

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الحكومية بمدينة

الرياض

إعداد الطالب/

ياسر زياد الدلبحي

242001239

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

جدول المحتويات

3.....	مقدمة:
6.....	أهمية الدراسة:
8.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة
9.....	فروض الدراسة:
10.....	نموذج الدراسة
11.....	الدراسات السابقة:
20.....	الفجوة البحثية:
22.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
23.....	المنهجية وطرق البحث:
23.....	منهج البحث
24.....	أدوات جمع البيانات
24.....	طرق جمع البيانات
24.....	عينة الدراسة
25.....	حدود الدراسة:
26.....	المراجع:

تُعدّ إدارة الموارد البشرية حجر الزاوية في نجاح المؤسسات المعاصرة، إذ أن استراتيجياتها الفعّالة تؤثر بعمق على تحسين الأداء التنظيمي ورفع مستوى الإنتاجية، وذلك من خلال التوظيف الاستراتيجي وتطوير المهارات وإدارة الأداء بطرق علمية ومحفزة. في بيئة العمل الحالية، التي تتسم بتسارع وتيرة التحولات التقنية والتغيرات الاقتصادية، تجد المؤسسات نفسها مضطرة إلى تبني أساليب جديدة ومبتكرة في إدارة مواردها البشرية. هذه الأساليب تساعد على بناء ميزة تنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل مستدام. (Salem & Al-Dubai, 2024)

تتجلى أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في أن تطبيقها بكفاءة يساعد على اختيار الكفاءات المناسبة وتطويرها بشكل مستمر، مما يساهم في تعزيز الالتزام وتدعيم ثقافة العمل التعاوني. فعلى سبيل المثال، يتيح التوظيف الاستراتيجي انتقاء الأشخاص الذين يتناسبون مع ثقافة المؤسسة، مما يزيد من انسجام الفريق ويساهم في خفض معدل دوران الموظفين، وهو ما يعود بالفائدة على استقرار بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء العام. (Salem & Al-Dubai, 2024)

ولا يقف دور إدارة الموارد البشرية عند حدود التوظيف فحسب، بل يمتد ليشمل تطوير مهارات الموظفين عبر برامج التدريب المستمرة. هذه البرامج ليست مجرد وسيلة لتعزيز كفاءة الموظف، بل هي فرصة لترسيخ الثقافة المؤسسية التي تعلي من قيم التعلم المستمر والإبداع. عند تمكين الموظفين من تطوير مهاراتهم ومواكبة التغيرات، نجد أن مستوى مشاركتهم في العمل يزداد، مما ينعكس إيجابياً على معدلات الإنتاجية ويعزز من كفاءة المؤسسة ككل (Cahyono, 2024; Wei & Ayo, 2024).

بالإضافة إلى التوظيف والتطوير، تأتي أهمية إدارة الأداء كنقطة محورية في تعزيز التحفيز وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية. فأنظمة تقييم الأداء الفعّالة تمكن المؤسسات من تقديم تغذية راجعة واضحة لموظفيها، مما يساعدهم على فهم توقعات الإدارة والعمل على تحقيقها. يُعتبر تقديم التغذية الراجعة خطوة حيوية، ليس فقط لتحسين الأداء الفردي، بل أيضاً لتعزيز الشفافية وتوجيه الموظفين نحو الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (Cahyono, 2024)

وبما أن ثقافة المؤسسة تؤثر مباشرة على ولاء الموظفين وأدائهم، فإن إنشاء بيئة داعمة وتعاونية يمثل عاملاً حاسماً في تحسين الأداء التنظيمي. إن ثقافة العمل التعاونية تشجع الموظفين على البقاء في مؤسساتهم لفترات أطول، مما يقلل من معدل دورانهم ويعزز استقرار العمل وفعاليته. كما أن المؤسسات التي تزرع بيئة عمل محفزة تمكن موظفيها من العمل بروح الفريق الواحد، مما يساهم في خلق ولاء متبادل بين المؤسسة وموظفيها. (Wei & Ayo, 2024)

وعليه فإن المؤسسات التي تتبنى ثقافة الابتكار والتكيف تكون أكثر استعداداً لمواجهة تحديات السوق والتغيرات المحيطة. إن القدرة على التكيف بسرعة مع المستجدات تعطي المؤسسات ميزة تنافسية قوية، وتدعم أدائها في بيئة الأعمال التنافسية. من هنا، تأتي أهمية بناء ثقافة تشجع على الإبداع والابتكار، لأن هذه الثقافة تضمن للمؤسسة ليس فقط البقاء، بل أيضاً التقدم والنجاح في المستقبل. (Albi, 2024)

ورغم الفوائد الكبيرة لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك بعض التحديات التي قد تواجه المؤسسات عند تطبيقها. على سبيل المثال، قد تؤدي أنظمة التعويض غير الفعالة أو أنظمة تقييم الأداء غير المدروسة بشكل جيد إلى شعور الموظفين بعدم الرضا، مما قد يؤثر سلباً على أدائهم العام. لذا، من الضروري للمؤسسات أن توازن بين حاجات موظفيها ومتطلبات السوق لضمان تحقيق بيئة عمل مرضية للجميع، حيث تصبح أنظمة التعويض والاعتراف بالإنجازات عوامل محفزة للموظفين وليست مثبطة. (Salem & Al-Dubai, 2024)

و يتضح لنا من استعراض الأدبيات والدراسات مدى تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي، سواء كان ذلك من خلال التوظيف المدروس، أو التطوير المستمر، أو إدارة الأداء بكفاءة. كما تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في دعم ولاء الموظفين وإبداعهم، مما يعزز من قدرتهم على التكيف مع التغيرات ويضمن استدامة نجاح المؤسسة. ولتحقيق النتائج المرجوة، على المؤسسات أن تولي اهتماماً خاصاً بتصميم أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل يعزز من رضا الموظفين ويحقق التوازن بين تحقيق أهداف المؤسسة واحتياجات موظفيها.

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات حالياً بما في ذلك الشركات الحكومية، تحديات معقدة تؤثر على أدائها وقدرتها على المنافسة. تتجلى هذه التحديات في التطور السريع للتكنولوجيا، وزيادة التعقيدات الاقتصادية، وتغير احتياجات القوى العاملة. وعلى الرغم من أن العديد من الشركات تعتمد على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التقليدية لتحسين أدائها، إلا أن الأبحاث الحديثة تشير إلى أن هذه الاستراتيجيات قد لا تكون كافية لتحسين الأداء في بيئة عمل متغيرة بشكل مستمر. من هنا، تبرز أهمية تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRM) التي تتجاوز مجرد التوظيف والتدريب، لتشمل تطوير بيئة عمل داعمة، وتعزيز رضا الموظفين وتفاعلهم، وتقليل معدلات دوران العمل، مما يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي بشكل عام.

