

الموارد البشرية وتطويرها والإمكانيات
المستقبلية في أنظمة العلاقات الحكومية
ونظام القوى العاملة في المملكة العربية
السعودية: دراسة وصفية تحليلية على القطاع
الحكومي والقطاع الخاص

إعداد

اسم الطالب: عمرو محمد سراج غزاوي

الرقم الجامعي: ٢٢٢٠٠٠١٧٩

رقم الهوية: ١٠٢٣٣٤٧٣٣٧

التخصص: بكوريوس إداره أعمال

إشراف الدكتور : ساره فريد

تاريخ التسليم: 2026/2/20

الفصل الدراسي الاول 1447هـ

جدول المحتويات

③	الفصل الأول
③	مقدمة البحث
④	مشكلة البحث
⑤	أهمية البحث
⑤	أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)
⑥	ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)
⑥	ثالثاً: الأهمية الوطنية والتنمية
⑦	أهداف البحث
⑦	أولاً: الهدف العام للدراسة
⑧	ثانياً: الأهداف التفصيلية للدراسة
⑨	فرضيات البحث
⑨	أولاً: الفرضية الرئيسية للدراسة
⑩	ثانياً: الفرضيات الفرعية للدراسة
⑪	نموذج البحث
⑪	أولاً: مكونات نموذج البحث
⑬	ثانياً: العلاقات بين المتغيرات
⑬	نطاق الدراسة
⑬	أولاً: النطاق المكاني
⑭	ثانياً: النطاق البشري
⑭	ثالثاً: النطاق الموضوعي
⑮	رابعاً: النطاق الزمني
⑮	خامساً: حدود الدراسة
⑯	مخطط المشروع
⑯	الجدول الزمني لتنفيذ الدراسة
⑯	الفصل الثاني
⑯	الدراسات السابقة
⑯	مقدمة
⑰	أولاً: الدراسات السابقة
⑰	الدراسة الأولى
⑱	الدراسة الثانية
⑱	الدراسة الثالثة
⑲	الدراسة الرابعة
⑳	ثانياً: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الفصل الأول

مقدمة البحث

تُعد الموارد البشرية في العصر الحديث المحرك الأساسي لنجاح المنظمات والمؤسسات بمختلف أنواعها، إذ لم يعد التفوق المؤسسي يعتمد على رأس المال المادي أو التقني فحسب، بل أصبح يعتمد بصورة رئيسة على رأس المال البشري بما يمتلكه من معارف ومهارات وخبرات وقدرات ابتكارية تسهم في تحقيق الأداء العالي والميزة التنافسية المستدامة. ومن هذا المنطلق، أصبحت إدارة الموارد البشرية أحد الركائز الاستراتيجية التي تستند إليها المؤسسات في تخطيط مستقبلها وتحقيق أهدافها التنموية.

وقد شهدت بيئة العمل العالمية خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها العولمة، والتطور التكنولوجي، والتحول الرقمي، وزيادة حدة المنافسة، مما أدى إلى تغير طبيعة الوظائف وأساليب الإدارة ومتطلبات سوق العمل. وأمام هذه المتغيرات، بات من الضروري تطوير أنظمة الموارد البشرية لتصبح أكثر مرونة وكفاءة، وقادرة على استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها، وتطوير مهاراتها بما يتناسب مع متطلبات الاقتصاد المعرفي.

وفي السياق الوطني، تشهد المملكة العربية السعودية مرحلة تحول تنموي شامل في مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية والتنظيمية، مدفوعة ببرامج الإصلاح المؤسسي والتحديث الإداري التي انطلقت في إطار رؤية المملكة 2030، والتي أولت تنمية رأس المال البشري أولوية قصوى باعتباره الأساس في تحقيق التنمية المستدامة. وقد أكدت الرؤية على رفع كفاءة الأجهزة الحكومية، وتعزيز إنتاجية القطاع الخاص، وتمكين الكوادر الوطنية، وتحسين بيئة العمل، وتحديث التشريعات والأنظمة المتعلقة بالعلاقات الحكومية وسوق العمل.

