

عنوان البحث

دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي

إعداد الطالب/ابراهيم فهد السماعيل
الرقم الجامعي / 251001203

إشراف/
د فايز جراد
د الفيصل عبد الحميد حسن

العام الدراسي:
2025

مقدمة:

يعد الإنسان محور الارتكاز الأهم لأي نشاط بشري على وجه الأرض، وفي عالم الأعمال تمر الفلسفة النظرية الحديثة بضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، كونه الأكثر أهمية من باقي عناصر العمل الأخرى (المال المعلومات ...). فالإنسان هو المحرك للأموال والأعمال، فلا على عنه حتى في عصرنا الرقمي عصر التحكم الإلكتروني والتكنولوجي، وبالاقترب أكثر إلى قضايك عالم الأعمال تراء أن سيار النجاح الأساس للمنظمات والمؤسسات يقاس بعدي اهتمامها بمكونها البشري، وبالتالي فإن المنظمات التي هي جزء من المنظومة البشرية تجمد اهتمامها أكثر بالعنصر البشري من خلال تخصيص إدارة أو قسم يكون أكثر اهتماماً بالفرد العامل فيها، وبناء على ذلك فإن إدارة الموارد البشرية تعد إحدى أهم الإدارات في منظمات ومنشآت الأعمال ولسنا بمنأى عن الصواب إن قلنا أن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة الأهم في أي منظمة كانت فهي السود الفقري للمنظمة لأن أي نشاط وعلى أي وجه كان (اقتصادي، معرفي، خدمي) نقطة ارتكازه في العنصر البشري، الأمر الذي يقتضي أن تحظى إدارة الموارد البشرية بأهمية أكثر لارتباطها بالمحرك الأساسي للنشاط فكل سياسات وممارسات هذه الإدارة تخاطب الموظف، ونتجه بشكل كامل نحو الاهتمام به.

وإذا اتجهنا في عالم الأعمال نحو مجال أكثر تخصصاً، وهو القطاع الخدمي فإن إدارة الموارد البشرية من المفترض أن تحظى بأهمية إستراتيجية أكثر من الإدارات الأخرى، وذلك لأنه من أبجديات صناعة وإنتاج الخدمة، في جميع مراحلها يكون الاعتماد بشكل أساسي على الإنسان، ويعتبر العنصر البشري هو الأساس في المؤسسات المختلفة والتي أيضاً يحتاجها الإنسان في جميع مراحل العمرية، لارتباطها بعافيته وصحته، وهي حاجة أساسية يسعى لإشباعها على الدوام؛ الأمر الذي أكسب هذا القطاع حيوية ونشاطاً كبيرين، ولا يمكن أن يستغنى عنه في أي بقعة من بقاع العالم. وبما أن الموظف هو العنصر الأهم لأي منظمة، فإن نجاح المنظمة يتوقف على الالتزام الذي يبديه ذلك الموظف تجاه منظمته والالتزام في لغة الإدارة هو الالتزام التنظيمي بمعناه الواسع الذي حظي بالكثير من الدراسات والأبحاث، وإذا كان العنصر البشري أكثر أهمية في القطاع الخدمي وي فإن من حق أي مجتمع أن يحظى بقطاع صحي يتمتع موظفوه بالالتزام التنظيمي مرتفع، وبما أن إدارة الموارد البشرية هي الأكثر التصاقاً بالموظف، فهي إذن الأجدر بتحمل مسؤولية الاهتمام بتحقيق ذلك، ولأن هذه الإدارة في سياساتها وممارساتها تتوجه نحو العنصر البشري؛ فهل بالإمكان أن تؤثر تلك الممارسات على الالتزام التنظيمي؟ هذا ما تسعى هذه الدراسة للإجابة عنه.

يعرف (عبد الوهاب وخطاب، 2022، ص 58) الالتزام التنظيمي بأنه: استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية، يترتب عليه سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة، كالاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية. كما يعرفه (الغامدي، 2022، ص 58) أيضاً بأنه: عملية تتم بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، بذل الفرد أقصى طاقة من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة وقيمها، ورغبة الفرد القوية للبقاء في المؤسسة واستمراره عضواً فيها.

