.

- يعتبر مجال إدارة الموارد البشرية مجالاً متطوراً وهاماً في دراسة إدارة المخاطر والجوانب الأخرى المتعلقة بالموارد البشرية. وقد تكون هناك حاجة ملحة لإجراء دراسات تطبيقية تسلط الضوء على تأثير الحوكمة على إدارة المخاطر في هذا السياق.
- يركز البحث على صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وهو جهة حكومية مهمة في هذا المجال. وقد يكون هناك اهتمام متزايد بفهم تأثير الحوكمة على إدارة المخاطر في هذا السياق المحلي.
- يمكن أن يقدم البحث نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق لصندوق تنمية الموارد البشرية والمؤسسات المماثلة الأخرى في المملكة العربية السعودية. ويمكن أن تساهم النتائج في تحسين إدارة المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية وتعزيز التحول والتطوير في هذا المجال.

19.1 المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف لأثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

- تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:
- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العملاء في المؤسسات العامة الحكومية، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي.
 - القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة أثر الحوكمة على إدارة مخاطر الموارد البشرية على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: صندوق تنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية
- حدود زمانية: العام الدراسي 2023.
- حدود بشرية: تم التطبيق على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(بن سعدي، وآخرون، 2020).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على: مفهوم إدارة الموارد البشرية ومبادئها. دور حوكمة الموارد البشرية في زيادة الشفافية والمساءلة. التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.
المتغير المستقل	حوكمة الموارد البشرية

المتغير التابع	الشفافية والمساءلة
منهجية البحث	اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظواهر والأحداث. وتم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من العاملين في المؤسسات العربية.
أهم النتائج والتوصيات	ولخصت الدراسة عدة نتائج وتوصيات أهمها: تعتبر حوكمة الموارد البشرية فلسفة جديدة تركز على تحسين الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد البشرية. تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً في زيادة الفعالية التنظيمية. تواجه إدارة الموارد البشرية عدداً من التحديات، من بينها: - قلة الوعي بأهمية إدارة الموارد البشرية. مقاومة التغييرات من قبل بعض الموظفين. ولا توجد موارد مالية وبشرية كافية. توصيات الدراسة في ضوء نتائج البحث توصي الدراسة بما يلي: ضرورة نشر الوعي بأهمية إدارة الموارد البشرية بين الموظفين والمسؤولين في المؤسسات العربية. تشجيع المؤسسات العربية على تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية. توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم تنفيذ حوكمة الموارد البشرية
الدراسة	(عبد القادر، 2021).
أهداف الدراسة	تحليل مفهوم إدارة الموارد البشرية وأبعاده. ربط حوكمة الموارد البشرية بالأداء المؤسسي.

	دراسة دور أداء الموارد البشرية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي.
المتغير المستقل	حوكمة الموارد البشرية
المتغير التابع	الأداء المؤسسي
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي. أداة جمع البيانات: الاستبيان. أدوات التحليل الإحصائي: التحليل العاملي الاستكشافي، والتحليل التأكدي، ومعاملات الانحدار، وتحليل المسار.
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: هناك تأثير إيجابي مباشر لحوكمة الموارد البشرية على أداء المؤسسات الاقتصادية. هناك تأثير إيجابي غير مباشر لحوكمة الموارد البشرية على أداء المؤسسات الاقتصادية من خلال وساطة أداء الموارد البشرية. توصيات البحث: ضرورة تبني المؤسسات الاقتصادية ممارسات إدارة الموارد البشرية. ضرورة الاهتمام بتطوير أداء الموارد البشرية.
الدراسة	(بوزادة، 2023).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على: مدى تأثير معايير حوكمة الموارد البشرية على مكونات أخلاقيات العمل. تطوير مفهوم نظري يوضح العلاقة بين معايير حوكمة الموارد البشرية وعناصر أخلاقيات الأعمال.
المتغير المستقل	حوكمة الموارد البشرية
المتغير التابع	القواعد الأخلاقية
منهجية البحث	اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظواهر

	والأحداث. وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة من العاملين في منظمات الأعمال في الجزائر.
أهم النتائج والتوصيات	ولخصت الدراسة عدة نتائج وتوصيات أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين معايير حوكمة الموارد البشرية ومكونات أخلاقيات العمل في منظمات الأعمال في الجزائر. ضرورة تحسين معايير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة لتحسين عناصر أخلاقيات العمل. في ضوء نتائج البحث توصي الدراسة بما يلي: ضرورة نشر الوعي بأهمية إدارة الموارد البشرية بين الموظفين والمسؤولين في المؤسسات المختلفة. تشجيع المؤسسات المختلفة على تطبيق إجراءات حوكمة الموارد البشرية. توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم تنفيذ حوكمة الموارد البشرية.
الدراسة	(شقرون، 2021).
أهداف الدراسة	تحديد تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على ممارسة حوكمة الشركات. التعرف على تصورات أفراد العينة ومستوى وعيهم بأهمية أساليب إدارة الموارد البشرية، ومستوى وعيهم بضرورة اتباع نهج حوكمة الشركات.
المتغير المستقل	مرونة الموارد البشرية
المتغير التابع	تطبيق حوكمة الشركات.
منهجية البحث	المنهج الوصف التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية في عملية الحوكمة بشركة أسمنت عين التوتة باتنة. ضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية لتحسين حوكمة الشركات. تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع مبادئ حوكمة الشركات.

الدراسة	(الطبال، 2023).
أهداف الدراسة	دراسة وتحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والسلوك الأخضر للموظفين . دراسة تأثير حوكمة الموارد البشرية الخضراء على الأداء الأخضر .الكشف عن دور السلوك الأخضر للموظفين في العلاقة بين حوكمة الموارد البشرية الخضراء والأداء الأخضر.
المتغير المستقل	حوكمة الموارد البشرية الخضراء
المتغير التابع	الأداء الأخضر
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي. أداة جمع البيانات: الاستبيان. أدوات التحليل الإحصائي: التحليل العاملي الاستكشافي، والتحليل التأكدي، ومعاملات الانحدار، وتحليل المسار.
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لحوكمة الموارد البشرية الخضراء على السلوك الأخضر للموظفين. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للسلوك الأخضر للموظفين على الأداء الأخضر. دور السلوك الأخضر للموظف كوسيط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الأخضر. توصيات البحث: ضرورة تبني المنظمات ممارسات حوكمة الموارد البشرية الخضراء. ضرورة الاهتمام بتنمية السلوك الأخضر للموظفين.
الدراسة	(مرسال، 2020).
أهداف الدراسة	التعرف على مفهوم الحوكمة وأهميتها. التعرف على مفهوم مخاطر الموارد البشرية.

	الكشف عن دور الحكومة في إدارة مخاطر الموارد البشرية. التعرف على واقع ممارسة الحوكمة في المنظمات السودانية. دراسة وتحليل تأثير حوكمة الموارد البشرية على إدارة مخاطر الموارد البشرية من خلال معايير الحوكمة.
المتغير المستقل	الحوكمة
المتغير التابع	مخاطر الموارد البشرية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	تعمل شركة كولدير الهندسية المحدودة على تطبيق حوكمة الشركات. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الحوكمة والموارد البشرية في شركة كولدير الهندسية المحدودة. توصيات لإنشاء دائرة حكومية. العمل على ترسيخ فكرة الحد من مخاطر الموارد البشرية لدى الموظفين. العمل على الحد من مخاطر إساءة استخدام المنصب.
الدراسة	(سفر، 2019).
أهداف الدراسة	التعرف على واقع مخاطر الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية. تقييم إدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية وفق معيار المنظمة الدولية للمعايير (ISO) لإدارة المخاطر إجراء مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة في إدارة مخاطر الموارد البشرية.
المتغير المستقل	نوع الجامعة (عامة/خاصة).
المتغير التابع	إدارة مخاطر الموارد البشرية

