

أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الاداء التنظيمي من
خلال مواءمة المصالح في القطاع الخاص السعودي: دراسة تطبيقية على
شركة STC للاتصالات بمدينة الرياض

**The Impact of the Strategic Position of Human Resource Management
on Organizational Performance through Interest Alignment in the Saudi
Private Sector: An Applied Study on STC Telecommunications
Company in Riyadh.**

إعداد الطالبة: بتول محمد ال شويهي

الرقم الجامعي: ٢٦١٠٠٢١٣٤

بإشراف/

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦م

الفهرس

المقدمة:	٤
مشكلة الدراسة:	٦
أهمية الدراسة:	٧
الأهمية العلمية:	٧
الأهمية التطبيقية:	٧
أهداف الدراسة:	٨
تساؤلات الدراسة:	٨
فروض الدراسة:	٩
الدراسات السابقة:	١٠
أولاً: الدراسات العربية	١٠
ثانياً: الدراسات الأجنبية	١٦
ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة	١٩
المنطلقات النظرية للدراسة:	٢١
أولاً: المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية	٢١
ثانياً: الأداء التنظيمي	٢٣
ثالثاً: مواءمة المصالح	٢٥
المفاهيم المرتبطة بالدراسة:	٢٦
نظريات الدراسة:	٢٩
المنهجية وطرق البحث:	٣١
منهج الدراسة:	٣١
مجتمع الدراسة:	٣٢

٣٢.....	عينة الدراسة:
٣٢.....	طرق جمع البيانات:
٣٣.....	الأساليب الإحصائية:
٣٣.....	نموذج الدراسة:
٣٣	أدوات الدراسة:
٣٤	حدود الدراسة:
٣٥	قائمة المراجع:
٣٥.....	أولاً: المراجع العربية:
٣٨.....	ثانياً: المراجع الاجنبية:

المقدمة:

شهدت بيئات الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة فرضتها المنافسة العالمية والتطورات التقنية والتغيرات الاقتصادية، الأمر الذي دفع المنظمات إلى إعادة النظر في مواردها الداخلية والبحث عن مصادر مستدامة للميزة التنافسية، وفي هذا السياق برز العنصر البشري بوصفه المورد الأكثر قدرة على التكيف والابتكار وتحقيق القيمة المضافة، مما أدى إلى تزايد الاهتمام بتطوير الممارسات الإدارية المرتبطة به وربطها بالتوجهات الاستراتيجية للمنظمة بما يسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وقد أصبح نجاح المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة مرتبطاً بقدرتها على استثمار مواردها البشرية بصورة استراتيجية تتجاوز الأدوار التشغيلية التقليدية نحو أدوار أكثر تأثيراً في صناعة القرار وتحقيق التميز المؤسسي (عبدالله، ٢٠٢٤، ص ٢٣١).

وفي ضوء هذا التوجه المتنامي، اتجهت العديد من المنظمات إلى تعزيز المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية باعتبارها شريكاً أساسياً في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية، ولم يعد دور إدارة الموارد البشرية مقتصرًا على إدارة شؤون العاملين، بل أصبح يمتد إلى المساهمة في استقطاب الكفاءات وتطويرها والمحافظة عليها بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، كما أصبحت قدرة إدارة الموارد البشرية على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة وإدارة المواهب وتطوير القدرات التنظيمية أحد المؤشرات المهمة على فاعليتها الاستراتيجية داخل المؤسسة (إبراهيم، محمد عبد المنعم، ٢٠٢١، ص ٨٨).

وانطلاقاً من أهمية الدور الاستراتيجي للموارد البشرية، برز الاهتمام بالأداء التنظيمي بوصفه أحد المؤشرات الرئيسة التي تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستثمار مواردها بكفاءة، فالأداء التنظيمي لا يرتبط فقط بحجم المخرجات أو النتائج المالية، بل يشمل أيضاً جودة العمليات الداخلية ومستويات الرضا والإنتاجية والقدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية، وقد أكدت العديد من المنظمات أن تحسين الأداء التنظيمي يتطلب وجود سياسات وممارسات إدارية فعالة تسهم في رفع كفاءة العاملين وتعزيز التزامهم وتحقيق التكامل بين مختلف الوحدات التنظيمية (الجاسم، ٢٠٢٢، ص ٤٦٢).

ومن جهة أخرى، تزايد الاهتمام بمفهوم مواءمة المصالح في الفكر الإداري الحديث باعتباره أحد العوامل التي تسهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي وتعزيز فاعلية الأداء المؤسسي، وتقوم مواءمة المصالح على تحقيق درجة من التوافق بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين بما يحد من الصراعات التنظيمية ويزيد من مستويات التعاون والالتزام، كما أن نجاح المنظمات في تحقيق هذا التوافق يسهم في توفير بيئة عمل إيجابية تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزز من فرص النجاح المؤسسي على المدى الطويل (الخليفات، ٢٠٢١، ص ١١٨).

ومن هذا المنطلق تبدو العلاقة بين المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية ومواءمة المصالح والأداء التنظيمي علاقة مترابطة ومتكاملة، حيث تسهم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في بناء سياسات وممارسات تدعم التوافق بين مصالح الأطراف المختلفة داخل المنظمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستويات الأداء والفاعلية التنظيمية، فكلما ارتفعت قدرة إدارة الموارد البشرية على المشاركة في صنع القرارات الاستراتيجية وتحقيق التوازن بين متطلبات المنظمة واحتياجات العاملين، ازدادت قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتحسين نتائجها التشغيلية والاستراتيجية (داود، ٢٠٢١، ص ٧٤).

وقد دعمت العديد من الدراسات السابقة هذه العلاقة، حيث توصلت دراسة الجاسم (٢٠٢٢) إلى وجود تأثير إيجابي للموارد البشرية في الأداء التنظيمي، كما أكدت دراسة نجيب (٢٠٢٢) أن تطوير الموارد البشرية وتدريبها يسهم في تحسين نتائج الأداء المؤسسي، وأوضحت دراسة داود (٢٠٢١) أن ممارسات تنمية الموارد البشرية تؤثر بصورة إيجابية في الأداء التنظيمي من خلال متغيرات وسيطة تعزز القيمة المضافة للعنصر البشري داخل المنظمة، مما يعكس اتفاقاً عاماً بين الدراسات حول أهمية الموارد البشرية في دعم الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف المؤسسات (نجيب، ٢٠٢٢، ص ٣٠١).

وفي المقابل، اختلفت بعض الدراسات في طبيعة المتغيرات والعوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي، حيث ركزت دراسة الجبوري (٢٠٢٣) على أثر المناخ التنظيمي، بينما تناولت دراسة مسعود (٢٠٢٣) أثر التكنولوجيا الحديثة في أداء الموارد البشرية، كما اهتمت دراسة مهدي (٢٠٢٥) بدور

الأتمة في تحسين الأداء الوظيفي، ويعكس هذا التباين تعدد المداخل التفسيرية للأداء التنظيمي واختلاف العوامل التي يمكن أن تؤثر فيه تبعاً لطبيعة البيئة التنظيمية والقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة (الجبوري، ٢٠٢٣، ص ١٩).

وبناءً على ما سبق، تتضح أهمية دراسة أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في القطاع الخاص السعودي، نظراً لما يشهده هذا القطاع من تحولات متسارعة وتوجهات متنامية نحو تعزيز الكفاءة والتميز المؤسسي، كما تمثل هذه الدراسة محاولة لفهم طبيعة العلاقات المتبادلة بين المتغيرات الثلاثة في سياق تنظيمي سعودي، بما يسهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات محل الدراسة (البشر، ٢٠٢٠، ص ٣٢٧).

مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات القطاع الخاص في الوقت الراهن تحديات متزايدة تتعلق بتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة، الأمر الذي جعل إدارة الموارد البشرية أحد العناصر الأساسية في دعم قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على ميزتها التنافسية، وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بالمكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بوصفها شريكاً في صنع القرار وتوجيه السياسات التنظيمية، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه صعوبات في تحويل هذا الدور الاستراتيجي إلى نتائج ملموسة تنعكس على الأداء التنظيمي، كما أن اختلاف مصالح الأطراف التنظيمية وتباين توقعات العاملين والإدارة قد يحد من فعالية الممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية ويؤثر في قدرتها على تحقيق الأهداف المؤسسية بالشكل المطلوب، ومن هنا تبرز أهمية مواءمة المصالح باعتبارها أحد العوامل التي قد تسهم في تعزيز أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال إيجاد حالة من التوافق بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين، وفي ضوء ذلك تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، والكشف عن الدور الذي تؤديه مواءمة المصالح في تفسير هذه العلاقة داخل شركة

الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض، وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالمكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية من خلال تناولها كمتغير مؤثر في الأداء التنظيمي داخل بيئة الأعمال المعاصرة.
- تقدم الدراسة إطاراً علمياً يربط بين المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية ومواءمة المصالح والأداء التنظيمي في نموذج واحد، بما يساعد على توسيع الفهم النظري للعلاقات بين هذه المتغيرات.
- تسد الدراسة فجوة معرفية تتمثل في محدودية الدراسات العربية التي تناولت الدور الوسيط لمواءمة المصالح في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي.
- توفر الدراسة مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي في القطاع الخاص السعودي.

الأهمية التطبيقية:

- تساعد نتائج الدراسة إدارة شركة STC على فهم أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز كفاءة العمل المؤسسي.
- تسهم الدراسة في تقديم مؤشرات عملية تساعد متخذي القرار على تطوير سياسات الموارد البشرية بما يحقق التوافق بين مصالح العاملين وأهداف المنظمة.
- تدعم الدراسة جهود المؤسسات في تعزيز مواءمة المصالح بين مختلف الأطراف التنظيمية بما ينعكس إيجاباً على مستويات الرضا والالتزام والإنتاجية.

- توفر الدراسة مجموعة من التوصيات التطبيقية التي يمكن الاستفادة منها في رفع مستوى الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات القطاع الخاص السعودي.

أهداف الدراسة:

الهدف العام

التعرف على أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أثر المشاركة والشراكة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.
2. التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.
3. التعرف على أثر إدارة المواهب الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض؟

الاسئلة الفرعية:

1. ما أثر المشاركة والشراكة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض؟

٢. ما أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة

المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض؟

٣. ما أثر إدارة المواهب الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في

شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمشاركة والشراكة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة المواهب الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة ببة (٢٠٢٥) بعنوان "الروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالالتزام والأداء التنظيمي" إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية القائمة على تعزيز القيم الإنسانية والروحانية في بيئة العمل وبين كل من الالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي للعاملين، انطلقت الدراسة من فرضية مفادها أن إدارة الموارد البشرية لم تعد تقتصر على الجوانب الإجرائية والإدارية، بل أصبحت تهتم ببناء بيئة عمل داعمة للقيم والانتماء والرضا الوظيفي بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين والمنظمات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من مجموعة من العاملين في عدد من المؤسسات الاقتصادية والخدمية، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بمستويات الروحانية التنظيمية والالتزام والأداء، كما اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرات محل الدراسة وتحليل مدى مساهمة الممارسات الإنسانية للموارد البشرية في تحسين النتائج التنظيمية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الروحانية في بيئة العمل وبين ارتفاع مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين، كما تبين أن زيادة الالتزام التنظيمي تؤدي بدورها إلى تحسن ملحوظ في الأداء التنظيمي على مستوى الأفراد والمؤسسة، وأكدت النتائج أن الاهتمام بالجوانب المعنوية والنفسية للعاملين يسهم في تعزيز الانتماء المؤسسي وتقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الإنتاجية، كما أوضحت الدراسة أن نجاح إدارة الموارد البشرية في تحقيق التوازن بين مصالح العاملين ومصالح المنظمة يعد عاملاً أساسياً في تحقيق الأداء المرتفع، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات حديثة للموارد البشرية تركز على تعزيز القيم التنظيمية، وتحسين جودة الحياة الوظيفية، ودعم ثقافة العمل القائمة على الثقة والاحترام المتبادل، مع ضرورة دمج هذه الممارسات ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات بما يضمن استدامة الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف المؤسسية.

هدفت دراسة بوداك (٢٠٢٥) بعنوان "قياس أداء تحليلات الموارد البشرية: منهج هجين مبتكر يعتمد على درجة الاعتقاد التراكمي وطريقة نمذجة المعادلات الهيكلية" إلى تطوير نموذج علمي متقدم لقياس أثر تحليلات الموارد البشرية في دعم الأداء التنظيمي وتحسين القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات، ركزت الدراسة على أهمية توظيف البيانات الضخمة والتحليلات الذكية في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وتحويلها من وظيفة تشغيلية إلى شريك استراتيجي في تحقيق الأهداف التنظيمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية وتحليل العلاقات السببية بين مؤشرات أداء الموارد البشرية والمؤشرات التنظيمية، وشمل مجتمع الدراسة عدداً من المؤسسات التي تطبق نظم تحليلات الموارد البشرية الحديثة، بينما تم جمع البيانات من المديرين والمسؤولين المختصين بالموارد البشرية وصناع القرار باستخدام استبانات متخصصة وأدوات تحليل إحصائي متقدمة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن توظيف تحليلات الموارد البشرية يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة القرارات الإدارية وتحسين مواءمة الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، كما تبين وجود تأثير إيجابي لتحليلات الموارد البشرية على مؤشرات الأداء التنظيمي من خلال تحسين التخطيط للقوى العاملة ورفع كفاءة استقطاب المواهب وإدارة الأداء، وأكدت النتائج أن المؤسسات التي تمتلك نظاماً متطوراً لتحليل بيانات الموارد البشرية تحقق مستويات أعلى من الفاعلية التنظيمية مقارنة بالمؤسسات التقليدية، كما بينت الدراسة أن المعلومات الدقيقة تمثل أساساً مهماً لتحقيق التوافق بين مصالح العاملين والإدارة العليا، وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في تقنيات تحليلات الموارد البشرية، وتطوير قدرات العاملين في هذا المجال، وربط نظم المعلومات الخاصة بالموارد البشرية بالخطط الاستراتيجية للمؤسسات بما يعزز قدرتها على تحقيق الأداء التنظيمي المستدام.

هدفت دراسة عبدالله (٢٠٢٤) بعنوان "استراتيجيات تنمية الموارد البشرية: دراسة وصفية" إلى التعرف على أهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ودورها في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، ركزت الدراسة على أهمية الاستثمار في العنصر البشري باعتباره المورد الأكثر تأثيراً في نجاح المنظمات وقدرتها على مواجهة التحديات البيئية والتكنولوجية

المتسارعة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة باستراتيجيات التدريب والتطوير والتخطيط الوظيفي وإدارة المواهب، كما تناولت الدراسة الأساليب الحديثة التي تستخدمها المؤسسات في تنمية مواردها البشرية لتحقيق الموازنة بين احتياجات العاملين ومتطلبات المنظمة المستقبلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة مستويات الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي، كما أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تمتلك خططاً واضحة لتطوير العاملين تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على كفاءاتها البشرية، وأكدت الدراسة أن التنمية المستمرة للموارد البشرية تسهم في تعزيز التوافق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة وتساعد في بناء بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار، وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تنموية طويلة المدى، وتخصيص الموارد المالية اللازمة لبرامج التدريب والتطوير، وربط خطط تنمية الموارد البشرية بالمؤشرات الاستراتيجية للأداء التنظيمي.

