

أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام في مدى تحقيقها رؤية المملكة 2030

جمعة سعد خليوي الغامدي

ماجستير في إدارة الأعمال MBA، كلية إدارة الأعمال، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية
jumah.1618@icloud.com

هنا جزاء العتيبي

كلية إدارة الأعمال، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

مستخلص البحث

يهدف البحث إلى التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وأظهرت النتائج أن الرئاسة العامة تطبق استراتيجيات تهدف إلى تحسين الأداء الوظيفي مثل التدريب المستمر وتطوير القيادات والتقنيات الحديثة وتبين أن هناك استثمار كبير في التحول الرقمي، بما يدعم أتمتة العمليات وتحسين الكفاءة. واتضح تواجه الرئاسة تحديات في مجالات مثل توظيف الوظائف وتحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المؤسسة. وكما تبين تعزيز البرامج التدريبية الموجهة لتحقيق معايير رؤية 2030، خاصة في مجالات القيادة وخدمة الزوار. كما تهدف الدراسة على زيادة التركيز على استراتيجيات التحفيز لتعزيز الرضا الوظيفي والإنتاجية. وتسعى الرئاسة إلى تحسين آليات التوظيف والتطوير المهني لضمان استقطاب أفضل الكفاءات وتوظيف الوظائف. مع استمرارية تقييم الأداء وربط النتائج بمؤشرات قياس أهداف رؤية 2030. واتضح أن الرئاسة تلعب في استراتيجيات الموارد البشرية دورًا محوريًا في تمكين الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام من المساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030. ومع ذلك، يتطلب الأمر مراجعة مستمرة لهذه الاستراتيجيات لضمان التكيف مع المتغيرات والمتطلبات الوطنية والدولية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الموارد البشرية، الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، رؤية المملكة 2030.

The impact of human resources strategies in the General Presidency for the Affairs of the Holy Mosque (Al-masjid Al-haram) on the extent to which it achieves the Kingdom's Vision 2030

Jumah Saad Khalawi Al-Ghamdi

MBA, College of Business Administration, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia
jumah.1618@icloud.com

Hana is Jazaa Al-Otaibi

College of Business Administration, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia

Abstract

The research aims at strategic planning for human resources. The results showed that the General Presidency applies strategies aimed at improving job performance, such as continuous training, leadership development, and modern technologies. It was found that there is a significant investment in digital transformation, which supports process automation and improves efficiency. It became clear that the Presidency faces challenges in areas such as job localization and achieving a balance between employee needs and the organization's goals. It also showed that training programs aimed at achieving the standards of Vision 2030 were enhanced, especially in the areas of leadership and visitor service. The study also aims to increase focus on motivation strategies to enhance job satisfaction and productivity. The Presidency seeks to improve recruitment and professional development mechanisms to ensure attracting the best competencies and localizing jobs. With the continuation of performance evaluation and linking results to indicators for measuring the goals of Vision 2030. It became clear that the Presidency plays a pivotal role in human resources strategies in enabling the General Presidency for the Affairs of the Grand Mosque to contribute to achieving the Kingdom's Vision 2030. However, it requires continuous review of

these strategies to ensure adaptation to national and international variables and requirements.

Keywords: Human Resources Strategies, General Presidency for the Affairs of the Grand Mosque, Kingdom's Vision 2030.

المقدمة

التغيير عملية ضرورية للمؤسسات، ومفروضة عليها نتيجة التغيرات التي تواجهها، ويقصد به ذلك العمل المخطط له سلفاً على أسس علمية بما يتماشى مع الإمكانيات المتاحة للمؤسسة في حدود أهدافها المسطرة مسبقاً، وبالتالي فالتغيير لا يعتبر غاية في حد ذاته، وإنما يعتبر كوسيلة للوصول لأفضل النتائج، والحقيقة الأكيدة هي أن المورد البشري هو محور هذا التغيير، لذلك لابد على إدارة الموارد البشرية أن تقوم بدورها الاستراتيجي لإنجاح وتسيير هذه العملية على أحسن ما يرام، بما يحقق أهداف المؤسسة وقيادة التغيير بشكل فعال. (خوني، لوبيزة).

ومن هذا المنطلق فقد تم إعداد هذا البحث لدراسة أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرئاسة العامة بالمسجد الحرام في مدى تحقيقها لرؤية المملكة 2030، حيث تم الاعتماد على البيانات المكتبية والتاريخية إضافة إلى البيانات الأولية من خلال استبان مسح آراء إدارة الموارد البشرية بالرئاسة العامة ومنسوبيها لمعرفة مدى تطبيق استراتيجية الاستقطاب والتدريب والتطوير والتحفيز وأيضاً متابعة أداء العاملين، ومدى تماشي هذه الاستراتيجيات مع توجهات رؤية 2030.

أولاً: مشكلة البحث

تعد استراتيجيات الموارد البشرية الناجحة أساس نجاح المنظمات المعاصرة على اختلاف نوعها وأحجامها وأشكالها، حيث تلعب استراتيجيات الموارد البشرية بعناصرها مثل (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) إلى تحقيق رؤية وأهداف المنظمة بأقصر الطرق وأكثرها فاعلية. وفي دراستنا سنتناول دراسة وتحليل عناصر استراتيجيات الموارد البشرية في الرئاسة العامة للمسجد الحرام في مدى أثرها في تحقيق رؤية 2030 على مستوى المسجد الحرام.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما أثر استراتيجية الموارد البشرية في الرئاسة العامة للمسجد الحرام في تحقيق رؤية 2030؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق رؤية 2030.
- ما أثر استراتيجية التدريب والتطوير في تحقيق رؤية 2030.
- إلى أي مدى تؤثر استراتيجية التحفيز على تحقيق رؤية 2030.
- ما مدى تأثير استراتيجية تقييم العاملين في تحقيق رؤية المملكة 2030.

ثانياً: أهمية البحث

• الأهمية العلمية (الأكاديمية):

إثراء الجانب النظري لاستراتيجيات الموارد البشرية من حيث ممارسة وتطبيق عناصرها مجتمعة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم العاملين)، مدى تأثير ذلك في تحقيق الرؤى والأهداف المرتبطة بالمنظمات أي كان نوعها. بالإضافة إلى تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة ومتغيراتها والذي سيساهم بشكل حيث سيفتح المجال للباحثين لعمل دراسات معمقة في تلك العناصر.

• الأهمية العملية:

1. لفت أنظار عينة الدراسة عن أهمية استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق رؤيتها وأهدافها بشكل خاص، والرؤى والأهداف الاستراتيجية لتوجهات الدولة بشكل عام.
2. تطبيق دراسة استطلاعية ووصفية عن مدى ممارسة استراتيجية الموارد البشرية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام وأثرها في تحقيق رؤية 2030.
3. تقديم التوصيات والاقتراحات اللازمة عن الممارسات السليمة لاستراتيجية الموارد البشرية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، وتفسير علاقة ذلك في تحقيق رؤية 2030.

ثالثاً: أهداف البحث

1. التعريف بأهمية استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الرؤى والأهداف المرتبطة بعمل المؤسسات الخدمية العامة.

2. معرفة مستوى ممارسة الرئاسة العامة للمسجد الحرام لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم العاملين).
3. تحديد الأثر المباشر لاستراتيجية الموارد البشرية بعناصرها مجتمعه (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم العاملين)، في الرئاسة العامة للمسجد الحرام.
4. قياس مدى تأثير تطبيق وممارسة عناصر استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق رؤية 2030 في الرئاسة العامة للمسجد الحرام.

رابعاً: فرضيات الدراسة

بناء على العناصر الرئيسية لاستراتيجية الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التطوير والتدريب، التحفيز، تقييم العاملين) تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كالتالي:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الموارد البشرية -بعناصرها مجتمعة -في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، وتحقيق رؤية 2030.

ومن هذه الفرضية تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الاستقطاب والتعيين في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام وتحقيق رؤية 2030.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التطوير والتدريب وتحقيق رؤية 2030.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحفيز وتحقيق رؤية 2030.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقييم العاملين وتحقيق رؤية 2030.

خامساً: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: مدينة مكة المكرمة.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 1443.
- الحدود الموضوعية: أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام في مدى تحقيقها لرؤية المملكة 2030.