تشير الدراسات السابقة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة، مثل التوظيف الانتقائي، وتطوير المهارات، وإشراك الموظفين في صنع القرار، تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي. فعلى سبيل المثال، أوضحت دراسة (Salem & Al-Dubai, 2024) أن التوظيف الانتقائي والتدريب يمكن أن يكون لهما تأثير إيجابي على الأداء، بينما قد يكون لنظام التعويضات وتقييم الأداء تأثير سلبي. وأكدت دراسة (Cahyono, 2024) على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تعزيز تفاعل الموظفين، مشيرة إلى أن سياسات مثل بيئة العمل الداعمة والتعلم المستمر تسهم في تحسين إنتاجية الموظفين وإبداعهم. أما دراسة (Wei & Ayo, 2024) فقد ركزت على استراتيجيات الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث أشارت إلى أن القيادة والتواصل الواضح والسياسات التعاونية تؤثر إيجابياً على إنتاجية الموظفين. وبالرغم من هذه النتائج، تظل معظم الدراسات موجهة نحو القطاع الخاص أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع تجاهل كبير للقطاع الحكومي.

و تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تركز على الشركات الحكومية، نظراً للاختلافات الكبيرة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص من حيث الثقافة التنظيمية، والأهداف، وأنظمة المكافآت. إن الشركات الحكومية غالباً ما تواجه تحديات فريدة، مثل الحاجة إلى تحقيق التوازن بين تقديم خدمات عالية الجودة والحفاظ على الكفاءة الاقتصادية، ما يفرض ضرورة اعتماد استراتيجيات موارد بشرية

متطورة تواكب المتطلبات الخاصة للقطاع الحكومي. وبذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة في الأدبيات البحثية من خلال تحليل تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي في سياق الشركات الحكومية بمدينة الرياض، وتحديد كيفية مساهمة هذه الاستراتيجيات في تحقيق أهداف الكفاءة والإنتاجية والرضا الوظيفي.

تكمّن مشكلة الدراسة في تحديد مدى كفاءة وفعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحالية المستخدمة في الشركات الحكومية في مدينة الرياض وتأثيرها على الأداء التنظيمي. تسعى الدراسة إلى فهم مدى تأثير عوامل مثل التوظيف، التدريب، التحفيز، وإشراك الموظفين في صنع القرار على الأداء العام للشركة. كما تحاول الدراسة استكشاف العوامل التي قد تعيق تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بكفاءة في الشركات الحكومية، مثل البيروقراطية والهيكل التنظيمي التقليدي والسياسات الإدارية غير المرنة، وكيف يمكن التغلب على هذه التحديات لتطوير استراتيجيات تساهم في تحسين الأداء وتلبية تطلعات الموظفين.

وتهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلات أساسية تتعلق بمدى تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض، وتحديد أكثر الاستراتيجيات فعالية في هذا السياق. تسعى الدراسة كذلك إلى تقديم توصيات لصناع القرار لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي، ويحقق الكفاءة والاستدامة في أداء الشركات الحكومية.

أهمية الدراسة:

تُعتبر دراسة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي من الموضوعات الحيوية التي لها دور كبير في تطوير فهم عميق لعلاقة إدارة الموارد البشرية بالأداء التنظيمي، خاصة في سياق الشركات الحكومية بمدينة الرياض. تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال

جانبيين رئيسيين: الأهمية العلمية والأهمية العملية، والذان يقدمان إسهامات قيمة للمجتمع الأكاديمي والمهني على حد سواء.

الأهمية العلمية

تساهم هذه الدراسة بشكل كبير في إثراء الأدب الأكاديمي في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تقدم إطاراً نظرياً وتحليلياً يوضح كيف يمكن لاستراتيجيات معينة مثل التوظيف الانتقائي وتطوير الموظفين وإدارة الأداء أن تؤثر على الأداء التنظيمي. تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوات المعرفية القائمة في الأدبيات الحالية، إذ تركز على تحليل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الشركات الحكومية، وهو مجال قلما تم دراسته بشكل كافٍ، خاصة في المملكة العربية السعودية. علاوة على ذلك، فإن الدراسة تضيف رؤى جديدة حول كيفية تحقيق التوازن بين استراتيجيات الموارد البشرية واحتياجات الشركات الحكومية، مما يساهم في بناء أساس علمي يمكن للباحثين الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية حول هذا الموضوع. وعلى الرغم من أن الدراسة تركز على الشركات الحكومية بالرياض، إلا أن نتائجها قد تكون قابلة للتعميم على قطاعات أخرى، مما يعزز من فائدتها العلمية ويجعلها مرجعاً يمكن استخدامه في سياقات متعددة.

الأهمية العملية

تقدم هذه الدراسة إرشادات قيمة للمديرين وصناع القرار في الشركات الحكومية بمدينة الرياض، وتتبع الأهمية العملية من القدرة على تطبيق نتائج هذه الدراسة في تحسين أداء الشركات الحكومية، من خلال تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية تساهم في رفع كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية. توفر الدراسة توصيات عملية لصناع القرار في الشركات الحكومية حول كيفية تحسين ممارسات التوظيف، وتطوير مهارات الموظفين، وتعزيز نظم تقييم الأداء، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية ملموسة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في تقليل معدل دوران العمالة، حيث تقدم إرشادات حول كيفية إنشاء بيئة عمل تحفيزية وملائمة تشجع الموظفين على الاستمرار في وظائفهم وتقليل رغبتهم في البحث عن فرص أخرى. كذلك، تساعد النتائج المقدمة في تحسين عملية اتخاذ القرار لدى

مديري الموارد البشرية، حيث يعتمدون على أسس علمية تساعدهم على تنفيذ استراتيجيات واضحة تُحسن الأداء التنظيمي بشكل مستدام.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.

