

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: إدارة الموارد البشرية



أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات لدى المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

ديم سامي الشهري

إشراف/

د. اسماء ابو عنزه

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

2	فهرس المحتويات:
3	المستخلص:
4	الفصل الأول: الإطار العام:
5	المقدمة:
6	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة:
7	فروض الدراسة:
8	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:
10	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري:
11	مقدمة:
11	أولاً: الدراسات السابقة:
13	ثانياً: الإطار النظري:
28	المراجع:
29	المراجع العربية:
32	Abstract:

المستخلص:

تشهد المملكة العربية السعودية تطورات هائلة في مجال استخدام التقنية في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الأعمال. وتُعد إدارة الموارد البشرية من أهم مجالات العمل التي يمكن أن تستفيد من استخدام التقنية لتحسين كفاءتها وفعاليتها. تكمن مشكلة الدراسة في نقص الدراسات الشاملة التي تبحث في أثر التقنية على مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، مع الأخذ بعين الاعتبار السياق الثقافي والاجتماعي للمملكة، تهدف هذه الدراسة إلى: فهم دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، تقييم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، تحديد التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية، اقتراح أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية، تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات من خلال: استبيان موجه إلى الموظفين في الشركات السعودية، مقابلة مع كبار مسؤولي إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، تحليل الوثائق المتعلقة باستخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية، المراجعة الأدبية للبحوث والدراسات السابقة حول هذا الموضوع، ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في: تحسين فهم أصحاب المصلحة لدور التقنية في إدارة الموارد البشرية، مساعدة الشركات السعودية على الاستفادة من التقنية بشكل أفضل لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، تعزيز الميزة التنافسية للشركات السعودية في السوق، فتُعد دراسة "أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية في الشركات لدى المملكة العربية السعودية" دراسة مهمة يمكن أن تُساهم في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية وتعزيز الميزة التنافسية للمملكة في السوق.

الكلمات المفتاحية: أثر التقنية، إدارة الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية، الذكاء الاصطناعي، التأثير والتأثر.

الفصل الأول: الإطار العام:

المقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية تطوراً سريعاً في تبني التقنيات الحديثة في مختلف القطاعات، ومن بينها إدارة الموارد البشرية في الشركات. أصبحت التقنية أداة أساسية تساهم في تحسين الأداء والكفاءة، وتعزيز الاستراتيجيات الإدارية في إدارة الموارد البشرية، من بين التقنيات التي تم تبنيها بشكل واسع في إدارة الموارد البشرية هي الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، حيث تستخدم لتحليل بيانات الموظفين، التنبؤ بالاحتياجات التدريبية، وتحسين عمليات التوظيف من خلال تحليل السير الذاتية وتحديد المرشحين الأمثل. بالإضافة إلى ذلك، تساعد أنظمة إدارة الموارد البشرية (HRMS) في أتمتة العديد من العمليات الإدارية، مثل إدارة الحضور والانصراف، جداول الرواتب، وإدارة الأداء. كما يتيح التوظيف الإلكتروني للشركات إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من المرشحين، وتبسيط عملية التوظيف من خلال منصات التوظيف عبر الإنترنت والمقابلات الافتراضية.

تساهم التقنية في زيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإتمام المهام الإدارية، مما يتيح للموظفين التركيز على المهام الأكثر استراتيجية. كما تساعد الأنظمة الآلية في تحسين دقة البيانات المتعلقة بالموظفين من خلال تقليل الأخطاء البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تعزز التقنية تجربة الموظفين من خلال تطبيقات الهواتف الذكية ومنصات الخدمة الذاتية، التي تمكنهم من إدارة معلوماتهم الشخصية والوصول إلى الخدمات بسهولة.

على الرغم من الفوائد العديدة، هناك بعض التحديات التي تواجه الشركات في تبني التقنية في إدارة الموارد البشرية. من بين هذه التحديات التكلفة، حيث قد تكون تكلفة تطوير وشراء الأنظمة التقنية عالية بالنسبة لبعض الشركات. كما يتطلب تبني التقنيات الجديدة تدريب الموظفين والتأكد من قدرتهم على استخدامها بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، تزداد المخاطر المتعلقة بأمن البيانات مع زيادة الاعتماد على الأنظمة الرقمية، مما يستدعي اهتماماً كبيراً بأمن السيبراني.

تُظهر التجارب أن التقنية تلعب دوراً محورياً في تحسين إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية. إن الاستفادة من هذه الأدوات بشكل استراتيجي يمكن أن يعزز من كفاءة العمليات، ويساهم في تحقيق أهداف الشركات بشكل أكثر فعالية. ومع استمرار التطور التقني، يُتوقع أن تزداد أهمية هذه الأدوات في المستقبل، مما يتطلب من الشركات الاستثمار في التقنية وتدريب موظفيها لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في نقص الدراسات الشاملة التي تبحث في أثر التقنية على مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، مع الأخذ بعين الاعتبار السياق الثقافي والاجتماعي للمملكة، وتتفرع من هذه المشكلة الأساسية العديد من المشكلات الفرعية، منها:

- عدم وضوح فهم دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة.
 - قلة الدراسات التي تُقيّم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
 - نقص المعلومات حول فوائد وتحديات استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
 - عدم وجود إطار عمل محدد لاستخدام التقنية بشكل فعّال في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
- وتؤدي هذه المشكلات إلى العديد من النتائج السلبية، منها:

- ضعف كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
 - عدم الاستفادة الكاملة من إمكانيات التقنية لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 - فقدان الميزة التنافسية للشركات السعودية في السوق.
 - عدم مواكبة أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- لذلك، تأتي هذه الدراسة لمعالجة هذه المشكلات من خلال توفير فهم شامل لدور التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، وتقديم توصيات عملية لتطبيق التقنية بشكل فعّال لتحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية وتعزيز الميزة التنافسية للشركات السعودية.

أهمية الدراسة:

- تُعدّ المملكة العربية السعودية من الدول التي تُواكب التطورات المتسارعة في مجال استخدام التقنية، مما يُؤثر بشكل كبير على جميع مجالات الأعمال، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية.
- تهدف هذه الدراسة إلى فهم دور التقنية في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية، وتحديد فوائدها وتحدياتها.
- تُساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية من خلال الاستخدام الأمثل للتقنية.
- تُساعد الشركات السعودية على الاستفادة من التقنية لتعزيز ميزتها التنافسية في السوق.

- تُساعد هذه الدراسة الشركات السعودية على مواكبة أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

أهداف الدراسة:

- تحليل دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة مثل التوظيف والتدريب والتطوير والتقييم والتعويضات والمكافآت.
- تقييم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية.
- تحديد فوائد وتحديات استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- استخلاص أفضل الممارسات في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- تقديم توصيات لتطبيق التقنية بشكل فعال في إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.

تساؤلات الدراسة:

1. ما هو دور التقنية في ممارسات التوظيف في الشركات السعودية؟
2. كيف تُؤثر التقنية على عملية تدريب وتطوير الموظفين في الشركات السعودية؟
3. ما هو تأثير التقنية على أنظمة تقييم الأداء والمكافآت في الشركات السعودية؟
4. كيف تُساهم التقنية في تحسين عملية التواصل والاتصال بين إدارة الموارد البشرية والموظفين في الشركات السعودية؟
5. ما هي التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية؟
6. ما هي أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية؟

فروض الدراسة:

1. تلعب التقنية دوراً محورياً في ممارسات التوظيف في الشركات السعودية، حيث تسهم في تحسين دقة وكفاءة عمليات التوظيف من خلال استخدام أنظمة إدارة التوظيف المتقدمة والذكاء الاصطناعي لتحليل السير الذاتية وتحديد أفضل المرشحين للوظائف. كما تساهم المنصات الإلكترونية ومواقع التوظيف عبر الإنترنت في توسيع قاعدة المرشحين المحتملين وتبسيط عملية التقديم والمقابلات الافتراضية.