وفي ضوء هذه التوجهات، أصبح تطوير الموارد البشرية لا يقتصر على الوظائف التقليدية المتمثلة في التوظيف والتدريب وتقييم الأداء، بل امتد ليشمل التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، وإدارة المواهب، والتحول الرقمي في العمليات الإدارية، وتكامل أنظمة العلاقات الحكومية، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على الكفاءة والشفافية والمساءلة. كما برزت الحاجة إلى موازنة مخرجات التعليم والتدريب مع متطلبات سوق العمل، وضمان الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية في القطاعين الحكومي والخاص.

ورغم الجهود الكبيرة المبذولة في تطوير الأنظمة والسياسات، إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود تحديات متعددة، مثل الفجوة بين التخطيط والتنفيذ، وتفاوت مستوى الكفاءة بين الجهات المختلفة، وضعف التكامل بين إدارات الموارد البشرية وصناع القرار، إضافة إلى محدودية الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة القوى العاملة. كما تختلف طبيعة هذه التحديات بين القطاع الحكومي الذي يتسم غالباً بالإجراءات التنظيمية المعقدة، والقطاع الخاص الذي يواجه ضغوطاً تنافسية مستمرة تتطلب سرعة الاستجابة والتكيف.

ومن هنا تتجلى الحاجة إلى دراسات علمية تحليلية تتناول واقع الموارد البشرية وتطويرها بصورة منهجية، وتبحث في الإمكانيات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة، بهدف تقديم رؤية شاملة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة استثمار رأس المال البشري في المملكة العربية السعودية.

وبناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتقديم تحليل وصفي متكامل لواقع إدارة الموارد البشرية في القطاعين الحكومي والخاص، مع استكشاف التحديات الراهنة، وتحديد الفرص المستقبلية، واقتراح آليات تطويرية قابلة للتطبيق، بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية الوطنية ويرفع من مستوى التنافسية المؤسسية.

مشكلة البحث

على الرغم من التطورات التنظيمية والتشريعية التي شهدتها أنظمة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تواجه تحديات متعددة تحدّ من كفاءة استثمار رأس المال البشري، وتؤثر سلباً في جودة الأداء المؤسسي. وتتمثل هذه التحديات في ضعف التكامل بين إدارات الموارد البشرية والإدارات الاستراتيجية، وغياب التخطيط طويل المدى للقوى العاملة، ونقص المهارات المتخصصة، إضافة إلى تفاوت مستوى تطبيق التحول الرقمي بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص.

كما تشير الممارسات الواقعية إلى أن بعض أنظمة العلاقات الحكومية لا تزال تتسم بالإجراءات البيروقراطية، مما يؤدي إلى بطء اتخاذ القرار وضعف المرونة التنظيمية، في حين يواجه القطاع الخاص تحديات في استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها في ظل المنافسة الشديدة في سوق العمل.

وبناءً على ذلك، تتبلور مشكلة البحث في الحاجة إلى فهم علمي دقيق لواقع إدارة الموارد البشرية وتطويرها، وتحليل مستوى كفاءة أنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة، واستكشاف الإمكانيات المستقبلية لتحسينها في كلا القطاعين.

السؤال الرئيس:

ما واقع تطوير الموارد البشرية والإمكانات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية في القطاعين الحكومي والخاص؟

أهمية البحث

تُعد أهمية البحث العلمي معيارًا أساسيًا لتبرير إجراء الدراسة وإبراز القيمة المضافة المتوقعة منها على المستويين النظري والتطبيقي. وفي ظل التحولات الإدارية والتنظيمية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات الحكومية والخاصة، أصبح تطوير الموارد البشرية وتحسين أنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة ضرورة استراتيجية وليست خيارًا إداريًا، لما لذلك من تأثير مباشر على كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات والتنمية الاقتصادية الشاملة.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوع حيوي يرتبط بالعنصر البشري باعتباره محور العملية التنموية، ومن تركيزها على البيئة السعودية التي تمر بمرحلة تحول وطني شامل في إطار رؤية المملكة 2030، والتي تؤكد على الاستثمار في الإنسان السعودي ورفع إنتاجيته وتعزيز تنافسية سوق العمل. ومن ثم فإن فهم واقع الموارد البشرية وتحليل إمكانات تطويرها يسهم بصورة مباشرة في دعم هذه التوجهات الوطنية.