ويتفرع من الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية منها :

- دراسة تأثير استراتيجيات التوظيف الانتقائي على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- تحليل دور التدريب والتطوير المستمر في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- تقييم تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- دراسة تأثير أنظمة التعويضات العادلة على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- تحليل دور الثقافة التنظيمية الداعمة والمبتكرة على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى معرفة ما هو تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض؟ ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يؤثر التوظيف الانتقائي على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض ؟
- كيف يساهم التدريب المستمر على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض ؟
- كيف يساهم نظام تقييم الأداء على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض ؟
- كيف يؤثر نظام التعويضات العادل على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض ؟
- ما هو تأثير الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض ؟

فروض الدراسة:

بالاستناد إلى السؤال الرئيسي للدراسة والأسئلة الفرعية يمكن تحديد الفرضيات بالشكل الآتي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.

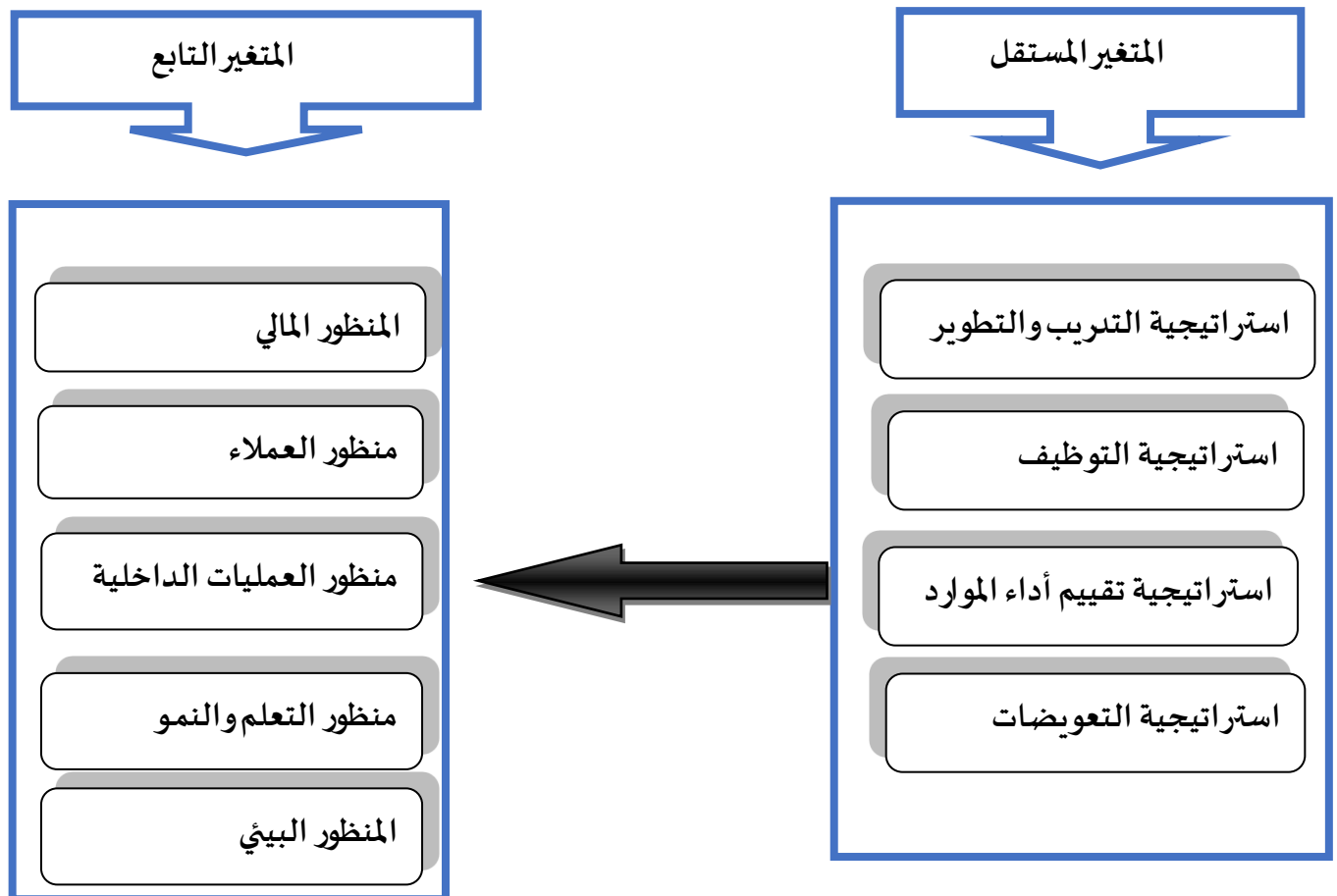
الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لاستراتيجية التوظيف الانتقائي على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لاستراتيجية التدريب والتطوير المستمر على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لاستراتيجية تقييم الأداء على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لاستراتيجية التعويضات العادلة على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) للثقافة التنظيمية الداعمة والمبتكرة على تحسين الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.

نموذج الدراسة

الشكل (1 - 1) يوضح متغيرات الدراسة



دراسة . (Salem & Al-Dubai, 2024)

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRMP) والأداء التنظيمي (OP) في شركات الأغذية الخاصة بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية. تركز الدراسة على تأثير ممارسات معينة مثل التوظيف الانتقائي، والتدريب والتطوير، ومشاركة الموظفين في صنع القرار على الأداء التنظيمي. وقد اعتمدت الدراسة على منهج بحث كمي، حيث شملت عينة متنوعة تتألف من 263 موظفاً من مختلف المستويات الوظيفية، بما في ذلك الإدارة العليا والإدارة الوسطى والمشرفين والموظفين الأدنى، وذلك باستخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً واضحاً بين بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي في شركات الأغذية. حيث أثبتت ممارسات مثل التوظيف الانتقائي، وتدريب الموظفين، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات تأثيراً إيجابياً على الأداء. في المقابل، وُجد أن نظام التعويضات وممارسات تقييم الأداء قد أثرت بشكل سلبي على الأداء التنظيمي، بينما لم يكن للأمان الوظيفي تأثير يذكر. تساهم هذه النتائج في فهم كيفية تعزيز أداء المنظمات من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية المناسبة، خصوصاً في القطاع الصناعي الخاص بمدينة جدة.

توصلت الدراسة إلى توصيات مهمة لصناع القرار والمهنيين في مجال الموارد البشرية، من بينها ضرورة تبني ممارسات فعالة في التوظيف والتطوير الوظيفي، وتشجيع مشاركة الموظفين في صنع القرار لتعزيز الأداء التنظيمي. كما أشارت الدراسة إلى أهمية النظر في تأثير أنظمة التعويض وتقييم الأداء على رضا الموظفين وولائهم، بهدف تقليل معدل دوران العمالة وزيادة الإنتاجية.