هدفت دراسة مسعود (٢٠٢٣) بعنوان "أثر التكنولوجيا الحديثة في أداء الموارد البشرية" إلى التعرف على مدى تأثير التقنيات الرقمية الحديثة والتحول التكنولوجي في تطوير وظائف الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء التنظيمي داخل المؤسسات، ركزت الدراسة على التحولات التي شهدتها إدارة الموارد البشرية نتيجة الاعتماد المتزايد على الأنظمة الإلكترونية والذكاء الاصطناعي وقواعد البيانات الرقمية في إدارة العمليات البشرية المختلفة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى تحليل الأدبيات الحديثة المتعلقة بالتكنولوجيا والموارد البشرية، بالإضافة إلى جمع بيانات ميدانية من عدد من المؤسسات التي طبقت أنظمة إلكترونية متطورة في إدارة الموارد البشرية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التكنولوجيا الحديثة أسهمت في رفع كفاءة العمليات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية، وتقليل الوقت والجهد اللازمين لإنجاز المهام، وتحسين دقة القرارات المرتبطة بالتوظيف والتدريب وتقييم الأداء، كما أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي في

إدارة الموارد البشرية وتحسن الأداء التنظيمي العام للمؤسسة، وأشارت الدراسة إلى أن التقنيات الحديثة تساعد على تحقيق مواءمة أفضل بين احتياجات العاملين ومتطلبات المنظمة من خلال توفير بيانات دقيقة تدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية التقنية للموارد البشرية، وتدريب العاملين على استخدام الأنظمة الحديثة، ودمج التكنولوجيا ضمن الاستراتيجيات المؤسسية بما يساهم في تحقيق مستويات أعلى من الأداء والتميز التنظيمي.

هدفت دراسة الجبوري (٢٠٢٣) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مديرية تربية محافظة كركوك" إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسات وبين مستوى أداء الموارد البشرية، مع التركيز على أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في القيادة والاتصال والتحفيز والعلاقات الإنسانية وبيئة العمل، وانطلقت الدراسة من أهمية توفير بيئة تنظيمية إيجابية تساهم في تعزيز كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمديرية تربية محافظة كركوك، بينما تم اختيار عينة من الموظفين والإداريين العاملين في المديرية، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، كما تم توظيف عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي وإيجابي للمناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية، حيث تبين أن المؤسسات التي تتمتع ببيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون والعدالة التنظيمية تحقق مستويات أعلى من الأداء الوظيفي مقارنة بالمؤسسات التي يسودها ضعف التواصل أو غموض الإجراءات، كما أكدت النتائج أن القيادة الداعمة والمشاركة في اتخاذ القرار تعدان من أكثر العوامل تأثيراً في رفع كفاءة العاملين وزيادة التزامهم بأهداف المؤسسة، وأشارت الدراسة إلى أن تحسين المناخ التنظيمي يساهم بصورة غير مباشرة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تعزيز رضا العاملين ورفع إنتاجيتهم، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير السياسات التنظيمية التي تدعم العلاقات الإنسانية داخل العمل، وتعزيز قنوات الاتصال الإداري، وتبني برامج تحفيزية تساهم في بناء بيئة تنظيمية داعمة للأداء والتميز المؤسسي.

هدفت دراسة نابتي (٢٠٢٢) بعنوان "ممارسات الموارد البشرية: الأداء التنظيمي ودور الأهداف التنظيمية: دراسة ميدانية بشركتي NAFTAL و SME" إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي، مع التركيز على الدور الذي تؤديه الأهداف التنظيمية في تعزيز العلاقة بين الممارسات الإدارية ونتائج الأداء، سعت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التوظيف والتدريب والتحفيز وتقييم الأداء في رفع كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بشركتي NAFTAL و SME، بينما شملت العينة مجموعة من الموظفين والإداريين من مختلف المستويات التنظيمية، وتم استخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تطبق ممارسات حديثة للموارد البشرية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية والالتزام الوظيفي، كما بينت النتائج أن وضوح الأهداف التنظيمية يسهم في تعزيز فعالية ممارسات الموارد البشرية ويزيد من قدرتها على تحقيق النتائج المرجوة، وأكدت الدراسة أن تحقيق المواءمة بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة يعد أحد العوامل الأساسية في رفع الأداء التنظيمي وتحقيق الاستقرار المؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، والعمل على تعزيز مشاركة العاملين في صياغة الأهداف التنظيمية بما يحقق مستويات أعلى من الالتزام والفاعلية.

هدفت دراسة داود (٢٠٢١) بعنوان "أثر ممارسات تنمية الموارد البشرية في الأداء التنظيمي: الدور الوسيط لرأس المال الفكري" إلى التعرف على أثر ممارسات تنمية الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي، مع اختبار الدور الوسيط الذي يؤديه رأس المال الفكري في تفسير هذه العلاقة، استندت الدراسة إلى فرضية أن الاستثمار في تنمية العاملين لا يؤثر على الأداء التنظيمي بصورة مباشرة فقط، بل يسهم أيضاً في تعزيز رأس المال الفكري الذي يمثل مصدراً مهماً للميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بعدد من المؤسسات الأردنية، بينما تم اختيار عينة من الموظفين والمديرين، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة

لجمع البيانات وتحليلها باستخدام نماذج إحصائية متقدمة لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لممارسات تنمية الموارد البشرية على الأداء التنظيمي، كما تبين أن رأس المال الفكري يؤدي دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة، حيث يسهم في تحويل المعرفة والخبرات والمهارات الفردية إلى قيمة تنظيمية تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية، وأكدت النتائج أن المؤسسات التي تستثمر في التدريب والتطوير وإدارة المعرفة تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي تهمل تنمية مواردها البشرية، كما أوضحت الدراسة أن بناء رأس مال فكري قوي يساعد في تعزيز التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق النمو المستدام، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام ببرامج تنمية الموارد البشرية وربطها باستراتيجيات إدارة المعرفة والابتكار بما يعزز الأداء التنظيمي على المدى الطويل.

هدفت دراسة إبراهيم (٢٠٢١) بعنوان "دور إدارة الموارد البشرية في تحسين نظام تقييم الأداء للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية" إلى التعرف على مدى إسهام إدارة الموارد البشرية في تطوير نظم تقييم الأداء وتحسين كفاءة العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية، إضافة إلى الكشف عن المعوقات التي تحد من فاعلية نظم التقييم الحالية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من العاملين والقيادات الإدارية في عدد من الجهات الحكومية السعودية، واستخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلات الشخصية كأدوات رئيسة لجمع البيانات، كما تم توظيف عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات المتعلقة بدور إدارة الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية تؤدي دوراً محورياً في تحسين نظم تقييم الأداء من خلال تطوير معايير التقييم وتوفير برامج التدريب والمتابعة المستمرة للعاملين، كما بينت النتائج أن فاعلية نظم التقييم ترتبط بدرجة كبيرة بمدى دعم الإدارة العليا وتكامل سياسات الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وأكدت الدراسة أن تطبيق نظم تقييم أداء عادلة وشفافة يسهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية وتعزيز الالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة

بضرورة تحديث أنظمة تقييم الأداء بصورة مستمرة، وتطوير قدرات مسؤولي الموارد البشرية، وربط نتائج التقييم ببرامج الحوافز والتطوير المهني بما يحقق تحسناً مستداماً في الأداء التنظيمي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة **Bilal, Muhammad, Mahesar, & Sabir (2024)** بعنوان **أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الأداء التنظيمي** إلى تحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي داخل المؤسسات الحديثة، مع التركيز على مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتدريب وإدارة الأداء والاستقطاب الاستراتيجي في تحسين كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت مجموعة من المؤسسات والموظفين العاملين في قطاعات مختلفة، وتم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، كما سعت الدراسة إلى قياس مدى تأثير التكامل بين استراتيجيات الموارد البشرية والاستراتيجية العامة للمنظمة في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين النتائج المؤسسية.

وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي قوي لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، حيث ساهمت الممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية في رفع مستويات الإنتاجية وتحسين جودة العمل وتعزيز التزام العاملين بأهداف المنظمة، كما بينت النتائج أن المؤسسات التي تنظر إلى الموارد البشرية باعتبارها شريكاً استراتيجياً تحقق مستويات أعلى من الفاعلية والكفاءة مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر فيها وظيفة الموارد البشرية على الجوانب التشغيلية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وربط خططها بالأهداف المؤسسية طويلة المدى، وتطوير الأنظمة الخاصة بإدارة المواهب والأداء بما يدعم تحقيق التميز التنظيمي المستدام.

هدفت دراسة **Parajuli, Mahat, & Kandel (2023)** بعنوان **إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: دراسة مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجية الأعمال وتأثيرها في الأداء التنظيمي** إلى استكشاف مدى توافق ممارسات الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة

للمؤسسة وأثر ذلك في تحقيق الأداء التنظيمي الفعال، ركزت الدراسة على مفهوم المواءمة الاستراتيجية باعتباره أحد المرتكزات الأساسية لنجاح إدارة الموارد البشرية، حيث تم تحليل العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأهداف الأعمال وتأثيرها في تحسين النتائج التنظيمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وتحليل عدد من الحالات التنظيمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وأوضحت النتائج أن المؤسسات التي تتجح في تحقيق درجة مرتفعة من المواءمة بين ممارسات الموارد البشرية والاستراتيجية المؤسسية تحقق مستويات أعلى من الأداء والكفاءة التنظيمية، كما أظهرت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية يسهم في تحسين استغلال الموارد البشرية ورفع مستويات الالتزام والرضا الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية بصورة أكثر فاعلية، وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة الموارد البشرية في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة لضمان تحقيق التوافق بين احتياجات العاملين ومتطلبات المؤسسة الاستراتيجية.

هدفت دراسة Jaradat (2023) بعنوان مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع الأهداف التنظيمية: تعزيز المساهمة الاستراتيجية والأداء التنظيمي إلى بحث دور مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع الأهداف التنظيمية في تعزيز مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي، وانطلقت الدراسة من أهمية تحقيق الانسجام بين سياسات الموارد البشرية وأهداف المنظمة باعتباره عاملاً رئيساً في رفع كفاءة العمليات وتحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات والدراسات الحديثة المتعلقة بالموارد البشرية الاستراتيجية والأداء المؤسسي.

وأظهرت النتائج أن مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع الأهداف التنظيمية تؤدي إلى زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية ورفع مستوى مساهمتها في تحقيق النتائج الاستراتيجية للمؤسسة، كما أكدت النتائج أن وجود توافق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة يسهم في تحسين مستويات الالتزام الوظيفي والإنتاجية وجودة الأداء، وبيّنت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على ممارسات موارد

بشرية متوافقة مع توجهاتها الاستراتيجية تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات البيئية وتحقيق الاستدامة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات الموارد البشرية بما يضمن توافرها المستمر مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتعزيز مشاركة العاملين في تحقيق هذه الأهداف.

هدفت دراسة Li, Zhang, & Yan (2022) بعنوان كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في سلوك التعبير الوظيفي والسلوك الابتكاري للعاملين من خلال التأثير الوسيط للآليات النفسية؟ إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تشجيع العاملين على التعبير عن آرائهم وأفكارهم وتعزيز سلوك الابتكار داخل المؤسسات، كما سعت الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط لبعض المتغيرات النفسية في تفسير العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية والنتائج السلوكية للعاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، وتم جمع البيانات من العاملين في عدد من المؤسسات باستخدام استبانات متخصصة وتحليلها بواسطة أساليب إحصائية متقدمة.

وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تسهم بصورة مباشرة في تعزيز السلوك الابتكاري وسلوك التعبير الوظيفي لدى العاملين، كما تبين أن الثقة التنظيمية والشعور بالدعم النفسي يؤديان دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة، وأكدت الدراسة أن الاهتمام بالجوانب النفسية للعاملين يساعد المؤسسات على الاستفادة بصورة أكبر من قدراتهم الإبداعية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات موارد بشرية تدعم المشاركة والابتكار وتوفير بيئة عمل تشجع العاملين على طرح الأفكار والمبادرات الجديدة.

هدفت دراسة Nafari & Rezaei (2022) بعنوان العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والأداء التنظيمي وفق بطاقة الأداء المتوازن في أحد المستشفيات العامة بإيران إلى قياس أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بوصفها إطاراً متكاملًا لتقييم الأداء المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج المقطعي الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بأحد المستشفيات العامة الإيرانية، بينما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ومؤشرات الأداء المختلفة.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والأداء التنظيمي في جميع أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، بما يشمل البعد المالي ورضا المستفيدين والعمليات الداخلية والتعلم والنمو، كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تطبق استراتيجيات موارد بشرية فعالة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة المؤسسية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وربطه بمؤشرات الأداء المؤسسي لتحقيق تحسين مستدام في الأداء التنظيمي.

هدفت دراسة Al-Jedaiah & Albdareen (2020) بعنوان أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في التميز التنظيمي إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسات، من خلال دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتدريب والتطوير وإدارة الأداء في تعزيز القدرات التنظيمية وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والتميز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من العاملين في عدد من المؤسسات باستخدام استبانات وتحليلها من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة. وأظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تؤثر بصورة إيجابية ومباشرة في تحقيق التميز التنظيمي، وأن المؤسسات التي تطبق ممارسات استراتيجية متقدمة في مجال الموارد البشرية تتمتع بقدرة أكبر على الابتكار وتحقيق الجودة وتحسين الأداء المؤسسي، كما أكدت النتائج أن الموارد البشرية تمثل عنصراً محورياً في بناء الميزة التنافسية وتحقيق الاستدامة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في الموارد البشرية وتطوير استراتيجيات متكاملة لإدارتها بما يساهم في تحقيق التميز والنجاح المؤسسي على المدى الطويل.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه بين الدراسات:

أجمعت معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث أكدت دراسة Bilal وآخرون (٢٠٢٤) ودراسة Al-Jedaiah & Albdareen (2020) ودراسة الجاسم (٢٠٢٢) أن تطوير ممارسات الموارد البشرية يساهم بصورة

مباشرة في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي ورفع مستويات الإنتاجية والفاعلية التنظيمية، مما يعكس اتفاقاً واضحاً حول أهمية الموارد البشرية كأحد المحددات الرئيسة للأداء التنظيمي.

كما اتفقت العديد من الدراسات على أهمية البعد الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف المؤسسية، حيث أوضحت دراسة Parajuli وآخرون (٢٠٢٣) ودراسة Jaradat (2023) ودراسة إبراهيم (٢٠٢١) أن نجاح إدارة الموارد البشرية يرتبط بمدى توافقها مع الأهداف والاستراتيجيات التنظيمية، وأن هذا التوافق يسهم في تعزيز الأداء وتحقيق نتائج تنظيمية أفضل.

واتفقت مجموعة أخرى من الدراسات على أهمية المتغيرات الوسيطة في تفسير العلاقة بين الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث تناولت دراسة Li وآخرون (٢٠٢٢) الدور الوسيط للآليات النفسية، بينما ركزت دراسة داود (٢٠٢١) على الدور الوسيط لرأس المال الفكري، وأشارت دراسة ببة (٢٠٢٥) إلى دور الالتزام التنظيمي في تعزيز أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرات لا تقتصر على التأثير المباشر فقط.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

اختلفت الدراسات السابقة من حيث المتغيرات المستقلة التي تم تناولها، حيث ركزت دراسة الحباب (٢٠٢٠) على استراتيجيات إدارة تنوع الموارد البشرية، بينما تناولت دراسة مسعود (٢٠٢٣) أثر التكنولوجيا الحديثة في أداء الموارد البشرية، في حين ركزت دراسة بوداك (٢٠٢٥) على تحليلات الموارد البشرية وقياس أدائها، وهو ما يعكس تنوع المداخل المستخدمة لدراسة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء التنظيمي.

