

دور إدارة الموارد البشرية في بناء ثقافة المؤسسة وتعزيز الأداء التنظيمي لدى شركة أرامكو

إعداد الطالبة/ساره خالد الخالدي

الرقم الجامعي/243001670

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

العنصر البشري بما أوتي من قدرة على الابتكار والاختراع والاكتشاف هو القادر على إستخدام الموارد الطبيعية وتسخيرها في العمليات الإنتاجية والإدارية، فالعنصر البشري هو الأساس في استغلال الموارد، وعليه يعتمد نجاح المنظمة ومن خلاله تتحقق أهدافها، هذا جعل المنظمات تهتم بالعنصر البشري من خلال وحدة تنظيمية متخصصة في الموارد البشرية تقوم على توفير مناخ تنظيمي من خلال تبني برامج مناسبة للموارد البشرية تسهم في تحقيق رضا العاملين فيها. تعتبر الموارد البشرية الثروة الرئيسية للأمم حيث تؤدي الموارد البشرية دور رئيسي في تحسين أداء المنظمات كون الانسان هو محور كل نشاط وعليه يتوقف كفاءة ونمو وتقدم المنظمة. إن الموارد البشرية في المنظمة تعد مفتاح النجاح في الأعمال، والوسيلة التي تكسب المنظمة الميزة التنافسية لذلك تعد الموارد البشرية بمثابة حجر الاساس للإدارات الحديثة لانها وسيلة لبقاء وديمومة المنظمة في النشاط. تسعى المنظمات إلى الاستثمار في الموارد البشرية ابتداءً من استقطاب النخبة من سوق العمل ومن ثم توظيفه و تدريبه وتحديد مساره الوظيفي كما تعمل المنظمات على توفير مناخ تنظيمي صالح للعمل وتطوير وتحسين مستويات أداء مواردها البشرية؛ وذلك من خلال تحفيزهم لبذل المزيد من قدراتهم والعمل على رضاهم الوظيفي وبالتالي زيادة إنتاجيتها وتحقيق فعالية المنظمة ككل. (طه، 2018 : 36)

ان عملية توظيف الموارد البشرية تتمثل في استقطاب واختيار العنصر البشري القادر على تحقيق أهداف المؤسسة، وتشجيع مواردها البشرية لإنجاز ما يطلب منهم بنجاح من خلال تحفيزهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، ومساعدتهم على التوصل إلى الأداء المرغوب فيه وتوفير المواد الكفيلة للزيادة من إنتاجية المنظمة وأرباحها على المدى الطويل. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة.

إن إدارة الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من نظام العملية الإدارية وتسعى إلى تحقيق نفس الأهداف التي تسعى إليها الإدارة بشكل عام، كما أن إدارة الموارد البشرية نشاط إداري مستقل عن وظائف الإدارة الأخرى، وهي تتخصص بشكل خاص في العنصر البشري، مما يجعل إدارة الموارد البشرية ذات أهمية إدارية ومكانة مميزة في الهيكل التنظيمي للمنظمة ولا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون الموارد البشرية. (بن دحمان، 2020، 23).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد من جانب الباحثين بقضية إدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك نقصاً في الإجماع في الأدبيات الحالية بشأن أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية (كلينتون، 2013).

تعمل إدارة الموارد البشرية على تعزيز ولاء الموظفين تجاه المنظمة. يتضمن ذلك بناء ثقافة قوية تعكس القيم المشتركة. الالتزام التنظيمي يزيد من الاستقرار ويقلل من معدلات الاستنزاف. كما يشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم في العمل، ويعتبر الأداء التنظيمي فعل يعكس مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها (الكفاءة) سواء على المستوى الاستراتيجي أو العملي وذلك باستغلال كامل وعقلاني للموارد المتاحة (الفعالية)، (عبد المحسن، ٢٠١٩، 26).