2. تؤثر التقنية بشكل كبير على عملية تدريب وتطوير الموظفين في الشركات السعودية من خلال تقديم حلول تدريبية مبتكرة مثل التعلم الإلكتروني والمنصات التعليمية التفاعلية. تمكن هذه التقنيات الشركات من تقديم برامج تدريبية مخصصة تناسب مع احتياجات كل موظف، مما يعزز من مهاراتهم وقدراتهم الإنتاجية ويزيد من رضاهم الوظيفي.

3. تؤثر التقنية بشكل إيجابي على أنظمة تقييم الأداء والمكافآت في الشركات السعودية من خلال أتمتة عمليات التقييم وتوفير أدوات تحليلية متقدمة تساعد في قياس أداء الموظفين بدقة وشفافية. تساهم هذه التقنيات في تصميم برامج مكافآت تستند إلى الأداء الفعلي للموظفين، مما يحفزهم على تحقيق أهدافهم الوظيفية ويزيد من ولائهم للشركة.

4. تساهم التقنية بشكل كبير في تحسين عملية التواصل والاتصال بين إدارة الموارد البشرية والموظفين في الشركات السعودية من خلال تطبيقات التواصل الداخلي والمنصات الرقمية التي تتيح تبادل المعلومات بشكل سريع وفعال. تساعد هذه الأدوات في تعزيز التفاعل بين الإدارة والموظفين، وتقديم الدعم اللازم لهم، وحل المشكلات بشكل أسرع.

5. تواجه الشركات السعودية عدة تحديات في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية، مثل التكلفة العالية لتطوير وشراء الأنظمة التقنية، والحاجة إلى تدريب الموظفين على استخدام هذه الأنظمة بكفاءة، والتحديات المرتبطة بأمن البيانات وحمايتها من التهديدات السيبرانية. يتطلب التغلب على هذه التحديات استثمارات استراتيجية وتخطيط دقيق لضمان نجاح التحول الرقمي.

6. تشمل أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية المتكاملة، واستخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات التوظيف وتقييم الأداء، والاستفادة من التعلم الآلي في تصميم برامج تدريبية مخصصة. كما تتضمن هذه الممارسات التركيز على أمن البيانات والخصوصية، وتوفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين لضمان استخدام فعال للتقنيات الحديثة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

تعتمد النظرية العلمية في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي.

يتضمن المنهج الوصفي:

- جمع البيانات من خلال الملاحظة والاستبيان والمقابلة.
- وصف الظاهرة المدروسة بشكل دقيق وموضوعي.
- تحليل البيانات وتفسيرها واستخلاص النتائج.

يتضمن المنهج التحليلي:

- فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
- اختبار الفرضيات التي تم صياغتها.
- تقديم التوصيات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

ويهدف البحث إلى:

- فهم دور التقنية في ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
- تقييم تأثير التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
- تحديد التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- اقتراح أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.

ولتحقيق هذه الأهداف، سيتم استخدام الأدوات والتقنيات التالية:

- استبيان موجه إلى الموظفين في الشركات السعودية.
- مقابلة مع كبار مسؤولي إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.
- تحليل الوثائق المتعلقة باستخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- المراجعة الأدبية للبحوث والدراسات السابقة حول هذا الموضوع.

ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذا البحث في:

- تحسين فهم أصحاب المصلحة لدور التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- مساعدة الشركات السعودية على الاستفادة من التقنية بشكل أفضل لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- تعزيز الميزة التنافسية للشركات السعودية في السوق.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري:

مقدمة:

أدى التطور التكنولوجي السريع في العقود الأخيرة إلى تغييرات جذرية في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع إدارة الموارد البشرية. لقد أصبح استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية ضرورة استراتيجية تسهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية في الشركات. تهدف هذه المقدمة إلى تسليط الضوء على الدراسات السابقة والإطار النظري الذي يوضح كيف أثر التقدم التكنولوجي على إدارة الموارد البشرية في الشركات بالمملكة العربية السعودية.

أولاً: الدراسات السابقة:

1. شفا، دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة علي أداء العاملين في المنظمات تطبيق عملي علي شركة جود، رسالة ماجستير غير منشورة، 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين في شركة جود. وهذه الممارسات السبع هي (التخطيط، تحليل وتصميم الوظائف، التوظيف والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز، المشاركة في صنع القرار) وأثرها على أداء العاملين في الشركة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث: صممت الباحثة استبانة مكونة من 51 سؤالاً لجمع البيانات الأولية من عينات الدراسة. يتكون مجتمع البحث من قطاع الشركات في سورية، وقد تم اختيار شركة جود كواحدة من أكبر الشركات السورية في محافظة اللاذقية. أما عينة الدراسة فقد تكونت من الإداريين في شركة جود والعاملين في دائرة الموارد البشرية (مدير قسم - مساعد مدير - رئيس قسم - موظفون - مركز عمل آخر). ومن ثم تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة التي تكونت من 70 فرداً، وتم جمعها ومن ثم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS باستخدام عدد من التحليل، وخلصت الدراسة إلى أن الأداء الوظيفي للموظفين يتأثر بشكل كبير بالإنسان الحديث. ممارسات إدارة الموارد. وكان التأثير الأكبر هو التحليل وتصميم الوظائف، تلهم مشاركة الموظفين في صنع القرار وتقييم الأداء، وجميع الممارسات تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين، وكلما كان تطبيق هذه الممارسات أفضل، كان أداء الموظفين أفضل. وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من الحلول والمقترحات مثل إجراء تدريب داخلي وخارجي للعاملين وإتاحة الفرصة لهم لاختيار البرامج التدريبية المناسبة، ووضع معايير التقييم، واتباع سياسة الباب المفتوح لإتاحة الفرصة للعاملين. للمشاركة في القرارات والمقترحات ووضع السياسات والاستراتيجيات التي تزيد من الأداء. المؤسسة بشكل عام ويؤدي إلى تطورها وازدهارها.

2. سامرسمية، إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الكفاءة الإنتاجية، مج 10، 2020.

هذا المقال يبين الإشارة إلى دور إدارة الموارد البشرية في تحسين كفاءة الإنتاج في المنظمات، والذي لم يعد أمراً اختيارياً، بل أصبح شرطاً أساسياً للبقاء والنمو في بيئة شديدة التنافسية. إن رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحسين كفاءة الإنتاج أصبح يعتمد على توفير كافة الإمكانيات وتسخير مجموعة من الموارد. المتطلبات "المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية" الضرورية، وأهمها الموارد البشرية، لأن المنافسة في ظل السوق العالمية أصبحت تعتمد على تطوير الموارد البشرية والكفاءات، كونها قادرة على الإبداع، التنمية وحسن إدارة التغيير واعتبار المورد البشري العنصر الفعال والأداة الأساسية في عملية الإنتاج.

3. ريهام صابر صالح البدوي، دور إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات دراسة حالة في جامعة 6 أكتوبر والجامعة البريطانية في مصر، المجلة العربية للإدارة، مج 42، ع 4، 2022.