كما أن الربط بين ثلاثة محاور مترابطة – الموارد البشرية، العلاقات الحكومية، ونظام القوى العاملة – يمنح الدراسة بعدًا تكامليًا يميزها عن الدراسات التي تتناول كل محور بصورة منفصلة، إذ إن التكامل بين هذه الأنظمة هو الأساس لتحقيق كفاءة مؤسسية مستدامة.

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في عدة جوانب، من أبرزها:

1. إثراء الأدبيات العلمية العربية: تسهم الدراسة في تعزيز المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة الموارد البشرية، خاصة في السياق الحكومي، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية باللغة العربية.
2. سد فجوة بحثية: تعالج الدراسة نقصًا في البحوث التي تجمع بين تحليل الموارد البشرية والعلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة ضمن نموذج واحد متكامل، خصوصًا في البيئة السعودية.

3. **بناء إطار نظري متكامل:** تقدم الدراسة نموذجًا مفاهيميًا يربط بين المتغيرات التنظيمية المختلفة، مما يساعد الباحثين مستقبلاً في إجراء دراسات مقارنة أو تطوير نماذج تحليلية أكثر تقدماً.
4. **دعم الدراسات المستقبلية:** يمكن أن تشكل نتائج هذه الدراسة مرجعاً علمياً ومنطلقاً لبحوث لاحقة في مجالات التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، والتحول الرقمي في الموارد البشرية، وإدارة المواهب.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال الفوائد المباشرة التي يمكن أن تقدمها للمؤسسات وصناع القرار، وتشمل:

1. **مساعدة متخذي القرار:** توفير بيانات ميدانية دقيقة تساعد القيادات الإدارية في صياغة السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
2. **تحسين كفاءة الأداء المؤسسي:** تحديد نقاط القوة والضعف في الأنظمة الحالية، واقتراح حلول عملية قابلة للتنفيذ.
3. **تطوير آليات التخطيط للقوى العاملة:** المساهمة في بناء خطط مستقبلية أكثر دقة لتحديد الاحتياجات الوظيفية والمهارية.
4. **تعزيز التحول الرقمي:** دعم تبني التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مبنية على الأدلة.
5. **رفع مستوى رضا الموظفين والإنتاجية:** من خلال تحسين بيئة العمل وتطوير برامج التدريب والتحفيز.

ثالثاً: الأهمية الوطنية والتنمية

تتبع الأهمية الوطنية للدراسة من ارتباطها المباشر بالتنمية الشاملة، حيث:

- تساهم في دعم برامج الإصلاح الإداري والتحديث المؤسسي
- تساعد على رفع تنافسية الاقتصاد الوطني
- تدعم توظيف الوظائف وتنمية الكفاءات الوطنية
- تعزز استدامة سوق العمل السعودي
- تساهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين

وبالتالي، فإن نتائج الدراسة لا تقتصر على الفائدة الأكاديمية أو المؤسسية فحسب، بل تمتد لتخدم المجتمع والاقتصاد الوطني بشكل عام.

أهداف البحث

تمثل أهداف البحث الركيزة الأساسية التي تحدد الاتجاه العام للدراسة، إذ توضح الغايات التي يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال جمع البيانات وتحليلها، كما تسهم في ترجمة مشكلة البحث وتساؤلاته إلى نتائج عملية قابلة للقياس والتطبيق. وتعد الأهداف بمثابة البوصلة التي توجه جميع مراحل الدراسة، بدءًا من تصميم الأداة البحثية، مرورًا بجمع المعلومات، وانتهاءً بتفسير النتائج واستخلاص التوصيات.

وفي ضوء طبيعة هذه الدراسة التي تتناول موضوعًا استراتيجيًا يتمثل في تطوير الموارد البشرية وتحليل الإمكانيات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، فقد تم صياغة أهداف شاملة ومتكاملة تغطي الجوانب التحليلية والمقارنة والتطويرية، بحيث تسهم في تقديم رؤية علمية واضحة تساعد صناع القرار في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز استثمار رأس المال البشري.

وتسعى هذه الدراسة بصورة عامة إلى دعم جهود التطوير الإداري والتنظيمي التي تتماشى مع التوجهات الوطنية المرتبطة برؤية المملكة 2030، والتي تؤكد على بناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر قائم على الكفاءات الوطنية المؤهلة.