مشكلة الدراسة:

يشهد الاقتصاد العالمي اليوم تغييرات سريعة وديناميكية هائلة ولكي تتمكن المنظمات من الاستمرار والصعود في ظل هذه التغيرات الكبيرة المتسارعة تسعى جاهدة لامتلاك أداء ريادي يؤهلها لقيادة السوق والحفاظ على أو زيادة حصتها السوقية ولكي تكون المنظمة رائدة في السوق يجب ان تمتلك ادارة استراتيجية تمكنها من خلق الملائمة والتوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين لأحداث التغيير الاستراتيجي من اجل خلق مستقبل حيوي للمنظمة ويتم ذلك عبر فهم الإدارة الاستراتيجية للأداء التنظيمي كمقدرة جوهرية تحقق ميزة تنافسية مستدامة حيث لابد للإدارة اليوم ان يكون ابداعيا ويتمتع

بنظرة استباقية للمستقبل وكذلك يتبنى المخاطرة في استقلال الفرص ومتابعة الاستثمارات الكبيرة المتوقعة للمستقبل.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية (النظرية)

تنبع من أهمية موضوع دور إدارة الموارد البشرية وأثرها الكبير على تعزيز الأداء التنظيمي لدى موظفين شركة أرامكو، بالإضافة إلى أهمية متغيرات الدراسة ضمن المستوى العلمي لتقديم مساهمة معرفية تجمع لأول مرة هذه المتغيرات في دراسة واحدة تسعى إلى التدقيق في كل متغير ومعالجة الحجج الفكرية والفلسفية التي تتعلق بمتغيراته لإنتاج أفكار فلسفية متسقة بين أبعاد ومفاهيم وخصائص هذه المتغيرات، مما يمثل إضافة معرفية للفكر الإداري المعاصر، ومساهمة في وفرة المراجع للباحثين، وإضافة ثرية للمكتبات.

الأهمية العملية (التطبيقية)

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في ضرورة سعي المنظمات الإدارية المعاصرة إلى تبني ثقافة تعزز أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاعات، وإمكانية استثمار النتائج في تطوير عمل وأداء العاملين في شركة أرامكو. وتنبع أهمية هذه الدراسة من فائدتها المرجوة لمديري شركة أرامكو من خلال تطوير الاستراتيجيات وبالتالي تعزيز أدائهم وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل سليم، مما يساعد العاملين على تنمية وتعزيز الأداء تجاه شركتهم.

أهداف الدراسة:

1. قياس وتحليل أثر إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء التنظيمي لدى موظفين شركة أرامكو.
2. قياس وتحليل أثر استكشاف واستغلال القدرات الأساسية للموارد البشرية لأرامكو في تعزيز الأداء التنظيمي.
3. قياس وتحليل أثر إدارة الأصول البشرية والاجتماعية في تعزيز الأداء التنظيمي لدى شركة أرامكو.
4. قياس وتحليل أثر مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية في تعزيز الأداء التنظيمي لدى شركة أرامكو.
5. قياس وتحليل أثر تعزيز الممارسات الأخلاقية في تعزيز الأداء التنظيمي لدى شركة أرامكو.

تساؤلات الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي وهو ما دور إدارة الموارد البشرية في بناء ثقافة المؤسسة وتعزيز الأداء التنظيمي لدى شركة أرامكو وعليه تظهر مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى توافر ابعاد الادارة الاستراتيجية في شركة أرمكو؟
- ما مستوى ابعاد الأداء التنظيمي في شركة أرمكو؟
- ما علاقة الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في شركة أرمكو؟

فروض الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات والحوافز على الأداء التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركة أرامكو.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات والحوافز على الأداء التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركة أرامكو.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على الأداء التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركة أرامكو.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على الأداء التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركة أرامكو.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المحلية

دراسة (كرجي، 2024) بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي: دراسة

تحليلية في دائرة بلدية الشعب.

يهدف البحث إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة بممارساتها الخمس (تحليل وتصميم الوظائف الخضراء، التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الأداء الأخضر، والتعويضات الخضراء) في تعزيز التميز التنظيمي، وتكمن مشكلة البحث بقلة اهتمام دائرة بلدية الشعب التي تم اختيارها موقعا لإجراء البحث بتطبيق بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالشكل الذي يساهم في تعزيز تميزها التنظيمي نتيجة لضعف الوعي بأهمية هذه الممارسات.

لقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تم توزيعها على عينة قصدية بلغ عددها (30) مبحوثا تمثلت بـ (مدير عام الدائرة، ومعاونيه، ومديري الأقسام ومسؤولي الشعب)، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة وتشخيص متغيرات البحث الذي تضمن فرضيتين رئيسيتين (الارتباط والتأثير)، وقد انبثقت من كل منهما خمس فرضيات فرعية، ولقياس مستوى إجابات العينة المبحوثة واختبار فرضيات البحث تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية منها: الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسن، ومعامل الانحدار الخطي البسيط وذلك عن طريق تطبيق البرنامج الإحصائي (SPSS V. 25) لقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي للدائرة المبحوثة.

دراسة (أحمد، 2024) بعنوان: دور عمق الإدارة الاستراتيجية في تعزيز الأداء التنظيمي: دراسة

استطلاعية لأصحاب القرار في شركة اللدائن في بعقوبة

هدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الاستراتيجي بوصفه متغيرا مستغلا في دعم الأداء التنظيمي متغيرا مستجيبا في شركة اللدائن في بعقوبة. وتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في شركة اللدائن في بعقوبة. وقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لجميع البيانات اللازمة للدراسة، إذ بلغ حجم العينة ٦١ فردا، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة. ولقد توصل البحث إلى وجود اختلاف بين الفئات المختلفة من العاملين في شركة اللدائن في بعقوبة وذلك من حيث الإدارة الاستراتيجي والأداء التنظيمي فضلا عن ضرورة الاهتمام بالإدارة الاستراتيجي نظرا لما له من تأثير معنوي على الأداء التنظيمي، وهذا يتطلب أن يكون الإدارة الاستراتيجية جزءا من ثقافة المنظمة، ويجب تشكيل وحدة إدارية استراتيجية تكون مهمتها توفير المعلومات المطلوبة، ومراقبة التغيرات المؤثرة في أنشطتها.

دراسة (عماري، 2021) بعنوان: دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الإبداعي:

دراسة حالة المؤسسات الصناعية الكهرومنزلية بولاية سطيف.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الخضراء بممارساتها (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التحفيز الأخضر) في تعزيز الأداء الإبداعي للمؤسسات الصناعية الكهرومنزلية الناشطة بولاية سطيف، ولتحقيق الهدف تم تصميم إستبيان لغرض جمع البيانات، وزع على عينة عشوائية مكونة من (52) عاملا بتلك المؤسسات، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ssps لتحليل بيانات الإستبيان. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية يبرز مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التحفيز الأخضر) في تعزيز الأداء الإبداعي. وفي ضوء هذه النتائج تم صياغة جملة من المقترحات التي تفيد واقع العمل التنظيمي في المؤسسات الصناعية محل الدراسة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية.

دراسة (الذهاوي، 2023) بعنوان: إدارة الموارد البشرية المبنية على المعرفة ودورها في تعزيز التميز

التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظة النجف

يهدف البحث إلى الكشف عن العلاقة والتأثير بين إدارة الموارد البشرية المبنية على المعرفة من خلال أبعادها (الاستقطاب والاختيار المبني على المعرفة، التدريب والتطوير المبني على المعرفة، تقويم الأداء المبني على المعرفة، التعويض المبني على المعرفة) والتميز التنظيمي من خلال أبعاده (التميز في القيادة، التميز في الخدمة، التميز في المعرفة). وقد حددت مشكلة البحث في عدة تساؤلات تمحورت حول طبيعة علاقة التأثير والارتباط بين متغيرات البحث، ومن أجل ذلك تم وضع مخطط فرضي للبحث يعبر عن فرضيتين رئيسيتين، ومن أجل التأكد من صحة الفرضيات فقد خضعت جميعها لاختبارات متعددة،