أصبح معيار التقدم لأي دولة في العالم هو مدى قدرة الدولة على مواكبة التطور التكنولوجي والإداري والتنظيمي بمختلف مجالاته وتطبيقاته من خلال تحويل العمل الإداري من الإدارة التقليدية إلى الإدارة باستخدام الحاسب الآلي، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية تعتبر إحدى مسلمات تحقيق التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية، وخاصة تنمية الموارد البشرية أكثر مهارة وكفاءة ومعرفة وقدرة والتزاماً بأداء الأدوار المنوطة بهم داخل الإدارة. لذلك يعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية الرقمية من المواضيع الهامة التي حظيت باهتمام كبير في مختلف المنظمات، حيث تم تناوله في إطار إمكانية الاستفادة منه في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية، إذ أنه أحد المجالات التي تميز المنظمة في ظل التنافسية الكبيرة، بعد أن اعتاد المديرون على ممارسة وظائفهم ومهامهم اليومية بمعزل عن الآخرين، أما فيما يتعلق بالتطورات التقنية في الجانب الرقمي والمعلوماتي، فهم يواجهون اليوم تحديات جديدة تفرض عليهم نوعاً جديداً من الإدارة والأداء.

4. بوشنافة، رضا، و بضياف، صالح. (2020). متطلبات تطوير إدارة الموارد البشرية في خلق ثقافة التميز التنظيمي. *مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة*، مج 3، ع 1، 128.118

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الحيوية في العصر الحديث لما لها من ميزة في تنظيم وإدارة الموارد البشرية. وقد تزايد استخدامه في تجسيد سمات العولمة وكفاءة الإنتاج وتعظيمها مع العمل على خفض التكاليف إلى أقصى حد ممكن، الأمر الذي أصبح الأخير هو الشغل الشاغل في منظور المنظمة التي تبحث عن سبل التأهيل والتميز لمواكبة المنافسة العالمية على الأسواق والمنتجات من الدول المتقدمة والناشئة، وتسعى الجزائر كغيرها من الدول النامية إلى

نشر الفكرة على المستوى الوطني من خلال تمكين المؤسسات من المشاركة في المعارض الوطنية والأجنبية، بهدف التفاعل مع نظيراتها للاستفادة من تجاربها في التميز الوظيفي للعنصر البشري.

5. محمد الصديق لوط، كمال بن مصباح، رحيمة بوسنة، (2020). أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات: دراسة ميدانية بقطاع الناشئين للأندية المحترفة الجزائرية لكرة القدم في الفترة من 2015 م. إلى 2018 م. *مجلة التواصل،* مج26، ع3 ، 251.240

يهدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الجزائرية. واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي، ونوع الدراسة هو المسح. شملت عينة الدراسة 36 مديراً و24 مدرباً و6 مديرين فنيين في ستة أندية محترفة لكرة القدم، وتم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بفعالية وكفاءة يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الرياضية.

ثانياً: الإطار النظري:

1. إدارة الموارد البشرية:

تعريف إدارة الموارد البشرية: هي وظيفة إدارية مسؤولة عن جميع جوانب الموظفين في المنظمة، بما في ذلك التوظيف والتدريب والتطوير والتقييم والتعويضات والمكافآت والعلاقات العمالية. (أبو دولة وصالحين، 2005)

• أهداف إدارة الموارد البشرية:

- جذب واستقطاب الموظفين الماهرة.
- تحسين أداء الموظفين والإنتاجية.
- الحفاظ على الموظفين الموهوبين.
- ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالموارد البشرية.
- خلق بيئة عمل إيجابية وجذابة.

2. التقنية:

- تعريف التقنية: هي الأدوات والآلات والبرامج التي يتم استخدامها لتسهيل المهام وتحسين الكفاءة.
- أنواع التقنية:

- تقنية المعلومات والاتصالات (ICT): تشمل أجهزة الكمبيوتر والبرمجيات والشبكات.
- الذكاء الاصطناعي (AI): القدرة على الآلات على محاكاة القدرات البشرية مثل التعلم والتفكير وحل المشكلات.

3. أثر التقنية على إدارة الموارد البشرية:

• التوظيف:

- استخدام أنظمة التوظيف الإلكترونية لتقليل وقت و تكلفة عملية التوظيف.
- استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين دقة وفعالية عملية اختيار المرشحين المناسبين للوظائف.

• التدريب والتطوير:

- استخدام برامج التعلم الإلكتروني لتوفير برامج تدريبية أكثر مرونة وفعالية.
- استخدام منصات التواصل الاجتماعي لتعزيز مشاركة الموظفين في عملية تدريبهم وتطويرهم.

• التقييم والأداء:

- استخدام أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية لتحسين دقة و عدالة عملية تقييم أداء الموظفين.
- استخدام برامج المكافآت الإلكترونية لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.

• التواصل والاتصال:

- استخدام قنوات التواصل الإلكترونية لتحسين سرعة وفعالية التواصل بين إدارة الموارد البشرية والموظفين.
- استخدام استطلاعات الرأي الإلكترونية لتحسين فهم إدارة الموارد البشرية لاحتياجات و توقعات الموظفين.

4. التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التقنية في إدارة الموارد البشرية:

- قلة مهارات الموظفين في استخدام التقنية.
- المخاوف الأمنية المتعلقة بالبيانات.
- ارتفاع تكلفة تطبيق التقنية.
- قلة الوعي بأهمية وفوائد استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية.
- عدم وجود بنية تحتية تقنية مناسبة.

5. أفضل الممارسات العالمية في مجال استخدام التقنية في إدارة الموارد البشرية:

- وجود سياسة استخدام تقنية واضحة المعالم وتضمن استخدامها بشكل فعال في إدارة الموارد البشرية.
- وجود فريق متخصص في إدارة الموارد البشرية لديه مهارات استخدام التقنية.

- تدريب الموظفين على استخدام التقنية بشكل فعال.

- ضمان أمن البيانات وحماية خصوصية الموظفين.

- قياس تأثير استخدام التقنية على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية.

كما أن هناك اختلاف في وجهات النظر حول تعريف إدارة الموارد البشرية، ويمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين:

تقليدية وحديثة، وسيتم توضيح كلا وجهتي النظر: (أحمد ماهر، 2004)

النظرة التقليدية لإدارة الموارد البشرية هي أنها نشاط روتيني يشمل الجوانب التشغيلية فقط، مثل الاحتفاظ بالملفات ومتابعة الجوانب المتعلقة بضبط حضورهم ومغادرتهم وأوقات إجازاتهم، وعليه فإن هذا النهج يقلل من دور مدير الموارد البشرية ويحد من وظيفته الاستراتيجية والمؤثرة.

وينعكس هذا التوجه التقليدي أيضاً على الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة، حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية جزءاً فرعياً أو داخلياً في المنظمة، وليس لها موقع أو تأثير استراتيجي في اتخاذ القرار.. إن النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية تعتبرها وظيفة أساسية في المنظمة، لا تقل أهمية عن وظائف الإنتاج والتسويق والتمويل، ويعتبر العنصر البشري العامل في المنظمة أحد العوامل الحاسمة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية والقدرة التنافسية.. (أحمد ماهر، 2006)

ويشترك توماس وآخرون في الرؤية الحديثة لإدارة الموارد البشرية، إذ يدركون أن رأس المال البشري والفكري وإدارة المعرفة مفاهيم مهمة في مجال إدارة الموارد البشرية وتنمية الموارد البشرية، وعليه فإنهم يرون أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حيوياً دوره كأي إدارة أخرى، ويساهم في نجاح أي مؤسسة. (الجندلي، 2010)

تطور إدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية في شكلها الحديث ليست نتيجة الزمن، بل هي نتيجة لعدد من التطورات ويعود تاريخه إلى بداية الثورة الصناعية، وهي التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى إدارة الموارد إنسان متخصص يتولى شؤون الموارد البشرية في المنشأة ومن أهم المراحل التاريخية التي مرت بها من منتصف القرن التاسع عشر حتى الوقت الحاضر:

