

السادة أعضاء اللجنة،

تحية طيبة وبعد،

المقترح البحثي جيد جدا من حيث التنظيم والمحتوى، ولكنه يحتاج إلى بعض التحسينات لضمان جودته الأكاديمية وقوته البحثية

البند	التعديل المطلوب	مقترحات من لجنة المراجعة لتنفيذ التعديل
عنوان الدراسة	من الأفضل إعادة صياغة العنوان ليكون أكثر دقة ووضوحاً	صياغة مقترحة للعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة تحليلية تطبيقية على المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية
مقدمة الدراسة	طويلة نسبياً لم توضيح الفجوة البحثية للدراسة لماذا هذا الموضوع مهم تحديداً في المؤسسات الحكومية في الرياض؟ هل هناك نقص في الأبحاث حول هذا الموضوع في هذا السياق؟ المقدمة تطرقت لموضوع الرضا الوظيفي بشكل عام، ولكن لم تحدد بوضوح مجال الدراسة (المؤسسات الحكومية الخدمية في الرياض) يفضل أن يظهر في المقدمة سبب اختيار المؤسسات الحكومية الخدمية تحديداً، و ذلك بتسليط الضوء على التحديات التي تواجه القطاع الحكومة كالبيروقراطية أو نقص الحوافز دعم المقدمة بمصادر علمية تؤكد على العالقي بين الرضا الوظيفي و تحسين الاداء	حذف الفقرة الاولى حيث لا يوجد بها اضافة
مشكلة الدراسة	يفضل توضيح المشكلة بشكل أكثر تركيزاً من خلال بيان الفجوة البحثية بوضوح . يجب التأكيد على أهمية الدراسة من خلال بيانات إحصائية تدعم وجود المشكلة.	ينبغي ذكر بيانات أو دراسات سابقة توضح وجود مشكلة حقيقية تحتاج إلى البحث. على سبيل المثال تقارير حكومية أو استطلاعات توضح انخفاض رضا العاملين في المؤسسات الحكومية بالرياض أو مؤشرات مثل ارتفاع معدل الدوران الوظيفي أو الشكاوى الوظيفية

توضيح التأثير العملي لمشكلة الدراسة على أداء المؤسسات الحكومية نفسها، وليس فقط على الأفراد على سبيل المثال كيف يؤثر انخفاض الرضا على الإنتاجية أو مستوى الخدمة في المؤسسات الحكومية؟ هل يؤدي انخفاض الرضا إلى زيادة الغياب الوظيفي أو ضعف الالتزام؟		
إعادة صياغة مشكلة الدراسة لضمان ربطها بالتساؤلات البحثية إعادة صياغة السؤال الأول ليكون أكثر ارتباطاً بمشكلة الدراسة و من الممكن ان يكون ما مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض؟ من الافضل اضافة سؤال ما هي السياسات والتوصيات التي يمكن أن تتبناها المؤسسات الحكومية لتحسين رضا العاملين بناءً على نتائج البحث؟	هناك ارتباط بين الأسئلة والمشكلة، لكنه غير قوي بما يكفي، ويحتاج إلى تحسينات لضمان أن كل سؤال يعالج جزءاً من المشكلة بوضوح. السؤال الاول يبدو استقصائياً أكثر من كونه بحثياً، أي أنه يبحث عن تعريفات نظرية أكثر من كونه يقيس علاقة أو تأثيراً بين المتغيرات.	تساؤلات الدراسة
الاهمية العلمية الرابعة لم تضاف جديداً عن الاهمية رقم 3 الاهمية العلمية 6 تعتبر ضمن الاهمية التطبيقية و ليس العلمية اعادة صياغة الاهمية التطبيقية لتكون اكثر وضوحا و يقترح ان تكون كالآتي :- يساعد البحث في تطوير فهم أعمق لكيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تقييم أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض، من خلال تحليل وجهات نظر الموظفين لتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء. يسعى البحث إلى قياس العلاقة بين مستوى رضا العاملين وإنتاجيتهم في المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض، مما يوفر بيانات يمكن استخدامها لتطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة	تم ذكر أن البحث سيساهم في فهم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، لكن هذا معروف مسبقاً في العديد من الدراسات. لم يتم تحديد لماذا المؤسسات الحكومية الخدمية تحتاج إلى هذا البحث أكثر من غيرها لم تشر الأهمية بوضوح إلى ما ينقص في الأبحاث السابقة، ولماذا هذا البحث يضيف شيئاً جديداً. الاهمية التطبيقية لم توضح التطبيق العملي للة المضافة لهادراسة و لم تظهر القيم	أهمية الدراسة

يساعد البحث في تحديد العوامل الأكثر تأثيراً على رضا الموظفين، مما يتيح للقادة في المؤسسات الحكومية اتخاذ قرارات قائمة على البيانات لتحسين بيئة العمل. يهدف البحث إلى تقديم توصيات قائمة على تحليل البيانات الميدانية، بهدف تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالرياض، مع التركيز على آليات التحفيز، التدريب، وتقييم الأداء لضمان تحقيق رضا وظيفي مستدام تتميز هذه الدراسة بتركيزها على المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض، وهو قطاع لم يحظَ بالدراسة الكافية فيما يتعلق بتأثير ممارسات الموارد البشرية على رضا الموظفين، مما يساهم في تقديم حلول مخصصة لهذا القطاع يهدف البحث إلى تقديم استراتيجيات عملية لرفع مستوى الرضا في المؤسسات الحكومية، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة.		
يجب أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس بحيث توضح كيف سيتم تحقيقها. توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستويات الرضا الوظيفي من خلال تحليل الأدبيات العلمية وجمع بيانات ميدانية. 3000000000000000-*	بعض الأهداف متداخلة وتكرر نفس الفكرة بصيغ مختلفة، مثل : 1. تحديد مفهوم الرضا الوظيفي وعناصره". 2. بيان دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي الأهداف تركز على التحليل والتفسير ولكنها لا تتضمن هدفاً عملياً يوضح كيف يمكن تطبيق نتائج البحث لحل المشكلة في الواقع.	أهداف الدراسة

تقديم توصيات لصنّاع القرار في المؤسسات الحكومية بالرياض لتحسين استراتيجيات الموارد البشرية وزيادة رضا الموظفين.		
	تمت مراجعة دراسات جيدة، ولكن يفضل تقديم تحليل نقدي لها، مثل نقاط القوة والضعف وكيف يساهم البحث الحالي في سد الفجوات الموجودة في هذه الدراسات . من الأفضل أن يتم تلخيص الدراسات السابقة في جدول للمقارنة بين أهدافها ونتائجها وما يميز البحث الحالي عنها. عرض الدراسات بشكل سردي يجعل المقارنة صعبة و من الأفضل استخدام جدول مقارنة يعرض (عنوان الدراسة – المنهجية – العينة – أهم النتائج – أوجه التشابه والاختلاف مع البحث الحالي). <u>مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية</u> بعض المصطلحات قد تكون عُرِفَتْ نظريًا فقط دون تقديم تعريف إجرائي واضح يوضح كيف سيتم قياس المصطلح في البحث الحالي يجب الإشارة إلى المصدر العلمي لكل تعريف نظري. <u>المراجع</u> يجب أن تشمل المراجع دراسات حديثة (آخر 5-10 سنوات)، خاصة تلك المتعلقة بالتطورات الحديثة في إدارة الموارد البشرية يجب التأكد من توافق المراجع مع المصادر المستشهد بها في متن البحث	الدراسات السابقة