أولاً: الهدف العام للدراسة

يتمثل الهدف العام في:

تحليل واقع إدارة الموارد البشرية وتطويرها، واستكشاف الإمكانيات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، مع إجراء مقارنة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، بهدف اقتراح آليات تطويرية تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

ويمثل هذا الهدف الإطار الشامل الذي تنبثق عنه الأهداف التفصيلية التالية.

ثانياً: الأهداف التفصيلية للدراسة

1. أهداف تحليلية (تشخيص الواقع)

- التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاعين الحكومي والخاص.
- قياس مستوى كفاءة السياسات والإجراءات المتعلقة بالتوظيف والتدريب وتقييم الأداء.
- تقييم مستوى فعالية أنظمة العلاقات الحكومية داخل المؤسسات.
- تحليل مدى كفاءة نظام القوى العاملة في تلبية الاحتياجات التنظيمية الحالية.

2. أهداف تقييمية (قياس الأداء)

- قياس مستوى تطبيق التقنيات الحديثة والتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.
- تحديد درجة رضا الموظفين عن بيئة العمل والأنظمة الإدارية.
- تقييم مدى مواءمة مهارات القوى العاملة مع متطلبات سوق العمل.
- قياس مستوى الإنتاجية والكفاءة المؤسسية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية.

3. أهداف تفسيرية (تحديد العوامل المؤثرة)

- تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تطوير الموارد البشرية.
- دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة على الأداء المؤسسي.
- تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة الموارد البشرية.
- استكشاف أثر العلاقات الحكومية على سرعة وكفاءة الإجراءات التنظيمية.

4. أهداف مقارنة

- مقارنة مستوى كفاءة أنظمة الموارد البشرية بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
- تحديد أوجه التشابه والاختلاف في التحديات التنظيمية بين القطاعين.
- التعرف على أفضل الممارسات التي يمكن تبادلها بينهما.

5. أهداف تطويرية مستقبلية

- اقتراح آليات واستراتيجيات حديثة لتطوير الموارد البشرية.
- تقديم توصيات عملية لتحسين أنظمة العلاقات الحكومية.

- وضع تصور مستقبلي لتعزيز كفاءة نظام القوى العاملة.
- دعم متخذي القرار بمقترحات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي.

فرضيات البحث

تُعد الفرضيات البحثية من العناصر الجوهرية في الدراسات الكمية، إذ تمثل توقعات علمية مبدئية يصوغها الباحث في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بهدف اختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة والتحقق من صحتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتساعد الفرضيات في تحويل الأسئلة البحثية إلى عبارات قابلة للقياس والتحليل، كما تسهم في توجيه عملية جمع البيانات وتحديد نوع الاختبارات الإحصائية المستخدمة.

وبالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة التي تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وتسعى إلى قياس العلاقات بين تطوير الموارد البشرية وأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة، فقد تم بناء مجموعة من الفرضيات التي تستند إلى منطق علمي مفاده أن تحسين إدارة المورد البشري يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة المؤسسية، وأن تبني التقنيات الحديثة والتخطيط الاستراتيجي يسهم في تعزيز فعالية الأداء التنظيمي.

كما تستند هذه الفرضيات إلى التوجهات التنموية والإصلاحات الإدارية في المملكة العربية السعودية، المرتبطة ببرامج التطوير المؤسسي في إطار رؤية المملكة 2030، والتي تؤكد على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري وتعزيز كفاءة الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص.

أولاً: الفرضية الرئيسية للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير الموارد البشرية وأنظمة العلاقات الحكومية والتحول الرقمي والتخطيط الاستراتيجي من جهة، وبين كفاءة نظام القوى العاملة والأداء المؤسسي من جهة أخرى في القطاعين الحكومي والخاص في المملكة العربية السعودية.

وتعد هذه الفرضية الإطار العام الذي تتفرع عنه الفرضيات التفصيلية التالية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية للدراسة

1. فرضيات متعلقة بتطوير الموارد البشرية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ممارسات تطوير الموارد البشرية (التدريب، التمكين، تقييم الأداء) وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.
- يسهم الاستثمار في تنمية المهارات والكفاءات في رفع إنتاجية العاملين.

2. فرضيات متعلقة بالعلاقات الحكومية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة أنظمة العلاقات الحكومية وسرعة إنجاز الإجراءات الإدارية.
- تؤثر مرونة العلاقات الحكومية إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة.