دراسة (Cahyono, 2024)

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRM) في تعزيز التفاعل الوظيفي وتحسين الأداء التنظيمي. تركز الدراسة على فهم كيفية إسهام هذه الممارسات في بناء قوة عمل متفاعلة وداعمة لتحقيق نتائج تنظيمية متميزة. لتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على منهج نوعي، حيث تم استخدام دراسات حالة متعمقة ومقابلات مع مختصين في الموارد البشرية، إضافة إلى التحليل الموضوعي لتحديد تأثير ممارسات SHRM على التفاعل الوظيفي والأداء التنظيمي.

شملت الدراسة تحليل حالات تفصيلية لمنظمات معروفة بممارساتها المثالية في إدارة الموارد البشرية، كما أجريت مقابلات مع مديري الموارد البشرية والتنفيذيين والموظفين فيها. تضمنت طرق جمع البيانات النوعية فحص ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية مثل إدارة المواهب، ونظم تقييم الأداء، وبرامج تطوير الموظفين، وسياسات بيئة العمل الشاملة. حدد التحليل الموضوعي عدة أنماط رئيسية توضح كيف تؤثر هذه الممارسات على تحفيز الموظفين، ورضاهم عن وظائفهم، وأدائهم العام.

كشفت النتائج أن المنظمات التي تدمج ممارسات SHRM، مثل توفير فرص التعلم المستمر وآليات التغذية الراجعة الواضحة وبيئة العمل الداعمة، تعزز تفاعل الموظفين بشكل ملحوظ. أشارت البيانات النوعية إلى أن الموظفين المتفاعلين يميلون إلى إظهار مستويات أعلى من الإنتاجية والإبداع والولاء، مما يساهم بدوره في تحسين الأداء التنظيمي. توصي الدراسة بأن تتبنى الشركات تركيزاً استراتيجياً على إدارة الموارد البشرية لتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة.

دراسة.(Wei & Ayo, 2024)

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير استراتيجيات الموارد البشرية المختلفة، بما في ذلك السياسات، والقيادة، والتدريب والتطوير، والثقافة التنظيمية، على إنتاجية الموظفين، ودوران العمالة، والاحتفاظ بالموظفين في الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في مقاطعة غوانغدونغ بجنوب الصين. استخدمت الدراسة منهجية بحث كمي وتصميم بحث ارتباطي، حيث تم جمع البيانات من 351 موظفاً عبر استبيانات لتقييم تصوراتهم حول ممارسات الموارد البشرية المتبعة في مؤسساتهم.

أظهرت النتائج من خلال التحليل الإحصائي باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الارتباط لبيرسون، أن سياسات الموارد البشرية تُدرك بشكل إيجابي، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية. كما تبين أن القيادة تساهم في زيادة الوعي بالمهارات ومكافحة التمييز، رغم الحاجة إلى تعزيز الثقة وإمكانية الوصول. على الرغم من تقدير برامج التدريب والتطوير، إلا أنها تتطلب توجيهاً أوضح لتحقيق أهداف المؤسسة. أما الثقافة التنظيمية، فهي داعمة وتعاونية، لكنها تحتاج إلى وضوح أكبر في تحديد المهام لتعزيز الإنتاجية.

تؤكد هذه النتائج على أهمية وجود استراتيجيات شاملة للموارد البشرية تشمل القيادة الفعالة، والتواصل الواضح، وثقافة تنظيمية داعمة، وتطوير مهني مستمر لتحسين إنتاجية الموظفين وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم.

دراسة. (Albi, 2024)

يهدف هذا البحث إلى تحليل استراتيجيات مبتكرة في إدارة الموارد البشرية يمكنها تحسين الأداء التنظيمي في العصر الرقمي. استخدم الباحثون منهجية نوعية لجمع البيانات من خلال دراسات الأدبيات، ثم قاموا بتحليل البيانات عبر مراحل تشمل تبسيط البيانات، وعرضها، واستخلاص الاستنتاجات.

تشير نتائج البحث إلى أن استراتيجيات الموارد البشرية المبتكرة، مثل الاستفادة من التكنولوجيا لتحسين تنفيذ إدارة الموارد البشرية، وإرساء ثقافة تنظيمية مبتكرة وقابلة للتكيف، والتركيز على تطوير المهارات الرقمية للموظفين، وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتوظيف المواهب والاحتفاظ بها، بالإضافة إلى إجراء تقييمات منتظمة لهذه الاستراتيجيات، تساعد في التغلب على التحديات التي قد تظهر أثناء تنفيذ إدارة الموارد البشرية في المنظمات.

توضح الخلاصة أن تبني هذه الاستراتيجيات المبتكرة سيؤدي إلى تحسين تنفيذ إدارة الموارد البشرية، مما يعزز في النهاية الأداء التنظيمي في العصر الرقمي.

دراسة. (Freddy, & Renuga, 2022)

تناولت هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية وأثرها على فعالية وتطوير المنظمات، مع التركيز على تحسين جودة حياة العمل وتأثيرها على الأداء التنظيمي. تشدد إدارة الموارد البشرية على تحقيق أهداف تشغيلية متعددة تشمل التوظيف، وتقديم التدريب المناسب، واختيار وتقييم الموظفين، وتحفيزهم، والمحافظة على علاقة سليمة معهم، وضمان رفاهيتهم وصحتهم من خلال التشريعات ذات الصلة. الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية هو تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة للمنظمة، كما تهدف إلى توفير بيئة عمل جيدة تسهم في تعزيز كرامة الموظف وتطويره داخل المنظمة، مما يعزز من جودة حياته العملية.

تسعى الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي والتنمية الشاملة للمنظمات، خاصة في ظل التحولات الأخيرة التي تشهد تركيزاً أكبر على رفاهية الموظف بالإضافة

إلى مسؤولياته الوظيفية. تتألف إدارة الموارد البشرية من أربع وظائف رئيسية تشمل اكتساب الموارد البشرية، وتطويرها، وصيانتها، وتحفيزها. تعد هذه الوظائف الأساسية بمثابة المراحل الحرجة التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها. ومن خلال تقليل ضغوط العمل وتوفير بيئة صحية، تعمل إدارة الموارد البشرية على تعزيز نمو الموظف بشكل شامل مما يساهم في استقرار وفعالية الأداء التنظيمي.