واستخدم البحث الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للبحث، وبلغ مجتمع البحث (173) من القيادات والأفراد العاملين في (14) مصرفاً أهلياً في محافظة النجف، وطبق البحث العينة العشوائية في اختيار (120) فرداً ممن يعملون في هذه المدارس، حيث مثلت العينة نسبة (69.3) % من إجمالي مجتمع البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحاسوب (SPSS v.26 & AMOS v.24)، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها أن تتبع المنظمات المبحوثة مراحل وخطوات مدروسة وترسم خطة واضحة لإدارة الموارد البشرية مبنية على قاعدة معرفية تنبع من واقعها وطبيعتها أعمالها وأنشطتها وخصوصية بيئة العمل الديناميكية التي يمكنها تحقيق التميز التنظيمي من خلال قوتها العاملة، أما التوصيات فهي ضرورة توجيه المنظمات المبحوثة إلى إدارة الموارد البشرية المبنية على المعرفة بشكل رسمي وعلمي لتطبيق الأنظمة من أجل تحقيق التميز التنظيمي.

دراسة (سليمان، 2023) بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة ليببانا للهاتف النقال، طرابلس - ليبيا.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي في شركة ليببانا للهاتف المحمول. إن فهم الالتزام التنظيمي وممارسات إدارة الموارد البشرية لا يزال مجالاً للتفسير ويشكل فجوات بحثية تحاول هذه الدراسة سدها. تناولت الدراسة الالتزام التنظيمي كخيار أساسي لدور الشركة في تحقيق أهدافها، والذي ينبغي الكشف عن أثره، إذ يمثل الفجوة بين الفهم الفكري للمتغيرين الرئيسيين للدراسة. (الالتزام التنظيمي، ممارسات إدارة الموارد البشرية) والواقع الميداني للشركة وهو تصنيفها المحلي والعالمي. تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي بشركة ليببانا للهاتف المحمول طرابلس - ليبيا؟ وتأتي أهمية الدراسة في فائدتها لمديري شركة ليببانا موبايل - ليبيا من خلال اختيار ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز الالتزام

التنظيمي للموظفين لتحقيق أهداف الشركة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع ٣٠٦ استبانة منها ٢٢٨ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة 74.8%. تم تحليل البيانات بواسطة AMOS. 25, SPSS. 24. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات والحوافز على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة في شركة ليبانا للهاتف المحمول طرابلس - ليبيا. يوجد أثر ذو دلالة ($0.05 \leq \alpha$) إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$) في شركة ليبانا للهاتف المحمول طرابلس - ليبيا. وهذا يوضح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين داخل الشركة. ومن توصيات الدراسة: أن تكون التعويضات والحوافز مناسبة للموظفين وتؤدي إلى سلوكيات داعمة للشركة. يجب على الشركة الحفاظ على الالتزام العالي والأداء العالي للموظفين من خلال تعزيز مصداقية الشركة، وتطوير نهج جماعي/ تنظيمي مشترك للإدارة، وبالتالي خلق ثقافة تنظيمية يتم من خلالها تشجيع الموظفين على التكيف والمنافسة. من أجل الانتقال من المستوى التنظيمي إلى المستوى الوظيفي، يجب تحديد التوقعات وإعادة بناء العقد النفسي بين الشركة والموظفين مع مرور الوقت.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تمهيد :

تمثل الموارد البشرية القوة المنتجة الأساسية في المؤسسة لا سيما مع التغيرات الحاصلة في محيطها الخارجي و ما صاحبه من اشتداد المنافسة التي تستدعي توفير قوى بشرية ذات مؤهلات عالية و قدرات ابداعية مميزة و الذي يتم من خلال تبني ممارسات واعية ومداخل جديدة في مجال تسيير الموارد البشرية تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مدخل التخطيط الاستراتيجي واثره على الموارد البشرية الذي يسمح للمؤسسة بالحصول على احتياجاتها من القوى العاملة بالحجم و النوعية المطلوبة و في الوقت المناسب لتحقيق اهدافها الاستراتيجية ، كما انه يساهم في توفير الكوادر البشرية مما يؤدي