	يجب توحيد نمط التوثيق و استخدام APA و كذلك بجب التأكد من اكتمال جميع بيانات المراجع	
فروض الدراسة	الفرضيات مناسبة و لكن يمكن تحسين الصياغة في الفرضية الرئيسية حيث ان استخدام حرف الجر "على" غير دقيق لغوياً، والأصح "وبين" لأنه يعبر عن علاقة ارتباطية بين متغيرين. في الأبحاث التطبيقية، يُفضل استخدام فرضيات اختبارية تشير إلى التأثير المباشر وليس فقط الارتباط. و بذلك من الأفضل استخدام مصطلح "يوجد تأثير إيجابي" بدلاً من يوجد "علاقة ارتباطية" الفرضيات تفترض وجود علاقة مباشرة فقط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، لكنها لا تأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة	
منهجية الدراسة	اختيار المنهج الوصفي التحليلي مناسب، ولكن يفضل توضيح أسلوب جمع البيانات بشكل أكثر تفصيلاً، مثل كيفية تصميم الاستبيان والتحقق من صدقه وثباته لم يتم تحديد حجم مجتمع العينة و بالتالي حجم العينة الحدود المكانية ورغم ذكر أن البحث يركز على المؤسسات الحكومية الخدمية في الرياض، لكن لم يتم تحديد ما إذا كان يشمل جميع المؤسسات الحكومية أم قطاعاً معيناً مثل الصحة أو التعليم و كذلك في الحدود البشرية لم يتم تحديد الرتب الوظيفية للعينة (هل تشمل المديرين والموظفين العاديين؟)	
نوع الدراسة وطرق الحصول على البيانات	عدم وضوح تصميم الاستبيان من حيث عدد الاسئلة و طبيعتها و طريقة قياس الاجابات لم يتم ذكر ما إذا كان سيتم اختبار الاستبيان قبل التوزيع (Pilot)	

	Study من الافضل استخدام تحليل الانحدار المتعدد لفحص العلاقة بين المتغيرات و اختبارات الفروق مثل اختبار أو تحليل التباين.	
	لا توجد متغيرات وسيطة في الدراسة لم يتم تحديد كيفية قياس المتغيرات على سبيل المثال للتوضيح الرضا الوظيفي: يقاس من خلال استبيانات رضا الموظفين (مقياس ليكرت) . التدريب والتطوير: يقاس بعدد الساعات التدريبية أو نسبة الموظفين الذين خضعوا للتدريب.	نموذج العلاقات بين المتغيرات

حرصاً على ضمان جودة الخطط البحثية المقدمة من الباحثين، نرجو منكم التكرم بتقييم كل خطة بحثية من خلال ملء الجدول التالي، حيث يهدف إلى توفير تغذية راجعة واضحة ومفصلة لكل باحث، مما يساعده على تحسين خطته البحثية وفقاً للملاحظات الأكاديمية.

تقييم الخطة البحثية للطالب /..وليد الزغبي

MIDOCEAN

الباحث الكريم / وليد فهد الزغبي

الرقم الأكاديمي /222001521

التخصص/.....

تحية طيبة وبعد،

بعد عرض ملاحظات لجنة التقييم على خططكم البحثية، نود التأكيد على ضرورة الالتزام الكامل بتنفيذ التعديلات المطلوبة بدقة، حيث لن يتم قبول أي خطة بحثية دون إجراء التعديلات المحددة.

ملاحظات هامة:

✓عدم الالتزام بالتعديلات يؤثر سلباً على اجتياز الفصل الدراسي.

✓يجب تنفيذ التعديلات بدقة وفقاً لملاحظات اللجنة وعدم إرسال الخطة بدون تعديل.

✓تم إرفاق جدول مخصص لتوضيح التعديلات التي تم تنفيذها، ويجب على كل باحث ملؤه قبل إعادة إرسال الخطة البحثية.

البند	التعديلات التي أجريتها	ملاحظات إضافية للباحث/تساؤلات الى اللجنة
عنوان الدراسة	تم إعادة صياغة العنوان كما يلي: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة تحليلية تطبيقية على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية	
مقدمة الدراسة	تم إعادة صياغة مقدمة الدراسة حسب الملاحظات الواردة	
مشكلة الدراسة	تم إعادة صياغة مشكلة الدراسة حسب الملاحظات الواردة	
تساؤلات الدراسة	من خلال تحديد التساؤل الرئيسي وعلى ذلك امن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الفرعية التالية: 1- ما مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض؟ 2- ما هي السياسات والتوصيات التي يمكن أن تتبناها المؤسسات الحكومية لتحسين رضا العاملين بناءً على نتائج البحث؟ 3- ما مدى تأثير بعد برنامج التحفيز والمكافآت كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟ 4- ما مدى تأثير بعد برامج التدريب التطوير كأحد ابعاد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟ 5- ما مدى تأثير بعد برنامج تقييم الاداء كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟	
أهمية الدراسة	أولاً: الأهمية العلمية: 1. أهمية البحث في محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها لبيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين 2. محاولة معرفة مدى التأثير الذي ممارسات إدارة الموارد البشرية ومحدداتها. 3. محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين. 4. أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية بوصفه أسلوباً مهماً في بناء نظام للحوافز وبرامج للتدريب والتقييم لرفع مستوى الاداء. 5. أهمية بيان التحديات والصعوبات التي تواجه الممارسات الإدارية الخاطئة في عمليات التحفيز والتدريب والتقييم 6. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على تطوير الممارسات الإدارية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ثانياً: الأهمية العملية: 1. يساعد البحث في تطوير فهم أعمق لكيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تقييم أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض، من خلال تحليل وجهات نظر الموظفين لتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء 2. يسعى البحث إلى قياس العلاقة بين مستوى رضا العاملين وإنتاجيتهم في المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض، مما يوفر بيانات يمكن استخدامها لتطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة	

	3. يساعد البحث في تحديد العوامل الأكثر تأثيرًا على رضا الموظفين، مما يتيح للقادة في المؤسسات الحكومية اتخاذ قرارات قائمة على البيانات لتحسين بيئة العمل 4. يهدف البحث إلى تقديم توصيات قائمة على تحليل البيانات الميدانية، بهدف تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالرياض، مع التركيز على آليات التحفيز، التدريب، وتقييم الأداء لضمان تحقيق رضا وظيفي مستدام 5. تتبع أهمية هذه الدراسة بتركيزها على المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض، وهو قطاع لم يحظَ بالدراسة الكافية فيما يتعلق بتأثير ممارسات الموارد البشرية على رضا الموظفين، مما يساهم في تقديم حلول مخصصة لهذا القطاع 6. يهدف البحث إلى تقديم استراتيجيات عملية لرفع مستوى الرضا في المؤسسات الحكومية، مما ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات المقدمة.	
	بناءً على مشكلة الدراسة تم تحديد الهدف الرئيسي للبحث " تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية." ومن خلال الهدف الرئيسي للبحث يمكن بيان أهداف البحث كما يلي : 1. توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستويات الرضا الوظيفي من خلال تحليل الأدبيات العلمية وجمع بيانات ميدانية. 2. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لبرنامج الحوافز والمكافآت على رضا العاملين من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً. 3. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لبرامج التدريب على رضا العاملين من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً 4. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لبرنامج تقييم الأداء على رضا العاملين من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً. 5. تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض في تبني سياسات وممارسات إدارية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين 6. تقديم توصيات لصنّاع القرار في المؤسسات الحكومية بالرياض لتحسين استراتيجيات الموارد البشرية وزيادة رضا الموظفين.	أهداف الدراسة
	تم إعادة صياغة الدراسات السابقة وفقاً للملاحظات الواردة من تلخيص الدراسات السابقة في جدول للمقارنة بين أهدافها ونتائجها وما يميز البحث الحالي عنها. من خلال استخدام جدول مقارنة يعرض (عنوان الدراسة – المنهجية – العينة – أهم النتائج – أوجه التشابه والاختلاف مع البحث الحالي).	الدراسات السابقة
	سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة إلى المنهج التاريخي في معالجة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبيان وتعتبر منهجية الدراسة هي الاستراتيجية المُنْبَغَة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهلت أدبيات البحث العلمي ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمة للبحث.	منهجية الدراسة
	أدوات الدراسة تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداماً في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية	نوع الدراسة وطرق الحصول على البيانات