فترة ما قبل الثورة الصناعية

وقد تميزت هذه المرحلة بممارسة الإنسان عملاً يدوياً استطاع الإنسان أو أنجز من خلاله الحد الأدنى من متطلبات المعيشة الضرورية التي تكفيه لمواصلة العيش والبقاء، حيث لم تشهد هذه المرحلة أي أنظمة موجودة للتوظيف، وبـل ينظر صاحب العمل إلى العامل الذي عليه تكلفة بيعه فيشتريه حسب حاجة العمل. ومتطلبات إنجاز المهام التي رآها

صاحب العمل في ذلك الوقت، وبعد فترة وجيزة ظهر نظام الصناعات ملكية منزلية، حيث تمتلك فيلا معينة الخبرة والمهارة والقدرة على تشغيل عمالها مقابل أجر محدد يحدده صاحب العمل تجاه العمال، وبعد هذا التطور ظهرت بوضوح أنظمة ملاك الأراضي (الإقطاعية) والعبيد، الفلاحين)، أما أنظمة الطائفة فهي التي تحدد إطار الصناعة المهنية وكذلك شروط العمل والدخل المهنة والأجور التي تدفعها للعمال . (إيناس الوكيل، 2020)

مرحلة الثورة الصناعية:

تميزت هذه الفترة بظهور البدايات الفكرية والفلسفية لإدارة شؤون الموظفين. لعبت الثورة الصناعية دوراً بارزاً ويمكن ملاحظة ذلك من خلال ما ميزت هذه المرحلة بظهور الآلات والأجهزة والمعدات والمصانع في النصف الثاني من القرن الثامن عشر، فضلاً عن الظروف السيئة التي رافقت أداء العمال خلال ساعات العمل الطويلة والضجيج إحدى تلك الحالات التي رافقت حملات واسعة النطاق لتشكيل منظمات نقابية واتحادات مهنية، والمطالبة بتحسين ظروف العمل والأجور، وتقليص ساعات العمل، إضافة إلى ظهور العديد من الدعوات العلمية التي شارك فيها العديد من المتخصصين، وقد لعب المفكرون والباحثون دورهم في إحداث التطوير والتحسين المستمر لعمليات الإنتاج بشكل عام والتشريعات والقوانين، والحكومة وتنازلاتها أنشطة مختلفة لتحسين ظروف العمل وغيرها من الدعوات الإنسانية بشكل عام. (بابا ولد ياسين، 2009)

مرحلة حركة الإدارة العلمية:

ومن التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هو انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة فريدريك تايلور الذي لقب بأبي الإدارة، وجاء تايلور بالمبادئ الأربعة للإدارة وهذه الأسس هي :

- من أجل التطوير الحقيقي في الإدارة:

ويقصد تايلور بهذا استبدال الطريقة التجريبية أو الطريقة الصحيحة والخاطئة في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على أسس منطقية، والملاحظة المنظمة، والتقسيم، والأنشطة المتعلقة بالوظيفة، ومن ثم تبسيط واختصار العمل المطلوب بناءً على أعلى المواد والموارد المستخدمة . (باري كشواي، 2006)

- الاختيار العلمي للموظفين ويخبره تايلور بأساس نجاح إدارة الموارد البشرية بعد التأكد منه ومن قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لحل عبء الوظيفة يتم اختياره

- الاهتمام بتنمية و تثقيف الموارد البشرية ف العامل لن ينتج بالطاقة والمطلوب منه أن يكون مستعداً للعمل ويحصل على التدريب المناسب على الوظيفة، وهو أمر ضروري للوصول إلى المستوى المطلوب .

- الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم حيث بؤك تابلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلى بعد أن يكون لديه استعداد للعمل، وتدريب مناسب على العمل وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب .

- التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية، حيث يؤكد تايلور أنه من الممكن التوفيق بين الرغبة رغبة العامل في زيادة أجره ورغبة صاحب العمل في تقليل تكلفة العمل من خلال زيادة الإنتاجية ويحق للعامل أن يشارك في الدخل الزائد عن طريق زيادة معدل إنتاجيته . (جمال الدين المرسي، 2006)

مرحلة نمو المنشآت العمالية :

كما تجد دوراً متزايداً للتدخل النقابي والحكومي في تنظيم العمل، خاصة مع التطورات التي شهدتها الجوانب الاجتماعية والمهنية للعمال، وتتدخل النقابة والدولة للتأثير بشكل كبير على هذه الجوانب من خلال القوانين والتشريعات، سواء الهيئات الاجتماعية الموجودة على مستوى البلديات أو المستوى الإقليمي، والهيئات الدولية مثل منظمة العمل الدولية التي تعمل وتنسق مع الهيئات المحلية والإقليمية الأخرى العمل ويعتقد الكثيرون أن ظهور النقابات العمالية كان نتيجة لنشوء حركة الإدارة العلمية، وهو ما كان يعتقد حاولت استغلال العالم لصالح صاحب العمل. (جمال عبد الحميد وعبد السميع، 1996)

-مرحلة بداية الحرب العالمية الأولى:

أظهرت الحرب العالمية الأولى ضرورة استخدام أساليب جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم، مثل ألفا وبيناء، وتم تطبيقها بنجاح على العمل لتجنب أسباب فشلهم بعد توظيفهم، ومع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي، بدأ ظهور بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية في المنشآت للمساعدة في التوظيف والتدريب. الرعاية الصحية والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء الرواد الأوائل الذين ساعدوا في تشكيل إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث، وزيادة الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعاملين من خلال إنشاء مراكز الخدمة الاجتماعية والإسكان، ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور إدارات شؤون الموارد البشرية، واقتصر عملها على الجوانب السابقة، وكان أغلب العاملين فيها في إدارات الموارد. الإنسانية مهمة في الجوانب الإنسانية والاجتماعية للعامل. (حسنه، د.ت)

مرحلة الحرب العالمية الثانية:

ويمكن القول أن ظروف هذه الحرب، المشابهة لظروف الحرب الأولى ومتطلبات الحرب، أثبتت الحاجة إلى متخصصين في مجال الموارد البشرية والعلاقات الإنسانية من أجل رفع إنتاجية العنصر البشري على مستوى العالم. العمل وتلبية احتياجات الحرب من السلع والخدمات. ووجدت المنظمات الصناعية الأوروبية والأمريكية نفسها تدعم إدارات

التوظيف وتفعيل دورها. وفي بريطانيا مثلاً وتحديداً بشكل عام 1943 كان عدد المتخصصين في الموارد البشرية الذين يعملون في المصانع البريطانية وكانوا في ذلك الوقت يطلق عليهم الضباط (الموظفين). وكان دورهم يقتصر على الإشراف على إدارة شؤون التوظيف. (حنا نصر الله، 2001)

مرحلة ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية:

شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية، حيث أجرت شركة موتور تجارب مايو، وأقنعت الكثيرين بأهمية رضا الموظفين عن عملهم وتقديم... الظروف المناسبة للعمل. (حنا نصر الله، 2013)

مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن:

وفي هذه المرحلة اتسع نطاق العمل الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية، حيث شمل تدريب وتطوير الموظفين، ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية، وعدم حفظ ملفات الموارد البشرية على الإطلاق، ومراقبة حضورهم، وأمناء الصندوق، والعمل الروتيني ولا تزال الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية والاستفادة من نتائج الأبحاث في علم النفس والأنثروبولوجيا، وكانت نتيجة ذلك الاستخدام المتزايد لمصطلح العلوم الإنسانية وهو أكثر شمولاً لأنه يأخذ في الاعتبار كافة جوانب بيئة العمل وظروفه. (خضير وياسين، 2007)

مفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة:

لغويًا: مصدر المسار، مصدر الرزق .