الى نشر ثقافة تعزز البناء الداخلي للمؤسسة و بالتالي تعزيز الاداء الفردي و الابداع التنظيمي الذي اضحى مطلباً حيوياً تسعى المؤسسة الى تحقيقه و تنميته في ظل التغير و التطور المتسارع في البيئة المعاصرة و تتفق مختلف الابحاث على ان كل فرد بالمؤسسة يمتلك القدرة على المساهمة في نجاحها و كما انه يمكن ان يكون مبدعاً في طريقة قيامه بالعمل اذا تم تسييره بطريقة جيدة و بذلك تقع المسؤولية على عاتق الادارة العليا في التركيز على تلك القدرة من خلال بناء اطار مؤسسي يشجع و ينيي الابداع ، و هذا الامر يتطلب وجود و توفير الموارد البشرية اللازمة لهذه العملية من خلال انتاج التخطيط الاستراتيجي لهذه الموارد لتكون بذلك احد الاصول الثابتة الاكثر قيمة من المؤسسات و التي تساهم في تنمية الابداع التنظيمي على مستواها . (العبيدي ، 2023: 22)

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من الأنشطة والمهام التي من شأنها توفير الموارد البشرية وفقاً للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة فتعمل على استقطابها وتدريبها وتطويرها وتحفيزها وتقييم أدائها وتنظيم علاقتها مع الأقسام الأخرى والعديد من الجهات الخارجية .

وتعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من البرامج، والوظائف، والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة، والموارد البشرية كاصطلاح يعتبر حديثاً وقد حل محل اصطلاح الأفراد الذي كان سائداً أو القوى العاملة ، ولقد كانت سنة ١٩٧٠ هي نقطة التحول التدريجية، عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد، وهي اكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة بتغيير المصطلح إلى إدارة الموارد البشرية، وذلك حتى يتماشى مع الأدوار الإستراتيجية المتزايدة للموارد البشرية في نطاق المؤسسات أو المنظمات، وليصبح مديرو الموارد البشرية شركاء كاملين في الأعمال المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي.

(غربي، وآخرون، ٢٠٠٧: ص ١٤)

خصائص إدارة الموارد البشرية:

تتمثل خصائص إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- القدرة على التعامل في السوق الذي يتصف بالتقلبات والفجائية.
- التحرر من أسر الخبرات الماضية وحدود التخصص المهني والعملي الدقيق والقدرة على الانطلاق نحو مجالات العمل والتخصصات والأسواق وشرائح المتعاملين باستمرار.
- المرونة والقدرة على التخلص من أساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة وغير جامدة.
- المواكبة المتغيرات داخل وخارج المنظمة.
- الاهتمام باكتساب المعرفة الجديدة وتحديد الرصيد المعرفي ومواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة والخبرة مع إتاحة مساحة المعارف المساندة. (غربي، وآخرون، ٢٠٠٧: ص ١٤)

أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية :

تكمن أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية في النتائج التي تحققها المنظمة، لذلك نجد أهمية هذه الإدارة تزايدت في العصر الحالي؛ لا لأنها تسير أهم وأثمن أصول المنظمة فحسب، بل لأنها يجب أن تعمل أيضا بكفاءة للاستفادة من هذه الأصول، وتأتي أهمية إدارة الموارد البشرية كالتالي:

- اهتمامها بالأفراد باعتبارهم الموارد الرئيسية في المنظمة.
- تعنى بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.
- تعنى بمشاكل الموظفين وتجد الحلول العملية والناجعة لها.
- تضع الخطط التدريبية المناسبة للعاملين.
- تضع الخطط الملائمة لاختيار الأفراد الذين يراد لهم أن يشغلوا وظائف في المنظمة.