3. فرضيات متعلقة بنظام القوى العاملة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة وتلبية الاحتياجات الوظيفية المستقبلية.
- يؤدي الاستخدام الأمثل للقوى العاملة إلى تحسين مستوى الأداء المؤسسي.

4. فرضيات متعلقة بالتحول الرقمي

- يؤثر التحول الرقمي إيجابياً على كفاءة إدارة الموارد البشرية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأنظمة الرقمية وتحسين سرعة ودقة اتخاذ القرار.
- يسهم تحليل البيانات (HR Analytics) في رفع جودة التخطيط للقوى العاملة.

5. فرضيات مقارنة بين القطاعين

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في مستوى تطبيق ممارسات الموارد البشرية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين في كفاءة أنظمة العلاقات الحكومية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء المؤسسي تعزى لنوع القطاع.

6. فرضيات ديموغرافية

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
- تختلف درجة تقييم كفاءة الأنظمة باختلاف الخصائص الشخصية والمهنية للعاملين.

نموذج البحث

يُعد نموذج البحث من المكونات الأساسية في الدراسات العلمية التطبيقية، إذ يمثل التصور النظري الذي يوضح العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة، ويحدد اتجاه التأثير بينها بصورة منهجية ومنطقية. كما يساعد النموذج في تنظيم أفكار الباحث وربط عناصر الدراسة بعضها ببعض، ويُعد الأساس الذي تُبنى عليه الفرضيات وتُصمم وفقه أدوات القياس والتحليل الإحصائي.

وفي ضوء طبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل واقع تطوير الموارد البشرية والإمكانيات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، فقد تم تصميم نموذج مفاهيمي يربط بين مجموعة من المتغيرات التنظيمية والإدارية التي يُتوقع أن تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في كفاءة الأداء المؤسسي.

أولاً: مكونات نموذج البحث

يتكون نموذج الدراسة من ثلاثة أنواع رئيسة من المتغيرات، وهي:

المتغيرات المستقلة (Independent Variables)

وهي العوامل التي يُتوقع أن تؤثر في المتغير التابع، وتشمل:

أ) تطوير الموارد البشرية

ويتضمن: لتدريب والتطوير، إدارة الأداء، إدارة المواهب، التحفيز والتمكين، التخطيط الوظيفي، ويمثل هذا المتغير الأساس الذي يعزز مهارات العاملين ويرفع مستوى الإنتاجية.

ب) أنظمة العلاقات الحكومية

وتشمل: كفاءة الإجراءات الإدارية، مرونة اللوائح والتنظيمات، التكامل المؤسسي، سرعة إنجاز المعاملات، ويسهم هذا المتغير في تسهيل العمليات التنظيمية وتحسين جودة الخدمات.

ج) التحول الرقمي

ويتضمن: استخدام الأنظمة الإلكترونية، أتمتة العمليات الإدارية، تحليل البيانات (HR Analytics)، اتخاذ القرار المبني على البيانات، ويهدف إلى رفع الكفاءة وتقليل الوقت والتكلفة.

د) التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

ويتضمن: التنبؤ بالاحتياجات الوظيفية، تحليل الفجوات المهارية، تخطيط الإحلال الوظيفي، المواءمة بين العرض والطلب في سوق العمل، ويضمن استدامة الموارد البشرية وتلبية المتطلبات المستقبلية.

المتغير التابع (Dependent Variable)

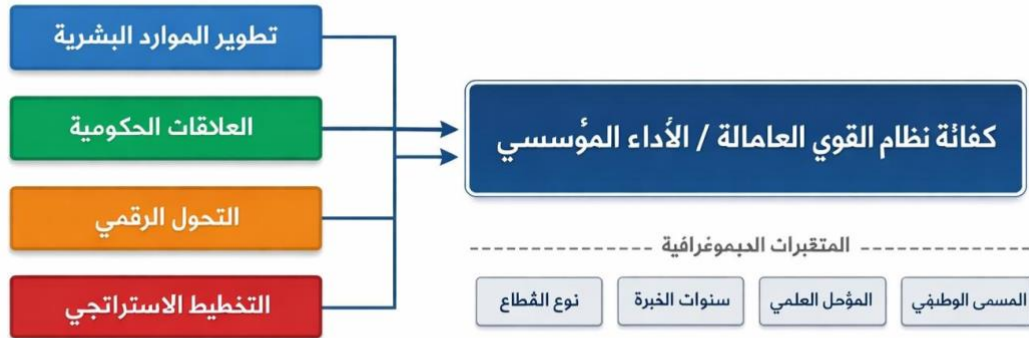
كفاءة نظام القوى العاملة / الأداء المؤسسي