يمكن تعريف الموارد البشرية على أنها مجموعة من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من العمل، والذين يطمحون إلى أداء هذه المهام بحماس واقتناع .

ومن وجهة نظر محمد فتحي فإن الموارد البشرية تعتبر العنصر الأساسي والأهم في أي منظمة إنتاجية أو خدمية. تشمل الموارد البشرية الأفراد العاملين في المنظمة من مختلف التخصصات والمستويات، ويساهمون في عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات التي تقدمها المنظمة . (خضير وياسين، 2007)

تتنوع الموارد البشرية من حيث الأنواع والجنسيات ومستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها. وتشمل كافة أعضاء الهيئة الإدارية والعاملين بالمؤسسة.

من حيث الأنواع، يشمل متخصصو الموارد البشرية مجموعة متنوعة من الأفراد على أساس الجنس والعمر والثقافة والخلفية التعليمية ومهارات التعامل مع الآخرين والخبرات السابقة والاهتمامات والطموحات، ويعكس هذا التنوع

الجماعي مجتمع العمل ويساهم في إثراء الرؤى والأفكار وتعزيز الابتكار والإبداع، مجموعة شاملة من الأنشطة الإدارية التي تركز أعمالها على العنصر البشري وكافة الأمور الوظيفية المتعلقة به . (سامية وجميلة، د.ت)

ويرى العقيلي أن إدارة الموارد البشرية تعتبر وظيفة أساسية في المنظمات، وتهدف إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتوفرة في المنظمة، وتعتمد إدارة الموارد البشرية على استراتيجية شاملة تتضمن مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، ويتم تنفيذ هذه الإستراتيجية بما يتوافق مع إستراتيجية المنظمة ورسالتها العامة، وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة .

تشمل الموارد البشرية جميع الإجراءات والسياسات المتعلقة بتعيين واختيار وتدريب وتطوير الموظفين، فضلاً عن معاملتهم العادلة والمتساوية على جميع المستويات داخل المنظمة ، كما تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تنظيم القوى العاملة بشكل فعال، وزيادة ثقة الموظفين، وفي إدارة المنظمة، وتعزيز روح التعاون والتآزر بين الموظفين. ويتم ذلك بهدف تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والأداء داخل المنظمة ..

وفقاً للمعهد البريطاني، تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مسؤولية كل من يدير الأشخاص داخل المنظمة، وهو أيضاً وصف لعمل المتخصصين في هذا المجال، ويعتبر جزءاً من الإدارة المعنية بالأفراد العاملين وعلاقاتهم داخل المنظمة ويجب تطبيقه في جميع مجالات العمل، وليس فقط في الصناعة أو التجارة. (سليم، 2009)

حسب سيكولا أ، تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها الاستخدام الفعال للقوى العاملة داخل المنظمة أو من قبل المنظمة ، وتشمل هذه العملية عدة جوانب، بما في ذلك تخطيط القوى العاملة في المنظمة، وعمليات الاختيار والتعيين، وتقييم الأداء، وتدريب الموظفين وتطويرهم. وتحديد التعويضات والرواتب، وإدارة العلاقات الصناعية، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيراً إجراء أبحاث الموظفين ، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق التوافق بين احتياجات المنظمة ومصالح الموظفين، وتطوير بيئة صحية ووظيفية. بيئة العمل المناسبة التي تعزز الإنتاجية والرضا في المنظمة . (سهيلة محمد عباس، 2006)

وفقاً لمارتن، يتم تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها جانب الإدارة الذي يركز على الأفراد كأفراد ومجموعات وعلاقاتهم داخل المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق كفاءة المنظمة من خلال الاستخدام الفعال للأفراد، وتشمل وظائف إدارة الموارد البشرية التحليل التنظيمي، وتخطيط القوى العاملة، والتدريب. التطوير الإداري والعلاقات الصناعية وتحديد مكافآت وتعويضات الموظفين وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية وإدارة المعلومات والسجلات المتعلقة بالموظفين، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى خلق بيئة عمل صحية ومناسبة وتعزيز التواصل والتعاون بين

الموظفين، وتوفير فرص التطوير المهني وتحسين أداء المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لمهارات الأفراد وقدراتهم . وقد عرفت الجامعة الأمريكية بأنها اكتساب القوى العاملة المتخصصة وتطويرها والاحتفاظ بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفعالية في الأداء، ويعرف أيضاً باختيار وتوظيف العاملين الجدد وتطوير كفاءات الموظفين الحاليين في المنظمة بهدف الاستخدام الأمثل للقوى العاملة وتحقيق نتائج نوعية وكمية بالمستوى المطلوب ، وفي هذا الإطار تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحديد احتياجات الموظفين في المنظمة، واختيار الأشخاص المناسبين للاهتمامات الوظيفية، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم من خلال التدريب والتطوير المستمر، وتوفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة، وتقديم الحوافز والحوافز. أداء الموظفين بشكل متميز والبقاء في المنظمة (سيد محمد جاد الرب، د.ت)

وبالفعل تعتبر إدارة الموارد البشرية إدارة أساسية في إدارة شؤون الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى توفير وتطوير القوى العاملة المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة، وتوفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين، وخلق بيئة عمل مناسبة تعزز الإنتاجية والرضا، يقوم قسم الموارد البشرية بتحليل احتياجات موظفي المنظمة، واختيار الأشخاص المناسبين للوظائف المتاحة، وتوفير برامج التدريب والتطوير لتعزيز مهاراتهم. قدراتهم، وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والتعاون .

تسعى إدارة الموارد البشرية من خلال عمليات التوظيف والاختيار الجيدة إلى اختيار الموظفين الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة ، وبعد ذلك تقوم بتوفير التدريب والتطوير للموظفين لتعزيز قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال عملهم، تشمل مهام إدارة الموارد البشرية اختبار الموظفين وتطويرهم، حيث تقوم بتقييم قدراتهم ومهاراتهم الحالية، وتوفير فرص تطويرهم وتعزيز أدائهم في المنظمة، كما تعمل على تقديم المكافآت والمزايا للموظفين كوسيلة لتحفيزهم وتعزيز رضاهم الوظيفي . (صلاح الدين محمد عبد الباقي، د.ت)

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن اختيار الأشخاص الأكثر تأهيلاً لشغل المناصب المتاحة في المنظمة، وتقوم بتنفيذ عمليات التوظيف والاختيار الدقيقة لضمان اختيار المرشحين المناسبين من حيث المهارات والمؤهلات والخبرة المطلوبة ، تهتم إدارة الموارد البشرية بإعداد وتطوير الموظفين من خلال تقديم برامج التدريب والتطوير التي تعزز مهاراتهم وتوسع معارفهم في مجال عملهم، وتسعى إلى تعزيز قدرات الموظفين وتطويرها لتحقيق الأداء المتميز وتحقيق أهداف المنظمة. ويعتقد جون ستوري في عام 1989 أن إدارة الموارد البشرية يمكن تصورها على أنها "مجموعة من

السياسات المتشابكة ذات الأسس الأيديولوجية والفلسفية : (عادل الساعدي، 2016)

يقترح جون أربعة جوانب تساهم في تحديد المعنى الأساسي لإدارة الموارد البشرية :

- مجموعة خاصة من المعتقدات والافتراضات هي المحرك الاستراتيجي الذي يحدد القرارات المتعلقة بإدارة الأفراد.
- التدخل المركزي والإدارة المباشرة.
- الاعتماد على مجموعة من العوامل المساعدة التي تشكل العلاقة بين الموظفين.