	سوف يتم إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الاستفادة من الاستبانة المعدة في الدراسات السابقة سوف تتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين كما يلي : الجزء الأول: خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة مثل (النوع والعمر والمؤهل العلمي والوظيفية وسنوات الخبرة). الجزء الثاني: سوف يتكون من ثلاث محاور تمثل المستقل وابعاده (الحوافز والتدريب والتقييم) وأثرها على الرضا الوظيفي من خلال (18) فقرة بمعدل 6 فقرات لكل محور	
توضيح المتغيرات (المستقل - التابع - الوسيط)	نموذج الدراسة هو عبارة عن هيكل يعبر عن الظاهرة أو المشكلة الخاصة بأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية، ومن خلال هذا النموذج أو الشكل يتم توضيح الفكرة المراد دراستها، ويحتوي على أهم المتغيرات التي يتكون منها البحث كما يلي: أولاً: المتغير التابع: الرضا الوظيفي ثانياً: - المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية وتم إعادة صياغة الشكل الموضح لنموذج الدراسة	



نموذج

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة تحليلية تطبيقية
على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

**The Impact of Human Resource Management Practices on Employee
Satisfaction: An Analytical Applied Study of Government Service
Institutions in the Riyadh Region of the Kingdom of Saudi Arabia**

اسم الباحث:	وليد فهد الزعبي
الرقم الأكاديمي	222001521
الكلية	كلية الادارة

1446هـ - 2025 م

مقدمة الدراسة

المورد البشري في المنظمات الخدمية الحكومية هو الركيزة الأساسية في نجاح وتقديم المنظمات والهيئات الخدمية وذلك من خلال ما يملكه ويقدمه من العديد من القدرات الفكرية، والمهارات الشخصية للعنصر البشري وما يتمتع به من رغبة في العمل، لذا يجب على المنظمات والهيئات تركيز جهودها على الاستخدام الأمثل لأفرادها العاملين، ورضاهم الوظيفي، والتحسين المستمر في أدائهم، وإيجاد البيئة الملائمة لتحفيزهم لتحقيق أهدافها، مما يساعدها على اكتساب الميزة التنافسية والنجاح (هلوسة، 2020).

ان نجاح أي شركة سواء في القطاع الخاص او القطاع العام او القطاع الحكومي يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى اليد العاملة بها واكتسابهم المهارة لتجسيد ذلك في مستويات راقية من امكانية العطاء والعمل ومستوى الراقي للخدمات المقدمة والعمل على تطوير هذا العطاء وللوصول الى تحقيق درجة رضاهم عن العمل وتحسين أدائهم ويمكن تعريف الرضا "هو مجموعة الأفكار والقيم والمعايير التي يرسمها الفرد حول عمله والتي من خلالها يحدد علاقته مع زملاء عمله ومع ظروف العمل التنظيمية وعلى أساسها يحقق طموحه ورغباته ويختلف هذه الإشباعان من فرد إلى آخر وكذلك يختلف في طبيعتها سواء كانت مادية أو اجتماعية ترتبط بالمكانة الاجتماعية في البيئة التي يعمل ويعيش فيها (فيروز، 2017).

أثبتت العديد من الدراسات والابحاث أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يُقاس بمجموعة من المتغيرات، منها الرضا الوظيفي، وهذا ما تحاول هذه الدراسة إثباته. وتتجلى أهمية الرضا الوظيفي من خلال الدور الذي يؤديه المورد البشري في تلك المنظمات من دور رئيسي وهام في عمليات التخطيط، والتنفيذ نشاطات المنظمة لبرامج التدريب والتحفيز والتقييم لتحقيق اهداف كلا من المورد البشري والمنظمة (عمر، 2021).

فبقاء المنظمات في ظل بيئة تتميز بمنافسة تامة وعدم الاستقرار، مرهون بمدى دراسة سلوك أفرادها والتأثير فيهم، بالشكل الذي يؤدي إلى ولائهم ورضاهم عن العمل، هذا الذي يجعل الفرد يتحرك في حدود ومجال ذلك الرضا عن المهام والأعمال المخولة إليه، وتنعكس بذلك مستويات الأداء لديه وفقاً لدرجات الرضا، إذ أن وجود مستويات مرتفعة من الرضا الوظيفي يؤثر إيجاباً على الأداء الفردي، وبالتالي على أداء المنظمة كلها (العرو، 2018).

فلا بد ان يكون هناك دور فعال وجوهري لإدارة الموارد البشرية في بعض الممارسات الضرورية لتحقيق الرضا الوظيفي المتمثل في برامج التحفيز والمكافئات والتدريب والتطوير المهني وبرامج التقييم في العمل ويمكن تعرف إدارة الموارد البشرية "هي مفهوم علمي واسع للإدارات البشرية المختصة بإدارة الموظفين والعمال حيث تعتبر نظام هام وفعال في الأنظمة الإدارية للمنظمات كما تسعى إدارة الموارد البشرية الحديثة إلى تنشيط الأهداف والمهارات الاجتماعية الأسرية والتنظيمية والإدارية والإنسانية ومع وجود تحديات كثير في القطاع الحكومي مثل البيروقراطية والروتين الذي يمثل عائق كبير في تحقيق ممارسات إدارية سليمة تهدف الي تحقيق الرضا الوظيفي بشكل سريع كان لابد من دراسة اهم تلك المعوقات وإيجاد الحلول الإدارية المناسبة لها (العبيد ، 2020).

سعت الدراسة الحالية إلى تقديم إطار نظري وميداني، يعتمد على طروحات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي ونظرية المنظمة. ومن هذا المنطلق، وما لهذه المتغيرات من تأثير في المنظمات بشكل عام، وفي الدوائر الرقابية بشكل خاص، جاء هذا البحث لتقييم لأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية

تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية على توفير الوسائل والأساليب والتدريب اللازم والتحفيز المادي والمعنوي ونظام عادل للمكافآت التي تعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالإضافة الي توفير برامج التدريب المناسبة والحديثة التي تناسب التطورات المعاصرة في بيئة العمل الحالية والتي تساعد المورد البشري علي أداء المهام بكفاءة وفاعلية بالإضافة الي وضع أسس وقواعد واضحة لعمليات التقييم للعنصر البشري بما يؤدي وبشكل مباشر الي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تقييم واضح وشفاف للأداء وتهدف الدراسة بشكل أساسي الي بيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

الرضا الوظيفي تحدده مجموعة من الأسباب تحمل في مجملها مجموعة من الحوافز والدوافع، التي تعد الركيزة الأساسية في المنظمة التي تعمل على رفع أداء وكفاءة الفرد. والرضا الوظيفي له

ثقله عندما يتعلق الأمر بتحديد النجاح ماهية الممارسات الإدارية المناسبة لتحقيقه في المؤسسات والهيئات الحكومية (قاضي، 2018).