ويمثل الناتج النهائي الذي تسعى الدراسة إلى تفسيره، ويقاس من خلال: الإنتاجية، جودة الخدمات، سرعة الإنجاز، رضا الموظفين، رضا المستفيدين، الكفاءة التشغيلية، ويُفترض أن يتحسن هذا المتغير بزيادة فعالية المتغيرات المستقلة.

المتغيرات الضابطة (Control Variables)

وهي المتغيرات الديموغرافية التي قد تؤثر في النتائج، مثل: نوع القطاع (حكومي / خاص)، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الجنس / العمر (إن لزم)، وتهدف إلى تفسير الفروق الفردية بين أفراد العينة.

ثانياً: العلاقات بين المتغيرات



نطاق الدراسة

يُقصد بنطاق الدراسة تحديد الحدود التي يعمل الباحث في إطارها من حيث المكان والزمان والفئة المستهدفة والموضوع، وذلك بهدف ضبط الدراسة منهجياً، وتحديد مجالها بدقة، وضمان واقعية النتائج وإمكانية تعميمها ضمن حدود واضحة. كما يساعد تحديد النطاق في تركيز الجهد البحثي على فئة محددة بدلاً من التوسع غير المنضبط الذي قد يؤثر في جودة التحليل.

وبناءً على طبيعة هذه الدراسة التي تتناول واقع تطوير الموارد البشرية والإمكانيات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، فقد تم تحديد نطاقها وفق أربعة أبعاد رئيسية: المكاني، البشري، الموضوعي، والزمني، وذلك على النحو التالي:

أولاً: النطاق المكاني

تقتصر الدراسة مكانياً على **المملكة العربية السعودية**، نظراً لما تشهده من تحولات تنظيمية وتنموية شاملة في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، إضافة إلى تنفيذ برامج إصلاح إداري واقتصادي واسعة ضمن إطار رؤية المملكة 2030.

ويُعد اختيار البيئة السعودية ذا أهمية علمية وعملية للأسباب التالية:

- خصوصية الأنظمة الإدارية والتشريعية المحلية

- التوسع في مشاريع التحول الرقمي الحكومي
- النمو المتسارع للقطاع الخاص
- التركيز الوطني على تنمية رأس المال البشري وتوطين الوظائف

مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين الموارد البشرية والعلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة بصورة تطبيقية واقعية.

ثانياً: النطاق البشري

يشمل النطاق البشري للدراسة:

- الموظفين الإداريين
- العاملين في إدارات الموارد البشرية
- القيادات الإشرافية والتنفيذية
- العاملين في الجهات الحكومية
- العاملين في مؤسسات القطاع الخاص

وذلك باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بتطبيق أنظمة الموارد البشرية والعلاقات الحكومية، والأقدر على تقديم بيانات دقيقة حول واقع هذه الأنظمة وكفاءتها.

وسيتم اختيار عينة ممثلة من هذه الفئات باستخدام أساليب المعاينة الإحصائية المناسبة لضمان موضوعية النتائج وإمكانية تعميمها.

ثالثاً: النطاق الموضوعي

يركز البحث موضوعيًا على دراسة وتحليل المحاور التالية:

- تطوير الموارد البشرية وممارساتها الحديثة
- أنظمة العلاقات الحكومية وكفاءتها التنظيمية
- نظام القوى العاملة والتخطيط الاستراتيجي لها
- التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية
- قياس أثر هذه العوامل على الأداء المؤسسي

ولا تمتد الدراسة إلى موضوعات إدارية أخرى خارج هذا الإطار مثل الجوانب المالية أو التسويقية أو التقنية البحتة، وذلك لضمان التخصص والتركيز العلمي.