دراسة .(Rizki &etal,2024)

ركزت هذه الدراسة على استراتيجيات التسويق المبتكرة في إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على تحسين الأداء التنظيمي والتسويقي في العصر الرقمي، مع التركيز بشكل خاص على قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة (MSMEs) على وسائل التواصل الاجتماعي. ومع التطور المستمر في التسويق الرقمي، أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي منصة تسويقية فعّالة بشكل متزايد، مما يجعل تطوير الموارد البشرية أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح في هذا السياق. تهدف الدراسة إلى تحليل أهمية تطوير الموارد البشرية بما يتناسب مع احتياجات العصر الرقمي، حيث يسلط الضوء على أهمية الإبداع، والقدرة على التكيف، والوصول إلى المعلومات والموارد.

أوضحت الدراسة أن الاستراتيجيات الفعّالة لتطوير الموارد البشرية، والتي تتضمن التدريب المتخصص والوصول إلى أحدث المعلومات، يمكن أن تتيح للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي كأداة تسويق فعّالة. ومن خلال تطبيق استراتيجيات تطوير الموارد البشرية المناسبة، يمكن للمشاريع الصغيرة والمتوسطة تحسين قدراتها الإبداعية والتكيف مع تغيرات السوق، وتعزيز قدرتها التنافسية في مجال التسويق الرقمي.

توصي الدراسة بضرورة توفير التدريب المستمر للوصول إلى الموارد والمعلومات الحديثة، مما يمكن الموظفين من مواكبة الاتجاهات المتغيرة في التسويق الرقمي، وبالتالي تعزيز أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة على وسائل التواصل الاجتماعي.

دراسة (تادرس ، و أبو قله.2020).

هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجة تطبيق العوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، السياسات الإدارية)، ودرجة تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب، التعويضات، الأداء)، والتعرف على أثر العوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، السياسات الإدارية) على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها

(التوظيف، التدريب، التعويضات، الأداء) في شركة أمنية للاتصالات الأردنية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة أمنية للاتصالات الأردنية والبالغ عددهم (٥٠٠) موظف وموظفة، وتم أخذ عينة بلغت (٢١٧) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود درجة تطبيق مرتفعة للعوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، السياسات الإدارية)، ودرجة تطبيق مرتفعة أيضا لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب، التعويضات، الأداء) في شركة أمنية للاتصالات الأردنية، ووجود أثر للعوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، السياسات الإدارية) على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب، التعويضات، الأداء) في شركة أمنية للاتصالات الأردنية. وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين وتطوير استراتيجيات الموارد البشرية بشكل أكبر يواكب التطورات الحاصلة، والعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل يتناسب مع طبيعة العمل.

دراسة (العبادي ، و الشعار، 2017) .

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية، بالإضافة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية. تكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا والوسطى (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، مدير إدارة وسطى، مدير فرع، مساعد مدير فرع)، وبلغت عينة الدراسة (358) موظفا، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبانة مكونة من (56) فقرة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) ، واستخدمت الأساليب الإحصائية مثل: المتوسطات الحسابية والانحدار المتعدد، والانحدار الهرمي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ما يلي: -وجود أثر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية)، في الجدارات الجوهرية بدلالة أبعادها منفردة (فرق العمل، تمكين العاملين، الاتصال والتأثير، الإبداع والابتكار)، في المصارف التجارية الأردنية. -تعديل إدارة المعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (الاتصال والتأثير، والإبداع والابتكار) في المصارف التجارية الأردنية. بينما لا تعدل إدارة المعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة

في (فرق العمل، وتمكين العاملين) في المصارف التجارية الأردنية. توصلت الدراسة إلى عدة مقترحات أهمها: -إيلاء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الأهمية القصوى نظرا للدور الحيوي الذي تلعبه في ضمان نجاح وتطوير الجدارات الجوهرية. -ضرورة تعزيز وتبني المصارف التجارية الأردنية لموضوع إدارة المعرفة، واستحداث الطرق الابتكارية جديدة، لتشجع العاملين على المشاركة وزيادة نسبة الإقبال عليها، ومستوى الاستفادة المتوقعة منها- .إشراك المدراء العاملين في المصارف التجارية الأردنية موضع البحث، في برامج متقدمة ومكثفة تساهم في فهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مما ينعكس إيجابيا على تحسين الأداء على مستوى الأقسام.

دراسة (أبو جليدة ، و طويقات،2018) .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية. وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الليبية (شركة المدار الجديد وشركة ليبيا) والبالغ عددهم (860) فردا. واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيع الاستبانات على عينة عشوائية طبقية تناسبية مقدارها (346) فردا وقد تم استرداد (330) استبانة، وكان الصالح منها للتحليل (293) استبانة، ومن ثم جرى تحليلها بمجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، تحليل الانحدار الخطي المتعدد بالأسلوب المتدرج، كرونباخ الفا للثبات)، وتم استخدام برنامج (AMOS) إصدار (22) للتأكد من الصدق العملي التوكيدي في تحليل مسار البيانات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن شركات الاتصالات الليبية تسعى للحصول على أفضل ما متوافر في سوق العمل الليبي من كوادر بشرية من خلال استراتيجية الاستقطاب والتعيين المعتمدة لديها. كذلك تبين اهتمامها العالي باستراتيجية التدريب والتطوير، بما ينسجم مع التطور التكنولوجي المستمر الحاصل في مجال الاتصالات .بالإضافة إلى الاهتمام العالي بإجراء تقييم دوري لأداء العاملين لتحديد النقاط الإيجابية والسلبية في أدائهم، والعمل على تحفيزهم بشكل مستمر بما ينعكس على تحسين أدائهم في العمل والوصول إلى طموحهم الشخصي. كما بينت الدراسة الاهتمام العالي من قبل العاملين في شركات الاتصالات الليبية بمتطلبات الالتزام بالعمل، والحرص على تطبيق قيمه الصحيحة والابتعاد عن الظواهر السلبية الناتجة عن التأخر في العمل والتهرب من أدائه، والحرص الكبير على مخرجات العمل المنجز (الجودة والكمية) لأداء العمل بالشكل المطلوب. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: استقطاب العمالة المتخصصة في مجال الاتصالات وتمييزها وتطويرها والحفاظ على استمراريتها بالعمل، مراعاة التطورات والتقنيات

التكنولوجية الحديثة التي يشهدها العالم في مجال الاتصالات واستخداماتها عند تحديد الاستراتيجيات التدريبية، ضرورة اعتماد نظام حوافز متكامل ومتكافئ يشمل على الحوافز المادية والمعنوية.