وقد تناولت العديد من الدراسات ابعاد ومحددات ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتحليل والدراسة ومن اهم تلك الدراسات كانت دراسة (فكري، 2023) ودراسة (غانم، 2023). ودراسة (ادريس، 2020) وغيرها من الدراسات التي تهدف الي التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية الخدمية وتواجه المؤسسات الحكومية الخدمية العاملة في المملكة العربية السعودية تحديات كبير حيث تواجه مشكلة هامة تتمثل في كيفية ضمان التعاون الايجابي والولاء والانتماء من جانب العاملين لتحقيق أهدافها وقد أدى هذا إلى زيادة الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي كأحد الأدوات الهامة لتحقيق ما سبق وما هو دور ممارسات الموارد البشرية في الشركة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين

ويلاحظ أن معظم الدراسات التي تمت عن الرضا الوظيفي مثل دراسة (الغامدى، 2024) ودراسة (المري، 2024) ودراسة (غسان، 2023) وغيرها من الدراسات التي تمت في القطاع الإنتاجي والصناعي بينما المؤسسات الحكومية الخدمية والتي لها في تحديد أسباب انخفاض إنتاجية المورد البشرية المادية والفكرية في أدائه لمهام عملة رغم كثافة العنصر البشري في تلك المؤسسات ومن هنا المنطلق قمنا وبهدف التعرف على العوامل التي قد تحد من مستوى رضا موظفي المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية وأثر تلك العوامل على مستوى أدائهم المورد البشري وأسباب أخرى مثل دوران العمل وكثرة التغيب عن العمل.

واستنادا إلى هذه الدراسة توصلنا مبدئيا إلى التأكد من وجود المشكلة محل البحث الأمر الذي دفعنا إلى محاولة إجراء هذه الدراسة الميدانية على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية للتعرف على أسباب هذه الظاهرة ومحاولة اقتراح الأسلوب المناسب لعلاج تلك الظاهرة أو على الأقل التقليل من حدتها.

تندرج إشكالية بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها الإشكالية الأساسية على النحو التالي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث

من خلال تحديد التساؤل الرئيسي وعلي ذلك امن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

- 6- ما مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض؟
- 7- ما هي السياسات والتوصيات التي يمكن أن تتبناها المؤسسات الحكومية لتحسين رضا العاملين بناءً على نتائج البحث؟
- 8- ما مدى تأثير بعد برنامج التحفيز والمكافآت كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟
- 9- ما مدى تأثير بعد برامج التدريب التطوير كأحد ابعاد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟
- 10- ما مدى تأثير بعد برنامج تقييم الاداء كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تنبع أهمية هذا البحث من حيث انه يدرس مدى اثر إدارة الموارد البشرية علي مستوى الرضا الوظيفي و الخاص بالأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية من خلال ما ستتوصل اليه الدراسة من نتائج البحث و ما سوف تطرحه من مقترحات و توصيات قد تستفيد منها جميع الاطراف الفاعلة في المنظمة في التعرف على مستويات الرضا الوظيفي ودور إدارة الموارد البشرية في تحديد ذلك المستوى وأيضا تنبع أهمية الدراسة من أهمية عمليات إدارة الموارد البشرية التي تعد ممارسة إدارية حيوية و التي

تعمل على تنمية رأس المال البشري و تحقيق أعلى مستويات الأداء و التميز مما يحقق رضا الأفراد
وينمي ولائهم والتزامهم نحو منظماتهم

ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:

أولاً: الأهمية العلمية:

7. أهمية البحث في محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها لبيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين
8. محاولة معرفة مدى التأثير الذي ممارسات إدارة الموارد البشرية ومحدداتها.
9. محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين.
10. أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية بوصفه أسلوباً مهماً في بناء نظام للحوافز وبرامج للتدريب والتقييم لرفع مستوى الاداء.
11. أهمية بيان التحديات والصعوبات التي تواجه الممارسات الإدارية الخاطئة في عمليات التحفيز والتدريب والتقييم
12. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على تطوير الممارسات الإدارية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين

ثانياً: الأهمية العملية:

7. يساعد البحث في تطوير فهم أعمق لكيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تقييم أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض، من خلال تحليل وجهات نظر الموظفين لتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء
8. يسعى البحث إلى قياس العلاقة بين مستوى رضا العاملين وإنتاجيتهم في المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض، مما يوفر بيانات يمكن استخدامها لتطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة

9. يساعد البحث في تحديد العوامل الأكثر تأثيرًا على رضا الموظفين، مما يتيح للقادة في المؤسسات الحكومية اتخاذ قرارات قائمة على البيانات لتحسين بيئة العمل
10. يهدف البحث إلى تقديم توصيات قائمة على تحليل البيانات الميدانية، بهدف تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالرياض، مع التركيز على آليات التحفيز، التدريب، وتقييم الأداء لضمان تحقيق رضا وظيفي مستدام
11. تنبع أهمية هذه الدراسة بتركيزها على المؤسسات الحكومية الخدمية في منطقة الرياض، وهو قطاع لم يحظَ بالدراسة الكافية فيما يتعلق بتأثير ممارسات الموارد البشرية على رضا الموظفين، مما يساهم في تقديم حلول مخصصة لهذا القطاع
12. يهدف البحث إلى تقديم استراتيجيات عملية لرفع مستوى الرضا في المؤسسات الحكومية، مما ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات المقدمة.

أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة تم تحديد الهدف الرئيسي للبحث " تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية."

ومن خلال الهدف الرئيسي للبحث يمكن بيان أهداف البحث كما يلي :

7. توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستويات الرضا الوظيفي من خلال تحليل الأدبيات العلمية وجمع بيانات ميدانية.
8. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لبرنامج الحوافز والمكافآت على رضا العاملين من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.
9. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لبرامج التدريب على رضا العاملين من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً
10. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لبرنامج تقييم الاداء على رضا العاملين من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.
11. تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية الخدمية بالرياض في تبني سياسات وممارسات إدارية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين

12. تقديم توصيات لصنّاع القرار في المؤسسات الحكومية بالرياض لتحسين استراتيجيات الموارد البشرية وزيادة رضا الموظفين.

فرضيات الدراسة:

تعد الفروض من أهم مراحل البحث العلمي ومرحلة حساسة لأنها تساعد على تحديد معالم البحث وتبسيطها وربطها بالإشكالية المتبناة وهي همزة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني إذ تعمل على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة بناء على تحديد مشكلة الدراسة واستئثارها الفرعية وتحديد اهداف الدراسة يتم اعداد عدد من الفروض في سبيل الإجابة على تلك الأسئلة وتحقيق الأهداف المطلوبة حيث يقوم البحث على محاولة اختبار صحة الفروض التالية:

يمكن صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي :

يوجد تأثير ايجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية وبين رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

ويمكن تلخيص فرضيات الدراسة كما يلي- :

الفرضية الاولى :

يوجد تأثير ايجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية لبرنامج الحوافز والمكافآت وبين رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

لفرضية الثانية :

يوجد تأثير ايجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية لبرامج التدريب والتطوير للمهام الوظيفية وبين رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

يوجد تأثير ايجابي لبعده برامج التدريب والتطوير للمهام الوظيفية كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وبين رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الثالثة :

يوجد تأثير ايجابي لبعد برنامج تقييم الأداء الإداري كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وبين رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