سادساً: أسلوب البحث

سوف يعتمد البحث على الأسلوب النوعي والكمي من خلال دراسة حالة، والذي ستم من خلالها جمع البيانات عن عينة البحث باستخدام الاستبانة ومن ثم تحليل تلك البيانات واستخلاص النتائج التي تثبت أو تنفي فرضيات البحث.

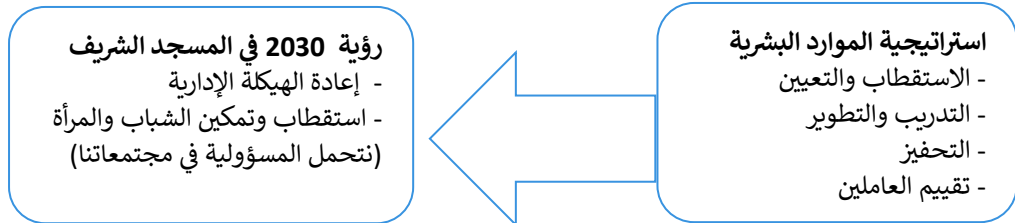
نموذج الدراسة

سوف تركز الدراسة دراسة على المتغيرات المتعلقة باستراتيجية الموارد البشرية بعناصرها (الاستقطاب والتعيين -التدريب والتطوير-التحفيز-تقييم العاملين) كمتغيرات مستقلة، وبيان تأثيرها في تحقيق رؤية 2030 المرتبطة بمجال الدراسة (الموارد البشرية)، حيث ستقتصر الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة بالنسبة لأهداف رؤية 2030 والتي ترتبط بكل مباشر بموضوع البحث والمتمثلة بالتالي:

- إعادة الهيكلة الإدارية.
- استقطاب وتمكين الشباب والمرأة (نتحمل المسؤولية في مجتمعاتنا).
- الاهتمام بتنمية المكان والإنسان (نحسن بيئة العمل).

والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة:

المتغيرات المستقلة



تقسيمات الدراسة

- الفصل الأول: الإطار النظري:

الباب الأول: ماهية استراتيجية للموارد البشرية.

➤ عناصر استراتيجية الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم العاملين).

الباب الثاني: ماهية رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

- الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية:

الباب الأول: جمع وتحليل البيانات.

- الفصل الثالث: النتائج والتوصيات:

الباب الأول: نتائج الدراسة.

الباب الثاني: التوصيات.

- المراجع والملحقات.

الفصل الأول: الإطار النظري

المبحث الأول: الدراسات السابقة

1. دراسة عيساوي، لحيلح، الطيب، دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في ظل إدارة التغيير جامعة أم البواقي، 2013:

تم التطرق إلى إدارة الموارد البشرية والتي أصبحت في الوقت الحالي جزءاً أساسياً في المنظمات تتأثر بالتغيير وتؤثر فيه ويظهر ذلك جلياً من خلال تحولها إلى الدور الاستراتيجي؛ حيث أصبح تسيير الموارد البشرية أحد المداخل الاستراتيجية للتعامل مع التغيير. وتتأثر عمليات التغيير التنظيمي بمستوى مهارات الموارد البشرية ومدى استعدادها للتغيير، وفي نفس الوقت تؤثر في تنمية وتطوير هذه الموارد كجزء من عملية التغيير نفسها، ولأن التحدي الرئيسي الذي يواجه المنظمات في خضم التغيير هو كيفية زيادة قدراتها التنافسية، فإن تحقيق ذلك يدعم بدرجة كبيرة إلى دور الموارد البشرية ذات المهارات، وإلى الكفاءات. وقد تم إسقاط المفاهيم عن الجانب النظري على الجانب الميداني؛ ووقع الاختيار على مؤسسة لإنتاج الزيوت والمواد الدسمة، وكانت العينة عشوائية باختيار 68 عاملاً، وأهم ما تم التوصل إليه؛ هو أن

المهارات البشرية تحتاج إلى تنمية ويعد ذلك مطلباً أساسياً في ظل إدارة التغييرات التنظيمية، ومؤسسة بروليبيوس تهتم بتكوين الأفراد، وبرنامج التدريب لتطوير معارفهم من أجل إعدادهم للتكيف مع التطورات في بيئة الأعمال لما تقتضيه إدارة التغييرات التنظيمية، كما تهتم المؤسسة بجودة عناصرها البشرية، وبناء الكفاءات ويعد ذلك أساس تحقيق التميز. ولأن التغيير أساس نجاح المؤسسات، فالموارد البشرية لها دور فاعل في إنجازه وإنجاحه بالعمل على تنمية العناصر البشرية والكفاءات وتوجيه ذلك لخدمة ودعم تحقيق المزايا التنافسية.

2. دراسة رابع، فرحاتي، 2017م، ثقافة المنظمة مدخل استراتيجي لإدارة الموارد البشرية من أجل إنجاح عملية التغيير، مجلة الاقتصاد الصناعي العدد 12:

تناولت الدراسة مشكلة "إلى أي مدى تقع مسؤولية إدارة الموارد البشرية في اعتماد الثقافة التنظيمية كاستراتيجية لتسيير ونجاح عملية التغيير التنظيمي في المؤسسات في الوقت الراهن؟" وقد هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا، وبالتالي تحديد درجة السلطة في فترات التغيير. حيث توصلت الدراسة إلى أن تزايد حدة المنافسة العالمية، التركيز على وضع استراتيجيات تنافسية تحقيقاً لموقع تنافسي قوي، معدلات عالية للابتكار والتغيري التكنولوجي، العولمة كل هذه المتغيرات جعلت عملية التغيير التنظيمي من أولويات المرحلة لذلك لاحظ الباحثان اهتماماً متزايداً على مستوى إدارة الموارد البشرية بموضوع إدارة التغيير، وضرورة اختيار استراتيجيات ناجحة لإنجاح العملية، والتي تعتبر الثقافة التنظيمية واحدة منها.

3. السرحان، عبدالله محمد حنيان، العواودة استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الخدمات: المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال، المجلة العربية للإدارة، 2022:

هدفت الدراسة التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية في جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات الأردنية الخاصة. وتناولت خمسة أبعاد لاستراتيجيات الموارد البشرية، هي: تخطيط الموارد البشرية، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز والمكافآت، وخمسة أبعاد لجودة الخدمات، هي: الاستجابة، والاعتمادية، والملموسية، والأمان، والتعاطف. تكون مجتمع الدراسة من جميع المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال، وعددها (8) مستشفيات، وقد اعتمد الباحث على أسلوب المسح بالعينة لدراسة مجتمع الدراسة وتحليله، وقد استخدمت الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات. تم توزيع الاستبيانات على المستشفيات الأردنية الخاصة بواقع (15) استبانة لكل مستشفى في مختلف المستويات الإدارية، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (120) استبانة، وقد

استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية، منها: الأساليب الوصفية، ومعاملات الارتباط، واختبار الانحدار الخطي المتعدد.

4. دراسة: موسى، حامد حمدالله، أحمد إبراهيم أبوسن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في أداء المنظمة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2019:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء المنظمة بالتطبيق على منظمات التعليم العالي الأهلي في السودان (الجامعات والكليات الأهلية) حيث تمثلت مشكلة هذه الدراسة في السعي للاستفادة من مفهوم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وفلسفة الإدارة الفعالة، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المفاهيم والنظم والنظريات الخاصة باستراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في التخطيط والاستقطاب، التوظيف والتنمية والتطوير ونظم التعويض والمكافآت ثم التقييم والمتابعة وأثرها على أداء المنظمة المتمثل في رضا المجتمع والقيمة السوقية إضافة إلى الرضاء الوظيفي. اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك بتقديم وصف عام لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بمؤسسات التعليم العالي ومن ثم جمع بيانات عن طريق الاستبانة وتفريغها وعرضها في شكل جداول بغرض تحليلها للوصول إلى نتائج تعمل على التحقق من الإجابة على تساؤلات الدراسة، مستخدمين في ذلك الطرق الإحصائية وأدوات التحليل الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات.