وتبرز أهمية الالتزام التنظيمي في أنه يرتبط بكل من المناخ التنظيمي (الوزان، خالد محمد أحمد، 2016)، العدالة الاجتماعية (محمد، عادل ريان، 2021)، والثقة في الإدارة (حواس، 2023)، والنمط القيادي (جودة والياقي، 2016)، والرضا الوظيفي (فلمبان، 2023)، كما أن الالتزام التنظيمي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية، الأداء المتميز، انتظام العاملين (الغامدي، 2019) هذا فضلاً عن استقرار العمالة، والانتظام في العمل، وبالتالي انخفاض مع دوران العمل، ومن ثم انخفاض تكلفة العمل وتحقيق مزيد من الإنتاج والنمو بالنسبة للمنظمة وغيرها.

ويميز البعض بين ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي هي:

الالتزام الاستمراري Continuance Commitment: ويشير إلى قوة ورغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده أن ترك العمل فيها يكلفه الكثير.

الالتزام الأخلاقي (المعياري) Normative Commitment: ويقصد به شعور الموظف بالالتزام نحو البقاء في المنظمة.

الالتزام الاتجاهي Attitudinal Commitment: ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة، حيث يوافق على أهدافها وقيمتها ويريد المشاركة في تحقيق هذه لأهداف (نصار، حمدي جابر محمد، 2018).

وقد تعددت البحوث المتعلقة بالالتزام التنظيمي، وتعددت المتغيرات المرتبطة به، ففي إطار العلاقة بين الالتزام التنظيمي وصوت الموظفين، فقد توصل (Frandle et al., 2011) إلى أهمية الثقة في المشرف كوسيط جزئي في العلاقة بين صوت الموظفين والالتزام التنظيمي. أما في إطار العلاقة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية فقد توصل (محمد، عادل ريان، 2021) إلى أن العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية تؤثران جوهرياً على الالتزام التنظيمي الوجداني لدى المرؤوسين، وأن هناك تأثيراً معنوياً لإدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين العدالة التوزيعية والإجرائية من جهة، والالتزام التنظيمي من جهة أخرى.

وقد أسفرت نتائج بحث (حواس، 2023) عن تدعيم الأثر الوسيط لكل من الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. أما (Perry, 2004) فتوصل إلى أن الثقة في المشرفين كانت تلعب دوراً هاماً في تحقيق الالتزام التنظيمي. فالمصداقية، المشاركة في القرارات، والتمكن كان لها تأثير معنوي علي الثقة في المشرف. فالثقة في المشرف يمكن أن تعطي تفسيرات هامة لنوايا المنظمة، وتؤكد على هيكل القيم المرغوبة فيها.

ومن ناحية أخرى تواجه المؤسسات الحكومية تحديات كبيرة في الحفاظ على مستوى عالٍ من الالتزام الوظيفي بين موظفيها، وهو ما يؤثر على جودة الخدمات العامة، وتُعد إدارة الموارد البشرية أحد العوامل الحاسمة في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز من ارتباط الموظف بمؤسسته، ومن هذا المنطلق، تتناول هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي، في ظل التحولات الإدارية ورؤية المملكة 2030 التي تؤكد على رفع كفاءة الأجهزة الحكومية وتحقيق التميز المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

إذا كان الإنسان هو المحرك لأي نشاط بشري، فإن نجاح منظمات الأعمال مرهون في المقام الأول بتوجهات وسلوكيات موردها البشري؛ وفي الوقت الحاضر يتم التركيز على الطريقة التي يكون فيها موظفي المنظمة قادرين على أن يشكلوا مجتمعين مصدراً مميزاً للتنافس الذي لا يمكن أن تقلده المنظمات المنافسة، وأن الالتزام التنظيمي يعد من أهم الموضوعات ذات العلاقة بدراسة سلوك الموظف داخل المنظمة، وهو عامل مهم للنجاح للمنظم حيث أن الالتزام يعد أمراً طوعياً وديناميكياً يرتبط بعلاقة تبادلية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق مخرجات محددة .

كما ان ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر في الالتزام التنظيمي ،وتتمثل متغيرات الدراسة في اعتبار المتغير المستقل هو ابراز دور إدارة الموارد البشرية في المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي، حيث انه على الرغم من ان هناك تطور سياسات الموارد البشرية في المملكة، تظل بعض الجهات الحكومية تواجه عدم انتظام الموظف وهو ما ينعكس على الأداء وبالتالي، تكون مشكلة الدراسة هي بمعنى: هل تساهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع الحكومي السعودي؟

أهمية الدراسة:

اولا :الاهمية النظرية

1/ استكشاف العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والالتزام الوظيفي:

2/ تزويد صانعي القرار في القطاع الحكومي بتوصيات ملائمة.