ووفقاً لسكواير (1995) يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها القسم المسؤول عن تعزيز فعالية الموارد البشرية في المنظمة بهدف تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة والمجتمع، ويهدف هذا القسم إلى وضع الاستراتيجيات والسياسات التي تساهم في تحسين أداء الموظفين واستغلال قدراتهم ومهاراتهم بطريقة فعالة ومجدية، كما تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة وداعمة لنمو وتطور الموظفين وتعزيز التعاون والتفاعل بينهم وإتاحة فرص التدريب والتطوير المستمر، وبالإضافة إلى ذلك ، تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق التوازن بين مصالح الموظفين ومتطلبات المنظمة، وتعزيز العدالة والمساواة في المعاملة، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع بشكل عام. (عادل الساعدي، 2016)

إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن تنفيذ الأنشطة والأنشطة التي تشمل تخطيط وتنظيم وتطوير وقيادة الموارد البشرية في المنظمة. ويهدف إلى تحفيز الموظفين وتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفعالية . تسعى إلى تحقيق الانسجام والتوازن بين مصالح المنظمة ومصالح الموظف، وتعمل على توجيه الموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف الطرفين ، كما تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة للنمو والنمو وتطوير الموظفين، وتوفير فرص التدريب والتطوير المستمر، وتعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين والإدارة. (عبد الباري درة، 2003)

وبحسب تعريف نادر أبو شيخة فإن تركيز إدارة الموارد البشرية يكمن في تحقيق التوازن بين مصالح الموظفين ومصالح المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الاستقرار والانسجام بين احتياجات وطموحات الموظفين وأهداف المنظمة، وتشمل هذه الاهتمامات توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة للموظفين، وضمان التطوير المستمر للمهارات والقدرات، والتطوير الشخصي والمهني للموظفين، وتوفير فرص الترقية والتطوير المهني، وتعزيز رضا الموظفين وولائهم للمنظمة. (عبد الرحمن عنتر، 2002)

وقد عرفت الجامعة الأمريكية بأنها اكتساب القوى العاملة المختصة وتطويرها والاحتفاظ بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفعالية في الأداء، ويعرف أيضاً بانتقاء واختيار العاملين الجدد وتطوير كفاءات العاملين في المنظمة بهدف الاستغلال الأمثل للقوى العاملة والحصول على نتائج نوعية وكمية بالمستوى المطلوب.

إدارة الموارد البشرية هي الجانب الأساسي للإدارة الذي يركز على الأفراد والجماعات وعلاقاتهم داخل المنظمة، وذلك بهدف ضمان استخدام القوى العاملة بفعالية وعلى النحو الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة، هو فن يهدف إلى اكتساب الموارد البشرية المناسبة القادرة على تقديم القيمة المضافة المطلوبة، وذلك من خلال الاختيار الدقيق للموارد، وتطوير قدراتها، وتعيينها في الوظائف المناسبة داخل المنظمة. (عبد العزيز علي حسن، 2017)

وبالفعل تعتبر إدارة الموارد البشرية إدارة أساسية وتحقيق أهداف المنظمة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى توفير وتطوير القوى العاملة المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة وتدريبها وتطويرها وتوفير بيئة عمل مناسبة لزيادة إنتاجيتها. عن طريق عمليات التعيين والاختيار الجيدة، تسعى إدارة الموارد البشرية لاختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المطلوبة للوظائف الشاغرة، وبعد ذلك، تقوم بتوفير التدريب والتطوير للأفراد لتعزيز قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال عمله..

التوظيف والاختيار الجيدة إلى اختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة، وبعد ذلك تقوم بتوفير التدريب والتطوير للأفراد لتعزيز قدراتهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال عملهم.

يقترح جون ثلاثة جوانب تساهم في تحديد المعنى الأساسي لإدارة الموارد البشرية : (علي السلي، 2001)

• مجموعة خاصة من المعتقدات والافتراضات هي المحرك الاستراتيجي الذي يحدد القرارات المتعلقة بإدارة الأفراد.

تختلف تعريفات إدارة الموارد البشرية من حيث الصياغة، ولكنها تتحدد حسب محتوى وروح رسالتها .

وتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة التي تعمل على جذب وتطوير القوى العاملة المؤثرة في المنظمة. (عماد صفوك،

(2014)

إن عمل أي منظمة يمكن أن يحقق أهدافاً متعددة، والتي تعتمد على طبيعة تلك المنظمة، بعضها يهدف المشاريع الصناعية التجارية الهادفة للربح...الخ) وأخرى للربح (مثل الوحدات الخدمية الدينية الثقافية...الخ) ولذلك فإن أنشطتها موجهة نحو تحقيق هذه الأهداف. كما يعرفه بعض الكتاب:

- فرنسي في عملية اختيار واستخدام وتطوير وتعويض الموارد البشرية للمنظمة .
- سميث هو مسؤولية جميع المديرين في المنشأة ووصف لما يفعله متخصصو الموارد البشرية في إدارة الأفراد.
- أما نيغرو فيرى أن الأمر يشمل اختيار العاملين وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، وتهيئة الظروف التنظيمية المناسبة كماً ونوعاً لاستخراج أفضل طاقاتهم وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن. من الجهد والعطاء.

- يعرف كل من Tonington و Hall على أنها سلسلة الأنشطة التي يعملون بها من الاتفاق على الأهداف الطبيعية وعلاقة العمل التي تربطهم وثائنا تضمن تنفيذ الاتفاق.
 - من الوظائف الأساسية والرئيسية أو الإدارة في المؤسسات بكافة أنواعها، محور جميع أعمالها الموارد البشرية التي تعمل بها، وكافة الأمور الوظيفية المتعلقة بها منذ ساعة تعيينها المنظمة حتى نهاية خدمتها والعمل فيها.
 - عباس (2006) أنها أنشطة مكتسبة من خلال الاستمرارية في تطوير عملية المصالح إن الموارد البشرية، التي تشكل استراتيجية شاملة تقوم على التوظيف والتطوير والتخطيط، هي التي تدعم الأداء وإظهار أهمية العلاقات الوظيفية.
 - هي سلسلة من القرارات المتعلقة بالعلاقات الوظيفية التي تؤثر على فعالية المنظمة وموظفيها.
 - يتم تعريفه على أنه مفهوم متماسك واستراتيجي لإدارة أصول المنظمة الانتهازية، أي الأشخاص الموظفون هناك الذين يساهمون بشكل فردي وجماعي في تحقيق أهداف المنظمة.
 - ويعرفها البروفيسور معاذ نايف برتولي بأنها إدارة الموارد البشرية بأنها عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالإدارة الموارد البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها، ويشمل ذلك اقتصاد هذه الموارد والإشراف عليها واستخدامه وصيانتها وحفظه وتوجيهه لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها. (عمر عقيلي، 2005)
- الآثار المترتبة على ظهور إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمات:**
- ظهرت إدارة الموارد البشرية كوظيفة متخصصة وفرع من فروع الإدارة نتيجة لعدد من الأسباب أهمها:
 - التوسع والتطور الصناعي في العصر الحديث: أدى التوسع والتطور الصناعي إلى زيادة حجم العمل في المؤسسات، مما أدى إلى ظهور مشاكل بين الإدارة والموارد البشرية، مثل: مشاكل التوظيف، التدريب، التقييم، الحوافز، وعلاقات العمل.
 - رفع المستوى التعليمي للعمال وزيادة وعيهم بحقوقهم واحتياجاتهم: أدى ارتفاع المستوى التعليمي للعمال إلى زيادة وعيهم بحقوقهم واحتياجاتهم، مما أدى إلى مطالبهم بحقوق أفضل وظروف عمل أفضل. (ملين غلوطي، 2008)
 - التدخل الحكومي في علاقات العمل وإصدار القوانين والتشريعات التي تحدد المتطلبات للمنشآت: تدخلت الحكومة في علاقات العمل من خلال إصدار القوانين والتشريعات التي تحدد المتطلبات للمنشآت، مثل: قوانين العمل، وقوانين السلامة والصحة المهنية.