5. دراسة: فاروق، محمد الشريف، سبتي، فوزي دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء في المؤسسة، جامعة أم البواقي، 2017:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الكبير الذي تقوم به استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات، من خلال الأهمية التي تلعبها المؤسسة وإدارة الموارد البشرية وذلك عن طريق تبني استراتيجية وخطة واضحة على المدى الطويل الأجل بهدف التكيف مع التغيرات البيئية، وكذلك من أجل التخطيط الجيد للحصول على الموارد البشرية الفعالة باعتبارها عنصر في أي مؤسسة وذلك بالاعتماد على استراتيجيات التخطيط والاستقطاب والتدريب والتحفيز وغيرها، حيث تم معالجة الموضوع عن طريق دراسة حالة من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بمؤسسة نفضال وحدة GPL بولاية أم البواقي حيث تكون مجتمع الدراسة من أفراد المؤسسة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة (SPSS) وتم التوصل إلى تبني المؤسسة لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة بصفة جيدة.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، نجد أنها تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وبين أداء المنظمات من حيث النجاح الاستراتيجي والأداء والتميز المؤسسي، إلا أن تلك الدراسات لم تتطرق إلى النجاح الاستراتيجي والمرتبط بأهداف استراتيجية وطنية. وهذا ما يميز دراستنا من حيث تفردنا في دراسة تأثير الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام في تحقيق الأهداف الوطنية لرؤية 2030.

المبحث الثاني: ماهية استراتيجية للموارد البشرية

أولاً: استراتيجية الموارد البشرية:

مفهوم استراتيجيات الموارد البشرية:

بدايةً لابد من تعريف إدارة الموارد البشرية، وهي "فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء (النمر وآخرون، 1994).

أما إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية فهي العملية التي تؤدي إلى صياغة استراتيجيات الموارد البشرية. غالباً ما يتم استخدام مصطلحي "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية" و"استراتيجية الموارد البشرية" بالتبادل، ولكن يمكن التمييز بينهما. فيمكن اعتبار إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية بمثابة نهج عام للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وفقاً لنوايا المنظمة في الاتجاه المستقبلي الذي تريده.

إن ما ينبثق من هذه العملية هو مجموعة من القرارات مع مرور الوقت، والتي تشكل النموذج الذي تتبناه المنظمة لإدارة مواردها البشرية وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير استراتيجيات محددة للموارد البشرية. ستركز استراتيجيات الموارد البشرية على النوايا المحددة للمنظمة حول ما يجب القيام به وما يجب تغييره (Armst, 2006).

كما أوضح (السالم وصالح، 2000:41) أن خلف نجاح كل منظمة ناجحة تقف إدارة موارد البشرية ناجحة في برامجها سواء كانت هذه البرامج اختيار الأفراد أو تدريبهم أو تقويم أداءهم أو من خلال برامج جيدة للمكافآت والحوافز.

لذلك يرى (الأحمر، 2007:41) بأن إدارة الموارد البشرية بدأت بالتحول من كونها وظيفة معنية بشؤون متخصصة للأفراد العاملين وظيفتها تقديم الاستشارات في هذا المجال إلى إدارة تنفيذية لها دور كبير وشامل في عموم المنظمة من خلال التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، إذ أصبح مدير الموارد البشرية أحد الأعضاء الذين يعنون بصياغة استراتيجية إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: أهمية استراتيجية الموارد البشرية:

هناك مجموعة من النقاط الأساسية التي يمكن من خلالها أن تحققها المنظمة عبر استراتيجية إدارة الموارد البشرية وهي كالتالي:

1. ضمان التنسيق والتعاون بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا بالمنظمة، وتبادل التأثير لكل طرف على الآخر.
2. ضمان أخذ الإدارة العليا نقاط القوة والضعف في الموارد البشرية والفرص والتهديدات الخارجية في الحسبان عند تحديد وتنفيذ استراتيجيات المنظمة (ماهر، 2009:87).
3. لإدارة الموارد البشرية الدور الأساسي في تحقيق الجودة والنجاح للمنظمة من خلال توفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين ليكونوا مبدعين وأكفاء في تلبية رغبات الزبون (الدهان، 2007:45).
4. كذلك تظهر أهميتها من خلال وظيفتها التي تنجزها والتي تحقق الاستعمال الأمثل والأكثر فاعلية للأفراد (وهم الموظفون) من أجل انجاز الأهداف التنظيمية والفردية. (Ivancevich، 1998:8)
5. وهناك من يؤكد أن التغيير الكبير والأكثر إثارة للدهشة في دور إدارة الموارد البشرية اليوم هو الشراكة المتزايدة في تطوير وتنفيذ الاستراتيجية على مستوى المنظمة (الأحمر، 2007:35).

استراتيجية الموارد البشرية:

أولاً: استراتيجية الاستقطاب والتعيين:

1. الاستقطاب: يعد نشاط الاستقطاب إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية ومن النشاطات المؤثرة في أداء المنظمة وتحقيق أهدافها، يتضمن نشاط الاستقطاب الحصول على الموارد البشرية المطلوبة لضمان استمرار عمليات المنظمة، وهذا يشمل عمليات البحث عن الأفراد المؤهلين المناسبين للعمل داخل المنظمة والذين يتوقع أن يتقدموا بطلبات عمل للمنظمة نتيجة وجود شواغر عمل حالياً أو توقع حدوث

مثل هذه الشواغر في المستقبل (حسن، 6111) ويعتبر الاستقطاب ذو اتجاهين بحيث يجب أن يلتقيا لنقول عنه أنه قد حقق الغاية المرادة منه، فالاتجاه الأول هو أن الاستقطاب بمثابة تعبير عن حاجة المنظمة لموارد بشرية من مواصفات معينة والاتصال بأكبر عدد منها موجود في سوق العمل، والاتجاه الثاني فهو أن يحدث الاستقطاب القناعة والرغبة لدى الموارد البشرية المستهدفة للعمل لدى المنظمة (العقبلي، 2005)

2. الاختيار والتعيين: أن عملية الاختيار والتعيين في المنظمات قاطبة، ذات هدف استراتيجي يتمثل في انتقاء أفضل المستقطبين بصورة تتحقق معها قاعدة إحداث التكامل والتوافق بين خصائص من يتم انتقاؤه وبين متطلبات الوظيفة المرغوب تعيينه فيها، ووظائف أخرى من المحتمل تكليفه بها مستقبلاً، تماشياً مع مفهوم أن المنظمة نظام كلي وفريق عمل واحد. ويعرف (عبد الباقي) الاختيار بأنه العملية التي تسمح باختيار الشخص المناسب للوظيفة من بين مجموعة من المرشحين أو هو سلسلة من الخطوات تؤدي إلى اتخاذ قرار بتعيين إحدى المرشحين بداية من التقدم للوظيفة وانتهاء بقرار التعيين (عبد الباقي، 2011: 132)

ثانياً: التدريب والتطوير:

مفهوم التدريب يعني الجهد المخطط لتسهيل اكتساب المعرفة والمهارات وأنماط السلوك المتعلقة بالوظيفة، أما التطوير فيتعلق باكتساب المعرفة والمهارات وأنماط السلوك والتي تحسن من قدرات العاملين على مواجهة تحديات العديد من الوظائف الحالية أو المستقبلية، أن التغيرات التي قد تحدث في الاستراتيجيات تتطلب في الغالب إجراء تغييرات في نوعيات ومستويات وتركيبه المهارات الخاصة بالعاملين، وبالتالي فإن امتلاك المهارات ذات العلاقة بالاستراتيجية المختارة يعتبر إحدى المتطلبات الرئيسة لتحقيق النجاح في تنفيذها. ولا تقتصر أهمية التدريب المؤثر على إتقان العاملين لنوعيات المعرفة أو المهارات أو السلوكيات اللازمة للرقى بالأداء اليومي للأنشطة، بل يساهم التدريب كذلك في خلق ميزة تنافسية من خلال المساهمة في تكوين ما يسمى بالتنظيم المتعلم وهو تلك النوعية من المنظمات التي ينخرط العاملون فيها في محاولات مستمرة لتعلم أشياء جديدة وتطبيق ما تعلموه في مجال تحسين جودة المنتجات أو الخدمات (al e ,Noe .2010). كذلك فإن التدريب هو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهد الطريق نحو نمو المنظمة وازدهارها ومواجهة التغيرات على المستوى البيئية الداخلية والخارجية (السالم وصالح، 2002:129).