- أنشطة إدارة الموارد البشرية تتكون أهم الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية كما حدها (الكرخي، 2014: 26) في المنظمات المعاصرة ما يلي:

1. تخطيط الموارد البشرية.
2. البحث والاستقطاب للموارد البشرية.
3. الاختيار والتعيين للموارد البشرية.
4. قياس كفاءة أداء الموارد البشرية.
5. توفير الرعاية الصحية للعاملين.
6. الأعمال الروتينية كحفظ ملفات العاملين والترقيات والنقل.
7. تدقيق الموارد البشرية
8. علاقات الموظفين.
9. شئون الموظفين (برنوطي، ٢١٠ ص ١٦)

دور إدارة الموارد البشرية :

تقوم إدارة الموارد البشرية بدور حيوي داخل المؤسسات في الربط بين كافة الإدارات ويتجلى دورها في الآتي:

- مساعدة الإدارة العليا، مجلس الإدارة أساسا، في تحديد السياسات المرتبطة بالموارد البشرية، وفي تحقيق التكامل بين إستراتيجية الموارد البشرية والبرامج وإستراتيجية المؤسسة في النمو والتطور.
- مساعدة الإدارة التنفيذية في تطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية.
- دعم الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في التقييم والسيطرة على منظومة الموارد البشرية، عن طريق نظام معلومات الموارد البشرية.

- تقييم مدى النجاح في تنفيذ السياسات الخاصة بالموارد البشرية.
 - التعرف على المشاكل المتعلقة بالأفراد وتحديد مواقعها وطبيعتها.
 - التأكيد المستمر لدى أفراد المؤسسة على دورهم في الوصول إلى ما تتوقعه الإدارة العليا منهم
- (عدوان، ٢٠٠٤، ٢١)

مفهوم الاداء التنظيمي:

يمكن تعريف الأداء التنظيمي بأنه "جهود تنظيمية مخططة تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية دائمة للمنظمة، لأن السمة الدائمة لعصر اليوم هي أن كل شيء على جميع المستويات، في جميع الأوقات يتغير، وهو الثابت الوحيد للعصر المنظمة الذكية في جوهرها الإبداع والابتكار في التغيير والتكيف" (أبو قحف، 2006: 33).

ويمكن تعريف الأداء التنظيمي بأنه "النظام الشامل للسياسات الذي يحكم وينظم عمل المنظمة ويوجه قرارات المسؤولين عن الأداء". والميثاق هو "القيادة الفعالة التي توفر الأساس لتنفيذ الخطط والسياسات القرارات وقيم العمل والأخلاق هي التي وضعت الأساس والمعايير (زايد، 2003: 55)

ابعاد الاداء التنظيمي

يعرف الأداء التنظيمي بأنه المنظومة المتكاملة للأنشطة والعمليات في ضوء التفاعل مع الداخلية والخارجية لتصنيف ابعاد الأداء والذي يتضمن ما يلي

1. الأداء المالي FINANCIAL PERFORMANC وهو يعكس نتائج الاستراتيجية الاقتصادية للمنظمة، والتي تقاس بهذه الركيزة بما في ذلك الدخل التشغيلي، والعائد على الاستثمار، ونمو المبيعات، والتدفق النقدي، والقيمة الاقتصادية المضافة...

2. العملاء CUSTOMERS ويرتبط بمدى قدرة المنظمة على تقديم قيمة مضافة للعملاء من خلال تقديم المنتجات والخدمات المناسبة لطبيعة المنتج أو الخدمة من وجهة نظر العميل وإلى المدى الذي والتي تعتمد على مزيج تسويقي موجه نحو العملاء لأن هذه القيمة المضافة تمكن من رضا العملاء وولائهم، مما يؤثر بشكل إيجابي على حصة المنظمة في السوق وربحيته.
3. العمليات الداخلية INTERNAL OPERATIONS يشير إلى جميع الأنشطة والأحداث الداخلية التي تقوم بها المنظمة لتحقيق احتياجات العملاء وأهداف الإدارة. هذه الأنشطة والأحداث هي خصائص المنظمة التي تميزها عن المنظمات المنافسة الأخرى...
4. التعلم والنمو LRARNING AND GROWTH يركز هذا البعد على تطوير كفاءات الموظفين التي تحاول المنظمة من خلالها التفوق من أجل تحقيق الأداء الأمثل في العمليات الداخلية لخلق قيمة لكل من أطراف العلاقة والعملاء والمنظمة دون الحاجة إلى عمليات التعلم والاحتفاظ لن تتمكن المنظمات من التكيف مع بيئة ديناميكية ويتم تحقيق ذلك من خلال رضا الموظفين والاحتفاظ بهم، وبعد أن تحدد المنظمة العوامل الأساسية لتحقيق النجاح، فهي البنية التحتية وتلعب الدور الأكبر في نمو المنظمة على المدى الطويل.. وجهات نظر العملاء والعمليات الداخلية.
- (أحمد، 2024: 119)