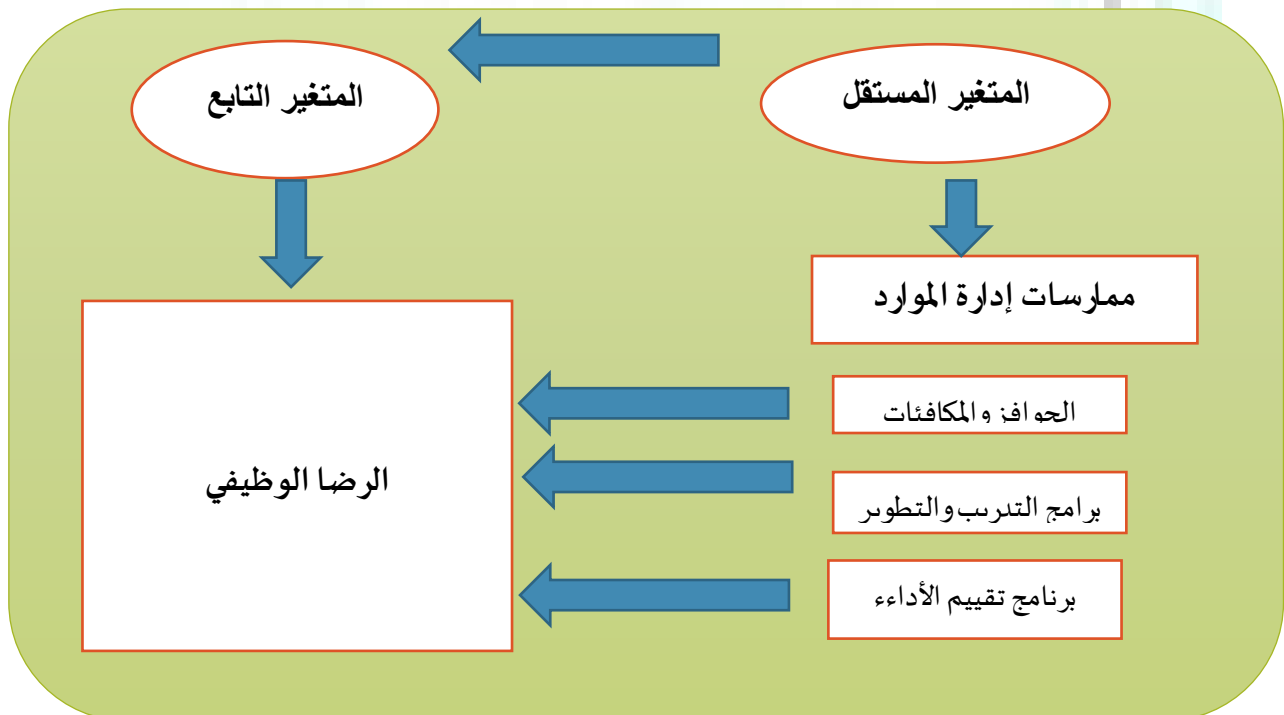
نموذج الدراسة

نموذج الدراسة هو عبارة عن هيكل يعبر عن الظاهرة أو المشكلة الخاصة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية، ومن خلال هذا النموذج أو الشكل يتم توضيح الفكرة المراد دراستها، ويحتوي على أهم المتغيرات التي يتكون منها

البحث كما يلي:

أولاً: المتغير التابع: الرضا الوظيفي

ثانياً: - المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية



شكل 1 اعداد الباحث (نموذج الدراسة)

الدراسات المرجعية:

تمهيد

تمتلك المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية سجلاً حافلاً من الممارسات الإدارية التي تسعى إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها وبالتالي هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية حيث تتكون هذه الممارسات من عمليات التخطيط للموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب، الحوافز والتعويضات و عملية تقييم الأداء نظراً دور إدارة الموارد البشرية وأثر ممارساتها بشكل مباشر على الأداء الوظيفي حيث إن أهم عنصر للوصول إلى تحقيق الأهداف والغايات المرجوة وبما أن تحسين الأداء الوظيفي داخل الشركات يمثل أهم التحديات التي تعمل الركة على الاهتمام به وتطويره وتحسينه من أجل زيادة إنتاجيتها وأرباحها ولا يتسنى ذلك إلا من خلال تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية فقد سعت الدراسة إلى البحث في دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين من الموظفين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية وقد تبنت الدراسة المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية كدراسة ميدانية، وتمثلت مشكلة الدراسة في فهم الأثر الذي تقوم به ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في الشركة حيث يعتمد بقاء الشركة بشكل أساسي على القيمة التي تخلقها لنفسها في السوق، لذا تسعى إدارتها إلى استثمار مواردها المادية والبشرية بكفاءة الطرق للحفاظ على استمراريته وتحقيق أهدافها.

. إلا أنه مع التقدم التقني الهائل وانفتاح الأسواق وما رافقها من تنافس شرس وتغيرات متسارعة ودائمة خلقت تحديات جديدة أمام إدارة المؤسسة جعلت تحقيق مهامها عملية أكثر صعوبة. وفي ظل هذه الضغوطات وفي إطار سعي المؤسسة لخلق قيمة تنافسية تشكلت نظرة إدارية جديدة تجاه موارد المنظمة البشرية كمورد يمكن الاستخدام الكفؤ أن يتغلب على محدودية الموارد الأخرى. ونتيجة لهذا التوجه الإداري الجديد وتزايد الاهتمام باستقطاب اليد العاملة ذات الكفاءة العالية لكسب ما تملكه من أفكار وخبرات والحفاظ عليها تم اعتماد إدارة الموارد البشرية كطريقة استراتيجية تتمحور إجراءاتها حول الأشخاص وتهدف لبناء قوى عاملة ذات كفاءة قادرة على

تحقيق أهداف الشركة من خلال تحقيق الرضا الوظيفي الذي يسهم بشكل مباشر بتحقيق
اهداف الشركة. (بشير، 2015):.

عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بغرض عرض إطار نظري للبحث، وتم عرض
الدراسات السابقة حسب التسلسل الزمني من الاحداث الي الاقدم كما يلي:

عنوان الدراسة الاولى	دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي في المنظمة (دراسة ميدانية: شركة الفهد)
المؤلف والسنة	بندر الغامدي - تاريخ الدراسة 2024م
اهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المنظمة
منهجية الدراسة	تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتحقيق غرض الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين من المستوى المتوسط والمنخفض في شركة الفهد، اعتمادًا على من كان متاحا وقت توزيع الاستبيانات ومن كان على استعداد ملئه. اختار الباحث عينة عشوائية يمكن استخدامها لتمثيل مجتمع الدراسة
اهم النتائج	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط والتوظيف ولبرامج التدريب وللتعويضات ولتقييم الأداء على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المنظمة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
أوجه الشبة مع الدراسة الحالية	تشابه متغير الدراسة المستقل والمنهج المستخدم في كلا الدراستين " المنهج الوصفي التحليلي " واستخدمتا نفس أداة جمع المعلومات "الاستبيان)
أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية	استخدمت الدراسة المتغيرات الديموغرافية لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في شركات الفهد شركة قطاع خاص بينما الدراسة الحالية طبقت في القطاع الحكومي