رابعاً: النطاق الزمني

تغطي الدراسة زمنياً آخر خمس سنوات، أي الفترة من: (2020 – 2025م)

وقد تم اختيار هذه الفترة الزمنية تحديداً للأسباب التالية:

1. **حدثة البيانات وواقعيتها:** لضمان أن تعكس النتائج الواقع الحالي لأنظمة الموارد البشرية، بعيداً عن البيانات القديمة التي قد لا تمثل الوضع الراهن.
2. **تسارع التحول الرقمي:** شهدت هذه السنوات تطوراً ملحوظاً في تطبيق الأنظمة الإلكترونية والتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة.
3. **مرحلة تنفيذ الإصلاحات المؤسسية المكثفة:** وهي فترة تزامنت مع تسارع تنفيذ مبادرات التطوير الإداري ورفع كفاءة الأجهزة الحكومية.
4. **تأثير المتغيرات الاقتصادية وسوق العمل:** حيث تأثرت أنظمة القوى العاملة خلال هذه الفترة بتغيرات كبيرة مثل إعادة هيكلة الوظائف، والعمل المرن، والعمل عن بُعد.
5. **ملاءمة التحليل المستقبلي:** إذ تساعد دراسة السنوات الأخيرة في استشراف الاتجاهات المستقبلية بصورة أدق.

وعليه، فإن التركيز على هذه الفترة يضمن تقديم نتائج حديثة ومرتبطة بالسياق الواقعي الحالي.

خامساً: حدود الدراسة

تلتزم الدراسة بالحدود التالية:

- نتائجها تنطبق ضمن البيئة السعودية فقط
- تعتمد على آراء عينة الدراسة
- تركز على الفترة الزمنية المحددة
- تقتصر على المتغيرات التنظيمية والإدارية المذكورة

وذلك لضمان الدقة العلمية والموضوعية.

مخطط المشروع

يُعد مخطط المشروع أداة تنظيمية تساعد على تحديد مراحل تنفيذ الدراسة وتسلسلها الزمني بصورة منهجية، بما يضمن إنجاز البحث بكفاءة ودقة علمية، وتوزيع الجهد والوقت على مختلف الأنشطة البحثية بشكل متوازن. كما يساهم في متابعة التقدم في العمل وتقليل احتمالية التأخير أو التداخل بين المهام.

وبناءً على طبيعة هذه الدراسة الوصفية التحليلية، فقد تم تقسيم مراحل تنفيذ البحث إلى خطوات متتابعة تبدأ بالإعداد النظري وتنتهي بكتابة النتائج والتوصيات، وذلك وفق الجدول الزمني التالي:

الجدول الزمني لتنفيذ الدراسة

المرحلة	النشاط الرئيس	المدة الزمنية
المرحلة الأولى	إعداد خطة البحث وكتابة الإطار النظري (الفصل الأول والثاني)	شهر
المرحلة الثانية	تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وتحكيمها وتعديلها	أسبوعان
المرحلة الثالثة	جمع البيانات الميدانية من القطاعين الحكومي والخاص	شهر
المرحلة الرابعة	إدخال البيانات وإجراء التحليل الإحصائي	شهر
المرحلة الخامسة	تفسير النتائج ومناقشتها وكتابة فصل التحليل	شهر
المرحلة السادسة	إعداد التوصيات والمراجع والمراجعة النهائية والتنسيق	أسبوعان

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

يمثل استعراض الدراسات السابقة خطوة منهجية ضرورية في أي بحث علمي، إذ يساعد على تكوين خلفية معرفية متكاملة حول موضوع الدراسة، والتعرف على الجهود البحثية التي تناولت متغيراته المختلفة، والاستفادة من مناهجها وأدواتها ونتائجها. كما تساهم مراجعة الدراسات السابقة في تجنب التكرار العلمي، وتحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بصورة كافية، الأمر الذي يبرز القيمة العلمية للدراسة الحالية.

وفي ضوء موضوع هذه الدراسة المتعلق بتطوير الموارد البشرية والإمكانيات المستقبلية لأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، تم اختيار أربع دراسات عربية حديثة تمثل محاور البحث الرئيسية، وهي: تطوير الموارد البشرية، العلاقات الحكومية، التخطيط للقوى العاملة، والتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.