ثانيا :الأهمية العلمية

1/ إثراء الأدبيات العربية بدراسة حديثة لأحد بيئات التنظيم منسجمة مع توجهات المملكة للارتقاء بفاعلية القطاع العام.

2/ ندرة الدراسات والكتابات العربية التي تناولت موضوع صوت الموظفين، فمازال هذا المفهوم مغيباً في أدبيات الإدارة العربية، وبالتالي من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بموضوع جديد قد يحظى باهتمام الباحثين والممارسين .

3/ إن البحث الحالي يعد محاولة لاقتراح نموذج يأخذ في الاعتبار الالتزام التنظيمي وعلاقته بممارسات إدارة الموارد البشرية عليها.

4/ العمل على الاستفادة من النتائج والتوصيات التي سيتوصل إليها هذا البحث وتطبيقها في الواقع العملي في المنظمات المختلفة.

أهداف الدراسة:

تتمثل اهداف البحث في الهدف الرئيسي التالي :

تحديد دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الاهداف الفرعية التالية :

1/ تحديد العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي.

2/ التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بإجراءات التوظيف على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

3/ التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتدريب والتطوير تقييم الأداء على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

4/ التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالمكافآت والتعويضات على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

5/ التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتمكين على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

تساؤلات الدراسة

1/ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي؟

2/ ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بإجراءات التوظيف على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي؟

3/ ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتدريب والتطوير تقييم الأداء على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي؟

4/ ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالمكافآت والتعويضات على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي؟

5/ ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتمكين على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي؟

فروض الدراسة:

1/ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي.

2/ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بإجراءات التوظيف على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

3/ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتدريب والتطوير تقييم الأداء على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

4/ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالمكافآت والتعويضات على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

5/ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتمكين على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد الدراسة على النظرية التنظيمية ونظرية الموارد البشرية الحديثة التي تشمل أن الالتزام التنظيمي يتأثر بعوامل نفسية وتنظيمية وسلوكية مثل العدالة التنظيمية ، والرضا الوظيفي، والتمكين.

أولاً: النظرية التنظيمية :

يُعد التنظيم Organization نسقاً اجتماعياً موجهاً نحو تحقيق أهداف محددة، ويتضمن هذا النسق عناصر تدعم توازنه وتكامله واستقراره لكي يتمكن من أداء وظائفه، وعناصر أخرى تثير الصراع بين جماعاته المختلفة لتلك الجماعات التي لديها مصالح واهتمامات متباينة، وبالتالي فالتنظيم مزيج من أبعاد بنائية ومتغيرات اجتماعية . ويشتمل تعريف التنظيم على شكلين أساسيين من العلاقات الرسمية والعلاقات غير الرسمية، أي أن التنظيم يتكون من تنظيمين متفاعلين بداخله التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي .

هناك تباينات كثيرة حول تعريف التنظيم Organization ، نتيجة لاختلاف الرؤى الفكرية لدى أصحاب هذه التعريفات، ومن ثم فقد تم تصنيف تعريفات التنظيم إلى أربعة تصورات وهي:

التصور الماركسي للتنظيم:

بالرغم من أن مفهوم التنظيم البيروقراطي لم يحتل مكانة أساسية في فكر ماركس Marx إلا أن وجهة نظره في التنظيمات وعلاقتها ببناء القوة في المجتمع تعد وجهة نظر حاسمة وموجهة، وهنا لابد من الإشارة إلى أن ماركس قد استخدم مفهوم البيروقراطية في سياق محدد للإشارة إلى إدارة الدولة، ومن المؤكد أن ماركس قد أوضح تصوره للتنظيم البيروقراطي من خلال دراسته ونقده لفلسفة هيغل عن الدولة، تلك الفلسفة التي تنظر إلى الإدارة العامة بوصفها حلقة وصل بين الدولة والمجتمع المدني .