كما تباينت الدراسات في المتغيرات التابعة والأبعاد المستخدمة لقياس النتائج التنظيمية، حيث ركزت دراسة Al-Jedaiah & Albdareen (2020) على التميز التنظيمي، بينما تناولت دراسة Nafari & Rezaei (2022) الأداء التنظيمي وفق بطاقة الأداء المتوازن، في حين اهتمت دراسة Li وآخرون (٢٠٢٢) بالسلوك الابتكاري وسلوك التعبير الوظيفي باعتبارهما مخرجات تنظيمية مهمة. واختلفت الدراسات كذلك في البيئات التطبيقية ومجتمعات الدراسة، حيث أجريت دراسة إبراهيم (٢٠٢١) في القطاع الحكومي السعودي، بينما طبقت دراسة الهودلي (٢٠٢٢) على المناطق

الصناعية المؤهلة في الأردن، وأجريت دراسة Nafari & Rezaei (2022) في القطاع الصحي الإيراني، في حين ركز البحث الحالي على شركة الاتصالات السعودية STC في القطاع الخاص السعودي، مما يمنحه خصوصية تطبيقية مختلفة.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن معظمها تناول العلاقة المباشرة بين ممارسات أو استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، أو ركز على متغيرات وسيطة مثل رأس المال الفكري والالتزام التنظيمي والآليات النفسية، في حين لم تحظ المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية باهتمام كافٍ باعتبارها متغيراً مستقلاً رئيساً يؤثر في الأداء التنظيمي داخل بيئة الأعمال السعودية، وخاصة في قطاع الاتصالات.

كما لم تعثر الدراسة الحالية على دراسات تناولت مواءمة المصالح بوصفها متغيراً وسيطاً يفسر العلاقة بين المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في شركة STC بمدينة الرياض، ومن ثم تتميز الدراسة الحالية بمحاولة بناء نموذج بحثي يجمع بين المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية ومواءمة المصالح والأداء التنظيمي في إطار واحد، بما يسهم في تقديم إضافة علمية وتطبيقية جديدة للأدبيات العربية والسعودية في مجال إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

١- مفهوم المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

تشير المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية إلى الدور الذي تؤديه إدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي في المنظمة من خلال مساهمتها في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية، وربط سياسات الموارد البشرية بالأهداف طويلة المدى للمؤسسة، وقد تطور دور إدارة الموارد البشرية من مجرد وظيفة إدارية تعنى بشؤون العاملين إلى عنصر استراتيجي يسهم في تحقيق الميزة

التنافسية من خلال استقطاب الكفاءات وتطويرها والمحافظة عليها بما يخدم التوجهات الاستراتيجية للمنظمة، وتُعد المكانة الاستراتيجية مؤشراً على مدى مشاركة إدارة الموارد البشرية في صنع القرار وقدرتها على التأثير في الأداء المؤسسي وتحقيق التوافق بين الموارد البشرية والأهداف التنظيمية (إبراهيم، ٢٠٢١، ص ٨٤).

٢- أهمية وأهداف المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

تتبع أهمية المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية من دورها في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات البيئية والتنافسية وتحقيق الاستخدام الأمثل لرأس المال البشري، كما تسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية المتعلقة بالتوظيف والتدريب وتخطيط القوى العاملة وإدارة المواهب، بما ينعكس على مستويات الأداء والإنتاجية داخل المنظمة، كذلك تساعد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على تحقيق التكامل بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة وتعزيز قدرتها على تحقيق الاستدامة التنظيمية (عبدالله، ٢٠٢٤، ص ٢٣٤).

وتهدف المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية إلى دعم تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تطوير رأس المال البشري، وتعزيز قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها، وتحسين مستويات الأداء الوظيفي والتنظيمي، كما تهدف إلى توفير معلومات استراتيجية تساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، وتطوير بيئة عمل تدعم الابتكار والتعلم المستمر، بالإضافة إلى تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية (بوداك، ٢٠٢٥، ص ٦١١).

٣- أبعاد المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

يتمثل البعد الأول في المشاركة والشاركة الاستراتيجية، ويعبر عن مدى مشاركة إدارة الموارد البشرية في صياغة الخطط والسياسات الاستراتيجية للمنظمة وإسهامها في عمليات اتخاذ القرار، ويعكس هذا البعد مستوى التكامل بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا في تحديد التوجهات المستقبلية للمؤسسة بما يضمن توافق الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية (إبراهيم، ٢٠٢١، ص ٩٧).

ويتمثل البعد الثاني في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، والذي يركز على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة وتحديد السياسات والإجراءات اللازمة لتوفير الكفاءات المطلوبة وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، ويساعد هذا البعد في ضمان توفر الموارد البشرية المناسبة بالعدد والمهارات المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (عبدالله، ٢٠٢٤، ص ٢٣٩).

أما البعد الثالث فهو إدارة المواهب الاستراتيجية، ويقصد به مجموعة الممارسات التي تهدف إلى استقطاب الأفراد ذوي الكفاءات العالية وتطويرهم والمحافظة عليهم بما يضمن تحقيق التفوق المؤسسي، ويُنظر إلى إدارة المواهب باعتبارها أحد أهم المداخل الحديثة التي تمكن المؤسسات من بناء ميزة تنافسية مستدامة وتعزيز أدائها التنظيمي على المدى الطويل (الغالي، ٢٠٢١، ص ١٤).

ثانياً: الأداء التنظيمي

١- مفهوم الأداء التنظيمي

يُعد الأداء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري المعاصر نظراً لارتباطه المباشر بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستثمار مواردها بكفاءة وفاعلية، ويعبر الأداء التنظيمي عن مستوى النجاح الذي تحقّقه المنظمة من خلال أنشطتها وعملياتها المختلفة، ومدى قدرتها على تحقيق النتائج المستهدفة وفق المعايير المحددة مسبقاً، كما يعكس الأداء التنظيمي كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويُعد مؤشراً مهماً للحكم على فاعلية المنظمة وقدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة (الجاسم، ٢٠٢٢، ص ٤٦٠).

٢- أهمية وأهداف الأداء التنظيمي

تكمن أهمية الأداء التنظيمي في كونه أداة أساسية لقياس مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وتحسين جودة مخرجاتها وتعزيز قدرتها التنافسية، كما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المنظمة وتوجيه الجهود نحو مجالات التحسين والتطوير، ويسهم الأداء التنظيمي المرتفع في رفع مستويات رضا المستفيدين وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، بالإضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية ومواجهة التحديات المختلفة (نجيب، ٢٠٢٢، ص ٢٩٩).

ويهدف الأداء التنظيمي إلى تحقيق الاستخدام الكفء للموارد المتاحة ورفع مستويات الإنتاجية والجودة داخل المنظمة، بالإضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على استمراريته ونموها، كما يهدف إلى تحسين رضا العاملين والعملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تطوير العمليات الإدارية وتحقيق مستويات مرتفعة من الفاعلية والكفاءة التنظيمية (الحاب، ٢٠٢٠، ص ٧٤).

٣- أبعاد الأداء التنظيمي

يتمثل البعد الأول في الكفاءة التنظيمية، ويشير إلى قدرة المنظمة على استثمار مواردها البشرية والمالية والتقنية بأفضل صورة ممكنة لتحقيق النتائج المطلوبة بأقل تكلفة وجهد ووقت، وتعكس الكفاءة مستوى الاستخدام الأمثل للموارد ومدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها دون هدر أو إسراف في الإمكانيات المتاحة (الهودلي، ٢٠٢٢، ص ٨١).

أما البعد الثاني فهو الفاعلية التنظيمية، ويعبر عن مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والنتائج المخطط لها، ويركز هذا البعد على درجة تحقيق الأهداف بغض النظر عن حجم الموارد المستخدمة، حيث تعد الفاعلية مؤشراً على قدرة المؤسسة على تنفيذ خططها وتحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية (سامي، ٢٠٢٢، ص ٨٠٣).