منهجية البحث	النهج المقارن. أدوات المقابلة والاستبيان.
أهم النتائج والتوصيات	مدى وجود مخاطر على الموارد البشرية في الجامعات السعودية. ضعف اهتمام الجامعات السعودية بإدارة مخاطر الموارد البشرية. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والخاصة في مدى توفر عناصر إدارة مخاطر الموارد البشرية. توصيات: نشر ثقافة ومبادئ إدارة المخاطر في الجامعات السعودية. تطوير نموذج تنظيمي لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية. وضع خطط واستراتيجيات لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية.
الدراسة	(القحطاني، وآخرون، 2022).
أهداف الدراسة	التعرف على دور إدارة المخاطر الإستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة. التعرف على مستوى وعي موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بأهمية إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر الاستراتيجية
المتغير التابع	تحقيق التنمية المستدامة
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	المحور الأول: حصلت إدارة المخاطر الإستراتيجية على وسط حسابي قدره (4.33) ووزن نسبي قدره (86.53%) وهو مقياس موافقة على الاستجابة لأبعاد هذا المحور. المحور الثاني: التنمية المستدامة حصل على وسط حسابي قدره (4.26) ووزن نسبي قدره (85.10%) وهو مقياس موافقة على الاستجابة لأبعاد هذا المحور. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر الإستراتيجية وأبعادها في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها.

	توصيات وينبغي تقييم المخاطر الاستراتيجية بشكل دوري ومستمر. العمل على تبني مفهوم التنمية المستدامة في تحسين الجانب الإداري للمخاطر الاستراتيجية. تعزيز تنفيذ نظام إطار COSO كنموذج لتقييم إدارة المخاطر الاستراتيجية في وزارة البيئة والمياه والزراعة. دمج الخبرات الخارجية في تحديد المخاطر الاستراتيجية للشركة مع مراعاة خصوصية كل قطاع.
الدراسة	(مسيف، 2021).
أهداف الدراسة	التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في ظل مخاطر وباء كورونا. اختبار صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على أن الإدارة الإلكترونية لها دور إيجابي في إدارة الموارد البشرية في ظل مخاطر وباء كورونا.
المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية.
المتغير التابع	إدارة الموارد البشرية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	النتائج: ساهمت الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في ظل مخاطر وباء كورونا. التوصيات: تعزيز دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في ظل مخاطر وباء كورونا ومختلف الأزمات.
الدراسة	(خضيرات، 2023).
أهداف الدراسة	تحديد دور ممارسة إدارة الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والمخاطر في بلديات جنوب الخليل. الكشف عن واقع إدارة الموارد البشرية في بلديات جنوب الخليل من وجهة نظر

	موظفيها. الكشف عن واقع التعامل مع الأزمات والمخاطر في بلديات جنوب الخليل من وجهة نظر موظفيها. الكشف عن دور وظائف إدارة الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والمخاطر في بلديات جنوب الخليل.
المتغير المستقل	إدارة الموارد البشرية.
المتغير التابع	التعامل مع الأزمات والمخاطر.
منهجية البحث	واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة العاملين في كافة بلديات جنوب الخليل. وقام الباحث بإعداد استبانة وتوزيعها على عينة طبقية عشوائية مكونة من (147) شخصاً، بعد جمع بياناتهم وتم إدخالها ومعالجتها
أهم النتائج والتوصيات	إن واقع إدارة الموارد البشرية في بلديات جنوب الخليل، من حيث العاملين فيها، وصل إلى مستوى متوسط لدى كافة النواب. واقع التعامل مع الأزمات والمخاطر في بلديات جنوب الخليل من حيث موظفيها وصل إلى مستوى متوسط لدى كافة النواب. لوظائف إدارة الموارد البشرية دور في التعامل مع الأزمات والمخاطر في بلديات جنوب الخليل، حيث ثبت أن هناك دور لتخطيط وتحليل العمل، والتوظيف، والتعيين، وتقييم أداء الموظفين، والمكافآت. أهم التوصيات منح الصلاحيات الخاصة الكاملة للبلديات لإدارة الموارد البشرية. ومن الضروري أن تتولى إدارات الموارد البشرية في البلديات القيام بأدوارها ومهامها وواجباتها ومسؤولياتها، وممارسة صلاحياتها وفق الأصول الإدارية الحديثة. يعمل فريق الموارد البشرية في البلديات على زيادة اهتمام الموظفين باكتساب المهارات واكتساب القدرات اللازمة للتعامل مع الأزمات والمخاطر في مراحلها المختلفة.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Najem, J, 2022).

أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية بمراحلها الثلاث (التوجيه الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المراقبة والتقييم الاستراتيجي) في حوكمة الموارد البشرية بمبادئها السبعة (المساءلة، الشفافية، توليد المعلومات، الكفاءة، العدالة والمساواة، الاستجابة والمشاركة) من خلال دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في ديوان وزارة التربية العراقية.
المتغير المستقل	الإدارة الاستراتيجية
المتغير التابع	حوكمة الموارد البشرية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد تم توزيع الاستبيان على عينة من العاملين في ديوان وزارة التربية العراقية. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS-V:25.
أهم النتائج والتوصيات	النتائج الرئيسية توجد علاقة ارتباطية موجبة ومعنوية بين الإدارة الإستراتيجية وحوكمة الموارد البشرية. الإدارة الإستراتيجية لها تأثير على حوكمة الموارد البشرية. التوصيات إيفاد عدد من مديري وموظفي الوزارة إلى الدول المتقدمة التي نجحت منظماتها في تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية وحوكمة الموارد البشرية، لغرض التعرف على كيفية ممارسة هذين الأسلوبين في الإدارة عملياً.
الدراسة	(Abd, W. D. 2022).
أهداف الدراسة	شرح دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق حوكمة الموارد البشرية. الكشف عن العلاقة بين المرونة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية. تقديم توصيات لتحسين دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق حوكمة الموارد البشرية.
المتغير المستقل	المرونة الاستراتيجية
المتغير التابع	حوكمة الموارد البشرية

منهجية البحث	واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من القادة في شركة الاتصالات زين العراق (المنطقة الشمالية)، وبلغ حجم العينة 72 قائدا. وتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS.
أهم النتائج والتوصيات	توجد علاقة إيجابية بين المرونة الإستراتيجية وتحقيق إدارة الموارد البشرية. تساهم المرونة الاستراتيجية في تحقيق حوكمة الموارد البشرية
الدراسة	(Meyern et.al.2011).
أهداف الدراسة	تحديد مخاطر الموارد البشرية التي تواجهها المنظمات في جنوب أفريقيا في البيئة الاقتصادية الحالية. اكتشف دور مديري الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية وضع إطار لإدارة مخاطر الموارد البشرية في منظمات جنوب أفريقيا.
المتغير المستقل	أنظمة الحكم
المتغير التابع	إدارة مخاطر الموارد البشرية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليل
أهم النتائج والتوصيات	يشارك مديرو الموارد البشرية بشكل متزايد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على مستوى مجلس الإدارة. تلعب أقسام الموارد البشرية دورًا أكثر نشاطًا في إدارة التغيير التنظيمي. يتم استخدام بيانات وتحليلات الموارد البشرية بشكل أكثر فعالية لدعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.
الدراسة	(Bombiak, 2017).
أهداف الدراسة	تقديم مجالات المخاطر الرئيسية في إدارة الموارد البشرية بناءً على تحليل ونقد الأدبيات ذات الصلة. التعرف على آراء المديرين فيما يتعلق بمعنى مخاطر الموارد البشرية لعمليات الشركة.
المتغير المستقل	تصورات المديرين لمخاطر الموارد البشرية