وقد طورت الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي التقنية لخدمة الموظفين من خلال تطبيق (موارد)، وهو تطبيق إلكتروني (موارد) يقدم خدمات لموظفي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، التي تسهل على الموظفين الحصول عليها من خلال التطبيق الإلكتروني وهي الخدمات الذاتية، وخدمات التدريب والتطوير وخدمات الإيفاد والابتعاث وخدمات اللوائح والاستفسارات وخدمة المبادرات، والاقتراحات التطويرية وإعلانات الموارد البشرية التي تخدم منسوبي الرئاسة. ويندرج تحت كل خدمة من الخدمات الأساسية مجموعة من الخدمات الأخرى التي تستهدف تطوير الموظفين وتيسير أعمالهم ورفع أدائهم، كما تحقق المزيد من الشفافية والسرعة في خدمة منسوبي الرئاسة وفق التوجهات الحديثة في أعمال الموارد البشرية الرقمية وفق خطة الرئاسة (2024/2020). (موقع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام)

ثالثاً: التحفيز (المكافآت والتعويضات):

هي المردود المادي للعمل المبذول في عملية الإنتاج ويعكس مساهمة العمل في العملية الإنتاجية (عبدالقادر وأبوسن، 6116) وتكون المكافآت إما معنوية وتتضمن الأوسمة والشهادات الفخرية، والمكافآت المادية والتي تأخذ الشكل النقدي أو الشكل العيني. وتتضمن برامج التعويضات في العادة فئتين هما التعويضات المباشرة كالأجر الأساسي أو الأجر المتغير. والتعويضات غير المباشرة والتي تتكون من المزايا التي يقدمها رب العمل للعاملين لديه كالتأمين الصحي (ماتيس وجاكسون، 2009: 488).

يرى الباحث أن استراتيجية المكافآت والتعويضات يجب أن ينبثق من رؤية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية، وبالتالي تحسن الأداء الكلي للمنظمة، مع مراعاة العدالة في الأجور والمكافآت من حيث كفاء العاملين ومستوياتهم التنظيمية.

رابعاً: تقويم أداء العاملين:

يعرف تقويم الأداء "هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة العاملين لأعمالهم، على أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في إعمالهم. وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها". وكما أنها "عملية مستمرة لتقييم وإدارة السلوك والنتائج في مكان العمل" (العامري والغالي، 2007: 602).

المبحث الثاني: رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في الرئاسة العامة بالمسجد الحرام

أولاً: إعادة الهيكلة الإدارية:

مقدمة:

إن عملية إعادة الهيكلة الإدارية هي وسيلة رئيسية لتحقيق رفع كفاءة الأداء وإزالة القيود التي تحد من الإنتاجية وتعوق حركة التفاعل الطبيعي بين المتغيرات المرتبطة بالإدارة من خلال إحداث تغييرات جذرية فاعلة في الأوضاع والأساليب الإدارية السائدة وفي كل ما يرتبط بها ويتفاعل معها من عوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية للوصول الأمثل لحسن إدارة وترشيد استخدام الموارد المتاحة والمحتملة ورفع معدلات الكفاءات والفعالية والإنتاجية في الأجهزة الإدارية.

إن أهم أساس في إعادة الهيكلة هو العمل على استقرار أوضاع ومتطلبات البيئة الإدارية من ناحية واستكشاف إمكانياتها وطاقاتها الذاتية من ناحية أخرى، ويتوقف النجاح على حسن اختيار الأهداف ذاتها، وعليه فإن تحديد الأهداف لإعادة الهيكلة يتطلب الموازنة والتوفيق بين ما تحتاج إليه البيئة الإدارية أو قد تتمكن من استيعابه وبين ما هو متاح لها من قدرات وما يحتمل أن يتوافر لها من إمكانيات. إن عملية إعادة الهيكلة للأجهزة تعني إضافة إلى تطوير الهياكل التنظيمية، من إلغاء أو دمج وحدات واستحداث أخرى إلى عمق الكيان الإداري.

مفهوم إعادة الهيكلة: تعرف إعادة الهيكلة بصفة عامة بأنها عملية تغيير مدروسة للعلاقات الرسمية بين المكونات التنظيمية (حامد زعزوع سنوسي، 6115، ص 65)، وفقاً لهذا المفهوم والذي يقصد به مجموعة الاستراتيجيات والخطط والبرامج والسياسات التي تضعها الإدارة لتخفيض التكاليف وتحسين كفاءة الأداء، واعتبار تخفيض العمالة، ودارة العمالة ولفائضة أحد مراحل تحقيق هذه الأهداف، (عايدة خطاب، 0111، ص 021).

كما تعرف على أنها مجموعة الأنشطة والعمليات التي تصمم لزيادة كفاءة التنظيم ورفع وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة عن طريق تقليل عدد العاملين (أحمد ماهر، 6111، ص 37) كما يطلق على إعادة الهيكلة تقليص الحجم أو تصحيح الحجم أو تقليل المستويات بتقليل حجم المؤسسة من حيث عدد العاملين أو عدد الأقسام والوحدات وعدد المستويات في الهيكل التنظيمي بالمؤسسة والغرض من وراء ذلك تحسين كل من الكفاءة والفعالية.

التطور الإداري من وجهة نظر الرئاسة العامة:

طورت الرئاسة مع بداية العام الهجري الجديد 1443هـ هيكلتها الإدارية، واستحدثت عدد من الوكالات والإدارات العامة الجديدة، وصل عددها إلى (33) وكالة ووكالة مساعدة، و(60) إدارة عامة وفق دراسات وأبحاث قامت بها الإدارات المسؤولة، بالتعاون مع وزارة الخدمة المدنية، ومعهد الإدارة العامة، وأكاديميين مختصين في إدارة الأعمال، والموارد البشرية، وتخصصات أخرى، لتطوير أعمال الرئاسة العامة، وتعزيز العمل التطوعي، والاستثمار، والخصخصة، والخدمات التي تقدم لزوار وقاصدي المسجد الحرام والمسجد النبوي، وفق ما تتطلع له قيادة المملكة العربية السعودية، والتي تحقق أهداف رؤية المملكة 2030. (موقع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام)

استقطاب وتمكين الشباب والمرأة (نتحمل المسؤولية في مجتمعاتنا):

نستقطب الكفاءات التي نحتاج إليها لكي نحقق معدل النمو الاقتصادي المنشود بوتيرة أسرع، سنسعى إلى إيجاد بيئة جاذبة للكفاءات المطلوبة وذلك من خلال تسهيل سبل العيش والعمل في وطننا، وسنحقق ذلك عبر إتاحة فرص أكثر لغير السعوديين منهم بتملك العقارات في مناطق معينة، ورفع درجة جودة الحياة والسماح بافتتاح المزيد من المدارس واعتماد نظام فعال وميسر لإصدار التأشيرات ورخص الإقامة.

هدفنا هو تهيئة البيئة الجاذبة التي يمكن من خلالها استثمار كفاءتنا البشرية واستقطاب أفضل العقول في العالم للعيش على أرضنا، وتوفير كل الإمكانيات التي يمكن أن يحتاجوا إليها، بما يسهم في دفع عجلة التنمية وجذب المزيد من الاستثمارات رؤية (2030).

من أهداف الرؤية بحلول 2030:

- تخفيض معدل البطالة من % 11.6 إلى % 7
- رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل من % 22 إلى % 30

استقطاب الشباب وتمكينهم من المناصب الإدارية:

تعد المشروعات التطويرية التي يشهدها الحرمين الشريفين تتطلب استقطاب الشباب السعودي المؤهلين لإدارة المشروعات التطويرية التي يشهدها الحرمين الشريفين والتي تتطلب استقطاب الشباب السعودي المؤهلين تأهيلاً تقنياً ومهنيًا للعمل فيها وتطوير كافة المرافق التي تخدم قاصدي الحرمين، فحول تمكين

الشباب في المناصب القيادية، وصل عدد القيادات الشابة إلى (500) شاب يحملون مؤهلات دراسية عالية من أعرق الجامعات الداخلية والخارجية. (موقع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام)

الدور التحووري والتشاورى:

إيماناً من الرئاسة بدور الفعال للحوار والمشورة في تطوير منظومة العمل أسست الرئاسة عدد من المجالس والجان التحوورية التشاورية من كافة فئاتها من أولى الخبرة والشباب والشابات، ومجلس رواد المسجد الحرام والذي أُسس للاستفادة من خبرات المتقاعدين ممن سبق لهم العمل في خدمة المسجد الحرام. (موقع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام)

تمكين المرأة:

استوجب تمكين المرأة في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي إلى هيكله الوكالة المساعدة النسائية، وإنشاء وكالة الشؤون التطويرية النسائية، تضم الوكالة المساعدة للشؤون التوجيهية العلمية النسائية، والوكالة المساعدة للشؤون الإدارية والخدمية النسائية، وتعيين (10) قيادات نسائية جديدة، بهدف تمكين الكوادر السعودية الشابة المؤهلة لتبوء مناصب قيادية وتعزيز دورها ومشاركتها في المجالس الاستشارية واللجان وحلقات النقاش الخاصة بالرئاسة وتقديم الخدمات الميدانية لقاصدات الحرمين الشريفين، ووصل عدد النساء العاملات في المسجد الحرام ووكالة الشؤون التطويرية النسائية (1500) امرأة.