ويتمثل البعد الثالث في الجودة والإنتاجية، ويقصد به مستوى جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة وقدرتها على تحقيق مخرجات ذات قيمة مرتفعة للمستفيدين، كما يرتبط هذا البعد بقدرة المؤسسة على زيادة حجم الإنتاج أو الخدمات مع المحافظة على معايير الجودة والكفاءة المطلوبة، بما يسهم في تعزيز مكانتها التنافسية وتحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة (الجاسم، ٢٠٢٢، ص ٤٦٥).

ثالثاً: مواءمة المصالح

١- مفهوم مواءمة المصالح

تُعد مواءمة المصالح من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تركز على تحقيق التوازن والتوافق بين مصالح الأطراف المختلفة داخل المنظمة، بما يضمن انسجام الأهداف الفردية مع الأهداف التنظيمية، ويقوم هذا المفهوم على إيجاد بيئة عمل تسمح بتكامل مصالح العاملين والإدارة وأصحاب المصلحة الآخرين، بما يسهم في تقليل الصراعات التنظيمية وتعزيز التعاون وتحقيق مستويات أعلى من الالتزام والأداء، كما تُعد مواءمة المصالح أحد العوامل المهمة التي تساعد المؤسسات على تحقيق الاستقرار التنظيمي وتعزيز قدرتها على تنفيذ استراتيجياتها بكفاءة وفاعلية (الخليفات، ٢٠٢١، ص ١١٦).

٢- أهمية وأهداف مواءمة المصالح

تتبع أهمية مواءمة المصالح من دورها في تعزيز الانسجام بين مختلف الأطراف داخل المنظمة وتحقيق بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون والشعور بالعدالة، كما تسهم في تقليل النزاعات التنظيمية وزيادة مستويات الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي واستقرار المؤسسة، كذلك تساعد مواءمة المصالح على تحسين جودة القرارات الإدارية وتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بصورة أكثر فاعلية (عبدالعزیز، ٢٠٢٤، ص ١٥١).

وتهدف مواءمة المصالح إلى تحقيق التوازن بين احتياجات العاملين ومتطلبات المنظمة، وتعزيز الشعور بالمشاركة والانتماء لدى الموظفين، بالإضافة إلى دعم التعاون بين مختلف الوحدات التنظيمية، كما تهدف إلى بناء علاقات عمل إيجابية تقوم على الشفافية والعدالة وتحقيق المنافع المتبادلة بين جميع الأطراف بما يضمن تحقيق الأهداف المشتركة واستدامة النجاح المؤسسي (البشر، ٢٠٢٠، ص ٣١٩).

٣- أبعاد مواءمة المصالح

يتمثل البعد الأول في مواءمة أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، ويعبر عن مدى توافق تطلعات العاملين وطموحاتهم المهنية مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بما يسهم في تعزيز التزامهم وتحفيزهم نحو تحقيق النجاح المؤسسي، ويؤدي هذا التوافق إلى رفع مستويات الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة (السعيد، ٢٠١٩، ص ٢١٢).

أما البعد الثاني فهو العدالة وتوازن المصالح، ويشير إلى مدى شعور العاملين بوجود عدالة في توزيع الحقوق والمكافآت والفرص داخل المنظمة، بما يحقق التوازن بين مصالح الأفراد ومصالح المؤسسة، ويساعد هذا البعد في تعزيز الثقة التنظيمية وتقليل الصراعات وتحقيق الاستقرار داخل بيئة العمل (الخليفات، ٢٠٢١، ص ١٢٠).

ويتمثل البعد الثالث في المشاركة والتواصل التنظيمي، ويعكس مستوى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتبادل المعلومات والآراء داخل المنظمة، ويسهم هذا البعد في تعزيز التفاهم والتنسيق بين مختلف الأطراف التنظيمية، كما يساعد على بناء بيئة عمل داعمة للتعاون وتحقيق الأهداف المشتركة بما يعزز مستويات الأداء والالتزام التنظيمي (عبدالعزيز، ٢٠٢٤، ص ١٥٦).

المفاهيم المرتبطة بالدراسة:

١- المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

المفهوم العلمي:

تشير المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية إلى مستوى مشاركة إدارة الموارد البشرية في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية واتخاذ القرارات المؤثرة في مستقبل المنظمة، بما يضمن مواءمة سياسات الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

المفهوم الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة درجة إدراك العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC لمستوى المشاركة والشراكة الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، وإدارة المواهب الاستراتيجية، كما تقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

٢- المشاركة والشراكة الاستراتيجية

المفهوم العلمي:

هي مدى مشاركة إدارة الموارد البشرية في عمليات التخطيط وصنع القرار الاستراتيجي داخل المنظمة، وقيامها بدور الشريك الإداري الذي يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وتطوير الأداء التنظيمي.

المفهوم الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة مستوى مشاركة إدارة الموارد البشرية في رسم السياسات والخطط الاستراتيجية والتنسيق مع الإدارة العليا داخل شركة STC، كما يقاس من خلال مجموعة من العبارات الواردة في أداة الدراسة.

٣- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

المفهوم العلمي:

هو عملية تحديد احتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية ووضع السياسات والخطط اللازمة لتوفير الكفاءات والمهارات المطلوبة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

المفهوم الإجرائي:

يقصد به في هذه الدراسة ممارسة شركة STC لأنشطة التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بالقوى العاملة واستقطاب الكفاءات وتطويرها والمحافظة عليها، كما تقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.

٤- إدارة المواهب الاستراتيجية

المفهوم العلمي:

تشير إلى مجموعة السياسات والممارسات التي تهدف إلى استقطاب الأفراد المتميزين وتطويرهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز قدرتها التنافسية.

المفهوم الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة مستوى تطبيق الممارسات المتعلقة باستقطاب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها داخل شركة STC، كما يقاس من خلال فقرات أداة الدراسة المخصصة لهذا البعد.

٥- مواءمة المصالح

المفهوم العلمي:

هي عملية تحقيق التوافق والتوازن بين مصالح العاملين وأهداف المنظمة بما يسهم في تعزيز التعاون والالتزام وتقليل التعارضات التنظيمية وتحقيق النجاح المؤسسي.

المفهوم الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة درجة توافق أهداف العاملين مع أهداف شركة STC ومستوى العدالة والمشاركة والتواصل التنظيمي السائد داخلها، كما تقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.

٦- الأداء التنظيمي

المفهوم العلمي:

يعبر الأداء التنظيمي عن مستوى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الفعال والكفاء لمواردها البشرية والمادية والتقنية، بما ينعكس على جودة المخرجات وتحقيق النتائج المستهدفة.

المفهوم الإجرائي:

يقصد به في هذه الدراسة مستوى الكفاءة والفاعلية والجودة والإنتاجية المتحقق داخل شركة STC من وجهة نظر العاملين، كما يقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة المخصصة لمتغير الأداء التنظيمي.

نظريات الدراسة:

أولاً: نظرية الموارد القائمة على المنظمة (Jay Barney – Resource-Based View Theory) (Barney 1991)

تُعد نظرية الموارد القائمة على المنظمة التي قدمها Jay Barney عام ١٩٩١ من أكثر النظريات استخداماً في تفسير دور الموارد الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية والأداء التنظيمي، وترى النظرية أن نجاح المنظمة لا يعتمد فقط على الظروف الخارجية أو طبيعة السوق، وإنما يرتبط بصورة أساسية بامتلاك موارد داخلية ذات قيمة وقدرة على التميز يصعب على المنافسين تقليدها أو استبدالها، وتُعد الموارد البشرية من أهم هذه الموارد نظراً لما تمتلكه من معارف وخبرات ومهارات تسهم في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتؤكد النظرية أن الموارد البشرية لا تحقق قيمة حقيقية للمنظمة إلا عندما يتم إدارتها بصورة استراتيجية تتكامل مع التوجهات والأهداف المؤسسية، ولذلك فإن المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تمثل عنصراً جوهرياً في تحويل القدرات البشرية إلى مصدر للميزة التنافسية المستدامة، من خلال التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة واستقطاب الكفاءات وإدارة المواهب والمحافظة عليها، كما تسهم هذه الممارسات في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي.