إن التنظيمات البيروقراطية عند ماركس تشكل فئة اجتماعية متميزة وعلى الرغم من أن هذه التنظيمات لا تشكل طبقة اجتماعية، إلا أن وجودها مرتبط بتقسيم المجتمع إلى طبقات، ومن ثم فالتنظيمات البيروقراطية شأنها شأن الدولة لا تعدو أن تكون أداة تمارس الطبقة الحاكمة من خلالها سيطرتها واستغلالها للطبقات الأخرى .

تصور المدخل التفاعلي للتنظيم:

لقد تأثرت أفكار المدخل التفاعلي بإسهامات إلتون مايو ونتائج تجارب هوثورن، إضافة لإسهامات مدرسة علم النفس في دراسة التنظيم، فعلماء هذا المدخل يتفقون على أن دراسة التنظيم تتطلب مزيداً من الاهتمام بدراسة مشاعر أفرادها وعواطفهم، وأنه يجب تحليل التنظيم بدلالة التفاعل Interaction والأنشطة أو المهام Tasks في مجال العمل وعواطف الأفراد، وأن المتغيرات الثلاثة يؤثر كل منها في الآخر، كما تتأثر في مجموعها ببيئة التنظيم The Environment of Organization التي تتضمن التقنية كأحد عواملها الأساسية .

تصور ماكس فيبر للتنظيم:

إن التنظيم البيروقراطي يطلق عليه عدة مسميات فمن تلك المسميات، أنه تنظيم رسمي منظم يحقق أهدافاً محددة من خلال إجراءات واضحة ومقننة ولقد صاغ ماكس فيبر النمط المثالي للبيروقراطية، حيث أن التنظيم البيروقراطي شكل من أشكال التنظيم العقلاني ويتم بالخصائص الآتية:

تنظيم مستمر للوظائف الرسمية المحددة بالقواعد.

نطاق اختصاص محدد يشتمل على:

وجود التزامات Obligation واضحة لأداء وظائف معينة استناداً إلى تقسيم العمل.

تزويد شاغل الوظيفة بالسلطة الضرورية لممارسة وظيفته.

التحديد الواضح لوسائل الالتزام الضرورية واستخدامها للظروف المحددة لها .

يستند تنظيم المكاتب على مبدأ التدرج الهرمي للسلطة بمعنى خضوع المكتب الأدنى (المنصب) للمنصب الأعلى عبر مستويات متدرجة للسلطة تأخذ الشكل الهرمي.

وجود قواعد مكتوبة تحكم السلوك التنظيمي للأعضاء.

عدم الأحقية في احتكار الوظيفة أو تملك المكتب ومقتنياته.

تدوين وكتابة جميع القرارات والقواعد التنظيمية بما في ذلك ما قد يدور من مناقشات شفاهية حول قاعدة من القواعد الرسمية.

الفصل بين المهام الرسمية للعضو داخل التنظيم وحياته الشخصية.

العلاقات غير الشخصية بين أعضاء التنظيم وبينهم وبين العملاء ومعاملتهم كحالات، وتأخذ العلاقات بينها الشكل الرسمي.

تصور تالكوت بارسونز للتنظيم:

لقد حلل بارسونز Parsons النسق التنظيمي من وجهة نظر نظامية ثقافية، تعد نقطة الانطلاق في تحليله لقيم الطابع النظامي الذي يتخذ في سياق أداء الوظائف. واعتبر بارسونز التنظيمات مجتمعات صغيرة الحجم، أن هناك خصائص كثيرة للنسق الاجتماعي تبدو شديدة الوضوح على مستوى التنظيمات، وهي تتضح في التنظيمات أكثر مما تتضح على مستوى المجتمع ككل، فالتنظيمات عكس المجتمعات لها أهداف محددة، ولقد أشار بارسونز إلى أنه كي يحقق التنظيم – كنسق اجتماعي – وظائفه وأهدافه فإنه لابد من تحقيق أربعة متطلبات أساسية: تحقيق الهدف، التكامل Integration ، الكمون- Latency أى احتواء التوترات بالبيئة الداخلية للنسق- والتكيف أو المواءمة Adaptation مع البيئة الخارجية .