أسماء المناصب القيادية التي تولتها المرأة في الرئاسة العامة بالمسجد الحرام عام 1443:

- مساعد الرئيس العام للشؤون النسائية المكلف ومستشار الرئيس العام.
- مساعد الرئيس العام للشؤون التطويرية النسائية.
- وكيل الرئيس العامة للشؤون العلمية والفكرية والتوجيهية النسائية.
- وكيل الرئيس العام للشؤون الإدارية والتطويرية النسائية.
- وكيل الرئيس العام للمكتبات والبحث العلمي النسائية.
- بالإضافة 10 وكالات مساعدة للرئيس العام لجميع الأقسام والإدارات التابعة بالمسجد الحرام جميعها تتولها القيادات الشابة النسائية (موقع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الباب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

يتم التطرق في هذا الفصل إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة بالتطبيق على موظفي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام حيث تم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة لإجابات بيانات العينة على محاور الاستبانة، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

المبحث الأول: مجتمع وعينة وأدوات الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

جميع موظفي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام.

ثانياً: عينة الدراسة

نظراً لكون مجتمع الدراسة، يعد مجتمع مفتوح وغير محدد وكبير ونظراً للصعوبات الميدانية فقد تم اختيار عينة عشوائية من موظفين الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام وتوزيع 64 استبانة على أفراد العينة لمستهدفة وفيما يلي جدول يبيّن كيفية توزيع وجمع الاستبيانات:

عدد	البيان
64	عدد الاستبيانات الموزعة
64	عدد الاستبيانات المسترجعة
2	عدد الاستبيانات الملغاة بسبب عدم إكمال المستجيب الإجابة على كل عبارات الاستبانة
62	الاستبيانات المكتملة

ثالثاً: طرق جمع البيانات:

- الوثائق والسجلات:

حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالرئاسة العامة للمسجد الحرام، ومهامها، وأهم وكالاتها.

- الاستبيان:

يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداماً في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة جمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المبحوثين الإجابة عليها ويتم توزيع

الاستبانة عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المبحوثين من خلال البريد الإلكتروني، وقد قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان من خلال البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي، حيث تم توزيع درجات المقياس على النحو التالي:

بدائل القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
درجة الترميز	5	4	3	2	1

المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية للعينة مركز الدراسة وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه عبارات الاستبيان.
- الرسوم البيانية: تمثيل بياني للقيم والمؤشرات الإحصائية.
- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداماً، حيث إن استخدامه لإجابات عينة الدراسة على الاستبيان يعبر عن مدى أهمية الفقرة عند أفراد العينة.
- الانحراف المعياري: وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي، ويكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرة معينة إذا كان انحرافها المعياري قليل.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك الاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.

أولاً: ثبات أداة الدراسة

تم اختيار الصدق والثبات لأداة هذه الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ ويشترط في هذا المعامل أن يكون أكبر من أو يساوي 0.6، الجدول التالي يوضح ذلك:

معامل ألفا كرونباخ	عدد فقرات الاستبيان
0.976	38

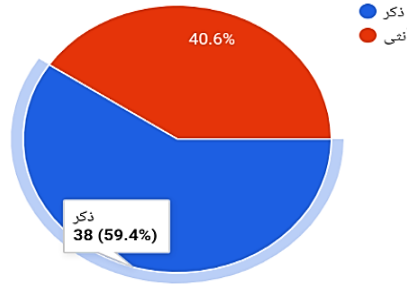
من خلال نتائج الجدول نجد أن معامل ألفا كرونباخ في الاستبيان أكبر من الحد الأدنى 0.6، وأن القيمة الإجمالية لجميع العبارات بلغت (0.976) وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة وهذا يعني أن هناك صدق وثبات في الاستبيان.

المبحث الثالث: العرض والتحليل الوصفي لنتائج الدراسة

أولاً: عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية:

• توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
59.4 %	38	ذكر
40.6 %	24	أنثى

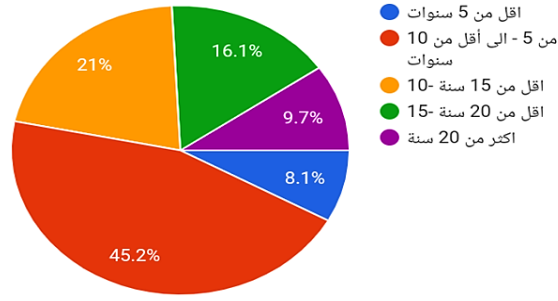


يتبين لنا من الشكل أعلاه أن نسبة الذكور كانت أعلى من الإناث بنسبة % 18.8

• توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة:

النسبة	التكرار	الجنس
8.1 %	5	أقل من 5 سنوات
45.2 %	28	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
21 %	13	من 10 إلى أقل من 15 سنة
16.1 %	10	من 15 إلى أقل من 20 سنة
9.7 %	6	20 سنة فأكثر

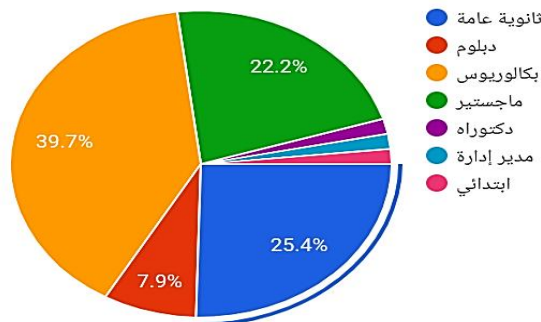
نلاحظ أن توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة كان الأغلبية لذوي الخبرة للمدة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 45.2% ويليهما سنوات الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة والشكل أدناه يوضح ذلك:



• توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	الجنس
25.4 %	16	ثانوية عامة
7.9 %	5	دبلوم
39.7 %	25	بكالوريوس
22.2 %	14	ماجستير
1.6 %	1	دكتوراه

نلاحظ أن توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كان الأغلبية لمؤهل البكالوريوس، ثم يليه مؤهل الماجستير والشكل أدناه يوضح ذلك:



المبحث الثالث: عرض وتحليل عبارات الاستبيان

تم تخصيص هذا الجزء لدراسة توجهات أفراد العينة نحو مختلف المتغيرات المستقلة للدراسة من خلال إعطاء درجة الموافقة من عدمها على مجموعة من عبارات الاستبيان.