عنوان الدراسة الاولى	أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للموظفين: حالة مؤسسة عامة في قطر
المؤلف والسنة	بينة حمد المري – الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية قطر – تاريخ الدراسة 2024م
اهداف الدراسة	الهدف العام من هذا البحث هو دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (تدريب وتطوير الموظفين، وإدارة الأداء الوظيفي) على رضا الموظفين في حالة مؤسسة عامة في قطر
منهجية الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة قوامها (92) موظفاً يعملون في إحدى المؤسسات العامة في دولة قطر.
اهم النتائج	هناك مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة. الموظفون المشاركون في الدراسة ينظرون بشكل إيجابي إلى ممارسات التدريب والتطوير، وممارسات إدارة الأداء بطريقة إيجابية.
أوجه الشبة مع الدراسة الحالية	كلا الدراستين الحالية لهما نفس المتغير المستقل والتابع وكلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية والأساليب الإحصائية بالإضافة ان كلا الدراستين تم في القطاع الحكومي وان كلا الدراستين كانت لهما نتائج متقاربة وكلا الدراستين لهما نفس الهدف وهو تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين
أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية	اختلاف مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في دولة قطر والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية
عنوان الدراسة الخامسة	أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاحتراق النفسي لدى المعلمين والعاملين في المدارس ما قبل الجامعية بإدارة الشرق بالإسكندرية

غانم، الشيماء محمد -المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية- تاريخ الدراسة 2023م	المؤلف والسنة
هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تخفيف ظاهرة الاحتراق الوظيفي على المدرسين والعاملين بمدارس التعليم ما قبل الجامعي بإدارة شرق بالإسكندرية،	اهداف الدراسة
واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع الاستبيانات على عينة قدرها 500 مفردة، وتمثلت أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية للدراسة في (الاستقطاب، الاختيار، التدريب، والتعويضات، وتخطيط المسار الوظيفي، والأمن والسلامة، ونظم العمل المرن) بينما تمثلت أبعاد الاحتراق الوظيفي في (الإجهاد الانفعالي أو النفسي، تبدل الشعور، وانخفاض الشعور بالإنجاز)	منهجية الدراسة
جود تأثير من ممارسات إدارة الموارد البشرية للدراسة على تخفيف ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وأن اهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تساعد العاملين في تخفيف والحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي تتمثل في أنظمة العمل المرن وممارسات الأمن والسلامة	اهم النتائج
تشابه متغيرات الدراسة المستقل "ممارسات إدارة الموارد البشرية" ركز في تلك الدراسة على كفاءة العمليات الإدارية "بينما الدراسة الحالية ركز على "تطوير إدارة الموارد البشرية". كما ان كلا الدراستين استخدمتا نفس أداة جمع والمعلومات	أوجه الشبة مع الدراسة الحالية
تختلف الدراسة في ابعاد المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي) واختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومكان الدراسة والأساليب الإحصائية المطبقة وكذلك اختلاف المنهج المستخدم في كلا الدراستين	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية
أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحسين أداء العاملين من خلال تطبيقها على الكليات التكنولوجية المصرية	عنوان الدراسة الثانية
ياسمين عبد الرحيم سيد - جمانة فاروق فكري	المؤلف والسنة

مدرس إدارة الأعمال المعهد العالي للتسويق والتجارة ونظم المعلومات تاريخ الدراسة 2023م	
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحسين أداء العاملين من خلال تطبيقها على الكليات التكنولوجية المصرية،	اهداف الدراسة
وتمثلت أبعاد المتغير المستقل في الثقافة الخضراء والاستقطاب والاختيار الأخضر والتدريب والتنمية الخضراء، وتم توزيع استمارة المسح على عدد من العاملين بكليات التكنولوجيا المصرية البالغ عددها 8 كليات تكنولوجية،	منهجية الدراسة
ظهر نتائج البحث أنه لا يوجد تأثير جوهري لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تحسين أداء العاملين بكليات التكنولوجيا المصرية.	اهم النتائج
تشابه متغيرات الدراسة المستقل والتابع والقطاع المطبق فيه الدراسة وهو القطاع الحكومي وكذلك أداة جمع البيانات	أوجه الشبة مع الدراسة الحالية
تختلف الدراسة في ابعاد المتغير المستقل وكذلك ابعاد المتغير التابع وايضا المنهجية المستخدمة في الدراسة بالإضافة الي مكان الدراسة هو مصر والدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية
تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة عشوائية مكونة من الافراد العاملين في الجامعة في الجمهورية العراقية - كلية الادارة والاقتصاد	عنوان الدراسة الثالثة
جامعة الأنبار - كلية الإدارة والاقتصاد - المؤلف الرئيسي: إسماعيل، معاذ غسان (مؤلف) - تاريخ الدراسة 2023	المؤلف والسنة
هدف البحث الى معرفة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية المتمثلة بأبعادها الاستقطاب- التدريب- مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في تحقيق الرضا الوظيفي بأبعاده الترقية والحوافز في كلية الادارة والاقتصاد الجامعة العراقية	اهداف الدراسة

ومن اجل تحقيق اهداف البحث صممت استبانة يتكون مجتمع الدارسة من العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد من الإداريين والموظفين وقد تم توزيع الاستبيان لعينة مؤلفة من (خمسة واربعون) فردا تم جمعها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spas باستخدام عددا من الاختبارات	منهجية الدراسة
بأن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام قد جاء بمستوى متوسط، حيث احتل مشاركة العاملين في اتخاذ القرار الترتيب الأول من حيث الأهمية وبمستوى مرتفع، ثم بقية الادوار بمستوى متوسط (التدريب ثم الاستقطاب). أما تحقيق الرضا الوظيفي فقد جاء بمستوى متوسط	اهم النتائج
تشابه متغيرات الدراسة المستقل والقطاع المطبق فيه الدراسة وهو القطاع الحكومي وكذلك أداة جمع البيانات	أوجه الشبة مع الدراسة الحالية
تختلف الدراسة في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) وكذلك المنهجية المستخدمة "المسحي التحليلي" مجال تطبيق الدراسة "التعليم" بالإضافة الي مكان الدراسة هو العراق والدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية
ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة ميدانية	عنوان الدراسة الرابعة
مجلة البحوث التجارية - الناشر: جامعة الزقازيق - كلية التجارة المؤلف الرئيسي: مصطفى، أسامة عبد الحليم - مؤلفين آخرين: العوضي، سارة محمد السعيد (م. مشارك) ، ، مها محمد أحمد (م. مشارك) تاريخ الدراسة 2021م	المؤلف والسنة
ف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي تمثلت في (التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء) ومستوى الإبداع الإداري، وذلك بالتطبيق على العاملين بالإدارات العامة في جامعتي المنصورة والزقازيق	اهداف الدراسة
من خلال تطوير أربعة فروض، وباستخدام قائمة الاستقصاء تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال عينة	منهجية الدراسة

طبقية عشوائية قوامها (305) مفردة من العاملين في هذه الإدارات. وباستخدام بعض الأساليب الإحصائية	
ان مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعتي المنصورة والزقازيق منخفض، وأن مستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق متوسطا، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب التطوير، والتعويضات والحوافز) ومستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق، فيما عدا ممارسة (تقييم الأداء)، بالإضافة إلى أنه أتضح أن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيرا على مستوى الإبداع الإداري هي التدريب والتطوير، والتعويضات والحوافز، على الترتيب.	اهم النتائج
المتغير المستقل في كلا الدراستين واحد (ممارسات الموارد البشرية) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما تمت في الجهات الحكومية	أوجه الشبه مع الدراسة الحالية
استخدمت الدراسة المتغيرات الديموغرافية لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في جامعة المنصورة في مصر بينما الدراسة الحالية طبقت في القطاع المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية
ممارسات إدارة الموارد البشرية و أثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين في مصرف الوحدة - فرع اجدابيا	عنوان الدراسة السادسة
المؤلف الرئيسي: محمد، علي إدريس الناشر: النقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي المجلد/العدد: 30 تاريخ الدراسة 2020م	المؤلف والسنة
دفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثارها على تحقيق التميز المؤسسي في مصرف الوحدة فرع اجدابيا	اهداف الدراسة