وسيتم عرض كل دراسة وفق العناصر الآتية: (عنوان الدراسة – دار النشر وسنة النشر – ملخص الدراسة – نتائج الدراسة)، ثم يعقب ذلك تحليل مقارنة يوضح أوجه الاختلاف والتميز للدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات السابقة

◆ الدراسة الأولى

عنوان الدراسة: "أثر ممارسات تطوير الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية السعودية"

دار النشر وسنة النشر: مجلة الإدارة العامة – معهد الإدارة العامة – 2021م

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات تطوير الموارد البشرية، المتمثلة في التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز الوظيفي، على تحسين مستوى الأداء المؤسسي في الوزارات الحكومية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الموظفين الإداريين.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة إيجابية بين التدريب المستمر ورفع إنتاجية الموظفين
- تأثير واضح لتقييم الأداء في تحسين جودة العمل
- ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الذين يحصلون على فرص تطوير مهني
- مساهمة تطوير الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي العام

◆ الدراسة الثانية

عنوان الدراسة: "فاعلية العلاقات الحكومية في تحسين جودة الخدمات الإدارية: دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية"

دار النشر وسنة النشر: مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية – جامعة الملك سعود – 2020م

ملخص الدراسة

سعت الدراسة إلى قياس مدى كفاءة أنظمة العلاقات الحكومية والإجراءات التنظيمية في تسهيل العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. واعتمدت على منهج المسح الميداني باستخدام الاستبانة والمقابلات.

نتائج الدراسة

أظهرت النتائج:

- أن تعقيد الإجراءات الإدارية يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية
- أن تبسيط العمليات الإدارية يقلل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات
- وجود علاقة بين مرونة الأنظمة التنظيمية ورضا المستفيدين
- الحاجة إلى تطوير اللوائح لزيادة الكفاءة التشغيلية

◆ الدراسة الثالثة

عنوان الدراسة: "التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة ودوره في تحقيق الاستدامة التنظيمية في القطاع الخاص السعودي"

دار النشر وسنة النشر: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية – جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية – 2022م

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في تحسين كفاءة المؤسسات الخاصة، من خلال التنبؤ بالاحتياجات الوظيفية المستقبلية وتحديد الفجوات المهارية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم توزيع استبانة على مديري الموارد البشرية في الشركات الخاصة.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة إيجابية بين التخطيط المسبق للقوى العاملة وتحسين الأداء
- انخفاض معدلات دوران العمل في المؤسسات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي
- مساهمة التخطيط في تقليل تكاليف التوظيف
- تعزيز الاستقرار التنظيمي وزيادة الإنتاجية

◆ الدراسة الرابعة

عنوان الدراسة: "التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية وأثره على كفاءة الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على المؤسسات السعودية"

دار النشر وسنة النشر: مجلة الإدارة والتنمية – جامعة الملك عبدالعزيز – 2023م

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق الأنظمة الإلكترونية وتقنيات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية على كفاءة العمليات الإدارية وسرعة اتخاذ القرار. واعتمدت على دراسة ميدانية باستخدام الاستبانة.

نتائج الدراسة

أظهرت النتائج:

- تقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات الإدارية
- تحسن دقة البيانات الإدارية
- ارتفاع مستوى الكفاءة التشغيلية
- مساهمة الأنظمة الرقمية في دعم اتخاذ القرار

ثانياً: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن كل دراسة تناولت جانباً محدداً من موضوع البحث بصورة منفصلة؛ حيث ركزت الدراسة الأولى على تطوير الموارد البشرية، والثانية على العلاقات الحكومية، والثالثة على التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، والرابعة على التحول الرقمي.

إلا أن هذه الدراسات تشترك في عدد من المحددات، منها:

- التركيز على متغير واحد فقط دون التكامل بين المتغيرات
- عدم الجمع بين القطاع الحكومي والخاص في دراسة واحدة
- غياب نموذج تحليلي شامل يربط بين جميع الأنظمة
- محدودية الدراسات المقارنة الشاملة

بينما تتميز الدراسة الحالية بما يلي:

- دمج أربعة متغيرات رئيسة في نموذج واحد متكامل
- دراسة العلاقة التفاعلية بين الموارد البشرية والعلاقات الحكومية والقوى العاملة والتحول الرقمي
- إجراء مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص
- الاعتماد على بيانات حديثة خلال آخر خمس سنوات
- تقديم تصور مستقبلي للتطوير وليس مجرد وصف للواقع

وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوة البحثية من خلال تقديم معالجة شمولية ومتكاملة لموضوع إدارة الموارد البشرية وأنظمة العلاقات الحكومية ونظام القوى العاملة في المملكة العربية السعودية.