أولاً: عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد محاور الاستبيان:

الإجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يتم تصميم البرامج التدريبية وفق متطلبات كل وحدة إدارية في الرئاسة العامة	3.7581	.13147
يخضع المتقدم للوظيفة لعدد من الاختبارات والمقابلات قبل اختياره للوظيفة	3.7903	.15450
تركز إدارة الموارد البشرية على استراتيجية ملء الشواغر الوظيفية من داخل الرئاسة العامة للمسجد الحرام	3.8226	.14273
تنجز الكثير من المهام في الرئاسة العامة بالمسجد الحرام من قبل الأفراد الحاليين	4.2258	.09030
تتطلب بعض التغيرات في أداء الوظائف مهارات خارجية متنوعة	4.0161	.11381
من الأهداف الأساسية لاستراتيجية الاختيار الحصول على أفضل الكفاءات من الموارد البشرية	4.0484	.10890
يتم تصميم البرامج التدريبية وفق متطلبات كل إدارة أو وحدة في الرئاسة العامة	3.8871	.14008
تم دراسة المتغيرات البيئية المستقبلية عند وضع استراتيجيات التدريب والتطوير	3.8548	.14333
تركز إدارة الموارد البشرية في تدريب العاملين على البرامج التدريبية الداخلية التي تنفذها الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	3.9516	.12685
تستهدف البرامج التدريبية التي يتم تنفيذها خارج الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام على الكفاءات والمهارات العالية	3.9032	.12322
يتم تنفيذ برامج تدريبية جديدة للموظفين كاستجابة لتوجهات رؤية 2030	3.9516	.12475
هناك تقييم بعد الانتهاء من عملية التدريب للعاملين للحكم على فعالية التدريب	3.8871	.11972
هناك خطة برامج تدريبية تواكب توجهات ومتطلبات رؤية 2030 فيما يخص إدارة الموارد البشرية في المسجد الحرام	3.9677	.11258
يتوافر في إدارة الموارد البشرية نظام تقويم أداء فعال يعتمد على معايير الخبرة والكفاءة	3.7581	.13147
يساعد نظام تقويم أداء الأفراد العاملين على اختيار الأفراد من داخل المسجد الحرام	3.8710	.12487
يوفر نظام تقويم أداء الأفراد العاملين قاعدة معلومات تفيد في رسم ووضع السياسات المتعلقة بالموارد البشرية وفقاً لرؤية 2030	3.7581	.13543
يسهم نظام تقويم أداء الأفراد العاملين في تطوير العاملين وزيادة مهاراتهم	3.9032	.12744
يحفز التقويم الموضوعي والمستمر الأفراد العاملين على الإبداع في مجال عملهم	3.9032	.12949
يعد تقويم أداء الأفراد العاملين وسيلة فعالة لزيادة الثقة بين المدير والموظفين	4.0968	.11197
التعويضات التي تقدمها الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام تتناسب مع توقعات العاملين	3.4355	.15013
تتابع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام برامج الرواتب والحوافز التي تقدمها الهيئات الحكومية المماثلة لعملها في المملكة العربية السعودية	3.5484	.15879
تمنح التعويضات في المسجد الحرام استناداً إلى كفاءة العاملين	3.4194	.15520
تستخدم المكافأة في المسجد الحرام كجزء من الحوافز لمكافأة الأداء العالي	3.4355	.17150
تعتمد الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام على المعلومات التي يوفرها نظام إدارة شؤون الموظفين وتقويم الأداء لغرض تحديد المكافآت التي يستحقها العاملون المتميزون	3.5323	.14123

يوجد استراتيجيات واضحة تعكس توجهات رؤية 2030 لإشراك المرأة في الوظائف الإدارية العليا للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	3.9839	.11611
سياسات واجراءات الاستقطاب والتوظيف مشجعة ومحفزة للمرأة السعودية	3.6774	.14134
تحصل المرأة على فرص متكافئة من حيث الترقيات الإدارية، والتدريب والحوافز	3.5161	.15889
هناك تغيير هيكلي للإدارة لاستيعاب المرأة في إدارة شؤون المسجد الحرام كاستجابة لرؤية 2030	3.8871	.12406
يتم مراعاة مشاركة المرأة في خطط التطوير والتوسع في الإدارات	3.8387	.11769
يوجد مناصب إدارية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام يتقلدها الشباب	4.2419	.09940
هناك خطط مكتوبة لتوظيف الشباب في وظائف إدارية قيادية	3.8871	.13030
هناك خطة للاحتياجات من الكفايات الإدارية النسائية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	3.7581	.12739
هناك تغييرات هيكلية في المستويات الإدارية كاستجابة لتوجهات رؤية 2030	3.9355	.12568
يوجد برنامج واضح لإعادة الهيكلة الإدارية وفقاً لرؤية 2030 تستوعب المرأة في المستويات الإدارية المختلفة	3.8548	.12135
يتم استحداث وحدات إدارية جديدة تتوافق مع رؤية 2030	4.1129	.11054
يتم تعديل الهيكل الإداري للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام بشكل يساعد على النمو والتطور	4.0645	.11697
تهتم عملية إعادة الهيكلة الإدارية بمشاركة الشباب في إدارة المسجد الحرام	3.9516	.12892
تعديلات الهيكل الإداري تساعد على تحقيق الجودة في أداء المهام وتتيح للعاملين الإبداع والتميز م	4.0806	.12015
الإجمالي	3.8556	0.1291

من خلال الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي بلغ (3.8556) بدرجة تطبيق مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي يقع ضمن مستوى الموافقة، كما نجد أن الانحراف المعياري بلغ 0.1291 وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب درجات المستجيبين وتمركز آرائهم حول قيمة المتوسط الحسابي، أي أن الأفراد موافقون على أن استراتيجيات الموارد البشرية بعناصرها مجتمعة (الاستقطاب والتوظيف، التدريب والتطوير، التقويم، التحفيز) في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، تساهم في تحقيق رؤية 2030.

المبحث الرابع: نتائج اختبار فرضية الدراسة

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي:

الجدول التالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل إليها في اختبار التوزيع الطبيعي والذي يدل على أن البيانات تتوزع توزيع طبيعي وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعملية عليها:

Kolmogorov-Smirnov ^a		المحاور
Sign	قيمة Z	
0.818	253.0	فقرات الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة Z المحسوبة والمحور قيمتها بين 0.129 و0.244 وعند مستوى معنوية 0.181 أكبر من مستوى معنوية 0.05 إذاً فإن نتائج اختبار التوزيع طبيعي.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

نص الفرضية:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الموارد البشرية -بعناصرها مجتمعة -في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، وتحقيق رؤية 2030.

-الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الموارد البشرية -بعناصرها مجتمعة -في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، وتحقيق رؤية 2030.

-الفرضية البديلة H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الموارد البشرية -بعناصرها مجتمعة -في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، وتحقيق رؤية 2030.

جدول اختبار One-Sample Statistics

One-Sample Test			
فقرات الاستبيان	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
يتم تصميم البرامج التدريبية وفق متطلبات كل وحدة إدارية في الرئاسة العامة	28.585	.000	3.75806
يخضع المتقدم للوظيفة لعدد من الاختبارات والمقابلات قبل اختياره للوظيفة	24.533	.000	3.79032
تركز إدارة الموارد البشرية على استراتيجية ملء الشواغر الوظيفية من داخل الرئاسة العامة للمسجد الحرام	26.782	.000	3.82258
تنجز الكثير من المهام في الرئاسة العامة للمسجد الحرام من قبل الأفراد الحاليين	46.797	.000	4.22581
تتطلب بعض التغيرات في أداء الوظائف مهارات خارجية متنوعة	35.289	.000	4.01613
من الأهداف الأساسية لاستراتيجية الاختيار الحصول على أفضل الكفاءات من الموارد البشرية	37.174	.000	4.04839
يتم تصميم البرامج التدريبية وفق متطلبات كل إدارة أو وحدة في الرئاسة العامة	27.750	.000	3.88710
تتم دراسة المتغيرات البيئية المستقبلية عند وضع استراتيجيات التدريب والتطوير	26.895	.000	3.85484
تركز إدارة الموارد البشرية في تدريب العاملين على البرامج التدريبية الداخلية التي تنفذها الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	31.152	.000	3.95161
تستهدف البرامج التدريبية التي يتم تنفيذها خارج الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام على الكفاءات والمهارات العالية	31.678	.000	3.90323
يتم تنفيذ برامج تدريبية جديدة للموظفين كاستجابة لتوجهات رؤية 2030	31.677	.000	3.95161
هناك تقييم بعد الانتهاء من عملية التدريب للعاملين للحكم على فعالية التدريب	32.467	.000	3.88710
هناك خطة برامج تدريبية تواكب توجهات ومتطلبات رؤية 2030 فيما يخص إدارة الموارد البشرية في المسجد الحرام	35.243	.000	3.96774
يتوافر في إدارة الموارد البشرية نظام تقويم أداء فعال يعتمد على معايير الخبرة والكفاءة	28.585	.000	3.75806