وتأسيساً لما سبق، فإن التنظيم – كعملية - عبارة عن وضع نظام للعلاقات بين الأفراد منسقا إدارياً من أجل تحقيق هدف مشترك، وبالتالي فالتنظيم يجب أن يؤدي إلى الإقلال من الصراعات والإقلال من أثر السلوك الإنساني الذي يبتعد عن القيم التي قررتها المنظمة واعتبرتها مهمة، ومن ثم يتطلب ذلك بوجود عدة عناصر هي :
أ – البدء بالأهداف (النتائج) المطلوب تحقيقها، فالتنظيم ليس نهاية في ذاته، وإنما أداة لتحقيق نتائج مثله مثل أي شيء آخر.

ب- تقسيم العمل إلى أجزاء بحيث يكون من السهل إسناده إلى أشخاص، بحيث يتم التمييز بين الأعمال التنفيذية وأعمال المشورة وأعمال المساعدة.

ج- تجميع الأجزاء مرة أخرى بشكل يحقق الإشراف الفعال على الأجزاء وتظهر هنا مشكلة نطاق الإشراف وحجم الهرم.

د - تحديد مسئوليات الأجزاء (المناصب الإدارية) عن النتائج المتوقعة وربطها بالنتائج المطلوبة من كل الأجزاء في مجموعها ويتم الربط بعمل مصفوفة النتائج Results Matrix.

هـ- تحديد العلاقات الأفقية والرأسية بين الأجزاء بعد أن تحددت الأجزاء نفسها (المناصب الإدارية) وبعد أن تحددت مسئوليات كل منصب إداري بالنسبة للنتائج المتوقعة، ومن ثم يكون مفهوم العلاقات هنا علاقات عضوية Organic وليس علاقات رئاسية.

و - اختيار القادة الملائمين للمناصب وتطويرهم. (علام ، 2020 ، 29).

ثانيا : نظرية الموارد البشرية الحديثة

تُقدم نظريات الموارد البشرية مجتمعةً فهمًا شاملاً لإدارة الموارد البشرية، مُقدمةً رؤىً ثاقبةً حول كيفية استفادة المؤسسات من قواها العاملة وإدارتها بفعالية. هناك تسعة أنواع من نظريات الموارد البشرية، وقد ناقشناها بالتفصيل أدناه.

1/ نظرية سلوك المنظمة

تُركز نظرية سلوك المنظمة (OB) على فهم سلوك الأفراد في البيئات التنظيمية، فهي تُساعد قسم الموارد البشرية وجميع الموظفين على توقع الأحداث التنظيمية والتعرف عليها ومراقبتها. تتجاوز هذه النظرية المهام التي يقوم بها الموظفون، مُركزةً على أسباب وكيفية سلوكهم. تُساعد دراسة سلوك الموظفين المؤسسات على تقييم وإدارة الديناميكيات والتواصل والثقافة داخل مكان العمل.

2/ نظرية التحفيز

تهدف نظرية التحفيز إلى بثّ الحماس بين الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة. وتُعالج الاحتياجات الفردية لتحسين الإنتاجية، وتُستكشف ما يدفع الموظفين إلى الأداء الجيد.

والأهم من ذلك، أنها تُدرك أن الموظفين المُحفّزين هم أكثر قدرة على المساهمة بفعالية في تحقيق أهداف المنظمة.

3/ نظرية AMO (القدرة، الدافع، الفرصة)

تتكون نظرية AMO من العناصر (القدرة، الدافع، الفرصة) التي تُشكل سمات الموظف. وتؤكد على أن هذه العناصر تُؤدي إلى نجاح المنظمة.

تؤكد النظرية على أن نجاح الموظف يعتمد على امتلاك المهارات (القدرة) المناسبة، والدافع، والفرصة (الفرصة) لاستخدامها، وتؤكد النظرية على أن التكامل التام بين هذه العناصر في أي موظف يُمكن أن يُبرز إمكاناته الحقيقية. (الموسي ، 2023 ، 66).

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقات بين المتغيرات ونوعية علاقاتها، وسيتم تطبيق أداة جمع البيانات من خلال الاستبانة من عينة عشوائية من الموظفين العاملين بالقطاع الحكومي. وسوف نقوم بالجمع بين كل من الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية، حيث تهدف الدراسة المكتبية إلى جمع المادة العلمية المرتبطة بالموضوع محل البحث عن طريق الاطلاع على المراجع العربية والأجنبية، أما الدراسة الميدانية فتهدف إلى تحليل نتائج الاستبيان .