علاقة الأبعاد الثقافية بممارسات إدارة الموارد البشرية:

تناولت بعض الدراسات آثار الأبعاد الثقافية على عمليات وممارسات إدارة الموارد البشرية التي يمكن تطبيقها على أي بلد أو سياق تنظيمي.

يجادل بعض المؤلفين بأن درجة التأثير الثقافي على ممارسات إدارة الموارد البشرية تختلف وفقا لنوع الممارسة، حيث تكون بعض الممارسات أكثر ارتباطاً بالثقافة من غيرها، حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الصعبة مثل التخطيط والتوظيف والتدريب توصلت إلى أنها مرتبطة بالثقافة أكثر من ممارسات

التطوير الوظيفي وتقييم الأداء وتصميم العمل وأنظمة المكافآت، التي يغلب عليها الجانب التقني أكثر من الجانب الثقافي ، و يجب الإشارة إلى أنه قد تؤدي سياسات الموارد البشرية نفسها إلى نتائج مختلفة في ثقافات مختلفة وبالتالي قد تكون غير فعالة أو إشكالية إذا تم نقلها إلى من بلد إلى آخر ، على سبيل المثال، في البلدان المختلفة يتم تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم من خلال عناصر مختلفة للتعويض، وبالتالي تختلف سياسات الأجور و التعويض ، وتجدر الإشارة أن هذه النتيجة كانت من أبرز ما تم ملاحظته عند تفحص أنظمة التحفيز في المؤسسات ، والتي هي أنظمة مستوردة وجدت مشاكل حقيقية في تطبيقها على أرض الواقع، و من بين الطرق المستخدمة لدراسة ثقافة إدارة الموارد البشرية هي تكييف جهود إدارة الموارد البشرية مع موقع البلد أو المجتمع الذي تنشط فيه هذه المؤسسة من الأبعاد الثقافية ، وبعبارة أخرى تطبيق الأبعاد الثقافية التي سبق التطرق إليها وبشكل عام عندما تكون مسافات السلطة كبيرة، يجب أن تدرك إدارة الموارد البشرية أن الدفاع عن حقوق الموظفين في المستويات الأدنى قد يواجه مقاومة من قبل الأشخاص في أعلى مستويات التنظيم ، و قد ترفض الإدارة العليا المشاركة في أي مبادرات إدارة الموارد البشرية للتقنيات الجديدة لأنها تعتبرها مهمة منخفضة الوضع لذلك، تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى توجيه جهود الشراكة نحو الإدارة العليا لكسب دعمها لأن السلطة مركزية من ناحية أخرى، عندما تكون مسافات السلطة منخفضة، يجب أن تشارك إدارة الموارد البشرية مع العديد من مستويات المنظمة لأن السلطة لا مركزية . (فريدمان، 2007، 34)

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة

في هذه الدراسة يتم تحليل البيانات باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على تساؤلات الدراسة، لأنه لا يقف عند حدود وصف الظاهرة، بل يذهب إلى أبعد من ذلك فيقوم بالتحليل والمقارنة والتقييم بهدف الوصول إلى تقييمات ذات معنى بهدف التعمق في تلك الظواهر. (الأشواح، 2014، ص73).

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة الحالي من عينة عشوائية لموظفين شركة أرامكو في قسم الموارد البشرية.