يساعد نظام تقويم أداء الافراد العاملين على اختيار الأفراد من داخل المسجد الحرام	31.001	.000	3.87097
يوفر نظام تقويم أداء الأفراد العاملين قاعدة معلومات تفيد في رسم ووضع السياسات المتعلقة بالموارد البشرية وفقاً لرؤية 2030	27.748	.000	3.75806
يسهم نظام تقويم أداء الأفراد العاملين في تطوير العاملين وزيادة مهاراتهم	30.629	.000	3.90323
يحفز التقويم الموضوعي والمستمر الأفراد العاملين على الإبداع في مجال عملهم	30.142	.000	3.90323
يعد تقويم أداء الأفراد العاملين وسيلة فعالة لزيادة الثقة بين المدير والموظفين	36.587	.000	4.09677
التعويضات التي تقدمها الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام تتناسب مع توقعات العاملين	22.883	.000	3.43548
تتابع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام برامج الرواتب والحوافز التي تقدمها الهيئات الحكومية المماثلة لعملها في المملكة العربية السعودية	22.347	.000	3.54839
تمنح التعويضات في المسجد الحرام استناداً إلى كفاءة العاملين	22.032	.000	3.41935
تستخدم المكافأة في المسجد الحرام كجزء من الحوافز لمكافأة الأداء العالي	20.032	.000	3.43548
تعتمد الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام على المعلومات التي يوفرها نظام إدارة شؤون الموظفين وتقويم الأداء لغرض تحديد المكافآت التي يستحقها العاملون المتميزون	25.011	.000	3.53226
يوجد استراتيجية واضحة تعكس توجهات رؤية 2030 لإشراك المرأة في الوظائف الإدارية العليا للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	34.312	.000	3.98387
سياسات واجراءات الاستقطاب والتوظيف مشجعة ومحفزة للمرأة السعودية	26.019	.000	3.67742
تحصل المرأة على فرص متكافئة من حيث الترقيات الإدارية، والتدريب والحوافز	22.129	.000	3.51613
هناك تغيير هيكلي للإدارة لاستيعاب المرأة في إدارة شؤون المسجد الحرام كاستجابة لرؤية 2030.	31.332	.000	3.88710
يتم مراعاة مشاركة المرأة في خطط التطوير والتوسع في الإدارات	32.616	.000	3.83871
يوجد مناصب إدارية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام يقلدها الشباب	42.673	.000	4.24194
هناك خطط مكتوبة لتوظيف الشباب في وظائف إدارية قيادية	29.832	.000	3.88710
هناك خطة للاحتياجات من الكفايات الإدارية النسائية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	29.501	.000	3.75806
هناك تغييرات هيكلية في المستويات الإدارية كاستجابة لتوجهات رؤية 2030	31.313	.000	3.93548
يوجد برنامج واضح لإعادة الهيكلة الإدارية وفقاً لرؤية 2030 تستوعب المرأة في المستويات الإدارية المختلفة	31.766	.000	3.85484
يتم استحداث وحدات إدارية جديدة تتوافق مع رؤية 2030	37.209	.000	4.11290
يتم تعديل الهيكل الإداري للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام بشكل يساعد على النمو والتطور	34.749	.000	4.06452
تهتم عملية إعادة الهيكلة الإدارية بمشاركة الشباب في إدارة المسجد الحرام	30.652	.000	3.95161
تعديلات الهيكل الإداري تساعد على تحقيق الجودة في أداء المهام وتتيح للعاملين الإبداع والتميز م	33.963	.000	4.08065
المتوسط الإجمالي	30.554	.000	3.8556

التعليق على الجدول:

من خلال جدول اختبار (t) لعينة واحدة يتبين أن المتوسط الإجمالي لفقرات الاستبانة بلغ 30.554 وهو ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 وذلك يعني أنه (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية و تحقيق رؤية (2030) والمتمثلة بإعادة الهيكلة الإدارية واستقطاب

وتمكين الشباب والمرأة وتحمل المسؤولية المجتمعية، وذلك عند مستوى معنوية 0.05 وفترة ثقة % 95، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البدي، أي أن هناك تأثير مباشر من قبل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق رؤية المملكة 2030 في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام.

الفصل الثالث: النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال تحليل فقرات الاستبيان واختبار معنوياتها توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- حققت استراتيجية الاختيار واستراتيجية التدريب والتطوير المرتبة الأولى من حيث الأهمية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، ومن ثم استراتيجية تقويم الأداء، وأخيراً استراتيجية الحوافز والتي تأتي في المرتبة الأخيرة.
- إن الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، لا تركز في برامجها التدريبية خارج الرئاسة على أصحاب الكفاءات العالية فقط وإنما جميع الموظفين في الوزارة مشمولون بها وهذا يدل على عدالة الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، في برامجها التدريبية خارج الوزارة.
- تبين إن جميع علاقات التأثير ما بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحقيق رؤية 2030 كانت قوية وذات دلالة معنوية مما يدل على الدور المميز الذي تمارسه استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرئاسة العامة خصوصاً في قيادة المسجد الحرام نحو النجاح تحقيق رؤية 2030.
- أظهرت نتائج التحليل تراجع نسبي في مستوى الأهمية لاستراتيجية الحوافز من حيث توقع الحوافز للعينة المبحوثة وكذلك ضعف أهمية الحوافز مقابل الأداء العالي وكفاءة العاملين، وفي ذات الوقت أظهرت أهمية عالية نسبياً من حيث وجود نظام رواتب وحوافز فعال.
- هناك تراجع نسبي في الأهمية النسبية لاستراتيجية تقويم أداء العاملين في تحقيق الإبداع والتميز وزيادة مهاراتهم.
- أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الاهتمام بعملية تمكين المرأة والشباب في الهيكل الإداري بالرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام، وكذلك وجود استراتيجية وتوجه لتكليف الهيكل الإداري لاستيعاب الشباب والمرأة بما يتوافق وتحقيق رؤية المملكة. 2030

ومن خلال استعراض ومناقشة النتائج توصلت الباحثة إلى أن هناك ارتباط بين نتائج الدراسة والدراسات السابقة من حيث اهتمام الجهات التي طبقت عليها الدراسة باستراتيجية الموارد البشرية والمتمثلة بالاستقطاب والتعيين، التطوير والتدريب، التحفيز، تقييم العاملين) وتأثيرها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ورؤيتها، كما تتفق الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث تحقيق الأداء المتميز وتحقيق الرضاء الوظيفي.

ثانياً: التوصيات

بناء على الاستنتاجات أعلاه تورد الباحثة التوصيات التالية، والتي تأمل بأن تأخذ بعين الاعتبار في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي والتي تعتقد أن ترتقي باستراتيجية الموارد البشرية وتضمن استثمارها باتجاه تحقيق رؤية واهداف الرئاسة العامة لشؤون لمسجد الحرام، والوصول إلى أداء يضمن تحقيق رؤية المملكة 2030 في المسجد الحرام.

- تنفيذ مجموعة من الدورات التدريبية المتخصصة وفق كل وظيفة وكل قسم على إلا تعمم تلك الدورات على كل أقسام الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام وذلك لتحقيق الكفاءة والفاعلية.
- تطوير وتعزيز إجراءات تقويم أداء الموظف بعد الانتهاء من عملية التدريب وقياس أداءه قبل وبعد الدورة التدريبية ومعرفة نقاط القوة والضعف في أدائه واتخاذ الإجراءات اللازمة بذلك.
- اطلاع الموظف بأساسيات وإجراءات تقويم الأداء حتى يتمكن من تقييم نقاط ضعفه وقوته، ومن أجل زيادة الثقة ما بين الموظف والجهات والأشخاص القائمين على إجراءات التقويم.
- الرصد والتقييم المستمر لمستويات التنفيذ الفعال لاستراتيجية الرئاسة العامة للشؤون المسجد الحرام في كافة قطاعاتها، وتخصيص تقرير سنوي ونصف سنوي عن مدى التنفيذ والتقدم نحو تحقيق رؤية 2030 في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام.
- نشر الثقافة التحفيزية داخل الرئاسة من خلال تطوير مجموعة من الإجراءات المالية والمعنوية كأجراء تحفيزي عن العمل والمثابرة وبصورة تعزز توقعات الموظف نحو المكافآت والحوافز وتدفعه لتقديم مستوى عال من الأداء.