قام الباحث بالاعتماد على استبيانته شملت (35) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (24) مفردة تم اختيارها بطريقة المسح الشامل. حيث استخدم أسلوب الإحصاء الوصفي في تحليل البيانات المجمعة، وفي ضوء ذلك جرى تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS).	منهجية الدراسة
وجود مستوى مرتفع من التميز المؤسسي في القيادة وتقديم الخدمة بالمصرف، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود ارتفاع في مستوى تخطيط الموارد البشرية وبمستوى متوسط في تكامل تخطيط الموارد البشرية مع التخطيط الاستراتيجي على مستوى المصرف، واتضح أيضاً أن مستوى الاستقطاب والتعيين في المصرف مرتفع ويتم ذلك حسب الاحتياجات المصرف للموارد البشرية	اهم النتائج
تشابه متغيرات الدراسة المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) اداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في كلا الدراستين وكذلك معظم النتائج	أوجه الشبه مع الدراسة الحالية
تختلف الدراسة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) وكذلك المنهجية المستخدمة " الوصفي المسحي الشامل " مجال تطبيق الدراسة "البنوك" في ليبيا والدراسة الحالية في مجال المؤسسات الحكومية السعودية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة ، لاحظ الباحث أن هذه الدراسات قد تناولت بعض محاور الدراسة الحالية المتمثلة في المتغير المستقل ودراسات تناولت المتغير التابع ودراسات قد تناولت كلا المتغيرين ولكن ليس بطريقة مباشرة الا إن معظم تلك الدراسات لم تنطرق إلى العلاقة المباشرة لأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين: على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية حيث يعتبر الدراسة من الدراسات القلائل التي تم اجرائها علي المؤسسات الخدمية التي تناولت كلا المتغيرين مما يفتح الطريق نحو اجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع عند تناول المؤسسات الخدمية الحكومية بالدراسة سواء

تناولت تلك الدراسات احدى متغيرات الدراسة الحالية وازضافة متغيرات جديدة من اجل تطوير أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

. نلاحظ أن الدراسات السابقة في مجملها ركزت على عدد من الأمور المشتركة التي من شأنها إيضاح أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية وذلك من خلال بيان أثر محددات تلك الممارسات (الحوافز والتدريب والتطوير وتقييم الأداء) على الرضا الوظيفي للعاملين باعتبارها المحددات الرئيسية والعناصر الأهم في تلك الممارسات والتي تؤثر بشكل مباشر علي الرضا الوظيفي للعاملين ومنها هناك ركز الباحث علي تلك الابعاد الثلاثة (التدريب – التحفيز – والتقييم) دون غيرها من الابعاد الأخرى وذلك لأثرها المباشر علي الرضا الوظيفي

اولاً: أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. الاتفاق على أن الرضا الوظيفي له علاقة طردية بممارسات ومحددات إدارة الموارد البشرية.
2. تأثير الرضا الوظيفي على مستويات الأداء الوظيفية كبير بشكل ملحوظ.
3. وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض مستوى الأداء يتوقف على دور الموارد البشرية

ثانياً: الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: الاختلاف في مكان تطبيق الدراسة حيث يتم تطبيق الدراسة على المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

1. تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
2. تحديد وجهة الدراسة وأهميتها وأهدافها .
3. تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.
4. الاستفادة من المراجع والدوريات والدراسات العلمية.
5. الاستفادة في تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

إدارة الموارد البشرية:

- مصطلح الموارد البشرية "هي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أهدافهم" (هلوسة، 2020).
- التعريف الإجرائي للموارد البشرية: الموارد البشرية هي تلك المجموعة من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأداء أنواع معينة من الأعمال داخل المؤسسة (الطوالبة، 2020).
- إدارة الموارد البشرية مسؤولة عن إنشاء وتنفيذ السياسات والمزايا وبرامج التدريب التي تدعم مشاركة الموظفين وتحفيزهم والاحتفاظ بهم (جليدة، 2018).

ممارسات إدارة الموارد البشرية

تشير إلى الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات التي تستخدمها المنظمات لإدارة القوى العاملة لديها بشكل فعال. وتشمل هذه الممارسات التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير والتعويضات والمزايا وإدارة الأداء وعلاقات الموظفين. الهدف من هذه الممارسات هو جذب الموظفين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم لتحقيق أهداف وغايات المنظمة. تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية ضرورية لخلق بيئة عمل إيجابية، وتعزيز مشاركة الموظفين، وتحقيق النجاح التنظيمي (الزبيدي، 2019).

تعريف الرضا لغة واصطلاحاً:

- الرضا لغة ضد السخط، والرضا بالشئ الركون إليه وعدم النفرة منه.
- واصطلاحاً: هو طيب النفس بما يصيبها ويفوتها مع عدم التغير.

الرضا الوظيفي

- يعرف الرضا الوظيفي اصطلاحاً: بأنه استجابة عاطفية إيجابية تشعر بها عند القيام بعملك أو عندما تكون موجوداً في العمل. تحاول المنظمات الرائدة قياس هذا الشعور حيث أصبحت استطلاعات واستبيانات الرضا الوظيفي عنصراً أساسياً مهماً لجميع مدراء المواد البشرية في الشركات (الخطيب، 2019).

- يعرف الرضا الوظيفي اجرائيا " بأنه حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساس بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن المورد البشري بتلك المؤسسات من القيام بعمله دون ملل أو ضيق. (Khattak, A. (2017).

المؤسسات الحكومية:

المؤسسات الحكومية والشركات العامة هي في كلتا الحالتين مؤسسات مملوكة بالكامل و / أو بشكل أسامي و / أو خاضعة للسلطات العامة التي تتألف من منشآت تصنف بحكم نوع أنشطتها، والتكنولوجيا وطريقة عملها (Shefte, F. (2016).

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة الى المنهج التاريخي في معالجة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبيان وتعتبر منهجية الدراسة هي الاستراتيجية المتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهلت ادبيات البحث العلمي ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمة للبحث.

أدوات الدراسة

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة

الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

سوف يتم إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الاستفادة من الاستبانات المعدة في الدراسات السابقة سوف تتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين كما يلي:

الجزء الاول: خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة مثل (النوع والعمر والمؤهل العلمي والوظيفية وسنوات الخبرة).