دراسة (الخرابشة ، و النجار 2019) .

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، بدلالة أبعادها: (التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم أداء الموارد البشرية، والتعويضات) في الأداء الاستراتيجي بدلالة أبعاده: (المنظور المالي، منظور العملاء، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو، والمنظور البيئي) وفي ظل وجود الحاكمية المؤسسية؛ كمتغير معدل في المصارف التجارية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (66) فقرة؛ لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والمكونة من (234) فردا من مستوى الإدارة العليا والوسطى في المصارف التجارية الأردنية. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليلها، واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها، ومنها تحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار المتعدد المتدرج والهرمي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها ما يلي: 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم أداء الموارد البشرية، والتعويضات) في الأداء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعة في المصارف التجارية الأردنية-2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للحاكمة المؤسسية في تحسين أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، تقييم أداء الموارد البشرية، والتعويضات) في الأداء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعة في المصارف التجارية الأردنية-3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$) نحو الأداء الاستراتيجي في المصارف التجارية الأردنية تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر). 4- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$) نحو الأداء الاستراتيجي في المصارف التجارية الأردنية تعزى للمؤهل العلمي، ولصالح فئة الماجستير والدكتوراه. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أوصى الباحث بجملة من التوصيات، ومن أهمها: 1. تعزيز آليات الاستقطاب الداخلي في المصارف التجارية الأردنية من خلال جمع كافة البيانات المتعلقة في الأفراد المستهدفين في عملية الاستقطاب. 2. التركيز على استخدام المصارف التجارية الأردنية لوسائل تدريبية متنوعة، من خلال عقد برامج تدريبية وفق وسائل حديثة تتناول موضوعات متنوعة ولكافة المستويات الإدارية. 3. ضرورة مواكبة المصارف التجارية الأردنية للخدمات المصرفية

المقدمة من كل المنافسين في سوق العمل، من خلال المسح البيئي والاستشعار البيئي واليقظة الاستراتيجية.

دراسة (زواتين، و بني حمدان، 2020)

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الاستقطاب الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني) في تحسين جودة الخدمة الاستجابة، الاعتمادية، المصدقية) في المستشفيات العسكرية، اعتمدت الدراسة على المسح الميداني في جمع البيانات وتكونت وحدة المعاينة من العاملين بالمراكز الوظيفية الآتية (مدير، نائب/ مساعد، رئيس قسم)، وقد بلغ عددهم (312) موزعين على الخمسة مستشفيات. ووزعت الاستبانة عليهم جميعا وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (257) وذلك بنسبة (82.4%) من مجموع الاستبانات التي وزعتها الباحثة على أفراد العينة. خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لجميع الأبعاد (الاستقطاب الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني) في تحسين جودة الخدمة بجميع أبعاده. كما أوصت الباحثة بالاستمرار في تطبيق مفهوم نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وذلك من أجل المساعدة في تقديم الآراء الأفكار الإبداعية التي تزيد من تطور أداء العاملين وكفاءتهم وجودة العمليات الطبية المقدمة.

دراسة (أرباب ، و محمد. 2018).

ناولت الدراسة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين بالتطبيق على شركة سوداني للاتصالات، وتمثلت مشكلة البحث في بيان أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين من حيث ارتفاع أو انخفاض مستوى الأداء ومن ثم يمكن صياغة المشكلة من خلال السؤال الرئيس (ما مدى العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وأداء العاملين؟) (وتتفرع منه الأسئلة التالية: هل توجد علاقة بين استراتيجية الوصف الوظيفي وأداء العاملين؟، هل توجد علاقة بين استراتيجية تخطيط القوى العاملة وأداء العاملين؟ هل توجد علاقة بين استراتيجية الترقية وأداء العاملين؟، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الحوافز وأداء العاملين؟ هل توجد علاقة بين استراتيجية تقييم الأداء وأداء العاملين؟، وهدف البحث إلى التعرف على مفهوم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، توضيح وظائف إدارة الموارد البشرية، التعرف على مفهوم أداء العاملين، دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، كما اختبر البحث الفروض

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الوصف الوظيفي وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تخطيط القوى العاملة وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التدريب وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الترقية وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الحوافز وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقييم الأداء وأداء العاملين في شركة سوداني للاتصالات، كما توصل لعدد من النتائج أهمها نسبة (88,3%) من عينة البحثي موافقون على يشكل التدريب حافزا للعاملين، بلغت نسبة الموافقون على تهدف الشركة من تعزيز سياستها في تخطيط القوى العاملة إلى تحسين هذه الموارد كما ونوعا (70,6%)، أن نسبة (65%) من عينة المبحوثين موافقون على تهتم الشركة بالحوافز المعنوية، أكدت الدراسة أن نسبة (56,7%) من عينة المبحوثين لا يوافقون على أشعر بالرضا إزاء سياسة الترقيات في الشركة، أن نسبة (62,5%) من عينة المبحوثين لا يوافقون على الوصف الوظيفي المجاز يعمل على توزيع المهام بصورة عادلة، أثبتت الدراسة أن الموافقون بنسبة (67,7%) على يتم تقييم العاملين بشكل دوري، نسبة (66,6%) من عينة البحث موافقون على لدى الشركة بيئة عمل مناسبة، أن نسبة (58,3%) من المبحوثين موافقون على بصفة عامة أداء العاملين في الشركة مرتفع، وأوصى بعدد من التوصيات منها على إدارة الشركة وضع استراتيجية مناسبة لإدارة الموارد البشرية، على إدارة الشركة وصف الوظائف بدقة، مراجعة استراتيجية حوافز للعاملين بصورة مستمرة، تدريب العاملين وزيادة تأهيلهم لتحقيق أهداف استراتيجية إدارة الموارد البشرية بالشركة، على إدارة الشركة إشراك العاملين في وضع استراتيجية إدارة الموارد البشرية ضرورة توفير مناخ صحي بالشركة للرفع من أداء العاملين.

دراسة (نصير ، و الحوري، 2016) .