- ظهور النقابات والمنظمات العمالية وأثرها على العلاقات الإدارية: ظهرت النقابات والمنظمات العمالية التي لعبت دوراً مهماً في الدفاع عن حقوق العمال وتحسين ظروف عملهم.

أهداف إدارة الموارد البشرية:

يمكن تحديد بعض أهداف الموارد البشرية فيما يلي:

1. الأفراد المؤهلين والمتميزين : تهدف إدارة الموارد البشرية إلى استقطاب وتوظيف الأفراد الذين يتمتعون بالمهارات والقدرات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة وتعزيز الأداء المتميز.
2. تطوير وتدريب الأفراد: تسعى إدارة الموارد البشرية إلى توفير فرص التعلم والتدريب المستمر، بما في ذلك تطويرهم الشخصي والمهني، بهدف تعزيز مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في أداء واجباتهم.
3. التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية: يهدف القسم إلى وضع استراتيجيات وخطط للموارد البشرية لتلبية احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية وضمان توافق القوى العاملة مع أهداف المنظمة. (مايكل ارمسترونج،

(2008)

تنقسم وظائف إدارة الموارد البشرية إلى قسمين:

- أ. التحليل الوظيفي هو عملية تحليلية تهدف إلى تحديد وفهم محتوى الوظيفة ومتطلباتها ، ويتضمن التحليل الوظيفي تحديد المهام الفردية والمسؤوليات والمتطلبات المعرفية والمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الوظيفة بفعالية. يتم وصف الوظيفة بالتفصيل لتوضيح المهام والمسؤوليات والأهداف المطلوبة.
- تخطيط القوى العاملة يعني تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتوفيرها بشكل فعال ، ويشمل تخطيط القوى العاملة تحليل وتقدير الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعاملين في المنظمة بناءً على الأهداف والاستراتيجيات المؤسسية ، ويتم تحديد العجز أو الفائض في القوى العاملة ووضع الاستراتيجيات لتحسينها توفير الموارد البشرية المطلوبة سواء من خلال التوظيف الخارجي أو التدريب والتطوير: (محمد عيسي، 2010)

ب. الوظائف الإدارية:

تخطيط الموارد البشرية:

يعد تخطيط احتياجات الموارد البشرية من الوظائف الأساسية للإدارة، في ظل البيئة غير المستقرة والتنافسية التي تواجهها المنظمات، وتقوم الإدارة العليا بوضع السياسات والخطط المختلفة لتحقيق الأهداف المحددة. وتتضمن هذه

الخطط سبل الحصول على الموارد البشرية وكيفية استقدامها، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الفعالة والمنخفضة التكلفة لاستثمار هذه الموارد وتنميتها. (محمد فتحي، 2003)

الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية:

تطورت إدارة الموارد البشرية بمرور الوقت لمواجهة التحديات البيئية المتنوعة، ولا سيما في ظل التقدم التكنولوجي واتجاهات اللامركزية في المعلومات واتخاذ القرارات، ومن هنا، أصبح من الضروري على إدارة الموارد البشرية أن تنفذ نظامًا لمعلومات الموارد البشرية يهدف إلى توفير الدعم لأنشطتها ومهامها. (محمد ملجم، 2009، 2010)

يهدف نظام معلومات الموارد البشرية إلى تطوير تطبيقات متعددة تدعم إدارة الموارد البشرية في المنظمة. يهدف هذا النظام إلى تلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية عن طريق توفير المعلومات والأدوات الضرورية لتنفيذ وإدارة العمليات الأساسية، ويمكن استخدام النظام لعدة أغراض، مثل إدارة بيانات، وتنظيم أنظمة الرواتب والمزايا، وتتبع وتقييم الأداء، وتطوير وتدريب الموارد البشرية، وتخطيط التعيين، وغيرها من الأنشطة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية..

شهدت وظيفة إدارة الموارد البشرية تطوراً كبيراً، حيث انتقلت من التقديم عبر الملفات إلى التقديم عبر الإنترنت، أصبحت إدارة الموارد البشرية بمثابة البوابة الرئيسية لتعزيز جودة وأداء الموارد البشرية في المنظمة، وبالتالي تحسين فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها، وفي الواقع فإن تحقيق هذه الأهداف يكون من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية لتحقيق أعلى مستويات الخدمة والأمن..

أولاً: تشمل ممارسات الموارد البشرية مجموعة من الإجراءات والسياسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى توفير وإدارة العنصر البشري في المنظمات، وتهدف هذه الممارسات إلى تحقيق التنسيق الفعال بين الموارد البشرية وأهداف المنظمة، وتعزيز أداء ضباط الشرطة، وتحسين بيئة العمل .

ثانياً، إن تدريب وتطوير أفراد الأمن يعزز قدراتهم ومهاراتهم للتعامل مع التحديات الأمنية المختلفة ويعزز جودة خدماتهم. (مراد بلخيري، 2018)

تتمتع إدارة الموارد البشرية بالقدرة على تحسين أداء المنظمة من خلال الاهتمام ببناء الأساسات اللازمة لذلك وتطويرها، وتحقيق ذلك من خلال فهم احتياجات الموظفين وتطويرهم ودعمهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية:

1- الطاقة الفكرية والقدرة المعرفية.

2- مصدر الابتكار والاعتراف والاختراع.

3- الطاقة للإنجاز وتحقيق الأهداف وحل المشكلات.

4- مصدر القدرات المحورية.

مؤشرات الأداء في الموارد البشرية:

هناك مؤشرات متعددة تعكس صورة أداء الموارد البشرية داخل المنظمة ويمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات أساسية:

1- المؤشرات المتعلقة بفعالية تحقيق الأهداف التي تعمل الجهات الحكومية على تطويرها . وتعتمد هذه المجموعة من المؤشرات على طبيعة نشاط وأهداف كل وحدة تنظيمية .

2- المؤشرات المتعلقة بكفاءة استخدام الموارد المستخدمة في كل جهة حكومية وتشمل هذه المجموعة نسبة إجمالي التكاليف إلى بعض المخرجات المحددة التي تقدمها الوكالة، وهذا يعبر بشكل أساسي عن تكلفة الخدمة التي تقدمها هذه الوكالة . (مصطفى أبو بكر، 2004)

تقييم أداء الموارد البشرية:

وتعرف أيضاً بأنها عملية منظمة تهدف إلى تحديد مدى فعالية وكفاءة الفرد في العمل .

2- مساعدة الإدارة المعنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظف ومصيره الوظيفي ... كما عرفت بأنها عملية منظمة تهدف إلى تحديد مدى فعالية وكفاءة الفرد في العمل . (نور الدين حاروش، 2011)

2- لمساعدة الإدارة المعنية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظف ومصيره الوظيفي.