وترتبط هذه النظرية بالدراسة الحالية من خلال تفسيرها للعلاقة بين المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث تفترض أن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تسهم في استثمار رأس المال البشري بصورة فعالة بما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، كما تدعم النظرية

أهمية إدارة المواهب والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية باعتبارهما من الموارد التنظيمية النادرة التي تسهم في تحقيق التفوق المؤسسي والاستدامة التنافسية.

ثانياً: نظرية أصحاب المصالح (Stakeholder Theory) – R. Edward Freeman (1984)

طرح R. Edward Freeman عام ١٩٨٤ نظرية أصحاب المصالح التي تعد من أبرز النظريات المفسرة للعلاقات التنظيمية الحديثة، حيث ترى أن نجاح المنظمة لا يعتمد على تحقيق مصالح الملاك فقط، بل يتطلب مراعاة مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالمنظمة مثل العاملين والعملاء والموردين والمجتمع والجهات الحكومية، وتؤكد النظرية أن تحقيق التوازن بين هذه المصالح المختلفة يعد شرطاً أساسياً لاستمرار المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتوضح النظرية أن تجاهل مصالح أي طرف من أصحاب المصالح قد يؤدي إلى ظهور مشكلات تنظيمية تؤثر في الأداء والاستقرار المؤسسي، بينما يسهم تحقيق التوافق والتوازن بين المصالح في تعزيز الثقة والتعاون والالتزام التنظيمي، ولذلك تركز النظرية على أهمية بناء سياسات إدارية تحقق العدالة والشفافية وتدعم المشاركة في اتخاذ القرار بما يضمن توافق الأهداف الفردية مع الأهداف التنظيمية.

وتكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في الدراسة الحالية لارتباطها المباشر بمتغير مواءمة المصالح، حيث تفسر الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أن تحقق التوازن بين مصالح العاملين ومصالح المنظمة، كما توضح أن نجاح إدارة الموارد البشرية في تحقيق هذا التوافق ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الالتزام الوظيفي والرضا والتعاون بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة.

ثالثاً: نظرية المواءمة الاستراتيجية (Strategic Alignment Theory) – Henderson & Venkatraman (1993)

قام Henderson & Venkatraman عام ١٩٩٣ بنظرية المواءمة الاستراتيجية التي تؤكد أن تحقيق النجاح التنظيمي يعتمد على درجة التوافق بين استراتيجيات المنظمة ومواردها الداخلية وأنظمتها الإدارية، وترى النظرية أن المنظمات التي تحقق مستويات مرتفعة من المواءمة بين

أهدافها واستراتيجياتها ومواردها المختلفة تكون أكثر قدرة على تحقيق الأداء المرتفع مقارنة بالمنظمات التي تعاني من ضعف التنسيق أو التوافق بين مكوناتها التنظيمية.

وتشير النظرية إلى أن إدارة الموارد البشرية تعد من أهم الوظائف التي يجب أن تكون منسجمة مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، حيث يسهم هذا الانسجام في توجيه الجهود البشرية نحو تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية، كما تؤكد النظرية أن المشاركة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في التخطيط وصنع القرار تساعد في بناء سياسات أكثر توافقاً مع احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية، مما يعزز مستويات الأداء التنظيمي.

وتتوافق هذه النظرية بصورة مباشرة مع الدراسة الحالية لأنها تفسر العلاقة بين أبعاد المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وبين الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح، فكلما ارتفع مستوى المواءمة بين استراتيجيات الموارد البشرية وأهداف المنظمة ومصالح العاملين، ازدادت قدرة المؤسسة على تحقيق الكفاءة والفاعلية والجودة، ومن ثم توفر النظرية أساساً علمياً مناسباً لفهم العلاقات بين متغيرات الدراسة وتفسير نتائجها المتوقعة.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها بصورة علمية منظمة، كما يساعد في جمع البيانات المتعلقة بالمكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي ومواءمة المصالح، ومن ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج تسهم في فهم طبيعة العلاقات القائمة بين هذه المتغيرات داخل بيئة العمل في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض.

ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على دراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية كما هي في الواقع، مع التركيز على تحليل البيانات واستخلاص المؤشرات الإحصائية التي تساعد في اختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة، كما يتيح هذا المنهج إمكانية التعرف على مستوى تأثير أبعاد المكانة

الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الأداء التنظيمي من خلال موازنة المصالح، بما يدعم الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل المنظمة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض بمختلف مستوياتهم الإدارية والتنظيمية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة والأقدر على تقييم واقع المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء التنظيمي ودرجة موازنة المصالح داخل الشركة.

عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC بمدينة الرياض، حيث بلغ حجم العينة (١٦٠) موظفاً وموظفة من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، وقد تم اختيار هذه العينة بما يحقق درجة مناسبة من التمثيل لمجتمع الدراسة ويساعد في الحصول على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

طرق جمع البيانات:

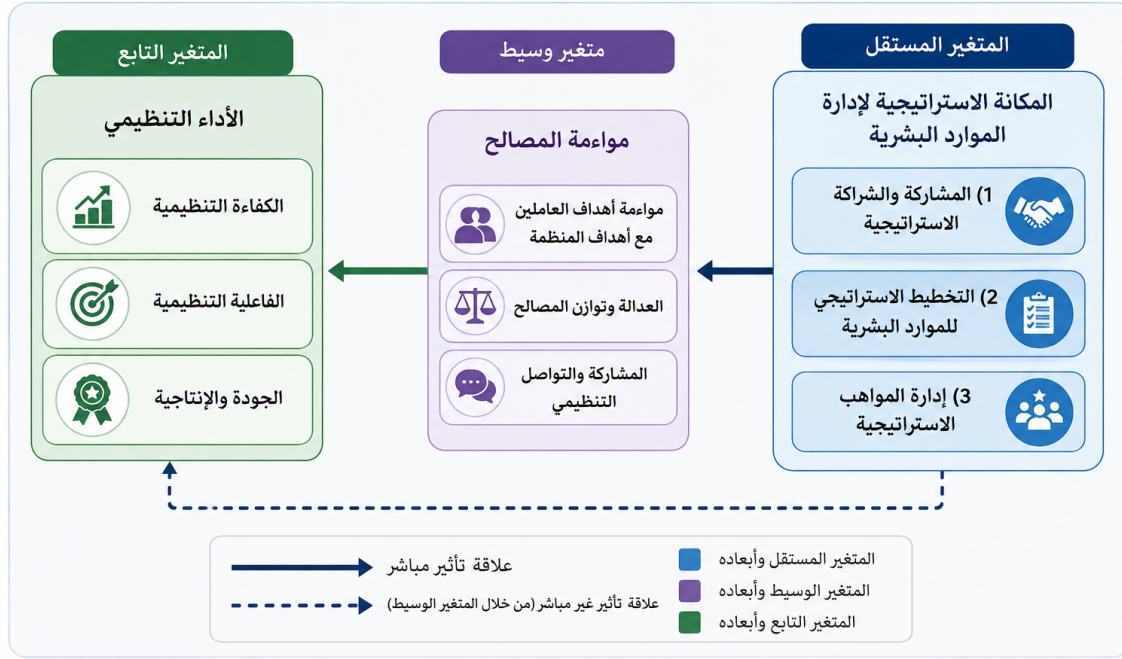
تم جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة علمية تتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، حيث اشتملت على مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وموازنة المصالح، والأداء التنظيمي، وتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة بهدف الحصول على آرائهم واتجاهاتهم نحو موضوع الدراسة، ومن ثم تحليل استجاباتهم باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تمثلت البيانات الثانوية في الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية، والدوريات المحكمة، والرسائل العلمية، والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، كما تم الاستفادة من التقارير والمصادر العلمية المتخصصة التي تناولت إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي وموازنة المصالح.