أدوات الدراسة:

في هذه الدراسة يتم الاعتماد على الاستبانة كونها أحد الأدوات التي يتم اعتمادها على جمع نتائج الدراسة.

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: تمثلت في شركة أرامكو
2. الحدود الزمانية: تمثلت حدود البحث الزمانية في المدة التي تم فيها وهي عام 2025.
3. الحدود البشرية: وتمثل اصحاب القرار في قسم الموارد البشرية في شركة أرامكو.

المراجع:

- كرجي، سحر أحمد (2024) دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي: دراسة تحليلية في دائرة بلدية الشعب، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية - كلية الإدارة والاقتصاد.
- أحمد، انمار شهاب (2024) دور عمق الإدارة الاستراتيجية في تعزيز الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في شركة اللدائن في بعقوبة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة كركوك - كلية الإدارة والاقتصاد، مج 14، ع 2.
- عماري، سمير (2021) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الإبداعي: دراسة حالة المؤسسات الصناعية الكهرومنزلية بولاية سطيف، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم العلوم الاقتصادية، مج 5، ع 2.
- الذهاوي، عامر عبد الكريم (2023) إدارة الموارد البشرية المبنية على المعرفة ودورها في تعزيز التميز التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظة النجف، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية - كلية الادارة والاقتصاد، مج 25، ع 1.
- سليمان، حسين (2023) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة ليبيانا للهاتف النقال، طرابلس - ليبيا، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، مج 5، ع 18.
- الأشوح، زينب صالح (2014). أساليب البحث العلمي وأهم أركانه، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.

بن دحمان، عبد اللطيف؛ بوحسن، داريس، (2020)، أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة لمؤسسة SKT لإنتاج الطاقة الكهربائية، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، الجزائر.

كلينتون، م. وجاست، د. (2013). اختبار افتراضات إدارة الموارد البشرية الشاملة والطارئة عبر مستويات الوظائف. مراجعة الموظفين، 42 (5)، 529-551. تكساس-بان أمريكان.

عبد المحسن، ماجد عبد الكريم. (٢٠١٩) تخطيط موازنات أنشطة الاتصال التسويقي وأثره على أداء المنظمات دراسة وصفية تحليلية على منظمات القطاع الخدمي في المملكة العربية السعودية. رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في تخصص الإعلان والاتصال التسويقي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كلية الإعلام والاتصال قسم الإعلان والاتصال التسويقي. المملكة العربية السعودية.

أبو قحف، عبد السلام (2006) أساسيات الإدارة الاستراتيجية، رسالة ماجستير، الدار الجامعة، الإسكندرية

زايد، عادل محمد (2003) إدارة الموارد البشرية (رؤية استراتيجية)، حقوق النشر والتوزيع الإلكتروني، جامعة القاهرة.

أحمد، أنمار شهاب (2024) دور عمق الإدارة الاستراتيجية في تعزيز الأداء التنظيمي: دراسة

استطلاعية لأصحاب القرار في شركة اللدائن في بعقوبة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة كركوك - كلية الإدارة والاقتصاد، مج 14، ع 2.

العبيدي، شذى عبد العباس (2023) دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الإبداع وأثره على أداء

الموارد البشرية، مجلة الدراسات المستدامة، الجمعية العلمية للدراسات التربوية المستدامة، مج 5.

فريدمان (2007). آثار العولمة على الموارد البشرية وعلى أدوار الإدارة. مجلة مسؤوليات وحقوق الموظف، 19(3).

ناصر دادي عدوان (2004) إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. دار المحمدية العامة، الجزائر.

على غربي وآخرون (2007) تنمية الموارد البشرية، القاهرة: دار الفجر،

مجيد الكرخي (2014) إدارة الموارد البشرية. دار المنهل للنشر والتوزيع، عمان.

سعاد فائق برنوطي (2010) إدارة الموارد البشرية النظريات والتطبيق. دار بوبزتر للطباعة، تونس.

طه، نهلاء طه محجوب (2018) دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة : دراسة حالة الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة السودان

للعلوم والتكنولوجيا