ثالثاً: المقترحات

تقدم الباحثة مقترحات والتي من الممكن أن تكون أساساً لإجراء دراسات في المستقبل والتي تعزز جوانب أهمية الدراسة الحالية (أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرئاسة العامة للشؤون المسجد الحرام في مدى تحقيقها رؤية المملكة 2030) ويمكن تلخيصاً في التالي:

- إثر استراتيجية الموارد البشرية في الأداء المتميز للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام.
- دور استراتيجية الموارد البشرية في تمكين الشباب والمرأة في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام وفق رؤية المملكة 2030.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

- الأحمر، ماهر عبد الكاظم (2007). "تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في استراتيجية العمليات"، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، رسالة ماجستير إدارة صناعية (غ.م) مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- حسين أحمد الطراونة، مقال حول إعادة الهيكلة الإدارية (2018 موقع عمون)
<https://www.ammonnews.net/mobile/article/320453#>
- خوني بسكرة، د. لويذة الحاج. ثقافة المنظمة مدخل استراتيجي إدارة الموارد البشرية من أجل إنجاز عملية التغيير، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 2017. 12.
- السالم، مؤيد سعيد وصالح، عادل حرحوش (2000). "إدارة الموارد البشرية" مديرية الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
- السرحان، حنيان، العواودة، استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الخدمات: المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال، المجلة العربية للإدارة، 2022.
- العامري، صالح مهدي محسن والغالي، طاهر محسن منصور (2007) الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

- عقيلي، (2005) دار وائل للنشر إدارة الموارد البشرية الأردن، بعد استراتيجي (ط1) عمان، الأردن.
 - فاروق، الحرام، سبتي، فوزي، دور استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء في المؤسسة، جامعة أم البواقي، 2017.
 - ماثس، وجاكسون، (2009) إدارة الموارد البشرية ط1، (ترجمة حمود فتوح) حلب، سورية: دار شعاع للنشر والعلوم. سنة النشر الأصلية 2006.
 - ماهر أحمد (2009) "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
 - مسودة رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
 - موسى، حمدالله، ابراهيم، أبوسن، استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في أداء المنظمة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2019.
- المراجع باللغة الإنجليزية:

- Ivancevich, John ،M. (1998), Human Resource Management, 7th, ed ،Richard D. Irwin، Inc.

الملاحق

استبانة لأغراض البحث العلمي

عزيزي المستجيب/ عزيزتي المستجيبة

تحية طيبة وبعد

نضع بين أيديكم هذه الاستبانة لأغراض البحث العلمي المتعلقة بدراسة بحثية موسومة بعنوان "أثر استراتيجية الموارد البشرية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام في مدى تحقيقها لرؤية المملكة 2030" وذلك استكمالاً لمتطلبات الدراسة التمهيدية لمرحلة الماجستير. راجين التفضل بالإجابة على كامل فقرات الاستبانة علماً بأن جميع البيانات -أي كان نوعها- ستحاط بالسرية ولن يتم استخدامها إلا لغرض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم تعاونكم ...

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

العمر	أقل من 25	25 - أقل من 35	35 - أقل من 45	45 - أقل من 55	أكثر من 55
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

الدرجة العلمية	ثانوية	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

سنوات الخبرة	أقل من 5	5 - أقل من 10	10 - أقل من 15	15 - أقل من 20	أكثر من 20
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

الجزء الثاني: يرجى تحديد مستوى ممارسة استراتيجية الموارد البشرية من وجهة نظرك لتوضيح مدى اتفاقك مع العبارات التالية وذلك وفقاً للمقاييس الخمسة الموضحة أمام كل عبارة، حيث تشير المقاييس إلى الدرجات التالية:

- موافق بشدة "5" درجات.
- موافق "4" درجات.
- محايد "3" درجات.
- لا أوافق "2" درجة.
- لا أوافق بشدة "1" درجة.

فقرات الاستبيان:

م	الفقرات	مقياس الإجابة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تعتمد إدارة الموارد البشرية في الرئاسة العامة على نتائج تحليل وتصميم الوظيفة في اختيار المرشحين للوظائف					
2	يخضع المتقدم للوظيفة لعدد من الاختبارات والمقابلات قبل اختياره للوظيفة					
3	تركز إدارة الموارد البشرية على استراتيجية ملء الشواغر الوظيفية من داخل الرئاسة العامة للمسجد الحرام					
4	تنجز الكثير من المهام في الرئاسة العامة للمسجد الحرام من قبل الأفراد الحاليين					
5	تتطلب بعض التغيرات في أداء الوظائف مهارات خارجية متنوعة					
6	من الأهداف الأساسية لاستراتيجية الاختيار الحصول على أفضل الكفاءات من الموارد البشرية					
7	يتم تصميم البرامج التدريبية وفق متطلبات كل إدارة أو وحدة في الرئاسة العامة					
8	تتم دراسة المتغيرات البيئية المستقبلية عند وضع استراتيجيات التدريب والتطوير					
9	تركز إدارة الموارد البشرية في تدريب العاملين على البرامج التدريبية الداخلية التي تنفذها الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام					
10	تركز البرامج التدريبية التي يتم تنفيذها خارج الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام على الكفاءات والمهارات العالية					
11	يتم تنفيذ برامج تدريبية جديدة للموظفين كاستجابة لتوجهات رؤية 2030					
12	هناك تقييم بعد الانتهاء من عملية التدريب للعاملين للحكم على فعالية التدريب					
13	هناك خطة برامج تدريبية تواكب توجهات ومتطلبات رؤية 2030 فيما يخص إدارة الموارد البشرية في المسجد الحرام					

				يتوافر في إدارة الموارد البشرية نظام تقويم أداء فعال يعتمد على معايير الخبرة والكفاءة	14
				يساعد نظام تقويم أداء الأفراد العاملين على اختيار الأفراد من داخل المسجد الحرام	15
				يوفر نظام تقويم أداء الأفراد العاملين قاعدة معلومات تفيد في رسم ووضع السياسات المتعلقة بالموارد البشرية وفقاً لرؤية 2030	16
				يسهم نظام تقويم أداء الأفراد العاملين في تطوير العاملين وزيادة مهاراتهم	17
				يحفز التقويم الموضوعي والمستمر الأفراد العاملين على الإبداع في مجال عملهم	18
				يعد تقويم أداء الأفراد العاملين وسيلة فعالة لزيادة الثقة بين المدير والموظفين	19
				التعويضات التي تقدمها الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام تتناسب مع توقعات العاملين	20
				تتابع الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام برامج الرواتب والحوافز التي تقدمها الهيئات الحكومية المماثلة لعملها في المملكة العربية السعودية	21
				تمنح التعويضات في المسجد الحرام استناداً إلى كفاءة العاملين	22
				تستخدم المكافأة في المسجد الحرام كجزء من الحوافز لمكافأة الأداء العالي	23
				تعتمد الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام على المعلومات التي يوفرها نظام إدارة شؤون الموظفين وتقويم الأداء لغرض تحديد المكافآت التي يستحقها العاملون المتميزون.	24
				يوجد استراتيجية واضحة تعكس توجهات رؤية 2030 لإشراك المرأة في الوظائف الإدارية العليا للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	25
				سياسات وإجراءات الاستقطاب والتوظيف مشجعة ومحفزة للمرأة السعودية	26
				تحصل المرأة على فرص متكافئة من حيث الترقيات الإدارية، والتدريب والحوافز	27
				هناك تغيير هيكلي للإدارة لاستيعاب المرأة في إدارة شؤون المسجد الحرام كاستجابة لرؤية 2030.	28
				يتم مراعاة مشاركة المرأة في خطط التطوير والتوسع في الإدارات	29
				يوجد مناصب إدارية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام يتقلدها الشباب	30
				هناك خطط مكتوبة لتوظيف الشباب في وظائف إدارية قيادية	31
				هناك خطة للاحتياجات من الكفايات الإدارية النسائية في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام	32
				هناك تغييرات هيكلية في المستويات الإدارية كاستجابة لتوجهات رؤية 2030	33
				يوجد برنامج واضح لإعادة الهيكلة الإدارية وفقاً لرؤية 2030 تستوعب المرأة في المستويات الإدارية المختلفة	34
				يتم استحداث وحدات إدارية جديدة تتوافق مع رؤية 2030	35
				يتم تعديل الهيكل الإداري للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام بشكل يساعد على النمو والتطور	36
				تهتم عملية إعادة الهيكلة الإدارية بمشاركة الشباب في إدارة المسجد الحرام	37
				تعديلات الهيكل الإداري تساعد على تحقيق الجودة في أداء المهام وتتيح للعاملين الإبداع والتميز	38