الأساليب الإحصائية:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة، حيث تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة ومستويات استجاباتها، كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات، وتحليل الانحدار لاختبار أثر أبعاد المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح، بالإضافة إلى اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من اتساق أداة الدراسة ودرجة الاعتماد على نتائجها.

نموذج الدراسة:



أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، نظراً لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها وقدرتها على جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة بصورة منظمة ودقيقة، وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة

ذات الصلة بموضوع الدراسة، بحيث تغطي جميع أبعاد ومتغيرات البحث بصورة تسهم في اختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة.

وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين؛ حيث خصص القسم الأول لقياس المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بوصفها المتغير المستقل، واشتمل على (١٥) عبارة موزعة بالتساوي على أبعادها الثلاثة، بواقع (٥) عبارات للمشاركة والشراكة الاستراتيجية، و(٥) عبارات للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، و(٥) عبارات لإدارة المواهب الاستراتيجية، أما القسم الثاني فقد خصص لقياس الأداء التنظيمي بوصفه المتغير التابع، واشتمل على (٥) عبارات، وتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وفق البدائل الآتية: (أوافق بشدة = ٥ درجات، أوافق = ٤ درجات، محايد = ٣ درجات، لا أوافق = درجتان، لا أوافق بشدة = درجة واحدة)، وذلك بهدف تحديد مستوى موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة وتحليلها إحصائياً.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على دراسة موضوع أثر المكانة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الاداء التنظيمي من خلال مواءمة المصالح في القطاع الخاص السعودي: دراسة تطبيقية على شركة STC للاتصالات بمدينة الرياض.

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في شركة STC للاتصالات بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين والإداريين في شركة STC للاتصالات بمدينة الرياض.

الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة التي تم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها خلال عام ٢٠٢٦م / ١٤٤٧هـ.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، عبير أحمد. (٢٠٢٣). تأثير الثقافة التنظيمية في أداء الموارد البشرية: دراسة حالة للشركة العامة لتجارة الحبوب في بغداد. المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية، ٣ (ملحق)، ٩٧١-٩٨٧.
- إبراهيم، محمد عبدالمنعم محمد. (٢٠٢١). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين نظام تقييم الأداء للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، ٤١ (١)، ٦٣-١٤٢.
- ببة، إيمان. (٢٠٢٥). الروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالالتزام والأداء التنظيمي. مجلة دراسات اقتصادية، ١٩ (١)، ٣٦٦-٣٧٥.
- البشر، فاطمة عبدالله بن محمد. (٢٠٢٠). متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠). مجلة العلوم التربوية، ٢٢، ٢٩٣-٣٥٢.
- بن يمين، خيرة. (٢٠١٩). أثر البيئة التنظيمية على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة الأسمنت "SCIS" سعيدة. مجلة المشكاة في الاقتصاد، التنمية والقانون، ٥ (٩)، ٢٠٠-٢١٨.
- بوداك، محمد كاجري. (٢٠٢٥). قياس أداء تحليلات الموارد البشرية: منهج هجين مبتكر يعتمد على درجة الاعتقاد التراكمي وطريقة نمذجة المعادلات الهيكلية. الإدارة العامة، ٦٦ (٢)، ٥٩٧-٦٤١.
- الجاسم، نعيمة عبدالله. (٢٠٢٢). تأثير الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ٤٥، ٤٥٧-٤٧٠.

- الجبوري، عبدالباسط محمد طاهر محمود. (٢٠٢٣). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مديرية تربية محافظة كركوك. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢١، ٢٥-١.
- الحباب، عبدالعزيز محمد وزان. (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة تنوع الموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت.
- حسون، عتاب يوسف. (٢٠٢٠). تأثير المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٢ (٤)، ٣٨١-٤٠٠.
- الخراطة، بخيت حسين. (٢٠٢٠). أثر نظم معلومات الموارد البشرية في أداء الموارد البشرية: شركة مياه اليرموك. رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية.
- الخليفات، عبدالرزاق يوسف عبدالفتاح. (٢٠٢١). مواءمة التنوع الثقافي ودورها في تحقيق أهداف إدارة التغيير في بلدية السلط الكبرى. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (١٣)، ١١٠-١٢٥.
- الخليوي، لينا بنت سليمان علي. (٢٠٢٠). المواءمة بين مخرجات المجتمع وسوق العمل في المملكة العربية السعودية: كلية المجتمع في حفر الباطن كنموذج عينة. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، ٢٣ (عدد خاص)، ٢١-٣٣.
- داود، رشا صلاح خضر. (٢٠٢١). أثر ممارسات تنمية الموارد البشرية في الأداء التنظيمي: الدور الوسيط لرأس المال الفكري. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
- سامي، نابتي. (٢٠٢٢). ممارسات الموارد البشرية: الأداء التنظيمي ودور الأهداف التنظيمية: دراسة ميدانية يشركتي NAFTA و SME. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٨ (٢)، ٧٩١-٨١٢.

- السعيد، نصرات. (٢٠١٩). الموازنة بين الفرد والعمل في عملية الاختيار والانتقاء المهنيين. مجلة العلوم النفسية والتربوية، ٥ (١)، ٢٠٧-٢١٦.
- طه، معاذ حسين وداعة الله. (٢٠١٩). أثر المناخ التنظيمي على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني. رسالة ماجستير، جامعة النيلين.
- عبدالعزيز، حمدي جمعة. (٢٠٢٤). العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس "PL5" والموازنة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٤، ١٢٥-١٨١.
- عبدالله، ميمونة سعيد. (٢٠٢٤). استراتيجيات تنمية الموارد البشرية: دراسة وصفية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، ٤ (٩)، ٢٢٦-٢٤٥.
- عبيدة، سعاد. (٢٠٢٠). أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. أبحاث اقتصادية وإدارية، ١٤ (٢)، ٤٩١-٥١٠.
- الغالبي، طاهر محسن منصور. (٢٠٢١). تأثير مرونة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي: رأس مال الموهبة متغيراً تفاعلياً. مجلة دراسات إدارية، ١٤ (٢٩)، ١-٢٥.
- فرج الله، نوري. (٢٠٢٢). التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية. المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية، ٢ (٦)، ١٣٣-١٤٢.
- مسعود، علي. (٢٠٢٣). أثر التكنولوجيا الحديثة في أداء الموارد البشرية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ١٦ (١)، ١٥٨٠-١٥٩٤.
- مهدي، أفراح أحمد. (٢٠٢٥). دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركة الحبيب العقارية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٩ (١)، ٦١-٨٦.

- نجيب، نصروش أحمد. (٢٠٢٢). تدريب الموارد البشرية وعلاقته في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، ٢٥ (٢)، ٢٨٩-٣١١.

- الهودلي، إياد عبدالفتاح حسن. (٢٠٢٢). أثر تنوع الموارد البشرية في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة الاسراء الخاصة.

ثانيا: المراجع الاجنبية

- Al-Jedaiah, M. N., & Albdareen, R. (2020). The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence. Problems and Perspectives in Management, 18(4), 49–58. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.05](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.05)
- Bilal, M., Muhammad, L., Mahesar, K. A., & Sabir, K. (2024). The effects of strategic human resource management on organizational performance. International Journal of Contemporary Issues in Social Sciences, 3(4), 1396–1414.
- Jaradat, M. (2023). Aligning HR practices with organizational goals: Enhancing strategic contribution and organizational performance. Management and Economics Review, 17(1), 552–559.
- Li, Y., Zhang, L., & Yan, X. (2022). How does strategic human resource management impact employee voice behavior and innovation behavior with the mediating effect of psychological mechanisms? Frontiers in Psychology, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.920774>

- Nafari, E., & Rezaei, B. (2022). Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: A cross-sectional study. BMC Health Services Research, 22(363).
<https://doi.org/10.1186/s12913-022-07746-6>
- Parajuli, S. K., Mahat, D., & Kandel, D. R. (2023). Strategic human resources management: Study the alignment of HR practices with overall business strategy and its impact on organizational performance. International Journal for Multidisciplinary Research, 5(5.)