أدوات الدراسة :

تتمثل أداة البحث في استبانة موزعة على عينة من الموظفين لجمع البيانات ، تتكون الأداة من محاور هي عبارة عن ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار، التدريب و التطوير ، التقييم و التحفيز) و مستوى الالتزام التنظيمي و سيتم خلال الدراسة توجيه جميع الأسئلة نحو البعد الثاني المعتمد على الاجوبة بالمقياس لمدى تأييد الموظفين لممارسات ادارة الموارد البشرية.

برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية.

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات من المبحوثين تمهيداً لتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ستة أجزاء كما هو موضح في الجدول التالي:

المتغيرات والعبارات الواردة بالاستبيان

م	المتغيرات موضع البحث	العبارات
1-	المتغير الخاص بالتوظيف	6-1
2-	المتغير الخاص بالتدريب	11-7
3-	المتغير الخاص بالتمكين	17-12
4-	المتغير الخاص بالأداء	21-18
5-	المتغير الخاص بالتعويضات	26-22
6-	البيانات الشخصية	

وقد صممت قائمة الاستبيان على أساس مقياس "ليكرت Likert" الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات أدناها (1) ويقابل غير موافق تماماً، وأعلاها (5) ويقابل موافق تماماً.

صدق مقياس أداة الدراسة وثباتها:

استخدم الباحث طريقتين للتأكد من صدق محتوى الاستبيان هما:

الصدق الظاهري: Face Validity وفيه تم التأكد من صدق قائمة الاستبيان ظاهرياً بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة في مجال إدارة الأعمال، وبناء على مرئيات هؤلاء المحكمين فقد قام الباحث بتعديل أو حذف أو إضافة عبارات جديدة لتطوير بناء الاستبيان.

الصدق البنائي: Contrast Validity تم استخدام اختبار "كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)" لقياس مدى ثبات أداة القياس حيث بلغت قيمة "ألفا" للاستبيان ككل (26 عبارة) (0,737) وهي نسبة جيدة كونها أعلى من النسبة المقبولة إحصائياً، حيث تتراوح قيمته بين (صفر، 1)، حيث إن انخفاض قيمته عن (0,6) دليل على انخفاض الثبات الداخلي.

حدود الدراسة :

مكانية: تقتصر على مؤسسات الحكومية المختارة في المملكة العربية السعودية.

زمانية الدراسة: العام الدراسي 2025.

موضوعية: تركز على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي فقط.

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة : وزارة الصحة السعودية

عينة الدراسة : 50 من العاملين بوزارة الصحة السعودية

الاطار النظري :

الفصل الأول: إدارة الموارد البشرية.

الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي.

الفصل الثالث: إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي.

الدراسات السابقة :

1/ دراسة (عاشوري، 2015) وكانت بعنوان الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية "دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة.

وهدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة الديوان محل الدراسة والثقافة التنظيمية في هذه المؤسسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والميدانية، أما بالنسبة للنتائج النظرية فتعتبر ثقافة المنظمة من أهم المؤثرات على سلوك والتزام الأفراد في المنظمة، وأما بالنسبة للنتائج الميدانية توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي بالمؤسسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

2/ -دراسة (النويقة، 2013) وكانت بعنوان أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الطائف.

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الطائف. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين الثقة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقة التنظيمية على أبعاد الالتزام التنظيمي لدى مجتمع الدراسة.

3/دراسة (أحمد، 2013) وكانت بعنوان علاقة الخصائص الديموغرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي، "دراسة تطبيقية على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة المنصورة".

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ما إذا كان هناك تأثير معنوي للخصائص الديموغرافية للعاملين على الالتزام التنظيمي.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للخصائص الديموغرافية على الالتزام التنظيمي لدى مجتمع الدراسة، وتم ترتيب الخصائص الديموغرافية تنازلياً وفقاً لأهميتها النسبية في التأثير على الالتزام التنظيمي (السن-الحالة الاجتماعية-النوع-محل الإقامة) على التوالي.

4/دراسة (البقي، 2012) وكانت بعنوان الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة.

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بجوازات مكة وعلاقته بأدائهم الوظيفي. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع نسبيا من الالتزام التنظيمي ومن الأداء الوظيفي أيضا لدى العاملين بجوازات مكة، وكذلك وجود علاقة ارتباط موجبة بين الالتزام التنظيمي وبين أداء العاملين.