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الدعم التنظيمي المدرك وانعكاساتها على نية ترك العمل في الجامعات الرسمية الأردنية، وذلك لتحديد الجوانب الإيجابية التي تساعد على تحسين كفاءة العمل ومعرفة السلبيات التي تحد من كفاءة هذا النوع من الإدارة. بالإضافة إلى التعرف على الأثر للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ونية ترك العمل في الجامعات الرسمية الأردنية وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في الجامعات الرسمية العاملة في إقليم الشمال والبالغ عددهم (4908) موظفا حيث بلغت العينة العشوائية

لدراسة 350 موظفاً وبنسبة (7%) من العاملين. وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج منها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت، تقييم الأداء) على الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال. كما أظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية على نية ترك العمل للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال. وأيضاً أظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال. وأظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية على نية ترك العمل للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال بوجود الدعم التنظيمي المدرك. وتضمنت الدراسة العديد من التوصيات منها العمل على إيجاد آليات للاختيار وتعيين الكفاءات من الموارد البشرية في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال. وإيجاد نظم حوافز ومكافآت للعاملين وعدم التقيد بما تملّيه السياسات المقيدة للمديرين نحو العاملين.

الفجوة البحثية:

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء التنظيمي والتفاعل الوظيفي، إلا أنها تظهر فجوات بحثية تتعلق بعدة جوانب ترتبط بالأهداف والمنهجية وبيئة التطبيق والأبعاد المدروسة. تتشابه هذه الدراسات في الهدف العام مع الدراسة الحالية، حيث تسعى جميعها إلى فهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي، إلا أن كل منها يتناول جوانب مختلفة من الاستراتيجيات وعناصر التأثير، مما يسلط الضوء على أهمية توسيع هذه الأبحاث لتشمل أبعاداً إضافية تُعنى بتحليل العلاقات المتداخلة بين استراتيجيات الموارد البشرية والأداء التنظيمي بشكل أكثر شمولية.

من حيث المنهجية، تُعتمد الدراسات السابقة على مناهج مختلفة تتراوح بين البحث الكمي والبحث النوعي، حيث ركزت دراسة (Salem & Al-Dubai, 2024) ودراسة (Wei & Ayo, 2024) على المنهج الكمي من خلال استبيانات وبيانات رقمية، بينما استخدمت دراسة (Cahyono, 2024) منهجية نوعية بالاعتماد على المقابلات ودراسات الحالة. تُعد هذه المقاربات مناقضة لدرجة معينة،

حيث أن البيانات الكمية توفر دلالات إحصائية قوية لكنها قد تفتقر إلى العمق التحليلي الذي توفره البيانات النوعية، وهو ما يسهم في إبراز الحاجة لمزيج من الطريقتين لتحقيق فهم أعمق لأثر استراتيجيات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي، خاصة في بيئات عمل متنوعة كما في الشركات الحكومية بمدينة الرياض.

بيئة التطبيق تمثل جانباً آخر من جوانب التشابه والاختلاف. فقد ركزت بعض الدراسات على الشركات الصغيرة والمتوسطة مثل دراسة (Wei & Ayo, 2024) في الصين، في حين ركزت دراسات أخرى على القطاع الصناعي الخاص كما في دراسة (Salem & Al-Dubai, 2024) في جدة. تتناول الدراسة الحالية الشركات الحكومية في الرياض، وهي بيئة تختلف عن بيئات الأعمال في القطاعات الخاصة والصغيرة والمتوسطة التي تناولتها الدراسات السابقة، وذلك من حيث البنية التنظيمية وأهداف الأداء والتحديات الخاصة التي تواجهها. تعكس هذه الفجوة البحثية حاجة لتوسيع الدراسات في مجال إدارة الموارد البشرية لتشمل القطاعات الحكومية، حيث يمكن أن تقدم هذه الدراسات رؤى إضافية حول كيفية تحسين الأداء التنظيمي في مثل هذه البيئات التي تمتاز بتحديات وأطر تنظيمية مختلفة.

أما من حيث الأبعاد المدروسة، فقد ركزت الدراسات السابقة على استراتيجيات محددة مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء، كما في دراسة (Freddy & Renuga, 2022) ودراسة (Albi, 2024)، التي تناولت الابتكارات في إدارة الموارد البشرية لتتماشى مع متطلبات العصر الرقمي. على الرغم من أن هذه الأبعاد تسهم بشكل ملحوظ في تعزيز الأداء، إلا أنها لا تغطي كافة الجوانب التي قد تؤثر في التفاعل الوظيفي أو الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى التطرق إليه من خلال تناول استراتيجيات أكثر تكاملاً وتغطية لجوانب متعددة تساهم في تحقيق أهداف الأداء العام للشركات الحكومية.

من الواضح أن الدراسة الحالية تقدم إضافة جديدة من خلال التركيز على بيئة عمل حكومية وتوسيع مجال البحث ليشمل تفاعلات متعددة بين الأبعاد المختلفة لاستراتيجيات الموارد البشرية، مما يوفر إطاراً شاملاً يمكن أن يساهم في بناء نموذج أكثر تكاملاً لتحسين الأداء التنظيمي في القطاعات العامة، بالإضافة إلى محاولة فهم متطلبات الموظفين وتطلعاتهم في سياقات حكومية تختلف عن السياقات التي تركز عليها الأبحاث السابقة

المنطلقات النظرية للدراسة:

تركز المنطلقات النظرية لهذه الدراسة على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي، حيث يعتبر العنصر البشري من أهم الأصول التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق النجاح والاستدامة. تعتمد النظريات في هذا المجال على مفهوم إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، التي تهدف إلى جذب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها بطريقة تتماشى مع أهداف المنظمة. وتشير هذه النظرية إلى أن تطبيق استراتيجيات مناسبة في التوظيف، التدريب، والتطوير الوظيفي يعزز من كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فاعلية.

كما تستند الدراسة إلى نظرية الرضا الوظيفي والتفاعل الوظيفي، حيث تفترض هذه النظريات أن توفير بيئة عمل داعمة وإيجابية يعزز من رضا الموظفين ويحفزهم على تقديم أداء أعلى. يشمل ذلك عوامل مثل التقدير والتحفيز، ووجود نظام تقييم أداء عادل ومنصف، وتوفير فرص مستمرة للتعلم والنمو الوظيفي. وترى هذه النظريات أن تحقيق توازن بين احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل يساهم في خفض معدلات دوران العمل وزيادة التزام الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

وترتبط الدراسة بنظرية الثقافة التنظيمية التي تركز على أهمية خلق بيئة تنظيمية تتبنى ثقافة داعمة للابتكار والتعلم المستمر، خاصة في العصر الرقمي. تشير هذه النظرية إلى أن الثقافة التنظيمية التي تشجع على التفاعل الإيجابي والتعاون وتقبل التغيير تساعد في تعزيز ولاء الموظفين وتكيفهم مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. وبذلك، تدعم هذه النظرية التوجه نحو تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تلبي الاحتياجات المتغيرة وتساهم في بناء ثقافة مؤسسية قوية تدعم الأداء المستدام.