تقييم الأداء يعني جمع حقائق وبيانات محددة تساعد في تحليل وفهم أداء العامل وسلوكه خلال فترة زمنية محددة، ويهدف التقييم إلى تقدير كفاءات العامل الفنية والعملية في القيام بمسؤولياته وواجباته وتحمل أعباء العمل، والمسؤوليات المتعلقة بالحاضر والمستقبل، ويتضمن التقييم أيضاً تقييم مدى تحقيق العامل للأهداف الموضوعة وتطوير مهاراته وقدراته لتحقيق أداء أفضل، ويعد التقييم أداة مهمة لتوجيه وتطوير أداء العامل وتحفيزه على التحسين المستمر. (مصطفى أبو بكر، 2008)

كما يمكن تعريف تقييم الأداء بأنه نظام يتم من خلاله الحصول على معلومات عن الأفراد في جميع المستويات الإدارية باستخدام الأساليب المناسبة لتقدير مدى قدرتهم على تحقيق معايير الأداء، ويتم التقييم بشكل دوري ومنتظم، ويتم استخدام بياناته في عملية تقييم الأداء، واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، ويهدف التقييم إلى التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الأفراد، وتوجيه جهود التطوير والتدريب، وتعزيز الأداء الفردي والتنظيمي، ويستخدم التقييم أيضاً لتحديد مستوى الأداء المطلوب وتحقيق التوافق مع الأهداف التنظيمية

يُفهم تقييم أداء الموارد البشرية على أنه دراسة وتحليل أداء الموظفين في عملهم، ومراقبة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ويتم ذلك لتقييم مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في تنفيذ مهامهم الحالية، ويهدف التقييم أيضًا إلى تحديد مدى قدرة الفرد على النمو والتقدم في المستقبل، وقدرته على تحمل مسؤوليات أكبر أو الترقى، وإلى وظيفة أخرى يعتبر التقييم أداة مهمة لاتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية، وتحفيز الموظفين على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.. (نور الدين حاروش، 2011)

المراجع:

المراجع العربية:

1. أبو دولة جمال، لؤي محمد صالحين، تقييم مستوي ممارسة التخطيط الاستراتيجي في ادارة الموارد البشرية، دراسة مقارنة بين منظمات القطاعين العام والخاص الأردنية، المجلة العربية للإدارة، مج 25، ع1، 2005.
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
3. أحمد ماهر اداره الموارد البشريه ,الدار الجامعيه للنشر ,مصر 2004.
4. ايناس الوكيل، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ط1، 2020.
5. بابا ولد ياسين، دور الموارد البشرية في التأثير علي الأداء، دراسة حالة، البنك الموريتاني للتجارة الدولية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية، والتسيير والعلوم التجارية، 2009.
6. باري كشواي:اداره الموارد البشريه ترجمه في معرض فرانكفورت ط2 دار الفاروق للنشر والتوزيع مصر 2006.
7. جمال الدين محمد المرسي، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية المنظمة القرن الحادي والعشرين، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2006.
8. جمال عبد الحميد علي عبد السميع، تحديات أهمية وممارسة سياسات إدارة الموارد البشرية ومعايير تنميتها في البيئة المصرية، دراسة تحليلية تطبيقية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، بني سويف، ع1، السنة السادسة، 1996.
9. الجندي مفتاح الأستاذ، ماهية الأداء وتعريفه وأهميته، ودراسة علي مؤشرات الأداء في المنظمات، برنامج نظم منظمات الاعمال، 2010.
10. حسونه فيصل:اداره الموارد البشريه ,ط2,دار اسامه للنشر والتوزيع ,عمان.
11. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
12. حنا نصر الله، ادارة الموارد البشرية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2013.
13. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2007.
14. خضير كاظم محمود ياسين كاسب خرشه اداره الموارد البشريه ط1دار السيره للنشر والتوزيع ,الاردن 2007.

15. سامية عزيز، جميلة بن زاف، استراتيجية تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للنفط بمدينة حاسي مسعود ولاية ورقلة، مجلة دراسات وأبحاث اجتماعية، المجلد الأول.
16. سليم الياس، الموسوعة الادارية الشاملة، اداره الموارد البشريه ط1، مركز الشرق الاوسط الثقافي للطباعة والنشر والترجمة بيروت ،لبنان، 2009.
17. سهيلة محمد عباس، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2006.
18. سيد محمد جاد الرب: اداره الموارد البشريه مدخل استراتيجي لتنظيم القدرات التنافسيه دط، دار الجامعيه للنشر الاسكندريه مصر.
19. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في ادارة الموارد البشرية في المنظمة، الاسكندرية، الدار الجامعية.
20. عادل أحمد الساعدي، دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، 2016.
21. عادل أحمد الساعدي، دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، 2016.
22. عبد الباري درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
23. عبد الرحمن عنتر، دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، المؤتمر القومي الثالث في الإدارة والقيادة الإبداعية، بيروت، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002.
24. عبد العزيز علي حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، ط1، 2017.
25. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار الكتاب، القاهرة، 2001.
26. عماد صفوك جلود الرويلي: دور نظم المعلومات الموارد البشريه في زياده فاعليه اداء الموارد البشريه ،العلوم الاداريه البحرين 2014.
27. عمر وصفي عقيلي اداره الموارد البشريه المعاصره ط1، دار وائل للنشر والتوزيع الاردن 2005 س14
28. لمين غلوطي: انثروبولوجيا المعلومات والاتصال في اداره الموارد البشريه ،رساله دكتوراه في علوم التفسير فرع اداره الاعمال الجزائر، 2008.
29. مايكل ارمسترونج، ترجمه اينا الوكيل، الاداره الاستراتيجيه للموارد البشريه ط1، النيل العربيه للنشر ،مصر ، 2008.

30. محمد عيسي، إدارة المعرفة ودورها في إدارة الموارد البشرية، ماجستير إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010.
31. محمد فتحي، 766 بمصطلح إداري، الصالح ديبان، دار التوزيع والنشر الاسلامي، القاهرة، 2003.
32. محمد ملجم: تسيير الموارد البشرية والمالية في الجامعات المحلية، مذكره ماجستير في اداره الموارد البشرية، الجزائر 2009,2010,
33. مراد بلخيري، وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الممارسة التقليدية والضرورة الإستراتيجية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، مج 4، ع 8، 2018.
34. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2004، ص 207
35. مصطفى محمود ابو بكراداره الموارد البشريه مدخل تحقيق الميزه التنافسيه دار الجامعه الاسكندريه ,مصر,2008
36. نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأئمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، 2011.
37. نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأئمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، 2011.

Abstract:

The Kingdom of Saudi Arabia is witnessing tremendous developments in the use of technology in various sectors, including the business sector. Human resources management is one of the most important areas of work that can benefit from the use of technology to improve its efficiency and effectiveness. The problem of the study lies in the lack of comprehensive studies that examine the impact of technology on various human resources management practices in Saudi companies, taking into account the cultural and social context of the Kingdom. This study aims to: understand the role of technology in human resources management practices in Saudi companies, evaluate the impact Technology affects the efficiency and effectiveness of human resources management in Saudi companies, identifying the challenges facing Saudi companies in applying technology in human resources management, proposing international best practices in the field of using technology in human resources management. This study relies on the descriptive analytical approach, where data will be collected. Through: a questionnaire directed to employees in Saudi companies, an interview with senior human resources management officials in Saudi companies, an analysis of documents related to the use of technology in human resources management, a literary review of previous research and studies on this topic, and the results of this study are expected to contribute to: Improving stakeholders' understanding of the role of technology in human resources management, helping Saudi companies make better use of technology to improve human resources management practices, enhancing the competitive advantage of Saudi companies in the market, so the study "The Impact of Technology on Human Resources Management in Companies in the Kingdom of Saudi Arabia" is considered An important study that can contribute to improving human resources management practices in Saudi companies and enhancing the Kingdom's competitive advantage in the market.

Keywords: the impact of technology, human resources management, the Kingdom of Saudi Arabia, artificial intelligence, influence and vulnerability.

Midocean University

College of Management

Department of: Human Resources Management

The impact of technology on human resources management
In companies in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Deem Sami Alshehri

Supervised by:

Dr. Asma abuanzeh

Year: 2024