5/دراسة (خيرالدين والنجار، 2010) وكانت بعنوان أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

وهدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي لدى مجتمع الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية مجتمعة ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي، وأظهرت هذه الدراسة أيضا وجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بين مجتمع الدراسة وكان ترتيب أبعاد الالتزام التنظيمي تنازليا (العاطفي، المستمر، المعيارى) على التوالي.

التعليق على الدراسات السابقة:

يرى الباحث حداثة موضوع دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي وقلة المصادر والكتب التي تتحدث عن هذا الموضوع، وكذلك لا توجد أي دراسة -في حدود علم الباحث- تناولت العلاقة بين دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي ، مما نتج عن ذلك فجوة بحثية يسعى الباحث في الدراسة الحالية لتغطيتها، بما يخدم مجال تطبيق الدراسة الحالية وتضاف للمكتبة العربية.

استخدم الباحثين في الدراسات السابقة بعض أبعاد الالتزام التنظيمي دون الآخر بما يخدم أهداف بحوثهم وبيئات تطبيقها وتخصصاتهم المختلفة، ولكن على الرغم من تعدد أبعاد الالتزام التنظيمي إلا أن أعلى نسبة اتفاق بين الباحثين تمثلت في مقياس بورتير المكون من ثلاثة أبعاد وردت في دراسة كلا من (النويقة، 2013)، (أحمد، 2013)، (البقي، 2013)، (خيرالدين والنجار، 2010)، (عاشوري، 2015) والأبعاد الثلاثة هي الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعيارى .

المراجع:

١. ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية "دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
٢. جودة، إيمان واليافي، رندة، 2016. دراسة العلاقة بين الأسلوب القيادي، والالتزام التنظيمي، صراع الدور وغموضه وبعض المتغيرات الديمجرافية في إحدى شركات القطاع العام في جمهورية مصر العربية. مجلة جامعة الملك سعود/م 19، العلوم الإدارية(1)، ص ص 83-126.
٣. حواس، أميرة محمد رفعت، 2023. أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
٤. الخالدي، محمد. "أثر التحفيز على الالتزام الوظيفي". مجلة الإدارة الحكومية
٥. سعد تراحيب غنام البقمي، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2012.
٦. الشمري، ناصر. إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في "القطاع العام".
٧. عبد الوهاب، على محمد وخطاب، عائدة السيد، ٢٠٢٢. إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة: مكتبة عين شمس.
٨. عطا الله بشير عبود النويقة، أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الطائف، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد الثاني، المجلد السابع والثلاثون، 2013.
٩. علام ، اعتماد محمد(2020). دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، الطبعة الأولى.
١٠. علي يونس إبراهيم سيد أحمد، علاقة الخصائص الديموغرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي، "دراسة تطبيقية على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة المنصورة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد الأول، المجلد السابع والثلاثون، 2013.
١١. الغامدي، سعيد بن محمد بن سعيد ال عاتق، 2022. النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للعاملين بالمدارس الحكومية محافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية. المملكة العربية السعودية، جامعة أم القري، كلية التربية، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية
١٢. فلمبان، إيناس فؤاد نواوي، 2023. الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القري بمكة، المملكة العربية السعودية

١٣. محمد، عادل ريان، ٢٠٢١. أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والوجداني وبعض المتغيرات الموقفية: دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد الثاني والعشرون، العدد الأول، يناير، ص 131-159.
١٤. المرسي، جمال الدين (2023). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، الدار الجامعية، الإسكندرية .
١٥. موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، 2010 .
١٦. الوزان، خالد محمد أحمد، ٢٠١٦ المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي: دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات ولإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين. بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- 17/ Albrecht, S.(2015). Employee engagement, human resource practices and organizational commitment” International Journal of Human Resource Management
- 18/ Dessler, G. (2021). Human Resource Management. Pearson.
- 19/ Fandale Eline , Ruiten Joppe Van , Kelliher Clare, and Hope- Hailey Veronica, 2011. The Influence of Perceived Employee Voice on organizational commitment: An exchange Perspective, Human Resource Management, January-February, Vol. 50, No. 1, pp. 113 - 129
- 20/ Perry Ronald W., 2004. The Relationship of Affective Organizational Commitment with Supervisory Trust. Review of Public Personnel Administration, 24:133