المنهجية وطرق البحث:

تستند هذه الدراسة إلى منهج علمي واضح ومنظم يهدف إلى تحليل تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في الشركات الحكومية بمدينة الرياض. وتتمثل خطوات البحث وأدوات وطرق جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة فيما يلي:

منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعد هذا المنهج ملائماً لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل تأثيرها على الأداء التنظيمي. يساعد هذا المنهج على وصف ممارسات واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية المتبعة في الشركات الحكومية، ثم تحليل أثر هذه الممارسات على أداء المنظمة بشكل موضوعي. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، يمكن للباحثين تقديم وصف دقيق لكيفية تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في بيئة عمل معينة، مما يساعد على فهم الروابط بين هذه المتغيرات وتحديد العوامل التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي.

أدوات جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والحصول على بيانات دقيقة، تم استخدام الأدوات التالية:

الاستبيان: يعتبر الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، حيث تم تصميم استبيان مخصص ليتضمن أسئلة متنوعة تغطي استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المختلفة، مثل التوظيف، التدريب، إدارة الأداء، والتحفيز. يتكون الاستبيان من أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة، حيث تسمح الأسئلة المغلقة بتوفير إجابات محددة يمكن قياسها وتحليلها، بينما تساعد الأسئلة المفتوحة في الحصول على آراء وتفسيرات أعمق من المشاركين. يتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين والمديرين في الشركات الحكومية بمدينة الرياض، بهدف جمع بيانات تمثل وجهات نظر متعددة حول الموضوع.

طرق جمع البيانات

توزيع الاستبيانات إلكترونياً: تم إرسال الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني أو من خلال منصات إلكترونية آمنة لمجموعة من الموظفين والمديرين في الشركات الحكومية، مما يسهل الوصول إلى عينة أكبر والحصول على ردود سريعة. تم تصميم الاستبيان ليكون سهل الوصول والاستخدام، لضمان مشاركة أكبر قدر ممكن من المستجيبين.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من الموظفين والمديرين في الشركات الحكومية بمدينة الرياض، بحيث تمثل العينة مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية، مما يضمن شمولية النتائج. تتألف العينة من عدد

كافٍ من الأفراد لتحقيق تمثيل إحصائي قوي، وبحيث يمكن تعميم النتائج على الشركات الحكومية بشكل عام.

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: تركز هذه الدراسة بشكل رئيسي على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجيات التدريب والتطوير - استراتيجيات التوظيف - استراتيجيات تقييم أداء الموارد - استراتيجيات التعويضات) على تحسين الأداء التنظيمي بأبعادها (المنظور المالي - منظور العملاء - منظور العمليات الداخلية - منظور التعلم والنمو - المنظور البيئي).
- حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال عام 2024 م .
- حدود مكانية : تقتصر الدراسة على الشركات الحكومية في مدينة الرياض.

اولا المراجع العربية

- أبو جليدة، سعيد سمير، و طويقات، أمجد فهد نهار. (2018). أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية (رسالة ماجستير غير منشورة).
جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/988134>
- أرباب، نهى عثمان عبدالمجيد محمد، و محمد، بكري الطيب موسى. (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركة سوداني للاتصالات (الفترة من 2007 - 2017م) (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1000742>
- تادرس، ديانا عادل فؤاد، و أبو قله، محمد عبد مهاوش. (2020). العوامل التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة الاسراء الخاصة، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1057371>
- الخرابشة، محمد عبدالحليم، و النجار، فايز جمعة صالح. (2019). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الاستراتيجي الدور المعدل للحاكمة المؤسسية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1014506>
- زواتين، إسلام إبراهيم أحمد، و بني حمدان، خالد محمد طلال. (2020). أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة في المستشفيات العسكرية الأردنية (رسالة

ماجستير غير منشورة .(جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1180032>

- العبادي، لینا حمدان محمود، و الشعار، إسحق محمود نزال. (2017). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة .(جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/876153>

- نصير، وليد خالد إبراهيم، و الحوري، سليمان إبراهيم. (2016). أثر استراتيجيات الموارد البشرية في نية ترك العمل في الجامعات الرسمية الأردنية: الدعم التنظيمي متغير وسيط (رسالة ماجستير غير منشورة .(جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/855019>

ثانيا المراجع الاجنبية

- Freddy, C. M., & Renuga, D. S. (2022). Sovereignty of human resource management on organizational effectiveness and development. International Journal of Engineering Technology and Management Sciences, 99–103. <https://doi.org/10.46647/ijetms.2022.v06i05.013>
- Khalifachri, A. (2024). Innovative strategies in human resource management: Optimizing organizational performance in the digital age. Journal Research of Social Science, Economics, and Management, 3(10), 1933–1941. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v3i10.659>

- Nikotiyanto, D., & Cahyono. (2024). Strategic human resource management practices for enhancing employee engagement and organizational performance. *Global International Journal of Innovative Research*, 2(7), 1429–1444. <https://doi.org/10.59613/global.v2i7.229>
- Rizki, M., Raharja, M. A., Yahya, I., Irawan, A. Z., Fitri, S. A., & Khairunnisah, N. A. (2024). Innovative marketing strategies in human resource management: Improving organizational and marketing performance in the digital era. *JIHAD: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi*, 6(1). <https://doi.org/10.58258/jihad.v6i1.6587>
- Salem, A., & Al-Dubai, M. (2024). Linking human resources management practices and organizational performance: Evidence from private food industrial companies in Jeddah, KSA. *European Journal of Business and Management Research*, 9(4). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.4.2341>
- Wu, W., Eliza, B., & Ayo. (2024). Enhancing organizational effectiveness: A study on human resource strategies, employee productivity, and turnover in SMEs. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 769–782. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/ijisrt24jul621>

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The Impact of Human Resource Management Strategies
on Organisational Performance Improvement: An
Applied Study on Government Companies in Riyadh**

Preparation:

Yasir ZIYAD Aldalbahi

242001239

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446-2024