المتغير التابع	أهمية مخاطر الموارد البشرية لعمليات الشركة
منهجية البحث	استخدمت الدراسة نهجًا مختلطًا، يجمع بين مراجعة الأدبيات ومسح تشخيصي للمديرين. تم استخدام مراجعة الأدبيات لتحديد مجالات المخاطر الرئيسية في إدارة الموارد البشرية. تم استخدام المسح التشخيصي لتقييم تصورات المديرين لمخاطر الموارد البشرية وأهميتها لعمليات الشركة.
أهم النتائج والتوصيات	يُنظر إلى مخاطر الموارد البشرية على أنها فرصة وتهديد للمنظمة. قد تكون كل مرحلة من مراحل إدارة الموارد البشرية بمثابة مصدر محتمل للمخاطر التي قد تتطلب اتخاذ قرارات تتعلق بالموظفين. ويبدو أن المديرين البولنديين، على وجه الخصوص، يقللون من أهمية مخاطر الموارد البشرية بالنسبة لعمليات الشركة. التوصيات يجب على المنظمات تطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة مخاطر الموارد البشرية. يجب على المنظمات رفع مستوى الوعي بمخاطر الموارد البشرية بين المديرين والموظفين. يجب على المنظمات الاستثمار في برامج التدريب والتطوير لمساعدة المديرين والموظفين على تحديد وتقييم وتخفيف مخاطر الموارد البشرية. وتوصي الدراسة أيضًا بإجراء المزيد من الأبحاث حول مخاطر الموارد البشرية من أجل فهم أفضل لطبيعتها وتأثيرها على الأداء التنظيمي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- مرسال، منى النيل مصطفى. (2020). دور حوكمة الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية (دراسة حالة: شركة كولدير الهندسية المحدودة-الخرطوم)، الخرطوم، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، ع 4(11)، ص 195-220.
- بخيت المدرع، سفر، (2019)، تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية وفقاً لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر ، دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية، مصر ، مجلة كلية التربية (أسيوط)، ع 35، ص 52-103.
- أثير منصور القحطاني، فاطمة محمد مهدي حسن. (2022). أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، السعودية، مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية و القانونية، ع 6، ص 1-35.
- مسيف، حاجي، فلة، حفيظي، ليليا. (2021). الإدارة الإلكترونية ودورها في إدارة الموارد البشرية في ظل مخاطر وباء كورونا، الجزائر، جامعة أم البواقي، رسالة ماجستير.
- وسام هاني اسماعيل خضيرات. (2023). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في مواجهة الأزمات والمخاطر في بلديات جنوب الخليل، فلسطين، جامعة القدس، أطروحة دكتوراه.
- بن سعدي، سليمان، مقران، زهرة. (2020). دور المساءلة و الشفافية في حوكمة الموارد البشرية ، الجزائر ، أطروحة دكتوراه، جامعة مولود معمري تيزي وزو).

- بن سعدة, عبد القادر. (2021). أثر حوكمة الموارد البشرية على اداء المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الاغواط، أطروحة دكتوراه .
- بوزادة, براهيم, مومني, يوسف. (2023). أثر معايير حوكمة الموارد البشرية على مكونات اخلاقيات العمل في منظمات الاعمال الجزائرية" دراسة حالة عينة من المؤسسات". مجلة البشائر الاقتصادية, ع9, ص 167-190.
- الطبال, عبدالله عبدالله أحمد. (2023). دور حوكمة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم الأداء الأخضر من خلال الدور الوسيط للسلوك الأخضر للعاملين: دراسة ميدانية على العاملين بمديرية الشئون الصحية بمحافظة السويس. مجلة البحوث المالية والتجارية, ع24, ص 540-601.
- شقرون, الوردى, غلاي, نسيم. (2021). أثر ممارسات تسيير الموارد البشرية في تفعيل حوكمة الشركات دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة-باتنة. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة, ع8, ص 35-09.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Abd, W. D. (2022). The Role of Strategic Agility in Achieving Human Resource Governance A Field Study for a Group of Leaders in Zain Iraq Telecom. Al kitab Journal for Humanity Sciences, 5(7).
- Meyer, M., Roodt, G., & Robbins, M. (2011). Human resources risk management: governing people risks for improved performance: opinion paper. SA Journal of Human Resource Management, 9(1), 1-12.
- Bombiak, E. (2017). Human resources risk as an aspect of human resources management in turbulent environments. Tritonic Publishing House.

— Najem, H. A. J. (2022). The role of strategic management stages in human resources governance: An exploratory study of a sample of employees in the office of the Iraqi Ministry of Education. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 18(60, 1), 594-616.

Mid-Ocean University



College of Management

Department of in Risk Management.

**The Impact of Governance on Human Resources Risk Management:
An Applied Study on Employees at the Human Resources Development
Fund in the Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation:

Sultan Al-Mutairi (Leader) - 222001972

Maram Al-Buqawi - 222000257

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023