الجزء الثاني: سوف يتكون من ثلاث محاور تمثل المستقل وابعاده (الحوافز والتدريب والتقييم) وأثرها على الرضا الوظيفي من خلال (18) فقرة بمعدل 6 فقرات لكل محور

سوف يتم الاعتماد على نموذج ليكرت الخماسي في الإجابة على فقرات الدراسة في المحاور الثلاثة في الجزء الثاني من الاستبيان جدول رقم (2)

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يتكون من العاملين في المؤسسات الخدمية الحكومية المتمثلة في (الهيئة السعودية للمياه) في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

عينة الدراسة:

يتوقف حجم العينة المناسبة للبحث على عدة عوامل في البحث مثل نوع المجتمع الأصلي، ونوع البحث، وفروض البحث، وتكاليف البحث، وأهمية النتائج، وطرق جمع البيانات سوف يتم العمل

باستخدام نظام العينة عشوائية بسيطة من مفردات مجتمع الدراسة حسب الحجم الكلي للمجتمع طبقا للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان ومن المتوقع ان يكون حجم العينة 100 من موظفي الهيئة السعودية للمياه من المستويات الإدارية العليا والوسطى والتشغيلية

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

حدود مكانية:

سوف تكون الدراسة في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

حدود زمنية: عام 2025 م – 1446 هـ

حدود موضوعية:

تستعرض الدراسة أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

حدود بشرية:

العاملين والموظفين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية بمختلف مستوياتهم الإدارية

وسائل جمع بيانات الدراسة:

أولاً: المصادر الأولية:

وهي الاستبانة وسيتم ذلك من خلال توزيع استمارات الاستبيان على عينه الدراسة وذلك للوقوف على آرائهم حول توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين

في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة. وتمثل الاستبانة هي أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات واستطلاع آراء الأفراد في موضوع معين. يتم تصميم الاستبانة عادة في شكل سلسلة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة التي يتم توزيعها على الأفراد المشاركين. يتم استخدام الاستبانات في مجالات مختلفة مثل البحث العلمي واستطلاعات الرأي والدراسات الاجتماعية

ثانياً: المصادر الثانوية :

سيتم الحصول عليها من خلال الاطلاع على المراجع العلمية والمجلات والدراسات والأبحاث والدوريات العربية منها والأجنبية التي لها صلة بالموضوع محل الدراسة واستخدام مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات، والرسائل العلمية المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية عبر متصفحات الانترنت اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما سيتم الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسوم البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الأولية.
- ✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.
- ✓ معامل بيرسون للارتباط بين فقرات ومحاور الدراسة
- ✓ معامل الفا كرونباخ للتحقق من الثبات لأداة الدراسة
- ✓ استخدام تحليل الانحدار المتعدد لفحص العلاقة بين المتغيرات
- ✓ تحليل التباين (ANOVA): لاختبار الفروق بين المجموعات.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

ينقسم البحث الي خمسة فصول :

❖ الفصل الأول: يقدم الفصل الأول مقدمة ت حول الوضع الراهن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية

السعودية كم يستعرض هذا الفصل الغرض والأهداف من البحث الذي نجريه. وتساؤلات البحث كذلك بالإضافة إلى شرح ومراجعة لبعض الدراسات السابقة والإطار الزمني للدراسة ❖ الفصل الثاني: الإطار النظري لممارسات الموارد البشرية من التحفيز والتدريب والتطوير والتقييم. من حيث المفاهيم والاهمية والاهداف وعلاقتهم بالرضا الوظيفي للعاملين ويشمل أيضا الإطار النظري للرضا الوظيفي العاملين من حيث الأهداف والاهمية وعلاقته بممارسة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية الخدمية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

❖ الفصل الثالث: يشمل الفصل بعض الجوانب التمهيدية للدراسة الإحصائية مثل. (منهجية الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة)

❖ الفصل الرابع: يتناول الفصل الدراسة الميدانية للإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي جمعها من خلال الاستبيان في صورة مجاميع ونسب ومتوسطات وانحراف معياري وغيرها من المعايير الإحصائية للبحث

❖ الفصل الخامس: يستعرض هذا الفصل مقارنة النتائج مع النظريات المقدمة والمراجعات الأدبية التي تم مناقشتها، من خلال تقديم النتائج والتوصيات والخاتمة الخاصة بالبحث.

❖ المراجع

❖ الملاحق

المراجع المقترحة:

1. أبو شافع، نيفين ربحي، 2020 أثر التعاقب الوظيفي على أداء العاملين في مصرف الراجحي في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.
2. إبراهيم، عبد الحق علي، 2015 دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كتغير معدل/ دراسة على عينة من البنوك التجارية في والية الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
3. أمال ظريف 2017 "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا الموظفين" دراسة ميدانية بولاية أم البواقي رسالة ماجستير جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي الجزائر.
4. بالهامل، محمد عبد الفتاح، 2021 إدارة الموارد البشرية في قانون الوظيف العمومي بين تقييم الأداء الوظيفي ونظام إدارة الأداء، بحوث ومقالات، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الحلفة.
5. بشير 2015 "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي" بالتطبيق على كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا رسالة ماجستير جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا السودان.
6. البليهد 2014 "مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإدارات" في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية المجلة الدورية التربوية المتخصصة.
7. بو بكر (2015). "أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين" دراسة حالة بنك أبو ظبي الإسلامي - الإمارات- فرع مدينة العين مجلة العلوم الاقتصادية عمادة البحث العلمي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الإصدار 16 العدد 1.
8. بوبكر صالم ابراهيم، (2016). معايير الأداء المهني للعلاقات العامة ودرجة الالتزام بها في المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة بنغازي.
9. بوقرة (2017). "إدارة الموارد البشرية ودور التخطيط في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين" بالمكتبات الجامعية "دراسة ميدانية بجامعة ماي 1945 قالمة".
10. الحباشنة (2019). "ممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي الدور المعدل للقيادة التحويلية" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية.

11. حسين، أنيس ريا حسن، (2016). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء سلسلة توريد في شركات الصناعات التحويلية في عمان. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
12. حماد، أبو الحسن جمعة حامد، (2015). أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة شيكان للتأمين المحدودة في الفترة من 2008-2014م، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
13. الخطيب، أيمن. (2019). مساهمة الثقافة الوطنية والتنظيمية في الابتكار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، الأردن.
14. الزبيدي، غني دحام وعباس، محمد حسين ناظم، (2019). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في استدامة رأس المال المعرفي بحث ميداني في جامعة بابل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
15. سعيد، سمير، أبو جليدة، (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية"، دراسة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.
16. الطوالة، نهار عابد عبد العزيز، (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، مجلة العلوم التربوية والنفسية، بحوث ومقالات، الناشر المركز القومي للبحوث غزة
17. عبد الحكيم، قاضي، (2018). أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
18. العبيد، ساره المحمود، (2020). إدارة الموارد البشرية في المنظمات السورية ودورها في تعديل العلاقة بين الابتكار والأداء: دراسة تطبيقية على الأفراد الذين يعملون في المنظمات في تركيا الداخل السوري، مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير.
19. العرود، أحمد شاهر، (2018). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.

20. عمر محمد. (2021). مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد الرابع والعشرون.
21. فيروز (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات بولاية سطيف.
22. هلسه، محمد، (2020). أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية: دراسة تطبيقية على مديرية تربية بيت لحم. مجلة جامعة فلسطين.

المراجع الأجنبية المقترحة.

1. Ahmed, A., Zaman, Y. & Khattak, A. (2017). Impact of H.R practices on employee's job satisfaction: A case study from fertilizer industry of Pakistan,
2. Al-Hawari, S., & Shefte, F. (2016). Impact of Human Resources Management practices on Employees' Satisfaction. A Field Study on the Rajhi Factory
3. Atapattu, R (2016). Fundamentals of Human Resource Management Managing People at work, Pearson, USA.
4. Celine, F. (2018). Effects of Job – Stress on Employee Performance in an Enterprise: A microfinance institution in Cameroon. Master Thesis, Centrica University of Applied Sciences.
5. Guan, X., & Frankel, S. (2018). How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance. Chinese Management Studies. 12
6. Ling, F. Y. Y., Chang, Y. H., & Zhang, Z. (2018). Human resource management practices to improve project managers' job satisfaction Engineering, Construction and Architectural Management. 25(5).
7. Otoe, F. N. K., & Mishra, M. (2018). Measuring the impact human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises. European Journal of Training and Development. 42 (7/8).